

Тактичні та стратегічні методи антикризового управління

Наприкінці 2000-них років виникла та набула помітного поширення світова фінансово-економічна криза, яка під впливом активізації глобалізаційних процесів глибоко проникла та охопила вітчизняну економіку і спонукала до загострення застарілих небезпек і кризових явищ. За таких умов підвищується роль антикризового управління у виведенні національної економіки із кризи, локалізації небезпек, зменшенні ризиків та мінімізації можливих негативних наслідків і втрат на мікрорівні – тобто для суб'єктів господарювання. Тому, доречно звернути увагу на наукові розробки вітчизняних вчених, які на основі аналізу сучасних підходів до формування та використання антикризового управління систематизували його методи, залежно від результатів, які отримує підприємство у разі їх застосування [1;2;3].

Перша група - тактичні методи. До них відносяться: моніторинг, контролінг, санація, даунсайзинг та банкрутство. Вибір і реалізація даних методів залежить від глибини кризи, а їх застосування спрямоване на покращення фінансових показників підприємства [1].

У наведеному переліку, за винятком одного, інші методи традиційні і не потребують додаткових пояснень. Водночас, новим методом є даунсайзинг, - тобто зменшення розміру підприємства для покращення його функціонування і скорочення затратної частини бюджету за рахунок обмеження чисельності персоналу з урахуванням реального попиту та ринкових можливостей [1, с. 474]. Даунсайзинг охоплює різні рівні організаційної культури: поверхневий, підповерхневий, глибинний [2, с. 3]:

1. «Поверхневий» - відбувається зміна елементів організаційної культури; виникнення атмосфери перемін та очікування негативних змін; проводиться масове звільнення працівників, активізується робота профспілкової організації; старі чи нові працівники приймаються на нижче оплачувану роботу, ніж до скорочення.

2. «Підповерхневий» - можлива трансформація деяких стратегічних, більшості тактичних та оперативних цілей підприємства; баланс інтересів компанії зміщується в бік керівництва та акціонерів; зростає значення кадрової роботи; відбуваються зміни в роботі менеджерів з підлеглими; в організаційних комунікаціях особливе місце починають займати плітки і чутки; відбувається відхід від сімейних відносин до відносин конкуренції між працівниками; рішення керівництва про мінімізацію негативних наслідків

даунсайзингу сприяє покращанню організаційної культури компанії.

3. «Глибинний» - даунсайзинг може сприйматися як негативне явище. Якщо звільнення неминучі, то негативні наслідки даунсайзингу компенсуються сильною соціальною політикою держави, спрямованою на боротьбу з безробіттям.

Використання цього методу дозволить скоротити постійні витрати та знизити собівартість продукції. Водночас, зарубіжна практика довела необхідність пошуку внутрішньокорпоративних альтернатив даунсайзингу [2, с. 5] з метою максимального збереження на підприємстві цінних працівників: редіплеймет, даунгрейдинг, воркшеринг, аутплейсмент тощо.

Друга група - стратегічні методи. До них належать: ліквідація, створення нових підприємств, регуляризація, модернізація, злиття, диверсифікація, реструктуризація і реінжиніринг. Результати застосування вказаних методів підприємство відчуває не одразу, але їх використання змінює сутність бізнесу та його якісні характеристики, зокрема, конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість, клієнтоорієнтованість, тощо. Вибір конкретного методу залежить від причин кризи і можливостей підприємства [1, с. 473 - 474].

Найскладнішим та найбільш ресурсозатратним із стратегічних методів є модернізація. В нинішніх умовах реалізація стратегії інноваційно-технологічної модернізації виступає ефективним інструментом збалансування та нарощування інноваційного потенціалу підприємств на основі розширення «вузьких місць», розширення можливостей інших елементів виробництва та виробничої інфраструктури, впровадження технологічних, організаційних, маркетингових, логістичних та інших інновацій. Найвищий економічний ефект досягається при створенні вертикально інтегрованого агропродовольчого об'єднання [3].

Список літератури:

1. Ліпич Л.Г. Сутність та методи антикризового управління підприємства. / Л.Г. Ліпич, І.О. Гадзевич // Вісник Львівської комерційної академії. — 2011. — Вип. 36. — С. 472 - 475.

2. Аникеев В.В. Особенности применения даунсайзинга в Республике Беларусь / В.В. Аникеев, Е.Е. Гаевский, Е.Ю. Семенчук // Сборн. научн. статей «Эффективный менеджмент: опыт и перспективы бизнеса и образования». — Гродно: ГрГУ им. Янки Купалы, 2012. — С. 3 – 6.

3. Крисанов Д.Ф. Інноваційний потенціал переробно-харчових підприємств: оцінювання та реалізація/ Д.Ф. Крисанов, Л.Д.Водянка // //Економіка та прогнозування. – 2013. - №2.