

## СЕКЦІЯ 2. АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

### Особливості організації антикризового менеджменту в системі управління сучасним підприємством

*Горіздра І. А., здобувач вищої освіти 2 курсу  
за освітньо-професійною програмою «Менеджмент організації і  
адміністрування» Національного фармацевтичного університету*

*Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту та публічного адміністрування Національного  
фармацевтичного університету  
270214@ukr.net*

Останнім часом тема антикризового управління підприємством стає все більш актуальною. З огляду на те, що на сьогодні антикризова політика в організації повинна вестися постійно, а не тільки в період економічної кризи. Кризові періоди проходять усі компанії без винятку, як українські, так і закордонні. Однак, якщо західний бізнес вже накопичив багатий досвід подолання таких проблем, то у вітчизняних організацій такого досвіду поки що немає.

Криза утворює на підприємстві дисбаланс, стан порушення рівноваги, що, перш за все, вимагає від керівництва застосування практичних навичок і досвіду з передбачення і розпізнавання кризової ситуації, а також, усунення наслідків її негативного впливу.

Сам термін «антикризове управління» виник нещодавно. Деякі дослідники під цим терміном розуміють управління організацією в умовах загальної кризи економіки, інші – управління напередодні банкрутства, дехто ж в загалі пов'язують поняття антикризове управління з діяльністю в рамках судових процедур банкрутства [1–2].

Антикризове управління являє собою цілісну систему механізмів і методів управлінням підприємством, які пов'язані між собою. Ці механізми і методи спрямовані на попередження або усунення кризових явищ, несприятливих для бізнесу. Завдяки реалізації спеціальної програми для компанії, яка має стратегічний характер і може усунути різні фінансові труднощі, підприємство може зберегти і поліпшити ринкові позиції за будь-яких обставин, спираючись в основному на свої власні ресурси.

У такій кризовій ситуації підвищується відповідальність менеджера, оскільки він повинен діяти своєчасно, швидко і грамотно приймати правильні рішення.

Криза підприємства викликається невідповідністю його фінансово-господарських параметрів параметрами навколишнього середовища. Дані фактори можуть бути зовнішніми, що не залежать від діяльності підприємства, і внутрішніми, які залежать від діяльності підприємства.

Зовнішніми факторами є зростання інфляції, нестабільність податкової системи, політична нестабільність, нестабільність валютного ринку, зростання

безробіття, зниження рівня реальних доходів населення, посилення монополізму на ринку, зменшення обсягів внутрішнього ринку, стихійні лиха, погіршення криміногенної ситуації і т. ін.

До внутрішніх факторів можна віднести: низьку конкурентоспроможність продукції, залежність від обмеженого кола постачальників і покупців, низьку продуктивність праці, перевантаженість об'єктами соціальної сфери, високі енерговитрати, відсутність гнучкості в управлінні, високий рівень комерційного ризику, погане управління витратами виробництва, неефективний фінансовий менеджмент, недостатньо якісна система бухгалтерського обліку і звітності та ін.

Ефективна система антикризового управління повинна базуватися на дотриманні наступних принципів [1]:

- адекватності реагування підприємства на ступінь реальної загрози його фінансовому стану
- терміновості реагування на кризові явища;
- ранній діагностиці кризових ситуацій у фінансовій діяльності підприємств;;
- повній реалізації внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану.

Суть антикризового управління на підприємстві можна звести до наступного:

- передбачення;
- попередження;
- підготовка до кризи;
- пом'якшення кризи;
- застосування особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і здібностей;
- управління кризовими процесами;
- управління процесами виходу з кризи, мінімізація наслідків.

Оскільки всі кризи різні, то, відповідно, і методи управління ними різні.

Система антикризового управління повинна мати такі властивості [1]:

- гнучкість і адаптивність;
- мотивація ентузіазму, терпіння, впевненості;
- пошук найбільш прийнятної типологічної ознаки ефективного управління в складних ситуаціях;
- передача повноважень підлеглим керівникам в ухваленні певних рішень для забезпечення своєчасного реагування на проблеми, що виникають;
- впровадження нових інтеграційних процесів, за допомогою яких можна суттєво посилити і найбільш ефективно використовувати потенціал компетенції.

Головним інструментом антикризового управління є стабілізаційна програма.

Стабілізаційна програма – це маневрування коштами для заповнення розриву між їх витратами і доходами. Заповнення «кризової ями» здійснюється за допомогою збільшення надходження грошових коштів (максимізація), і зменшення поточної потреби в оборотних коштах (економія).

На сучасному етапі розвитку можна використовувати різні стратегії для

антикризового управління, але найголовнішим є передбачення кризи, підготовка до її появи; протидія кризі, уповільнення її перебігу; стабілізація ситуації завдяки резервам, додатковим ресурсам; розрахований ризик; послідовний вихід з кризи [2]. Правильно вибрати ту або іншу стратегію можна, виходячи з глибини і характеру кризи.

Методика антикризового управління полягає в наступному:

- 1) виявити та оцінити вразливі сторони підприємства;
- 2) оцінити кількість вразливих сторін підприємства;
- 3) розробити план щодо виходу з кризи;
- 4) усвідомити факт кризи, що настала;
- 5) визначити стратегію організації в сфері комунікації зі своїм персоналом, акціонерами, клієнтами, ЗМІ та ін .;
- 6) відстежити і оцінити кризові прояви, гнучкість заходів для боротьби з кризою;
- 7) ізолювати напрямки діяльності організації, які зазнали кризи, від інших напрямків.

Таким чином, необхідність антикризового управління полягає в тому, щоб подолати кризу, яка виникла, або вжити заходів щодо пом'якшення наслідків цього явища. Це головне завдання менеджменту підприємства на сьогодні. Для його реалізації необхідно використовувати основні механізми антикризового управління, забезпечивши тим самим собі надійний захист у майбутньому.

Використана література:

1. Одаренко Т. Е., Сапожник М. В. Антикризисное управление предприятием : сущность и преодоление. *Таврический научный обозреватель*. 2017. № 2(19). С. 88–91. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/antikrizisnoe-upravlenie-predpriyatiem-suschnost-i-preodolenie> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.
2. Тайгибова Т. Т. Разработка стратегии как инструмента антикризисного управления предприятием. *Молодой ученый*. 2013. №4. С. 304–307. URL: <https://moluch.ru/archive/51/6529/> (дата обращения: 10.10.2020). Название с экрана.

### **Особливості сучасного ризик-менеджменту**

*Зоїдзе Д. Р., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та публічного адміністрування Національного фармацевтичного університету*

*Губарєв О. О., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту культури та соціальних технологій*

*Харківської державної академії культури*

*270214@ukr.net*

В умовах існування зовнішньої кризи, непередбачуваності поведінки зовнішнього середовища і небезпеки його негативного впливу на діяльність організації ризик-менеджмент стає неодмінною складовою системи