

**Еш С.М., Эш С.Н., Esh S.**

*Старший викладач кафедри фінансів  
Київського Національного університету*

*харчових технологій*

*м. Київ, Україна*

**Антикризове управління як складова загального господарського  
механізму**

**Антикризисное управление как часть общего хозяйственного механизма**

**Anti-crisis management as part general economy mechanism**

*Розглянуто теоретичні засади антикризового управління підприємствами в харчовій промисловості, обґрунтовано проблеми формування системи антикризового управління в умовах ринкової конкуренції.*

*Рассмотрено теоретические основы антикризисного управления предприятиями в пищевой промышленности, обобщены проблемы формирования системы антикризисного управления в условиях рыночной конкуренции.*

*Theoretical principles of anti-crisis management at the food industry enterprises are considerate, problems of anti-crisis management system formation in the conditions of market competition are grounded.*

**Ключові слова:** антикризове управління, локальні кризи, суб'єкти антикризового управління, кризові явища.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, локальные кризисы, субъекты антикризисного управления, кризисные явления

**Key words:** anti-crisis management, local crisis, subject anti-crisis management, crisis phenomena.

В економічній літературі термін «антикризове управління» з'явився недавно, але за досить короткий час став одним з найбільш популярних і

вживаних у сучасному діловому житті. Появу терміну зумовили проблеми, які виникли під час невдалого процесу реформування економіки України та інших країн СНД з переходом до ринкових методів господарювання.

Сучасна влада взяла курс на стійке економічне зростання економіки держави, що робить надзвичайно актуальним питання організації протидії кризовим явищам та відродження нормального функціонування підприємства, потребує розробки теорії і практики антикризового управління, що відповідає сучасному стану економіки України.

Незважаючи на оптимістичні зрушення, позитивний вплив реформ на стан національної економіки не можна назвати достатнім. Для багатьох підприємств різних галузей, в тому числі й харчової промисловості, типовим індикатором кризових явищ стали: спад виробництва, випуск неконкурентної продукції, низька рентабельність, цінові диспропорції, незадовільна структура балансу, дефіцит обігових коштів, неплатоспроможність тощо.

Реформування економіки, приватизація, створення нової законодавчої бази та інші докорінні зміни породжують безліч проблем, якими на державному рівні починають займатися аж тоді, коли криза платежів і неплатоспроможності підприємств досягає національного рівня.

Нині антикризове управління визнається як складова загального господарського механізму підприємства та як самостійний вид професійної діяльності, спрямований на запобігання та подолання кризи розвитку підприємства на основі раціонального використання наявних ресурсів і потенціалу виживання, економії матеріальних і фінансових втрат із застосуванням обґрунтованих принципів, прийомів і методів роботи.

Одночасно антикризове *фінансове* управління розглядається в двох аспектах:

*по-перше*, це «комплекс профілактичних заходів, спрямованих на попередження фінансової кризи за допомогою системного аналізу сильних і слабких сторін підприємства, оцінювання ймовірності банкрутства, виявлення,

оцінювання та нейтралізації ризиків, розробки системи попереджувальних заходів» [1, с. 34];

*по-друге*, це «система управління фінансами, спрямована на виведення підприємства з кризи, у тому числі проведенням санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання» [2, с. 74].

Об'єктом антикризового управління є кризові явища в діяльності підприємства, їх виникнення, розвиток, усунення та запобігання. У сучасному розумінні криза є однією із стадій історичного циклу розвитку підприємства, подолання якої дає можливість забезпечити подальший розвиток підприємства.

Кризові явища можуть мати загальні або локальні прояви залежно від того, суперечності якої підсистеми підприємства потребують свого вирішення. Першими ознаками кризи є порушення здатності до саморегуляції внаслідок неефективного управління, негативного впливу зовнішнього середовища або неможливості внутрішніх сил протидіяти кризовим явищам. Існує типовий перелік факторів, які підвищують ймовірність виникнення та розвитку кризових явищ. Їх називають факторами потенційної загрози. Набір їх завжди індивідуальний і залежить від внутрішніх можливостей підприємства протидіяти факторам потенційної загрози. Фактори кризи діють у комплексі, тому для організації їх моніторингу доцільно класифікувати їх за такими ознаками: місце виникнення, ступінь впливу, наслідок прояву, ступінь взаємообумовленості, час і характер дії. Жоден з факторів розвитку кризи, а також їх одночасний вплив не мають фатального характеру, їхнім проявам можна протидіяти.

Якщо кризові явища охоплюють усі життєдіяльні параметри підприємства, то стан такої системи визначається як системна криза. У разі виникнення кризових явищ у результаті загострення суперечності між окремими елементами, процесами підприємства, виникнення форс-мажорних обставин, але без погіршення загального стану підприємства, виникають локальні кризи. Найпоширенішими локальними кризами, що мають місце в системі харчової промисловості можна назвати:

1) кризу платоспроможності, що визначається як невідповідність між грошовими доходами і видатками підприємства, що призводить до періодичної або постійної неможливості фінансування діяльності і виконання прийнятих зовнішніх зобов'язань;

2) кризу збуту виготовленої продукції, викликану невідповідністю якості, обсягу та структури продукції ринковим вимогам;

3) кризу фінансову, причиною якої є неефективне використання капіталу; проявляє себе у разі неможливості отримання необхідних фінансових ресурсів;

4) кризу управління (менеджменту), пов'язану з відсутністю досвіду у керівників підприємства, некомпетентністю, невідповідністю, стилів, форм і засобів управління підприємством;

5) кризу діяльності, пов'язану із скороченням матеріальних, транспортних ресурсів або із захопленням стратегічних зон ресурсів конкурентами. Серед визначених локальних криз особлива роль належить кризі платоспроможності, яка завжди є наслідком розвитку інших видів локальних криз, оскільки всі сфери життя економічної системи знаходять кількісне відображення у його грошових коштах.

Метою будь-якого антикризового управління є виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності підприємства, недопущення ситуації його банкрутства. У банкрутстві підприємств не зацікавлений жоден суб'єкт антикризового управління: ні власник підприємства, ні функціональний антикризовий менеджер, ні представник кредиторів, для яких здійснення фінансового оздоровлення підприємства – вимушений захід, спрямований на повернення боргів. Отже, проблема кризи та банкрутства, його прогнозування та запобігання, має не тільки локальний, а й загальнодержавний характер.

Формування системи антикризових заходів на рівні держави має на меті створення необхідних передумов для нормальної взаємодії між окремими суб'єктами господарювання на принципах рівності та порядності, створення

загальних умов їх функціонування, збереження кожного життєздатного підприємства, діяльність якого вигідна суспільству, а на рівні окремої галузі – це побудова раціональних стратегій розвитку, які б сприяли попередженню кризи, протидіяли кризовим явищам, передбачили і створили умови усунення наслідків кризи на основі заздалегідь розроблених заходів антикризового управління.

Важливою обставиною для розвитку підприємства є знання про кризу, її характер, можливі прояви у життєдіяльності галузі, окремого підприємства. Для підприємств харчової промисловості головною метою антикризового управління є забезпечення стійкого становища на ринку та стабільний фінансовий стан підприємства за будь-яких економічних, політичних і соціальних негараздів у країні.

Література:

1. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2010. – 672 с.
2. Зайцева Н.А. Антикризисное управление предприятием: теория и практика. – М.: Международная академия оценки и консалтинга, 2011. – 179 с.