

## СУТНІСТЬ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА АВТОТРАНСПОРТНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

*Папушин О. В., студент*

*Науковий керівник: Бочарова Н. А., к. е. н., доцент*

*Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Найважливішим завданням антикризового управління є прогнозування, своєчасне розпізнавання та вдале вирішення всіх проблем, пов'язаних з циклічним розвитком економіки та суб'єктивними факторами на макро- та мікрорівнях.

Антикризове управління – це спеціальна, постійно організована система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і направлена на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та запобігання чи усунення несприятливих для бізнесу явищ за рахунок розробки конкретних цілей та стратегічного плану, створення відповідних передумов для своєчасного подолання кризи з метою забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства.

В світі не було жодного АТП, яке в тій чи іншій мірі в своїй виробничо-господарській діяльності не відчуло на собі кризове явище, економічні та фінансові проблеми, які нерідко призводять до банкрутства. Такі явища відбуваються і в Україні здебільшого через перехід економіки країни в ринкові умови. У зв'язку з цим перед управлінцями АТП постають задачі попередити кризові явища і забезпечити стійке положення підприємства, бо банкрутство одних підприємств часто визиває погіршення фінансового стану інших, створюючи ефект доміно.

Основні процеси антикризового управління показані на рис. 1.



**Рисунок 1 – Основні процеси антикризового управління**

Управління на певному рівні розвитку повинно бути антикризовим і тим більше оформлюватися як антикризове в міру розгортання кризової ситуації на підприємстві.

Антикризове управління на підприємстві можливе та необхідне з ряду причин: кризові явища можна передбачати, прискорювати та пом'якшувати; до кризових явищ можна та необхідно готуватися; управління в умовах кризи потребує особливих підходів, спеціальних знань, досвіду та мистецтва; кризові процеси можуть бути до певної міри керованими; управління кризовими процесами здатне прискорювати їх та мінімізувати наслідки.

Об'єкт антикризового управління — усунення та запобігання кризи при своєчасному її виявленні та недопущенні поглиблення.

Антикризове регулювання повинно містити заходи організаційно-економічного та нормативно правового впливу з боку держави, які повинні захистити підприємство від кризових ситуацій, запобігти банкрутству або ліквідації у випадках недоцільності їх подальшого функціонування. Суб'єктом антикризового управління повинно бути певне коло осіб, що реалізують його завдання. Вчені виділяють сім груп суб'єктів антикризового процесу, які наведені на рис. 2.

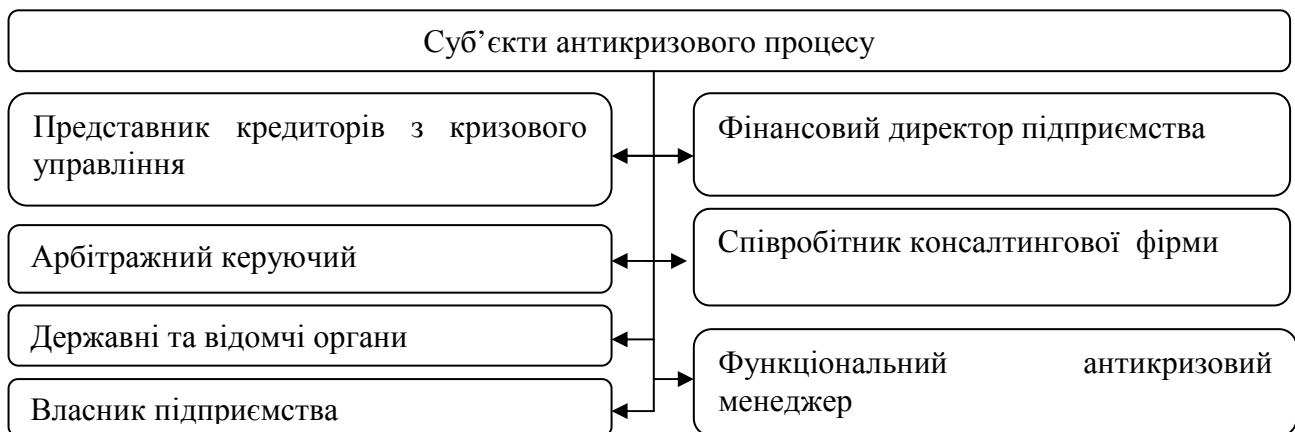


Рисунок 2 – Групи суб'єктів антикризового процесу

Принципи антикризового управління (об'єктивні правила управління поведінкою, що впливають з потреб об'єкта управління) є такими: об'єктивності, комплексності, відповідності, контролю, оптимальності, основної ланки (розв'язання основних проблем у першу чергу), законності, ефективності.

У системі антикризового управління виділяють функції антикризового управління: визначення цілей, планування, організації, мотивації, контролю. Функції представлені на рис. 3.

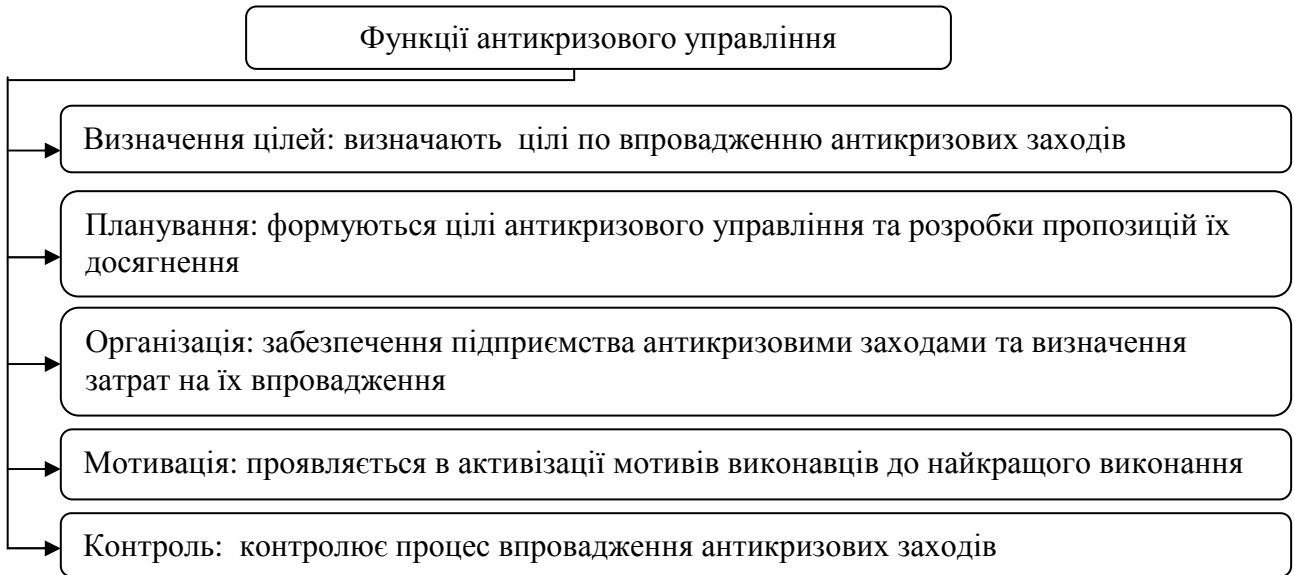


Рисунок 3 – Функції антикризового управління

Функції антикризового управління відповідають на запитання: що необхідно зробити для того, щоб успішно керувати в передкризовій ситуації, в умовах кризи та в процесі виходу з кризи. Можна виділити шість функцій, які показано на рис. 4.

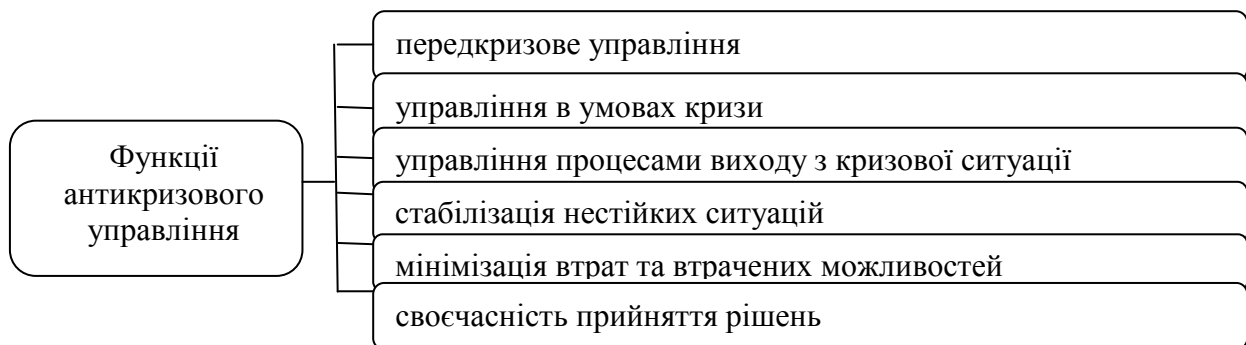


Рисунок 4 – Функції антикризового управління, як види діяльності

Кожен з перелічених видів діяльності має свої особливості, але в сукупності вони характеризують, антикризове управління.

Рішення задач по запобіганню кризових явищ чи пом'якшенню їх впливу на результати діяльності автотранспортних підприємств можливе за допомогою системи мiр, названою за кордоном «криза-менеджмент» (crisis-management), а в Україні – «антикризове управління». З кризовими явищами стикаються підприємства з будь-якими формами власності як державними, так і приватними.

Основною метою антикризового управління АТП повинно бути забезпечення тривалого періоду його конкурентної рівноваги на ринку, яке дозволить за рахунок реалізації продукції отримати

вдосталь грошових засобів для оплати всіх зобов'язань, зберігання надійної фінансової стійкості і подальшого його розвитку.

Деякі економісти говорять, що антикризове управління потрібно використовувати тоді, коли перспектива банкрутства АТП становиться реальною і його потрібно виводити з кризового стану. При цьому вони не зважають на діагностику фінансового стану АТП для попередження банкрутства.

З точки зору автора в основі антикризового управління повинно лежати управління на базі постійного моніторингу діяльності АТП з ціллю своєчасного діагностування причин погіршення фінансового стану і визначення шляху його відновлення, забезпечення існуючої рентабельності діяльності, а також економічного росту і розвитку автотранспортного підприємства. Для цього в будь-якому автотранспортному підприємстві потрібен менеджер, основна функція якого – забезпечення життєдіяльності підприємства, знищення зовнішнього і внутрішнього впливу, приймання не традиційних рішень, тобто здійснення антикризового управління.

Типовими явищами кризи є зниження продуктивності праці, масова збитковість та низька рентабельність, незадовільна структура балансу, дефіцит обігових коштів, неплатоспроможність. Крім цього в середині АТП виникають багато інших проблем, які також свідчить про розвиток кризових явищ – це надмірна централізована структура та командний стиль управління, відсутність стратегічного та оперативного планування і контролю та незадовільний морально-психологічний клімат у трудових колективах. Ці чинники призводять до кризової ситуації на АТП. Тому ця тема досить актуальна на сьогодні і досліджується для запобігання чи подолання кризи. Проте існуючі теоретичні розробки та підходи щодо вирішення цієї проблеми охоплюють лише окремі аспекти антикризового управління АТП, тому існує потреба в її комплексному вивченні та дослідженні.

### **Література.**

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент / Бланк И.А. – К.: Ника-Центр, 2007. – 653 с.
2. Бондар Т.В. Інтерпретація поняття «реструктуризація» промислових підприємств з позицій загальносистемного підходу / Бондар Т.В. // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2011. – № 2. – С. 80-86.