

Магістр 1 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Анотація. Проаналізовано головні аспекти застосування антикризового управління на підприємстві. Розглянуто головні причини кризового стану малих та середніх підприємств, а також виділено особливості антикризового менеджменту на малих та середніх підприємствах.

Аннотация. Проанализированы основные аспекты применения антикризисного управления на предприятии. Рассмотрены основные причины кризисного состояния малых и средних предприятий, а также выделены особенности антикризисного менеджмента на малых и средних предприятиях.

Annotation. The main aspects of crisis management at an enterprise are analyzed. The basic causes of the crisis at small and medium enterprises are considered, and features of crisis management at small and medium enterprises are highlighted.

Ключові слова: економічна криза, антикризове управління, малі та середні підприємства.

Посилення кризових ризиків як передумова розвитку кризових явищ становить серйозну загрозу для малого та середнього бізнесу в Україні і може призвести до його згорання. Одним з дієвих інструментів подолання їх негативного впливу слугує використання сучасних інноваційних технологій в управлінні, у тому числі технологій антикризової спрямованості. Актуальність їх застосування обумовлена тим, що вони визначають ефективність процесу управління підприємством і процедури прийняття відповідних рішень. Тому теоретичне вивчення та практичне ведення антикризової діяльності на підприємстві є дуже необхідним на сьогодні.

Питанням антикризового управління присвячені наукові публікації багатьох фахівців, таких, як І. Ансофф, Ф. Котлер, М. Мескон, М. Портер, Р. Свейм, П. Друкер, Р. Чейз, С. Майерс, Олійник В. Я., Григораш Т. Ф., Буряк А. В., Лігоненко Л. О. [1], Луцький М. Г., Симоненко Ю. Г. та ін.

Особливості розвитку малого та середнього бізнесу в галузях економіки на сучасному етапі детально досліджувалися такими вченими, як: Абчук В. А., Альгін А. П., Багієв Г. Л., Валдайцев С. В., Дронова Л. А., Осипов Ю. М., Первозванський А. А., Райзберг Б. А., Черкасов В. В., Яковлев В. М., Й. Шумпетер, Овсянюк К. С. [2] та ін.

Разом із тим, багато теоретичних та практичних питань, пов'язаних із вивченням факторів антикризового управління, передумовами виникнення кризових ситуацій у малому та середньому бізнесі в умовах сучасної української практики, залишаються більшою мірою маловивченими.

Метою даної роботи є дослідження та узагальнення особливостей антикризового управління на малих та середніх підприємствах України.

Виходячи з поставленої мети, необхідно виконати такі завдання:

проаналізувати поняття "антикризове управління" та визначити порядок його застосування на підприємстві;

визначити головні причини кризового стану малих та середніх підприємств у сучасних умовах господарювання в Україні;

виділити особливості антикризового менеджменту на малих та середніх підприємствах.

Об'єктом дослідження є малі та середні підприємства, які ведуть господарську діяльність в Україні.

Предмет дослідження – організаційно-управлінські відносини, що виникають у процесі розробки та реалізації антикризового управління в підприємствах.

Загалом під антикризовим управлінням розуміється спеціальне, постійно організоване управління, спрямоване на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства [1]. Тобто головним завданням антикризових менеджерів є своєчасне виявлення симптомів кризового стану підприємства, розробка та реалізація спеціальної програми, що має стратегічний характер і дозволяє усунути тимчасові труднощі, зберегти та покращити ринкові позиції підприємства за будь-яких обставин, під час використання переважно власних ресурсів [3].

Особливістю антикризового управління порівняно з іншими функціональними видами управління підприємством є те, що в силу кризових умов прийняття управлінських рішень часто здійснюється за умов зниження керованості підприємством, дефіциту часу, високого ступеня невизначеності, конфліктності інтересів різних зацікавлених сторін. Для здійснення антикризового управління на підприємстві часто створюється спеціальна група висококваліфікованих менеджерів, яка наділяється особливими повноваженнями у прийнятті та реалізації

управлінських рішень, а також відповідними фінансовими ресурсами [4].

Процес антикризового управління підприємством будується за такими основними етапами:

1. Здійснення постійного моніторингу фінансового стану підприємства з метою раннього виявлення симптомів фінансової кризи.
2. Розробка системи профілактичних заходів щодо запобігання кризи у ході діагностування передкризового стану підприємства.
3. Ідентифікація параметрів фінансової кризи у ході діагностування її настання.
4. Дослідження факторів, що зумовили виникнення фінансової кризи підприємства і генеруючих загрозу її подальшого поглиблення.
5. Оцінка потенційних можливостей підприємства щодо подолання фінансової кризи.
6. Розробка і реалізація комплексної програми виведення підприємства з кризи.
7. Розробка і реалізація заходів щодо усунення підприємством негативних наслідків кризи [4].

У процесі організації антикризового менеджменту на підприємстві необхідно враховувати розміри підприємства, особливості його діяльності та глибину кризового стану.

На початок 2014 року в Україні великі підприємства займали 0,2 % від загальної кількості підприємств, середні – 5,5 %, а малі – 94,3 % [5]. Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг) у 2013 році по Україні становив 4 203 169,6 млн грн. З них великі підприємства реалізували продукції на суму 1 761 086,0 млн грн (41,9 % від загального обсягу), середні – на 1 769 430,2 млн грн (42,1 %) і малі – на 672 653,4 млн грн (16 %) [5].

Проаналізувавши статистичні дані результатів діяльності українських підприємств у 2011 – 2013 рр., можна зробити висновок, що фінансовий стан вітчизняних підприємств погіршився. Погіршення показників роботи підприємств негативно впливає на кількісні та якісні характеристики продукції (товарів, послуг), виробничу потужність підприємства тощо.

Тому перед керівниками різних рівнів (підприємства, регіону, країни) постає проблема визначення причин криз підприємств, прояву їх наслідків для формування механізму антикризового управління, зокрема системи раннього попередження і реагування [2].

Слід проаналізувати головні зовнішні фактори, які зумовлюють появу економічної кризи на підприємствах, оскільки внутрішні фактори є індивідуальними для кожного окремого підприємства:

1. Низька купівельна спроможність населення.

За рівнем купівельної спроможності українці, як і раніше, залишаються одними з найбідніших жителів Європи, посівши передостаннє місце рейтингу серед 42 держав. Такі дані щорічного звіту "Купівельна спроможність Європи 2013/2014", підготовленого експертами міжнародної компанії GfK [6].

Середньостатистичний мешканець України має майже в шість разів менше грошей на щоденні витрати, ніж звичайний європеєць. За оцінками експертів, у 2013 р. купівельна спроможність на душу населення в Україні складе €2,206 тис. [6].

2. Політична нестабільність і спрямованість політики держави, що позначається на рівні інфляції.

У 2000 – 2014 рр. в Україні відбулося 9 виборів. Перед президентськими чи парламентськими виборами урядові видатки зростали, темп зростання індексу споживчих цін знижувався і ВВП зростав. Однак після виборів інфляція часто зростала, урядові видатки знижувалися, а економічна активність в країні уповільнювалася.

3. Нестабільність господарського та податкового законодавства.

Сьогодні питання вдосконалення податкової системи знаходиться у центрі уваги наукової та громадської думки. У 2011 р. прийнято Податковий кодекс, особливістю якого є вичерпний перелік податків та зборів. Проте недоліками діючої податкової системи фахівці вважають нерівномірність і несправедливість розподілу податкового навантаження, велику кількість нормативно-правових актів із питань оподаткування, неузгодженості та протиріччя окремих норм податкових законів, їх нестабільність, безсистемне надання пільг тощо.

4. Нестабільність фінансового та валютного ринків.

У 2007 – 2011 рр. у країні фактично відбувався кредитний бум [7]. Кількість кредитів, виданих депозитними корпораціями українським резидентам, становив: у 2007 р. – 269,3 млрд грн, у 2008 р. – 485,4 млрд грн, у 2009 р. – 792,2 млрд грн, у 2010 р. – 747,3 млрд грн, у 2011 р. – 821,7 млрд грн. Після кризи на світових фінансових ринках фірми та банки, які поклалися значною мірою на міжнародні позики перед кризою, втратили джерела фінансування. Зобов'язання виплатити борги в умовах знецінення національної валюти зумовило суттєве зниження зайнятості, інвестицій і рівня ВВП.

Таким чином, на шляху розвитку малого та середнього бізнесу стоїть безліч перешкод, які призводять до банкрутства до 90 % нових підприємств. Тому необхідно розробляти конкретні антикризові заходи щодо нівелювання кризових ситуацій (зменшення попиту, зниження інвестиційної активності тощо) на підприємствах малого та середнього бізнесу. Саме такого роду заходи складають ядро формування механізму антикризового управління, в тому числі механізму прийняття антикризових рішень.

Проаналізувавши головні причини кризового стану малих та середніх підприємств в Україні та їх загальну систему функціонування в сучасних умовах господарювання, можна виділити основні заходи протидії кризовим явищам, які необхідно здійснювати як на рівні підприємства, так і на державному рівні.

На рівні підприємства:

організація регулярного органу антикризового менеджменту (на малих підприємствах дану функцію може виконувати економіст або маркетолог);

усунення або послаблення дії зовнішніх факторів банкрутства;

ефективне (не формальне) прогнозування фінансових результатів діяльності, рентабельності тощо;

розробка моделей фінансового стану підприємства (різні варіації використання ресурсів, персоналу, інвестицій тощо);

впровадження новітніх технологій;

трансформація низькооборотних активів у високооборотні.

На рівні держави:

розробка нових нормативно-правових актів для мінімізації наслідків кризи;

налагодження кредитної системи, забезпечення виконання інвестиційних проектів; реформування національної системи освіти, забезпечення молоді відповідною кваліфікацією для забезпечення зростання підприємницького сектору.

Отже, в складних умовах, які склалися на сьогодні в Україні, одним з головних завдань антикризової моделі управління на малих та середніх підприємствах в умовах кризових і передкризових ситуацій є не тільки збереження стабільності і цілісності підприємства, але і виведення його на більш високий рівень конкурентоспроможності. Чого можна досягти шляхом коректної і в той же час економічної організації системи антикризового менеджменту.

Наук. керівн. Часовнікова Ю. С.

Література: 1. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / Л. О. Лігоненко – К. : Київ. нац. торг.-екоп. ун-т, 2005. – 377 с. 2. Овсянюк К. С. Причины та наслідки криз вітчизняних підприємств / К. С. Овсянюк // Науковий вісник ЧДДЕУ. – 2013. – № 1(17). – С. 118–125. 3. Грязновая А. Г. Антикризисный менеджмент / А. Г. Грязновая – М. : Тандем, 1999. – 368 с. 4. Бланк И. А. Сущность, задачи и принципы антикризисного управления предприятием [Электронный ресурс] / М. А. Бланк. – Режим доступа : http://www.elitarium.ru/2010/06/15/antikri_zisnoje_upravlenije.html. – Название с экрана. 5. Державний комітет статистики України. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua. 6. Купівельна спроможність українців одна з найнижчих у Європі [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://n-auditor.com.ua/uk/novini/finansii/item/8174>. – Назва з екрану. 7. Економіка України: шоківі впливи та шлях до стабільного розвитку / О. Г. Білоцерківець, Т. В. Бурлай, Н. Ю. Гончар та ін. ; за ред. д-ра екон. наук І. В. Крючкової ; НАН України ; Ін-т екон. та прогнозів. – К., 2010. – 480 с.