

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ НА ОСНОВІ ТЕОРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

УДК 338

Баскович Д. В., студент 1 курсу ОС магістр
факультету міжнародних економічних відносин
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Нестабільність та кризовий стан економіки негативно впливає на всі сфери суспільного та економічного життя країни. В даний час проблема банкрутств, які відбуваються в останні роки, є актуальною, ліквідація підприємств призводить до звільнення значної робочої сили, зниження надходжень до бюджету, погіршується стан економіки України в цілому. За даними Державної служби статистики у 2015 році 32 % підприємств є збитковими, що в абсолютних показниках означає 230,6 млрд грн збитків (до оподаткування). Саме через загострення проблем неплатежів, боргів, хронічної збитковості підприємництва в умовах ринку своєї важливості набуло антикризове управління. В останні роки воно увійшло високими темпами у науковий і практичний оборот, але разом з тим не здобули чіткого трактування методи оцінки його ефективності. При цьому оцінка ефективності в умовах антикризового управління актуалізує функціональні аспекти з виявлення та подолання причин, що перешкоджають оздоровленню підприємства, та радикалізації заходів, які відновлюють його платоспроможність. Тому побудова якісної системи оцінювання є підґрунтям для удосконалення механізму прийняття управлінських рішень, які впливають як на поточну ефективність, так і на попередження майбутніх криз.

Дослідженням системи антикризового управління, зокрема оцінкою ефективності впровадження антикризових рішень займалося багато вчених-економістів, таких як: О. О. Терещенко [4], В. О. Василенко [1], Л. О. Лігоненко [2]. При цьому питання формування теоретичних та методичних підходів оцінки в системі антикризового управління підприємницькою діяльністю розроблені недостатньо як у науковому, так і у прикладному аспектах. Тому метою роботи є удосконалення теоретичних

засад оцінювання ефективності антикризового управління підприємством на основі теорії ефективності.

Загально визнано, що антикризове управління слід розглядати як один з функціональних напрямів управління підприємством (як різновид організації), тобто згідно з концепцією М. Мескона, як процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідний для того, аби сформулювати та досягти цілей, що стоять перед організацією [1, с. 34]. Вживання, тобто можливість існувати якомога довше, є найважливішим завданням більшості організацій, тому антикризове управління, безперечно, є складовою менеджменту підприємницької діяльності в цілому.

В умовах кризового становища найважливішим завданням є скорочення одних витрат, та збільшення інших, котрі допоможуть зробити підприємство прибутковим. Необхідний швидкий притік грошових коштів на підприємство. Робота у вибраних стратегічних напрямках не може здійснюватися лише за рахунок внутрішньої економіки. Виникає необхідність використання позикових засобів, що само по собі досить складно через те, що фінансова криза на підприємстві, як правило, означає фактичне банкрутство [4, с. 134]. Тому необхідно визначати оптимальне співвідношення всіх заходів впливу, що необхідні підприємству для того, щоб залишатися платоспроможними, а також найбільш точно оцінити їх ефективність, щоб потім почати новий більш ефективний етап в своїй діяльності.

У зв'язку з цим використання теорії ефективності є найбільш доцільним, адже основні складові в рамках цієї теорії найбільш повно включають головну задачу антикризового управління – розробку найменш ризикових управлінських рішень, які дозволили б досягнути поставленої мети і результату (результативність) з мінімумом додаткових засобів (економічність), при мінімальних негативних наслідках та за максимально короткий період (оперативність) [3, с. 60].

Враховуючи етапи процесу антикризового управління підприємством [2, с.87-89], а також змістову характеристику складових теорії ефективності управління [3, с. 60], автором запропоновано схему оцінки

ефективності антикризового управління (рис.1). Вона враховує особливості кожного з етапу антикризового управління та зосереджує увагу на головних моментах, які впливають на його ефективність та які необхідно оцінити. При цьому передбачається, що при оцінці ефективності антикризового управління підприємством всі етапи його реалізації ґрунтуються на відповідних складових теорії ефективності.

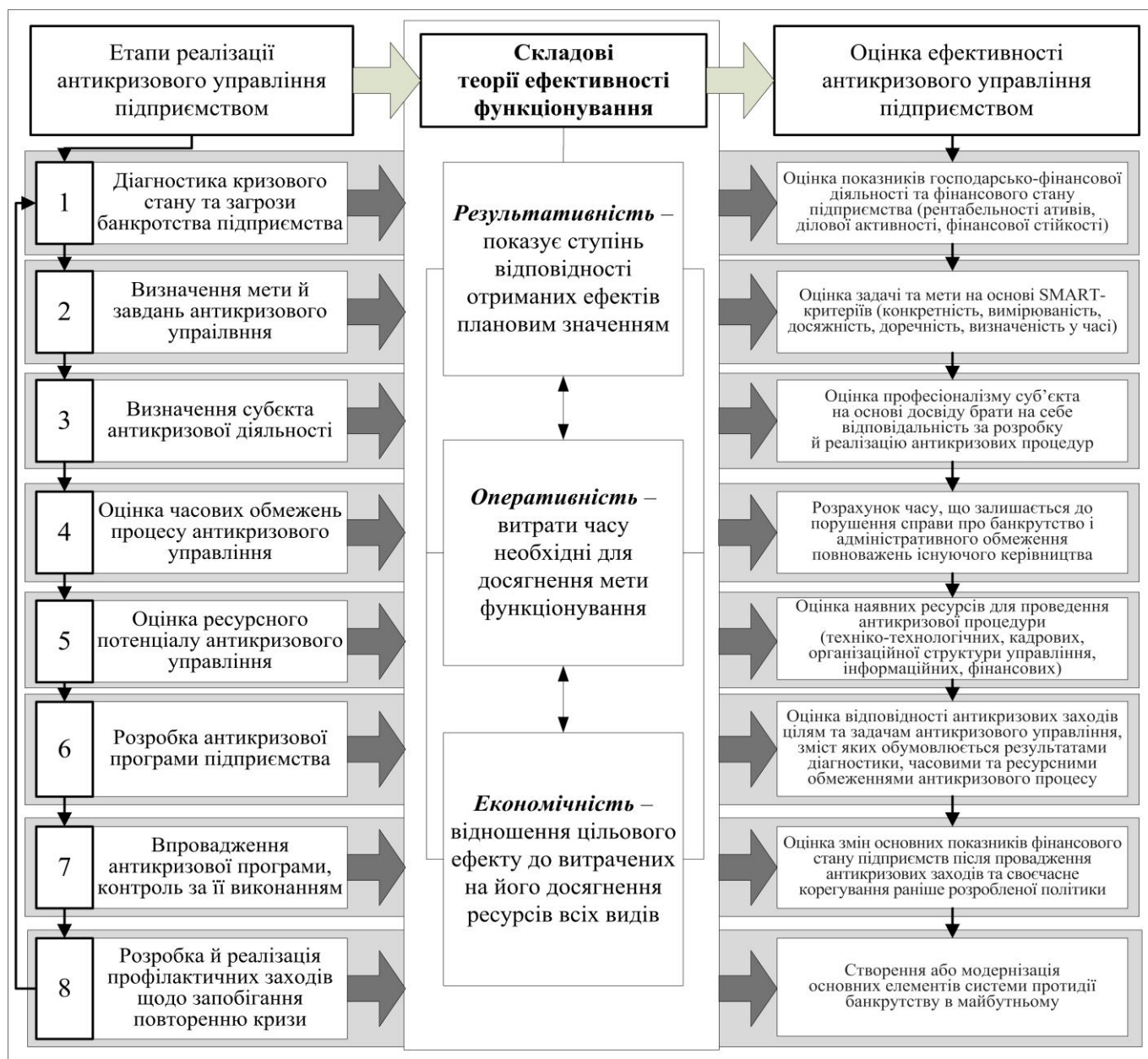


Рис. 1. Оцінка ефективності антикризового управління підприємством на основі теорії ефективності

Враховуючи зміст такої складової як «результативність» передбачається проведення: діагностика кризового стану підприємства, при цьому оцінюються найважливіші показники господарсько-фінансової діяльності та фінансового стану підприємства; визначення суб'єкта антикризової діяльності – оцінка професіоналізму суб'єкта на основі досвіду брати на себе відповідальність за розробку й реалізацію антикризових процедур; впровадження антикризової програми й контроль за її виконанням – оцінка змін основних показників фінансового стану підприємств після провадження антикризових заходів та своєчасне корегування раніше розробленої політики.

Відповідно до складової «оперативність» на етапі оцінки часових обмежень процесу антикризового управління визначають час наявний у підприємства, до порушення справи про банкрутство і адміністративного обмеження повноважень існуючого керівництва.

Складова «економічність» передбачає проведення оцінки наявних ресурсів для здійснення антикризової процедури на етапі оцінки ресурсного потенціалу антикризового управління.

Також із урахуванням теорії ефективності набувають наступного змісту етапи: (1) визначення мети й завдань антикризового управління, де відбувається оцінювання задачі та мети на основі SMART критеріїв: конкретна, вимірювана, досяжна, доречна, визначена в часі; (2) розробка антикризової програми підприємства, при цьому оцінюється відповідність антикризових заходів визначеним цілям та задачам антикризового управління, зміст яких обумовлюється результатами проведеної діагностики, часовими та ресурсними обмеженнями антикризового процесу; (3) розробка й реалізація профілактичних заходів щодо запобігання повторенню кризи, що передбачає створення або модернізацію основних елементів системи протидії банкрутству на рівні підприємства.

Ефективність антикризового управління характеризується ступенем досягнення цілей пом'якшення чи локалізації позитивного використання кризи в зіставленні з витраченими на це ресурсами. Складність представлення результатів її оцінки у розрахункових показниках

обумовлює доцільність практичного використання наведених пропозицій автора: оцінювання ефективності на кожному з етапів реалізації антикризового управління. Адже саме за допомогою отриманих результатів оцінки ефективності на кожному етапі можливо сформулювати комплексну оцінку ефективності антикризового плану підприємства, при цьому виявити слабкі місця, прорахунки та сконцентруватися на їх вирішенні.

Отже, запропоноване використання теорії ефективності для оцінки ефективності антикризового управління формує підґрунтя побудови системи локальних та загальних показників ефективності антикризового управління підприємницької діяльності. З їх допомогою можуть оцінюватися альтернативні антикризові пропозиції та формуватися висновки стосовно ефективності системи антикризового управління підприємством в цілому. Запропоновані автором пропозиції оцінки за етапами реалізації такого управління можуть бути впровадженні в практичну діяльність підприємств різних видів економічної діяльності за мінімально короткий час. Напрямами подальших досліджень оцінки ефективності антикризового управління підприємств має стати розробка основних показників ефективності та їх цільових значень.

Література

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
2. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підручник / Л. О. Лігоненко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 824 с.
3. Пономаренко В. С. Методологія комплексного оцінювання ефективності розвитку підприємств : монографія / В. С. Пономаренко, І. В. Гондарева ; за заг. ред. докт. екон. наук, проф. В.С. Пономаренка. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 404 с.
4. Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств: Підруч. – Вид. 2-ге, без змін. – К:КНЕУ, 2009. – 552с.

Автор

Д.В. Баскович

Науковий керівник,
К.е.н., викладач

О.В. Іваненко

Опубліковано в авторській редакції