МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ ТА ПРОДОВОЛЬСТВА УКРАЇНИ

НААНУ ННЦ ІНСТИТУТ АГРАРНОЇ ЕКОНОМІКИ

ІНСТИТУТ ПРОДОВОЛЬЧИХ РЕСУРСІВ НААНУ

ПРОБЛЕМИ ЕКОНОМІКИ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Матеріали X (Ювілейної) Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 130-річчю НУХТ

23-24 травня 2014 р.

Тези доповідей

Київ НУХТ 2014

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ

М.О. Тіху
Національний університет харчових технологій

В умовах загострення політичної кризи, яка розкручує розвиток економічної кризи в діяльності підприємств, все більшого значення набуває антикризовий менеджмент. Антикризовий менеджмент будується на визначенні факторів, які призводять до кризового стану підприємства, та побудові антикризової стратегії, яка дозволяє уникнути кризи, або ж мінімізувати негативні наслідки при її виникненні.

Фактори, що зумовлюють виникнення кризової ситуації, у загальному вигляді поділяються на зовнішні і внутрішні. Багато негативних явищ можна передбачати і на цій основі усувати їх, а ті, які не підлягають усуненню, можуть бути зменшені чи організація буде готова до їх появи шляхом добре поставленого управління людьми і комунікаціями. Важливість "людського капіталу", "людських відносин" важко переоцінити, що особливе значення має в антикризовому менеджменті, коли роль людського фактора зростає багаторазово. Поведінка людей у проблемних ситуаціях — найважливіший аспект антикризового менеджменту. Реакція колективу, реакція керівництва на ті чи інші обставини, сторони виробничої діяльності підприємства в період назрівання, прояву, ліквідації і післякризового управління — це саме ті питання, які необхідно враховувати в першу чергу [1].

Антикризовий менеджмент доцільно розглядати з позицій попереджувального та реактивного управління. При попереджувальному управлінні антикризовий менеджмент будується як система управління, спрямована на діагностування, попередження, проведення профілактичних дій щодо можливості виникнення кризової ситуації. Тобто в цьому разі кризова ситуація розглядається як потенційна загроза для діяльності підприємства.

Натомість реактивне антикризове управління розглядає кризу у ситуації, коли необхідно дії в управлінні спрямовувати на ліквідацію кризових явищ і нейтралізацію наслідків кризи в майбутньому. Тобто це ситуація, коли криза починає розгортатись на підприємстві і для мінімізації її наслідків розробляються певні управлінські заходи.

Ефективне антикризове управління використовує як стратегічні, так і тактичні заходи щодо виходу з кризи. Для попереджувального антикризового управління характерні більшою мірою заходи стратегічного управління. Такий підхід передбачає використання інструментів управління, які забезпечать підприємству ринкову та фінансову стійкість навіть у несприятливих умовах, що складаються у зовнішньому середовищі.

Стратегічні заходи полягають в аналізі й оцінці положення підприємства, вивченні виробничого потенціалу, розробці виробничих програм, політики доходів, інновацій, розробці загальної концепції фінансового оздоровлення підприємства [2].

При реактивному антикризовому управлінні перевага надається тактичним засобам управління.

Тактичні заходи можуть бути як захисними: закриття нерентабельних виробництв, що приводить до зниження витрат і підвищення ефективності суспільного виробництва, скорочення виробництва, збуту та персоналу, залученого у неконкурентоспроможне виробництво; так і наступальними: активні маркетингові дослідження, високі ціни на продукцію, використання внутрішніх резервів, модернізація, ротація управлінського персоналу, що забезпечує ріст кваліфікації, посилення завзятості, зацікавленості менеджерів і робітників у кінцевих результатах своєї діяльності; придбання досвіду і формування ефективної інвестиційної політики підприємств. Оперативні заходи щодо виходу з кризи складаються у встановленні поточних збитків, виявленні внутрішніх резервів, залученні фахівців, кадрових змінах, одержанні кредитів, зміцненні дисципліни [2].

Антикризове управління підприємством необхідно розглядати як керований процес, завдячуючи якому менеджментом підприємства використовуються інструменти запобігання або подолання кризи. При цьому має бути абсолютна відповідність інструментів антикризового менеджменту цілям організації.

Основними напрямками антикризового менеджменту що будуть відповідати попереджувальному антикризовому менеджменту, необхідно здійснювати постійний зовнішнього середовища і відповідно до цього забезпечувати збалансованість загально організаційної та функціональних стратегій, а саме: управлінської, виробничої, інвестиційної, фінансової і маркетингової стратегій.

Для підвищення ефективності тактичних заходів в антикризовому управлінні доцільним будуть моніторинг фінансово-економічного стану підприємства скорочення постійних і змінних витрат, підвищення продуктивності праці, залучення коштів засновників при відмові від зовнішнього фінансування, ведення роз'яснювальної роботи з персоналом та підвищення його мотивованості.

Шляхи виходу із кризового стану визначаються причинами, що викликали розгортання кризи на підприємстві. В той же час швидкість виходу із кризи зумовлюється якістю управлінських рішень, спрямованих на її подолання.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Василенко, В.О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник / В.О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – С. 289-299.

2. Кравчук, Л.С. Антикризовий менеджмент як інструмент недопущення загрози банкрутства [Електронний ресурс] / Л.С. Кравчук, К.І. Воєнна // Ефективна економіка. – 2012. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1089.