

## СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

студент гр. Ф-32 Карпенко І.В.

За останні роки в Україні, незважаючи на позитивні зміни в економіці, існує стійка тенденція зростання кількості збанкрутілих та неплатоспроможних підприємств. Це можна пояснити тим, що підприємства знаходяться під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, що призводить до їх фінансової нестабільності та кризи.

На вирішення існуючих проблем повинна бути націлена система заходів антикризового управління підприємствами, що дозволить передбачити кризові явища та мінімізувати їх наслідки.

Актуальність питань антикризового управління підприємством підтверджується тим, що соціальною функцією антикризового управління є збереження підприємства як діючого з мінімально можливим скороченням персоналу або навіть збільшенням на підприємстві числа робочих місць і зростанням надходжень податків до місцевого і державного бюджетів. Дослідження присвячено розгляду питань антикризового управління.

У сучасній науково-економічній літературі існує велика кількість визначень поняття «антикризове управління підприємством». Проте найбільш повне розкриття змісту наведено Чернявським А. Д. [1], тобто «антикризове управління підприємством – це комплексна система управління підприємством, що відрізняється стратегічним характером, направлена на усунення можливих і наявних проблем діяльності шляхом розроблення і реалізації спеціальної програми з використанням всього потенціалу сучасного менеджменту».

В антикризовому управлінні вирішальне значення мають правильно сформовані стратегія і тактика. Вони передбачають здійснення керівництвом підприємства організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну структури управління, зміну форми власності, здатність привести підприємство до фінансового оздоровлення, підвищення ефективності виробництва.

Головною метою проведення стратегічних і тактичних антикризових заходів є створення таких суб'єктів підприємницької діяльності, які зможуть ефективно функціонувати в умовах ринкової економіки і виробляти конкурентоспроможну продукцію [2].

Правильно сформована стратегія є ключем до успішної діяльності підприємства. Стратегічні заходи полягають в аналізі й оцінці положення підприємства, вивченні виробничого потенціалу, розробці виробничих програм, політики доходів, інновацій, розробці загальної концепції фінансового оздоровлення підприємства.

Стратегія має бути диференційована за видами криз. Основними різновидами криз підприємства є кризи: дефіциту ресурсів, якості управління, кризові наслідки недосконалої фінансової діяльності, аварії або природні катаклізми тощо. Реалізація стратегії попередження кризи значною мірою залежить від своєчасності розпізнавання кризових явищ, аналізу їх характеру і тенденцій [1].

Що стосується тактики, то на сьогодні існують дві найпоширеніші, що дають змогу перебороти кризову ситуацію:

1. Захисна – заснована на заходах збереження, тобто скорочення всіх витрат, ліквідація підрозділів, скорочення персоналу, що призводить до скорочення виробництва загалом. Така тактика, як правило, застосовується при дуже несприятливому збігу зовнішніх для підприємства обставин.

2. Наступальна є більш ефективною на думку науковців, так як, поряд з ресурсозберігаючими заходами здійснюється активний маркетинг, вивчаються і

завойовуються нові ринки збуту, проводиться модернізація виробництва, впроваджуються перспективні технології, оновлюється номенклатура продукції [1].

Вибір однієї із тактик має бути якісно продуманий та розумно обраний керівництвом, адже, від цього залежатиме успішність виходу з кризової ситуації. При цьому, необхідне пам'ятати про комплексне оздоровлення підприємства, яке включає фінансові, виробничі та кадрові аспекти.

Складність вибору проблем стратегії й тактики антикризового управління полягає в необхідності реалізації управлінських рішень на ранніх стадіях прояву кризи. Однак, при цьому, рішення, прийняті на ранніх стадіях, базуються на дуже слабких і тому не завжди достовірних сигналах про виникнення несприятливих тенденцій [3].

Отже, можна зробити висновок, що не існує єдиного вірного рішення для відродження підприємства. Особливості діяльності окремого підприємства дають можливість керівництву генерувати необхідний набір антикризових засобів для виведення підприємства зі стану кризи і підвищення ефективності його господарювання, а в стратегічному плані забезпечити підприємству конкурентну перевагу.

1. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / Чернявський А.Д. – К.: МАУП, 2006. – 256 с.

2. Білова Р.І. Стратегія і тактика антикризового управління підприємством / Білова Р.І. // Економіка Криму. – 2013. – №1. – С. 228-232.

3. Коюда В.О. Управлінські рішення в системі антикризового управління підприємством / Коюда В.О. // БізнесІнформ. – 2011. – №1. – С. 85-89.

*Науковий керівник: доц. Плікус І.Й.*

Карпенко, І.В. Стратегія і тактика антикризового управління підприємством [Текст] / І.В. Карпенко; наук. кер. І.Й. Плікус // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. - Суми : СумДУ, 2014. - Т.2. - С. 414-415.