

*Esh S.M., Esh S.H., Esh S.*  
*ст. викладач кафедри фінансів НУХТ, м. Київ, Україна*

**Теоретико-методичні основи антикризового управління підприємством**  
**Теоретико-методические основы антикризисного управления**  
**предприятием**  
**Theoretic-methodical basis anti-crisis management of enterprise**

*Розглянуто теоретико-методичні основи антикризового управління підприємством, обґрунтовано проблеми формування системи антикризового управління в умовах ринкової конкуренції.*

*Рассмотрено теоретико-методические основы антикризисного управления предприятием, обобщены проблемы формирования системы антикризисного управления в условиях рыночной конкуренции.*

*Examination theoretic-methodical basis anti-crisis management of enterprise, problems of anti-crisis management system formation in the conditions of market competition are grounded.*

Для підприємства, яке функціонує в умовах ринкової економіки, економічний стан є віддзеркаленням ефективності його діяльності та досконалості діючого менеджменту. Саме це вимагає особливої уваги до фінансів підприємства, необхідності проведення аналізу його стану, який слугує індикатором стійкості підприємства та сприяє своєчасному впровадженню антикризових заходів.

На практиці з кризою, як правило, ідентифікують загрозу неплатоспроможності та банкрутства підприємства. В інших випадках кризу розуміють як процес, що включає фази розвитку від зниження рентабельності і обсягів прибутку (перша фаза) до критичного порогу – банкрутства (четверта фаза). Проміжні фази (друга і третя) характеризується збитковістю і виснаженням або відсутністю резервних фондів для підтримки нормального режиму роботи підприємства [1, с. 69]. Криза завжди призводить до втрати

потенціалу підприємства, загрожує його платоспроможності та подальшому існуванню як суб'єкта господарювання.

З метою попередження та вчасного впливу на кризові явища у діяльності підприємства необхідно відстежувати симптоми кризи, своєчасно виявити початкове економічне явище, що сигналізує про появу перших ознак кризи на підприємстві. До загальних ознак можна віднести такі як: зменшення прибутків і рентабельності в динаміці, скорочення попиту на продукцію підприємства, зростання собівартості, тенденція до зростання «точки беззбитковості» тощо [2, с. 195].

Виявлення симптомів кризи є недостатнім для ефективного запобігання негативному сценарію розвитку ситуації. Обов'язковим є виявлення причин виникнення кризи із врахуванням джерел виникнення, виду кризи та стадій розвитку. Ідентифікація цих параметрів дає змогу правильно діагностувати неспроможність підприємства і підібрати найефективніший каталог санаційних заходів. Помилкова ідентифікація джерел виникнення кризи призведе до її поглиблення або до банкрутства підприємства.

Важлива роль в теоретико-методичному підході до визначення суті антикризового управління належить і факторам, що можуть стати причиною появи кризи. В діяльності підприємства їх поділяють на зовнішні і внутрішні. Зовнішні не залежать від діяльності підприємства і формують стратегічний характер антикризового управління: зменшення купівельної спроможності населення, значний рівень інфляції, нестабільність фінансового ринку, загострення конкуренції в галузі тощо. До основних внутрішніх факторів можна віднести, наприклад, низьку якість менеджменту; недоліки у виробничій сфері, в галузі постачання, в інвестиційній політиці; втрата ринків збуту, ріст дебіторської заборгованості, брак інновацій та ін.

Допомагає визначити суть антикризового управління і система раннього попередження та реагування на кризу, яка сигналізує керівництву про потенційні загрози та ризики, що може зазнати підприємство і сприяє

розробці певного комплексу заходів, спроможних запобігти кризі і сформувати систему антикризового управління [3, с. 84 – 87].

***Список літератури:***

1. Зайцева Н.А. Антикризисное управление предприятием: теория и практика: [учеб. пособ.]. / Н.А. Зайцева. – М: Международная академия оценки и консалтинга, 2008. – 179, [1] с.

2. Антикризове управління підприємством: [навч. посіб.] / З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева; за заг. ред. З.Є. Шершньової. – К.: КНЕУ, 2010. – 680 с.

3. Эш С.Н. Раннее предупреждение и реагирование на кризис в системе антикризисного управления / С.Н. Эш // Материалы межд. науч.-практ. конф. [«Проблемы и перспективы развития экономики в современном обществе»], (Москва, 22 дек. 2012.г.). – Москва, 2012. – С. 84 – 87.