

Секція 5.
**Антикризовий менеджмент: моделі,
механізми, інструменти**

Науковий модератор:
к.е.н., доцент Артамонова Н.С.

УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ОЦІНКИ РІВНЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Артамонова Н.С., к.е.н., доцент
Доба Н.М. к.е.н., доцент
Стефанчук Г.

Одеський національний політехнічний університет

Обґрунтування актуальності проблеми. В сучасних умовах господарювання, що характеризуються нестабільністю, можливістю виникнення кризових явищ, нерозвиненістю інфраструктурних складових та низькою якістю правового забезпечення підприємницької діяльності, важливим фактором збереження можливості функціонування та конкурентних переваг для підприємств і установ є розробка механізму економічної безпеки. Це потребує теоретичного обґрунтування, методичного забезпечення та практичного впровадження механізмів економічної безпеки задля можливості застосування керівництвом підприємств та установ інструментів ефективного управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Розвиток економічної думки в напрямку формування теоретичних та методичних основ забезпечення економічної безпеки досліджували - Д.Ламбер, Дж.Кейнс, Ф.Кифер, П.Самуельсон. Також, активно ведеться робота вітчизняними вченими щодо вирішення проблем забезпечення економічної безпеки на різних її рівнях, а саме – С.Покроковим, О.Барановським, Д.Ковальовим, С.Міщенко, А.Гальчинським, .Кирєєвим, Г.Козаченко, О.Ляшенко, К.Коваленко, Я.Жаліло та іншими фахівцями.

Економічна безпека промислового підприємства – це неперервний процес забезпечення стабільності функціонування суб'єкту господарювання, фінансової рівноваги та регулярного отримання прибутку, а також, можливості подальшого розвитку та вдосконалення на різноманітних стадіях життєвого циклу підприємства і в процесі визначення конкурентних переваг" [1].

Виклад основного матеріалу дослідження. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства включає в себе такі елементи (складові), як: організаційну структуру, функції управління, методи управління, фінансові інструменти, критерії оцінки (рівня фінансової безпеки підприємств та ефективності управління фінансовою безпекою підприємств), тощо.

Важливим елементом механізму управління фінансовою безпекою підприємства є критерії оцінки фінансової безпеки підприємства. Вони повинні:

- а) враховувати стратегічні цілі і завдання підприємства;
- б) складатися з оцінки функціональних складових фінансової безпеки підприємства, які можуть мати різні пріоритети, в залежності від виду діяльності господарюючого суб'єкта;
- в) враховувати рівень захищеності потенціалу підприємства;
- г) використовувати найбільш ефективні види ресурсів і можливостей;
- д) включати ймовірну оцінку економічного збитку[3].

Щодо підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємництва, то варто зазначити, що в економічній літературі містяться методичні підходи, які є схожими та взаємообумовленими, а також такі, що принципово різняться за способом та узагальненим показником оцінки її рівня. До першої групи віднесемо ті, які більшою мірою, застосовуються для оцінки рівня економічної безпеки підприємства та стосуються розрахунку показників, що характеризують рівень прибутковості, ефективності використання ресурсів, фінансової стійкості, конкурентоспроможності тощо. Разом з тим, методичні підходи цього напрямку можна екстраполювати на секторально-галузевий, а також мезо- та макрорівень ієрархії управління економікою. Так, С.Покроковий пропонує методику оцінки рівня економічної безпеки підприємства за допомогою інтегрального показника (I), що визначається за формулою:

$$I = \sum_{i=1}^n \lambda_i \cdot R_i, \quad (1)$$

де λ_i – коефіцієнт, що відображає значущість функціонального складника економічної безпеки;

R_i – величина часткового критерія за і-тим функціональним складником;

n – кількість функціональних складників економічної безпеки підприємства.

Значення окремих функціональних критеріїв визначаються на основі співвідношення можливої величини збитку підприємства і суми витрат на реалізацію заходів, пов'язаних з його попередженням:

$$R_i = \frac{CZ_i}{Z_i}, \quad (2)$$

де CZ_i – сукупний збиток за i -тим функціональним складником економічної безпеки, грн;

Z_i – сумарні витрати на реалізацію заходів щодо попередження збитку за i -тим функціональним складником економічної безпеки, грн

Проте, запропонований критерій може використовуватися тільки у випадку наявності кількісних оцінок збитку, пов'язаного із впливом загроз, а також величини витрат, необхідних для їхнього усунення.

Оцінка рівня економічної безпеки підприємства повинна полягати в періодичному аналізі широкого переліку факторів, які впливають на її рівень протягом тривалого періоду та постійного моніторингу невеликої кількості основних параметрів, які визначають захищеність підприємства у короткостроковому періоді. Такий методичний підхід обґрунтовує С. Міщенко.

Причому, автор пропонує здійснювати оцінку інтегрального показника економічної безпеки з позиції ринкової вартості та економічної захищеності його капіталу:

$$B_{II} = B_{\text{вал}} \cdot K_1 \cdot K_2 \cdot K_3 \cdot K_4, \quad (3)$$

де B_{II} – оціночна вартість підприємства з позиції економічної захищеності його капіталу, грн;

$B_{\text{вал}}$ – скоригована середньорічна вартість майна підприємства, грн;

K_1 – темп зміни чистих активів;

K_2 – темп зміни рівня капіталізації прибутку (за цей показник пропонується використовувати чистий прибуток або прибуток до оподаткування, або величину грошового потоку), який спрямовується на розвиток бізнесу, здійсненням інвестиційної діяльності;

K_3 – темп зміни рівня ризику функціонування підприємства;

K_4 – темп зміни показника ліквідності балансу.

Висновки. Таким чином, цільовою спрямованістю системи управління економічною безпекою підприємства є формування адаптивних реакцій на дію загроз у будь-якій сфері його життєдіяльності і, як наслідок, забезпечення стабільного і максимально ефективного функціонування та високого потенціалу розвитку в майбутньому. Проте, недоліком як цього, так і попереднього підходу, є відсутність конкретних рекомендацій щодо загроз економічної безпеки, які існують чи очікують підприємство у перспективі. Щоб їх обґрунтовано сформулювати, треба застосовувати:

- результати бенчмаркінгу для оцінки перспектив розвитку підприємств та галузі ,в цілому;
- експертні оцінки щодо стану мезо- та макросередовища,
- моделі прогнозування можливості банкрутства підприємства,
- показники діяльності за даними фінансової звітності підприємств за декілька років задля фіксації тенденцій та оцінки можливого впливу негативних факторів,
- показники оцінки можливості особистого усунення загрози кризи без залучення зовнішньої допомоги, тощо.

Це сприятиме більш об'єктивному та оперативному визначинню рівня економічної і фінансової безпеки підприємств та прийняття стратегічних управлінських рішень.

Література

1. Васильців Т.Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення: Монографія. – Львів: Арал, 2008. – 384с.
2. О.С. Вихристюк Нормативно-правове забезпечення регулювання економічної безпеки підприємств. Наукові праці МАУП, 2010, вип. 2(25), с. 231–236.

3. Г.В.Козаченко, О.М. Ляшенко Економічна безпека підприємства: сутність та механізми забезпечення: Монографія.- К.: Лібра, 2008. – 280 с.

ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ЯК ОСНОВА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Бельтюков Є.А., д.е.н., професор
Толмачова О.В.

Одеський національний політехнічний університет

Актуальність. В умовах жорсткої конкуренції, що супроводжує розвиток ринкової економіки, в епоху глобалізації для підтримки необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства потрібно вдосконалення усіх аспектів інноваційного розвитку промислових підприємств з використанням інноваційного інструментарію, в основі якого лежить інноваційний потенціал. Прихильність до інноваційного типу розвитку стає ключовим чинником успіху, а стратегічне управління інноваційним потенціалом промислового підприємства – найважливішою задачею антикризового управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підвищення ефективності антикризового управління у високотехнологічному секторі економіки в останні роки стали дуже актуальними, тому з цієї проблеми є значне число публікацій, авторами яких є Базаров Г.З., Білих Л.П., Беляєв С.Г., Валдайцев С.В., Грязнова А.Г., Иванов Г.П., Коротков Е.М., Мінаєв Е.С., Фатхутдінов Р.А. та інші. Значний внесок у розвиток теорії та практики управління інноваційним потенціалом зробили такі вітчизняні вчені, як Геєць В.М., Гриньов А.В., Ілляшенко С.М., Перерва П.Г., Федоніна О.С., Федулова Л.І., та інші.

Мета роботи. Обґрунтування необхідності управління інноваційним потенціалом, як основи антикризового управління промисловим підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Література з антикризового управління, що з'явилася в великій кількості, орієнтована в основному на швидкі фінансові заходи, що забезпечують короткострокову економічну ефективність підприємства.

Однак, як показує теорія і підтверджує досвід, порушення платоспроможності в сучасних умовах найчастіше є наслідком неадекватності інноваційної стратегії підприємства змін зовнішнього середовища. У результаті колишня продукція і технології застарівають, ринки підприємства не забезпечують прибутковості, відбувається скорочення активів, втрачається платоспроможність. Фінансові труднощі в цьому випадку являють собою лише видиму частину айсберга.

При такій постановці питання кризовою слід вважати будь-яку ситуацію, в якій підприємство не встигає підготуватися до зовнішніх змін і втрата рентабельності стає неминучою. Відповідно потреба у прийнятті екстрених заходів виникає ще до зовнішнього прояву труднощів.

Як показує практика, недостатня інноваційна активність призводить до кризи не тільки великі підприємства в галузях з високими технологіями, а й середні і малі фірми, які виступають на динамічних ринках.

Відповідно до зарубіжної теорії конкурентний розвиток країни відбувається на основі факторів виробництва, інвестицій, інновацій та добробуту. Країни, що складають світове технологічне ядро (США, Японія, Німеччина, Великобританія, Франція), в даний час розвиваються переважно на основі активізації інноваційної діяльності. Українська економіка на даному етапі прагне впоратися з інноваційною кризою і перейти на інноваційний рівень розвитку. В умовах сучасного ринку соціально-економічна система, що недооцінювала роль інноваційного потенціалу, послаблює свої позиції на ринках, втрачає споживачів, знижує розміри прибутку. Все це сприяє виникненню кризової ситуації, підприємство потрапляє в кризу неплатоспроможності (ліквідності) і як результат банкрутство і крах всієї системи. Таким чином, розвиток інновацій та інноваційного сектора відповідно повинно стати пріоритетним

напрямок, як підприємства, так і державної політики в умовах прагнення суспільства і держави вийти на якісно новий рівень розвитку.

В основі антикризового управління повинні лежати інновації. У цьому полягає одна з основних відмінностей антикризового управління від простої фінансової санації неплатоспроможного підприємства.

Стратегічне управління інноваціями є найважливішим завданням антикризової політики підприємства, виконання якої багато в чому залежить від якості прийнятих інноваційних рішень, від можливості знаходити такі рішення, які організаційно та економічно зможуть забезпечити досягнення поставленої мети по створенню конкурентоспроможної продукції. При прийнятті такого роду управлінських рішень варто виходити з особливостей інноваційного процесу, враховувати ступінь новизни нововведень, їх потенціал, ресурсні можливості підприємства.

Інноваційний потенціал підприємства - можливості підприємства в досягненні поставлених інноваційних цілей. Чим вище рівень інноваційного потенціалу підприємства, тим успішніше воно уникає можливих кризових ситуацій.

Антикризові інновації в українських умовах - головний засіб виживання фірми на ринку. Нововведення мають впроваджуватися в міру потреби ринку, але підприємець зобов'язаний передбачати їх необхідність і доцільність. У рамках роботи в цій області рекомендується:

- виявлення тих видів товарів і послуг, які забезпечать бажану частку ринку;
- визначення товарів і послуг, які замінюють застарілі;
- впровадження інновацій у всіх інших сферах діяльності фірми (діловодство, реклама і т.д.);
- збалансування короткострокових і довгострокових програм інновацій (як збільшити прибуток, яким чином ефективніше використовувати наявні кошти і т.д.).

В області інновацій перед підприємцем стоять наступні завдання:

- механізація, автоматизація складної, небезпечної роботи;
- залучення в колектив фірми співробітників більш високої кваліфікації та створення кращих матеріальних умов для працівників.

Для вирішення цих завдань підприємець повинен:

- бути прихильником нових ідей;
- надавати кожному працівникові досить широке поле діяльності, постачаючи його не деталізованим планом, що сковує ініціативу, а короткими інструкціями;
- заохочувати інноваційні ідеї, що виникають у підлеглих;
- організувати у фірмі спеціальний інформаційний фонд інновацій;
- забезпечити безперервне навчання і підвищення кваліфікації співробітників і в централізованому, і, що більш важливо, в індивідуальному порядку.

Також необхідні постійні інновації в організаційній структурі підприємства, яка зобов'язана відповідати змінам, що відбуваються на ринку. Структура компанії має бути простою і чіткою; забезпечувати фірмі максимальну рентабельність; містити мінімальну кількість проміжних ланок; забезпечувати підготовку менеджерів для фірми, враховуючи перспективу і конкуренцію між менеджерами.

Процес формування ефективної системи інноваційного управління залежить від рівня інноваційного потенціалу підприємства - його можливості в досягненні поставлених інноваційних цілей. Реалізація цих цілей в глобальних масштабах виступає як засіб отримання досить високого прибутку в довгостроковій перспективі, зміцнення, а потім і підвищення конкурентних можливостей на ринку, рішення кризової проблеми і проблеми виживання в цілому.

Чим вище рівень інноваційного потенціалу підприємства, тим успішніше воно уникає можливих кризових ситуацій. Інноваційний потенціал підприємства визначається як технічними факторами, так і управлінськими. До них відносяться:

- рівень розвитку виробництва, що склався на підприємстві раніше;
- стан механізму і системи управління;
- тип і орієнтація організаційної структури;
- тенденції економічної та інноваційної політики;
- розуміння потреби в різного роду змінах і готовність до них персоналу і т. д.

Всі фактори, що визначають рівень інноваційного потенціалу, можна поділити на такі групи:

- фактори власне інноваційного процесу як самостійного об'єкта управління;
- фактори внутрішнього середовища;
- фактори зовнішнього середовища.

Перша група чинників являє собою сукупність власних внутрішніх можливостей інноваційного процесу як складної відокремленої системи, що визначають її розвиток. Тут в першу чергу виділяють такі елементи інноваційного процесу, як постановка цілей, вироблення інноваційних рішень, розробка проектів і програм.

Склад другої групи складається з можливостей самого підприємства, що виявляються в різних аспектах його фінансово-господарського стану, стану організаційної структури управління, організаційно - технічного рівня комунікаційної системи і т. д. Інноваційний потенціал підприємства визначається також величиною його ресурсів як матеріальних, так і інформаційних, і прямо залежить від якості, професіоналізму і рішучості управлінських кадрів.

Часто до кризи підприємства призводить протиріччя цілей його діяльності та інноваційної стратегії, необхідної для ліквідації кризових явищ. Сенс протиріччя в тому, що у відповідності з інтересами основних контактних груп система цілей зазвичай орієнтується на досягнення короткострокових результатів, тоді як впровадження нововведень передбачає середньострокову і довгострокову економічну ефективність. Може не збігатися і якісний зміст цілей зовнішніх груп і завдань стратегії.

Висновки. Таким чином, процес формування ефективної системи управління залежить від рівня інноваційного потенціалу підприємства - його можливості в досягненні поставлених цілей. Реалізація цих цілей виступає як засіб підвищення конкурентних можливостей на ринку, рішення кризової проблеми і проблеми виживання в цілому.

Література

4. Мостенська Т. Л. Антикризове управління на етапі ранньої діагностики кризи. / Т. Л. Мостенська. – Вісник Запорізького національного університету №4(8), 2010. с.267- 272
5. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И.А. Бланк. – К.: Изд-во «Эльга», Ника – Центр, 2006. 672с.
6. Телін С.В. Антикризове управління – превентивний захід попередження банкрутства / С.В.Телін // Економіка пром-сті. – 2010. - №2. – с.72-76.
7. Шапурова О.О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління / О. О. Шапурова // Держава та регіони. Економіка та підприємництво. – 2009. – №1. – с. 228-232.
8. Теоретичні аспекти антикризового управління підприємством / О.В. Коваленко // Економічний вісник Донбасу. – 2009. – № 1. – с.140-143.

СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ

Волохов Д.С.
Швагірева В.С.

Одеський національний політехнічний університет

В наш час, для стрімкого і стабільного піднесення економіки країни потрібна наявність потужних систем господарювання. Одна з яких є банківська система. Однією з основних умов досягнення успішного економічного розвитку країни є побудова якісної та незалежної банківської системи, яка дозволяє банківським установам бути ефективним інструментом регулювання економічної активності в умовах вільного ринку. Та дає змогу не тільки накопичувати вільні економічні ресурси, але і створювати умови для їх подальшого і найбільш ефективного використання. Через банківські установи проходять безліч грошових платежів і розрахунків різних суб'єктів господарювання та населення.

Але якою потужною та сильною не була б система, інколи виникають проблеми, які були створені під зовнішнім чи внутрішнім впливом. Зараз, коли банківська система знаходиться у

не найкращому стані, збитковому стані, коли декілька банків знаходяться на межі банкрутства, перед державою постає завдання у зміцненні банківської системи. А саме, виявлення цих проблем та формування шляхів їх розв'язання. Низький рівень капіталізації банків, проблема ефективності банківської системи та способів оцінювання цієї ефективності, недосконала державна стратегія діяльності банківської системи стримують розвиток банківської системи. Саме тому пошук напрямів удосконалення банківської системи є актуальними у наш час [1, с.1].

Проблеми функціонування банківської системи досліджували такі вчені-економісти, як Мороз А.М., Міщенко В.І., Савлук М.І., Герасимович А.М. та інші, а саме – аналізували особливості функціонування банківської системи, її інтеграцію у світовий фінансовий простір, аналіз і уникнення проблеми ліквідності та платоспроможності банків тощо. Але залишається низка невирішених проблем, таких як: проблема високої концентрації капіталу у групі найбільших банків, брак довіри населення до банків, слабка диференціація банківських послуг тощо [2, с.123].

Метою дослідження є виявлення проблем функціонування банківської системи України та формування пропозицій до шляхів їх розв'язання [3, с.1].

Виклад основного матеріалу. Зміни в банківській системі України почалися значно раніше, ніж у інших секторах економіки і тому вона являється однією із найрозвинутіших елементів господарського механізму. Якщо зробити порівняння з минулими роками, то нинішні показники діяльності банківського сектору значно кращі у порівнянні з минулими роками.

Але, незважаючи на усі позитивні зрушення, банківський сектор України має свої внутрішні проблеми.

І завдяки цим проблемам банківський сектор виконує не ефективно свої функції, а саме:

- отримання позик клієнтами та розробка нових платіжних засобів;
- мобілізація грошових ресурсів наклади від клієнтів;
- виконання розрахунків між клієнтами.

Проаналізувавши теперішній стан банківського сектору української економіки можна зробити висновки про існуванні декількох проблем, вирішення яких дасть змогу підвищити якість та конкурентоздатність українських банків та вивести їх на світовий рівень. Такими проблемами є:

- великий обсяг простроченої заборгованості та низький рівень якості банківських активів;
 - загальне зниження ліквідності банківських активів;
 - недовіра населення до банківських установ;
 - залежність банківської системи від валютно-курсової ситуації в країні;
 - недосконалість та нестабільність нормативно-правової бази.
- Для подолання цих проблем потрібно зробити такі заходи, як:
- відкриття та розширення мережі відділів банків у всіх регіонах країни;
 - знизити процентну маржу комерційних банків;
 - розмежувати банківські фінанси та урядові;
 - заборонити уряду брати у НБУ чи в комерційних банках гроші в кредит у різних формах під виглядом первинної емісії облігацій внутрішньої державної позики;
 - здійснення КМУ фінансово-економічної політики, яка спрямована на підвищення ефективності державних підприємств;
 - зміна податкової системи;
 - введення єдиних загальнодержавних реєстрів нерухомого і рухомого майна;
 - спрощення процедури банкрутства підприємств;
 - оптимізувати ризик-менеджмент;
 - спрощення процедур реорганізації, об'єднання або ліквідацію проблемних банків;
 - підвищення ефективності роботи Фонду гарантування вкладів населення;
 - створення установ з підготовки якісних кадрів в банківські установи;
 - збільшення асортименту банківських послуг та покращення якості їх надання;
 - розробка нових банківських продуктів;
 - допомога у кредитуванні малого бізнесу;
 - створення відділів для цілодобового надання банківських послуг;
 - залучення нових акціонерів та розширення клієнтської бази;

- розробка прогнозів попиту на кредит та стратегій;
- вдосконалення законодавства та нормативної бази;
- розробка довгострокових стратегій;
- інформаційне забезпечення населення;
- відновити довіру населення до банків;
- розробити новий державний контроль та нагляд за банками, насамперед за проблемними банками.

Висновок. На роботу банківської системи можуть впливати різноманітні фактори - внутрішні, зовнішні, економічні та неекономічні, які викликають багато проблем і стоять на заваді розвитку банківського сектору України. Основна проблема є в тому, що банки в нашій країні зараз не виконують повністю свою основну функцію та внаслідок чого не підтримують економічний розвиток країни.

Але, якими б складними проблемами не були, завжди є шлях їх вирішення. Ці проблеми потрібно формалізувати та консолідувати роботу органів державної влади та комерційних банків.

Подолати ці проблеми дозволяють професіоналізм та досвід, який був отриманий працівниками банківської сфери в попередні роки.

Послідовне та планомірне впровадження запропонованих заходів є єдиним шляхом вирішення цих проблем та прискорення розвитку банківської системи, підвищення якості підготовки майбутніх фахівців, підвищення рівня конкуренції серед банків і, внаслідок чого, вихід української банківської системи на світовий рівень.

Література

1. Наукове товариство Івана Кушніра - вільна електронна бібліотека [Електронний ресурс] : (Проблеми та перспективи розвитку банківської системи України)/Палій Аліна- // Запорізький національний університет.-2012- Режим доступу до статті : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=63733>. - Назва з екрана.
2. Подік С., Лис І. Сучасний погляд на проблеми банківської діяльності // Вісник Хмельницького національного університету. - №1, 2008. – с. 123-126.
3. Стратегічні орієнтири [Електронний ресурс] : (Проблеми та перспективи розвитку банківської системи України)/Возняк В.Ю.-// УДК 336.ЛНУ імені Івана Франка.-2011 - Режим доступу до статті : <http://libfor.com/index.php?newsid=282>. - Назва з екрана.

ПЕРЕДБАЧЕННЯ БАНКРУТСТВА-ОСНОВА АНТИКРИЗОВОЇ СИСТЕМИ

Воробйова В.І.
Стойловська О.М.

Одеський національний політехнічний університет

Велика кількість кризових явищ характеризує розвиток сучасної економіки України, про що свідчить банкрутство багатьох підприємств, збиткове виробництво, величезні заборогованості. Все це сприяє розвитку антикризового управління, що на сьогоднішній день є одним із найпоширеніших видів менеджменту.

Л. С. Ситник дає таке тлумачення поняттю антикризового управління: “здатність до розробки оптимальних шляхів виходу з кризової ситуації, визначення пріоритетних цінностей підприємства в умовах кризи, координації діяльності підприємства та його працівників щодо запобігання кризи, досягнення ефективності їх праці в екстремальних умовах” [1]

Як “макроекономічну категорію, що відображає виробничі відносини на підприємстві під час його оздоровлення чи ліквідації” визначають антикризове управління І. П. Булеев та Н. Е. Брюховецька. [2] За словами Л. О. Лігоненко, “антикризове управління – це 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, запобігання його банкрутству” [3]

Отже антикризове управління підприємством- це не тільки певні дії щодо усунення загрози,але й насамперед превентивні заходи,за допомогою яких підприємство зможе подолати кризову ситуацію на початкових стадіях,або зовсім її уникнути.Однією із найважливіших складових системи антикризового менеджменту є діагностика фінансового стану підприємства задля передбачення банкрутства.Говорячи про діагностику, слід виділити і специфічні інструменти, що дозволяють спрогнозувати схильність підприємства до банкрутства. Вони розроблені на основі традиційних показників фінансового аналізу, а також узагальненні емпіричних досліджень, проведених у різний час в різних країнах. До таких інструментів належать моделі Альтмана, Спрінгейта і Фалмера.

Е. Альтман був першим дослідником, який розробив багатофакторні моделі, що дозволяють з високою точністю передбачати банкрутство. В основі розробки моделей Альтмана було дослідження 66 компаній, половина з яких була успішною, а половина - прийшла до банкрутства. Точність передбачення банкрутства при використанні моделей Альтмана на американському ринку складає приблизно 95%. Найбільш поширена, п'ятифакторна модель, виглядає наступним чином:

$z=4,2A+1,4B+3,3C+0,6D+0,999E$, де А - частка оборотного капіталу в структурі активів; В - частка нерозподіленого прибутку попередніх років у структурі активів (капіталу); С - відношення операційного прибутку до сукупних активів; О - відношення ринкової ціни акцій (капіталізації) до повної балансової вартості боргових зобов'язань; Е - відношення виручки до сукупних активів. При $z < 2,675$ настання неплатоспроможності неминуче.

Модель Спрінгейта вона була розроблена Г. Спрінгейтом на основі моделей Альтмана і пройшла тестування на 64 канадських компаніях, показавши при цьому точність передбачення банкрутства 92,5%:

$z=1,03A+3,07B+0,66C+0,4D$, де А - частка оборотного капіталу в структурі активів; В - відношення чистого прибутку до виплати податків і відсотків до сукупних активів; С - відношення чистого прибутку до виплати відсотків до поточних зобов'язань; О - відношення виручки до сукупних активів. При $z < 0,862$ фірма стає банкрутом. [4]

Із зазначеного можна зробити висновок, що передбачення є основним фактором успіху антикризового управління, оскільки дозволяє, якщо не уникнути кризової ситуації, то підготуватися до неї і мінімізувати її наслідки.В Україні,на жаль,на сьогоднішній день немає статистичних даних про компанії-банкрути,що робить використання методів передбачення банкрутства неможливим.Проте,я сподіваюсь,що у найближчому майбутньому усі міжнародні інструменти діагностики і передбачення будуть сприяти розвитку підприємництва,а відповідно і економіки нашої держави.

Література

1. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л.С. Ситник ; НАН України; Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.
2. Булеев И.П. Антикризисное управление предприятием / И.П. Булеев, Н.Е. Брюховецкая. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 1999. – 234 с
3. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій /Л.О. Лігоненко. – К. : КНТЕУ, 2001. – 580 с.
4. Е.М.Рогова,Е.А.Ткаченко «Фінансовий менеджмент» ,2012 г

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ НА ОСНОВІ ВИТРАТНОГО ПІДХОДУ

Кобальчинська Є.О.
Федоренко В.В.
Бялківський О.М.

Одеський національний політехнічний університет

Для ефективного управління потенціалом підприємства, необхідно проводити системну оцінку величини потенціал, визначати рівень та ефективність його використання. Також

необхідно намітити ключові точки економічної системи, які слугуватимуть орієнтирами подальшого дослідження напрямків його збільшення.

Питання оцінки та управління потенціалом знайшли своє відображення в теоретичних та практичних розробках таких вітчизняних вчених: І.Р. Бузько, А.Є. Воронкової, В.Н. Гавви, Є.А.Божка, В.Г. Герасимчука, В.В. Горлачука, І.Г. Песчанської, А.П. Наливайка, С.Ф. Покропивного, Г.В. Казаченка, Л.А. Костирко, Н.С. Краснокутської, В.В. Максимова, О.С. Федониної, І.М. Репіної, О.І. Олексюка, М.О. Кизима, та інш.

Однією з найбільш типових методик витратної оцінки потенціалу підприємства слід вважати розробки Авдєєнка В.Н. та Котлова В.А. У своїх роботах автори доводять універсальність вартісних одиниць виміру та вважають, що потенціал підприємства являє собою суму вартостей усіх його складових.

Основні принципи аналізу оцінки це:

1) принцип корисності; 2) принцип комплексності; 3) ринковий принцип; 4) принцип альтернативності.[1]

Такий підхід дозволяє використовувати різноманітні технології вимірювання потенціалу та порівняти отримані результати.

Аналіз потенціалу промислового підприємства на основі використання витратного підходу є на сьогодні найбільш поширена технологія оцінки підприємств України, що зумовлено традиційними витратними методами планування та прогнозування. Основною перевагою такої оцінки є чітка ідентифікація всіх ресурсних складових потенціалу, а також їх глибока деталізація.

Витратний (майновий) підхід в оцінці бізнесу розглядає вартість підприємства з погляду понесених витрат – см. рисунок 1.

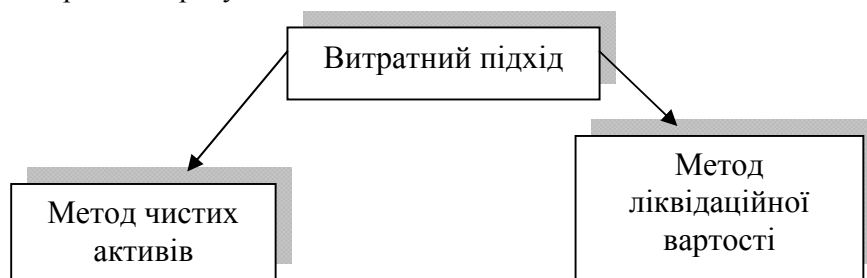


Рис. 1. Методи витратного підходу

Балансова вартість активів і зобов'язань підприємства внаслідок інфляції, змін кон'юнктури ринку, використовуваних методів обліку, як правило, не відповідає ринковій вартості. В результаті встає завдання проведення коректування балансу підприємства. Для здійснення цього, попередньо проводиться оцінка обгрунтованої ринкової вартості кожного активу балансу окремо, потім визначається поточна вартість зобов'язань і, нарешті, з обгрунтованої ринкової вартості суми активів підприємства віднімається поточна вартість всіх його зобов'язань. Результат показує величину потенціалу підприємства. [2]

Використання витратних показників аналізу у вітчизняній практиці пояснюється тим що, в умовах планово-адміністративної економіки вони набули найбільшого поширення. Аналітики не потребували інших показників ніж ті, що характеризували кількість виробленої продукції, яку заздалегідь було заплановано реалізувати певному споживачу, незважаючи на її якість.

Тому менеджменту підприємства необхідно було лише визначити обсяги ресурсів які потрібні для виробництва певної кількості виробів.

Тому у теперішній час вітчизняні виробники використовують витратний підхід до аналізу величини потенціалу підприємства, для того щоб визначити максимальну суму економічних ресурсів, яку можуть використати виробники у своїй діяльності для отримання прибутку.

Однак, в ринкових умовах використання витратного підходу до оцінки величини потенціалу будь-якого підприємства є не коректним. Тому, що дуже часто підприємства, що забезпечені достатніми обсягами ресурсів не досягають позитивних економічних результатів. Очевидно, успіх діяльності підприємств лежить за межами ресурсних складових.

У ринкових умовах усі елементи потенціалу підприємства оцінюються тільки з позицій їх корисності для задоволення потреб споживачів та отримання економічного результату на цій основі власниками.

Загальна схема такої оцінки подана в таблиці 1.

Таблиця 1

Методика витратної оцінки потенціалу підприємства

№	Показники:	Технологія розрахунку (Авдесико В.Н., Котлов В.А.)	Призначення:
1.	Потенціал основних фондів	Середньорічна вартість основних фондів виробничого призначення + Витрати на модернізацію та капітальний ремонт	Визначення вартості використання основних фондів виробничого призначення у господарській діяльності, а значить для задоволення потреб споживачів
2.	Потенціал оборотних фондів і фондів обігу	Витрати на придбання матеріалів, сировини, енергоносіїв тощо.	Визначення вартості використання середньорічної суми оборотних фондів і фондів обігу в господарському обороті, що формують валові витрати й обумовлюють якість продукції
3.	Потенціал промислово-виробничого персоналу	Фонд оплати праці + Фонд матеріального заохочення + Витрати на підготовку кадрів + Витрати на перепідготовку та підвищення кваліфікації	Визначення вартості підготовки, використання, перенавчання і розвитку промислово-виробничого персоналу
4.	Технологічний потенціал	Витрати на проведення НДЦКР + Вартість спеціального устаткування та оснастки + Витрати на освоєння технології + Інші поточні витрати	Визначення вартості освоєння технології та її поточної експлуатації
5.	Інформаційний потенціал	Вартість здобуття та накопичення інформації + Вартість використання інформації	Визначення вартості отримання і використання інформації для процесів виготовлення продукції
6.	ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА	Потенціал основних фондів + Потенціал оборотних фондів і фондів обігу + Потенціал промислово-виробничого персоналу + Технологічний потенціал + Інформаційний потенціал	

Показники методики - це вартісна оцінка усіх ресурсних елементів господарської діяльності. У загальній структури ресурсів підприємства виділяються тільки ті ресурси, які безпосередню приймають участь у виробництві чи обумовлюють його результативність.

Так, при розрахунках потенціалу основних фондів, необхідно приділити увагу оцінці активної частини фондів виробничого призначення тому що вони є основною складовою потенціалу кожного промислового підприємства. Є таке визначення потенціалу основних фондів підприємств на основі виробничої потужності та рівня її використання, враховуючи тенденції до зміни цих показників. У структурі персоналу підприємства виділяється тільки для промислово-виробничого персоналу враховуються витрати на перепідготовку або підвищення кваліфікації.

Тобто визначається, вартість робочої сили підприємства, а також всі витрати на зміну якості робочої сили. По аналогічній схемі визначається технологічний потенціал підприємства та інші його складові. Інформаційною базою для таких розрахунків виступають дані бухгалтерського та управлінського обліку, що фіксують в основному витратні характеристики економічних процесів на підприємстві, це проводиться за попередні періоди. [3]

Використання такої інформації є надзвичайно важливим компонентом дослідження потенціалу, так як відомо, що сучасний стан економічної системи підприємства на 90% обумовлюється результатами минулої діяльності, а її майбутній розвиток - на 70%. Підсумком усіх цих розрахунків виступає інтегральний показник вартості величини потенціалу підприємства.

Література

1. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник.- К.:КНЕУ, 2003.-316с.

2. Формування і розвиток потенціалу промислового підприємства: навч. посіб. для студ. ВНЗ /Є.А.Бельтюков, С.С.Свірідова, Т.І.Черкасова, Л.А.Некрасова; за ред. проф. Є.А.Бельтюкова; ОНПУ – Одесса:Інтерпринт, 2009.- 456с.
3. Валдайцев С. Оценка бизнеса и инновации-М.: Инф.Издат. дом «Филин», 2002.-386с.

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Мирониченко Г.І.
Вяльцева І. П.

Одеський національний політехнічний університет

Ринкові форми господарювання в умовах жорсткої конкуренції призводять до неспроможності окремих суб'єктів господарювання або їх тимчасової неплатоспроможності. Як показує теорія і підтверджує досвід, порушення платоспроможності в сучасних умовах є наслідком невідповідності стратегії підприємства змінам у зовнішньому середовищі [1,с. 42] .

В даний час багато організацій, здійснюючи господарську діяльність, опиняються в складному фінансовому становищі, подолання якого вимагає не тільки мобілізації всіх внутрішніх ресурсів підприємства, а й пошуку зовнішніх джерел фінансування

Часто, раніше благополучні й успішні організації, опиняються на межі банкрутства, тому що стратегія розвитку організації не відповідає змінам, що відбуваються в її зовнішньому і внутрішньому середовищах.

В антикризовому управлінні вирішальне значення має стратегія управління . Коли стає явною неминучість кризи , неможливість її усунути або сповільнити , у стратегії антикризового управління головна увага приділяється проблемам виходу з кризи , всі зусилля зосереджуються на шляхах і засобах виходу з неї.

Стратегія в антикризовому управлінні - це свого роду гарантія стабільного розвитку організації . Звичайно , не можна говорити про те , що стратегія дозволяє повністю уникнути кризових ситуацій , вона лише дозволяє знизити відсоток їх виникнення , а в разі настання кризових ситуацій - забезпечити їх якомога більш швидке і безболісне подолання . Крім цього , стратегія дозволяє скоротити термін ухвалення рішення про метод виходу з кризи , що є важливим фактором.[2,с. 13]

Ефективність антикризового управління багато в чому залежить від уміння керівництва розробити таку стратегію розвитку бізнесу , яка дозволила б досягти бажаних результатів , не піддаючи свою справу зайвим ризикам , в тому числі і ризикам банкрутства .

Звідси стає зрозумілою актуальність теми роботи .

Сутність і методи антикризового управління підприємством розглядаються в роботах: Г.А. Александрова, М.Д. Аистова , К.В. Балдина, А.Г. Грязнова, С.А. Дведенідова, Р.Н. Денікаєва, Є.М. Короткова, Є.С. Мінаєва, В.П. Панагушина, Р.А. Попова, Н.В. Родіонової.

Аналіз фінансового стану організацій , в тому числі фінансової стійкості та оцінки ймовірності банкрутства , розглядається в класичних роботах К.В. Балдина , І.А. Бланка, О.Н. Волкової, Л.В. Донцової, Н.А. Никифорова, В.В. Ковальова, Є.В. Негашева, Р.С. Сайфуліна, А.Д. Шеремета.

Метою роботи є розглядання стратегічного менеджменту в умовах антикризового управління підприємством.

Криза - це крайнє загострення протиріч у соціально-економічній системі (організації), що загрожує її життєстійкості в навколишньому середовищі.

Причини кризи можуть бути різними. Вони поділяються на об'єктивні, пов'язані з циклічними потребами модернізації і реструктуризації, і суб'єктивні, що відображають помилки і волюнтаризм в управлінні, а також природні, які характеризують явища клімату, землетрусу та ін. [4,с. 5] .

Подолання криз - керований процес . Однак , для різних підприємств характерний свій стиль управління . Він може добре вписуватися в стратегію фірми , а може й увійти в суперечність з нею. У ряді випадків переважання одного стилю може привести до проблем. На

думку експертів , наприклад , фінансова криза більшою мірою може торкнутися магазинів , розвиваючих формат гіпермаркета та операторів мереж супермаркетів. Водночас , компанії , що управляють дискаунтерами , можуть опинитися у вигазі [3,с. 16] . Коли в гаманці обмаль грошей, то дешеві товари якраз те, що потрібно.

Дискаунтери - це магазини з обмеженим асортиментом і низькими цінами . Управління дискаунтером направлено на зниження витрат за рахунок надання мінімального набору послуг для покупців, спрощеного виконання торгового залу , прості викладки товарів , недорогі упаковки , невеликі кількості персоналу , обмеження асортименту .

Виграють під час кризи ті магазини , які, крім торговельної націнки , можуть створювати додаткову вартість продукту , здійснювати переробку чи виробництво . Наприклад , продуктовий магазин може виграти від переобладнання частини площі під міні - пекарню або гриль , інший шлях - зниження асортименту на користь недорогих , але найбільш затребуваних товарів . Такі переобладнання торговельних площ можуть допомогти залучити більше клієнтів і отримати додатковий прибуток від виробництва , крім цінової різниці на перепродажу. На сьогодні одним з найпростіших в реалізації і ходовим видом бізнесу є міні - пекарні. Відкрити її можна як на території будь-якого супермаркету, як позначалося вище, так і на вулиці у фірмовому фургончику.

Найважливішою складовою стратегічного управління є стратегія .

Склад стратегії в антикризовому управлінні , як правило , включає в себе нижченаведені елементи [1, с. 42]:

- сфера діяльності організації та основні напрями її розвитку . Необхідно визначити особливості займаного сегменту ринку для його ефективного аналізу і можливості запобігання криз .
- цілі діяльності організації . Для антикризового управління найбільший інтерес представляють цілі в довгостроковому періоді , оскільки саме від них залежить напрямок розвитку організації . Визначення цілей визначає всі подальші дії з розробки стратегії .
- визначення методів і форм досягнення цілей. Це вкрай важливий момент , оскільки тут здійснюється пошук і вибір альтернатив . Від того , якою буде програма досягнення результату , залежить все функціонування організації.

Важливо розглядати ці методи з точки зору безпеки для діяльності організації та доцільності по відношенню до наявних ресурсів .

Якщо підприємство своєчасно відстежує появу зовнішньої загрози і має час , достатній для здійснення ефективної реакції , воно може послідовно ліквідувати всі проблеми. Але в кризовій ситуації реалізацію змін треба здійснити в жорстко обмежений термін . Тому при плануванні антикризової стратегії необхідно прагнути до максимальної паралельності робіт . Впровадження антикризової стратегії найбільш ефективно , якщо вона поєднується з вже адаптованою структурою і підпорядковується збалансованій системі цілей. Однак у критичних ситуаціях часу на підготовку бази для стратегічних змін не залишається , тоді доводиться змінювати сформовану систему управління , що болісно позначається на роботі персоналу [5,с.24] .

Висновки . Багато підприємств ще не оцінили тих можливостей , які відкриваються перед ними з впровадженням стратегічного управління в умовах невизначеності зовнішнього середовища і кризового стану підприємства . Частково це пояснюється як недостатньою формалізацією самого процесу стратегічного управління , так і не пропрацьованістю методики стратегічного аналізу та управління при високій складності цієї проблеми. Відсутність прийнятних інструментів , які задовольняли б більшість завдань, що вирішуються при розробці та здійсненні антикризової стратегії , також стримує впровадження і знижує привабливість стратегічного менеджменту в умовах антикризового управління .

Реалії часу змушують замислитися над тим , що стратегічний менеджмент для багатьох керівників компаній (підприємств , організацій , фірм) є необхідністю , реальним засобом досягнення поставлених цілей , що дозволяє зробити компанію ще більш успішною , забезпечити отримання нових прибутків і збільшити її вартість.

Необхідність розробки та реалізації антикризової стратегії підприємства обумовлена тим , що вона визначає довгострокові цілі і відносно довготривалі заходи щодо стабілізації та розвитку підприємства .

Ключовими факторами успіху реалізації стратегії на хлібобулочних підприємствах будуть: безперервний процес контролю показників виконання стратегії, а також мотивація і розвиток своїх співробітників, як робочих, так і управлінського персоналу.

Література

1. Бабушкина Е. А., Бирюкова О. Ю., Верещагина Л. С. Антикризисное управление. Конспект лекций.- Издательство Эксмо, 2008.- 160 с.
2. Боташева Л.С. Комплексна стратегія підприємства // Аудит і фінансовий аналіз . -2008 . - № 6.-С. 3-5.
3. Букреев А. М. Экономический механизм антикризисного управления предприятием: монография/ А.М. Букреев, К.И. Кремер, О.Е. Дударев; РосНОУ (ВФ), АИОО ВИВТ.- Воронеж: Научная книга, 2007.- 232 с.
4. Жарковская Е. П., Бродский Б. Е. Антикризисное управление: Учебник/ Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский.- М.: Омега-Л, 2004. -336 с- (Успешный менеджмент).
5. Чічкан В. Основні підходи до формування корпоративної стратегії // Проблеми теорії і практики управління. -2007. - № 5. - с.93 -95.

ЕКОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ ЯК ЕЛЕМЕНТ ІННОВАЦІЙНОЇ СКЛАДОВОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Нізяєва С.А., к.е.н., доцент

Одеський національний політехнічний університет

Обґрунтування актуальності проблеми. Трансформаційні перетворення в економіці України ставлять нові вимоги до системи економічної безпеки держави, яка повинна враховувати динамічні зміни в навколишньому середовищі, при цьому орієнтуватися на наявний технологічний уклад. Вирішити таке завдання неможливо без активного впровадження на національному рівні екологічних інновацій (це можуть бути як технології, так і стратегії, режими, моделі розвитку, механізми співпраці, економічні та фінансові інструменти). Актуальність проблеми полягає в необхідності виділення екологічних інновацій в якості елемента інноваційної складової економічної безпеки України, їх значення для забезпечення належного рівня економічної безпеки держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, на які опирається автор. Вивченню питань, пов'язаних із економічною безпекою та стійкістю економіки, присвячено чимало наукових досліджень як у світовій економічній літературі, так і в роботах вітчизняних учених-економістів. Незважаючи на значний внесок відомих економістів, таких як С.М. Ілляшенко [1], В.И. Коваленко, Л.М., Кузнецов [2], Буркинський Б.В., Харичков С.К., Степанов В.Н. [3] в дослідження питань організаційно-економічного механізму управління процесами інноваційного розвитку на основі формування ринку екологічних інновацій, а також в дослідження економіко-екологічних основ регіонального природокористування і розвитку, актуальність питання розробки теоретичних основ формування і функціонування ринку технологій екоінновацій є надзвичайно високою. Зусиллями багатьох учених розроблено економічні, правові та інституційні засади економічної безпеки держави, окреслено головні принципи та напрями вдосконалення системи створення економічної безпеки, розроблено теорію стійкості в умовах глобалізації та інноваційного типу економічного розвитку.

У працях вітчизняних науковців достатньо глибоко досліджено необхідність, причини, функції та планування економічної безпеки в умовах трансформаційних процесів, подальшого розвитку набула теорія економічних ризиків, а також теорія антикризового управління, розроблено загальні підходи до аналізу та оцінки функціональних складових.

Незважаючи на досить широкий спектр досліджень щодо сучасних проблем та заходів із забезпечення економічної безпеки, всі вони, здебільшого, мають загальнонауковий, методологічний характер. Поза увагою більшості робіт залишилися питання щодо впровадження екологічних інновацій, виділення їх місця в якості елемента інноваційної складової економічної безпеки, їх значення для забезпечення належного рівня економічної

безпеки держави. Важливим стає системна розробка стратегії і тактики, виділення головних чинників і джерел загроз економічним інтересам держави, принципи механізму створення та управління економічною безпекою за умови інноваційно-направленого розвитку економіки, місця в даному процесі екологічних інновацій.

Одним із стратегічних орієнтирів сьогодишньої економіки має стати системне впровадження екологічних інновацій. Недостатня увага до ролі і місця екологічних інновацій, як одного із елементів інноваційної складової економічної безпеки держави, призводить до неадекватної реакції окремих суб'єктів господарювання на небезпеки та загрози, що виникають у сучасному економічному середовищі, і, як наслідок, окремі їх рішення виявляються помилковими, особливо щодо адаптації до екзо-ендогенного середовища, використання технологій, реакції на фактори впливу тощо. Все це сприяє виникненню значних екологічних загроз, обмеженості і втраті потенціальних можливостей природокористування. І особливо це позначається на формуванні й розвитку ринку технологій екологічних інновацій, структурних перетвореннях та перспективах вступу до ЄС в умовах конкурентної боротьби.

Формулювання мети роботи. Метою даної роботи є виділення екологічних інновацій в якості елемента інноваційної складової економічної безпеки України та обґрунтування напрямків удосконалення системи управління економічною безпекою держави.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих результатів. Економічна безпека держави – це комплексне поняття, що включає в себе взаємоузгодженість понятійного апарату економічної безпеки (загроз, збитків і стратегій безпеки) із головною метою економічної безпеки, відповідно якій сформовано основні функціональні цілі економічної безпеки держави. Головна та функціональні цілі зумовлюють формування необхідних структуроутворюючих елементів і загальної схеми забезпечення системи економічної безпеки. Результати функціонування всієї системи економічної безпеки держави залежать та визначаються результатами (кількісними та якісними) функціонування всіх функціональних складових підсистем. Тобто, система економічної безпеки держави розглядається як комбінація більш простих підсистем (фінансова, інтелектуально-кадрова, інформаційна, інноваційна та ін.). Таке трактування, на думку більшості дослідників, не суперечить жодному з підходів до системного аналізу, тобто: визначити параметри системи, що розглядається, через параметри інших підсистем, з метою отримання комплексної логічної моделі.

Пропонується розглядати систему економічної безпеки держави як таку, до складу якої входить інноваційна складова. В умовах екологічної кризи важливим стає, у відповідності до обраного Україною вектора розвитку, перехід вітчизняної економіки на шлях стійкого екологічно-орієнтованого інноваційного розвитку у руслі концепції інноваційного випередження. В цьому напрямку екологічні інновації покликані відтворювати рівновагу, збалансованість в коеволюції суспільства і природи. Проте загальний стан економіки та екології досі не відповідає очікуваним результатам. Таке становище обумовлено комплексом проблем, які виникають на різних рівнях управління економікою. Невирішеними залишаються питання фінансування, висока вартість придбання (в основному, за кордоном) чи самостійних розробок технологій екологічних інновацій, недостатня підтримка з боку держави, недосконалість інститутів ринку екологічних послуг, відсутність дієвого механізму забезпечення екологізації продукції і технологій.

Для пошкваллення інноваційного процесу в природокористуванні необхідно здійснювати активну інноваційну діяльність, спрямовану на отримання конкретного результату, потрібного ринку, – інноваційної розробки. Однак, сам результат є необхідною, але не достатньою умовою інноваційного розвитку: інновація має проходити стадію впровадження – використання її учасником інноваційного процесу завдяки комерціалізації.

Комерціалізація інноваційних розробок в природокористуванні в залежності від стадій її життєвого циклу потребує залучення відповідних ресурсів, нестача яких не лише гальмує інноваційний процес, а й суттєво впливає на його результативність та ефективність. Здійснення процесу комерціалізації потребує специфічних знань, нестача яких є однією з основних проблем інноваційної діяльності в природокористуванні. Вирішення проблеми можливо за рахунок залучення інтелектуальних ресурсів, сконцентрованих у профільних вищих навчальних закладах, спеціальних науково-дослідних закладах, що обумовлює необхідність пошуку дієвих економіко-

правових форм і механізмів комерціалізації інноваційних розробок в природокористуванні.

Впровадження інноваційних перспективних напрямків становить лише 3% в структурі світового екологічного ринку. Даний сектор представлений енергозберігаючими технологіями, новими підходами до розвитку харчової індустрії, альтернативними розробками палива у сфері транспортного сектора, енергетика, та ін. У сфері управління інноваційною діяльністю в природокористуванні з'являються новітні підходи, методи, інструменти. До складу найбільш застосовуваних відносяться такі управлінські інструменти, як концепція екоефективності, модель «чисте виробництво», міжнародні стандарти екоменеджмента і аудита (ISO 14000, EMAS), методи підвищення ресурсної продуктивності на основі концепції MIPS, новий системний екологічний дизайн і спеціальна екомаркировка продукції, які забезпечують високий рівень екологічної безпеки виробництва, продукції та послуг при одночасному укріпленні конкурентних позицій бізнеса [1].

Застосування подібних сучасних інструментів в Україні носить досить обмежений характер, часто локалізовано в межах окремих регіонів – учасників міжнародних проектів, або сконцентровано на експортно-орієнтованих підприємствах, при цьому не має відповідного впливу на прийнятні техніко-технологічні та організаційно-управлінські підходи.

Процес формування національного ринку екологічних послуг характеризується послідовністю довготривалих перетворень еколого-економічної системи, що пояснюється складністю і суперечливістю, а іноді і боротьбою процесів, що відбуваються в народжуваних і старих економічних і екологічних відносинах. Подолання протиріч між економічним зростанням (у руслі концепції інноваційного прориву) і забезпеченням екологічної безпеки (у руслі концепції екологічно збалансованого сталого розвитку) можливе лише за умови створення і впровадження екологічних інновацій задля підвищення рівня економічної безпеки держави.

Висновки даного дослідження й перспективи подальшого розвитку в даному напрямку. Екологічні інновації є важливим елементом в інноваційній складовій економічної безпеки України. Проте, потребує вирішення проблема визначення структури ринку технологій екоінновацій, підпорядкованість елементів, характер взаємовідносин, які складаються між суб'єктом та державними органами влади різних рівнів, з оптимальним урахуванням інтересів та потреб усіх суб'єктів на принципових засадах формування і функціонування ринку технологій екоінновацій в рамках забезпечення економічної безпеки України. Конкретно мова йде про вирішення ряду насущних питань:

1) створення системи інститутів, в рамках реформування адміністративно-територіального устрою України, здатної протистояти «провалам ринку» (тобто, нездатності ринку без втручання держави забезпечити ефективний розподіл обмежених ресурсів) в сфері екологічних інновацій і екологізації товарів і послуг;

2) усунення «інституційних провалів», тобто формування відсутніх, проте необхідних сегментів ринку;

3) розвиток економічної (енергетика, транспорт, інші комунікації) та соціальної інфраструктури.

Врахувати зазначені аспекти дозволяє система державного стимулювання інноваційних розробок в природокористуванні, запровадження якої потребує виділення основних проблемних аспектів формування ринку технологій екоінновацій, розробки наукових засад, формування теоретичного базису та відповідного організаційно-методичного забезпечення.

Література

1. Ілляшенко С.М. Маркетингові засади впровадження екологічних інновацій / Ілляшенко С.М.; Сумський державний університет – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2013. – 184 с.
2. Коваленко В.И. Исследование рынка экологических услуг: [Учеб. пособ.] / В.И. Коваленко, Л.М. Кузнецов /– СПб.: СПбГИЭУ, 2007. - 170 с.
3. Буркинский Б.В. Экономико-экологические основы регионального природопользования и развития. / Буркинский Б.В., Харичков С.К., Степанов В.Н. — Одесса: Феникс, 2005. — 575 с.

ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА КЛЮЧОВІ ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Панченко М.О., к.е.н., доцент
Веремеєнко А.І.
Димова М.І.

Одеський національний політехнічний університет

Сучасний етап функціонування економіки України характеризується наявністю та розвитком кризових явищ, що об'єктивно обумовлено як негативним впливом зовнішніх факторів, так і відсутністю позитивних системних перетворень в економіці країни. Все це негативно впливає на діяльність суб'єктів господарювання, обумовлюючи низьку ефективність їх функціонування та погіршення фінансового стану, що в свою чергу, приводить до появи високої кількості збиткових підприємств та підприємств-банкрутів.

Аналіз динаміки процесів банкрутства в Україні свідчить про те, що у правовому полі переважають механізми, орієнтовані на ліквідацію, а не на відновлення платоспроможності й ефективної діяльності фінансово неспроможних господарюючих суб'єктів, у зв'язку з чим актуальним являється дослідження сутності та принципів антикризового фінансового управління як інструмента оздоровлення їх функціонування.

Методологічні та практичні питання антикризового управління отримали широке відображення у науковій літературі. Складовою наукової парадигми антикризового управління фінансами підприємств можна вважати творчий доробок таких вчених як Е. Альтмана, Р. Брейлі, С. Майерса, В. Шарпа, Дж. Лінтнера, Дж. Моссіна, Г. Марковіца, Р. Фолкарта та Д. Тобіна, та провідних вітчизняних економістів: О. Барановського, М. Білик, І. Бланка, А. Гальчинського, В. Гейця, В.О. Василенка, О. Мендрула, С. Осадця, В. Федосова, Е. Уткіна. Але при всій різноманітності досліджень багато питань, що стосуються чіткого обґрунтування економічної сутності антикризового фінансового управління, та принципів його функціонування залишаються неповністю розкритими.

Мета роботи – є визначення змісту, ролі та видів антикризового управління в діяльності підприємств, дослідження принципів функціонування антикризового фінансового менеджменту.

Е. Уткін характеризує антикризове управління як діяльність, спрямовану на попередження важливих важких ускладнень у ринковій діяльності підприємства, забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на найсучаснішій основі та власних збереженнях [1]. С. Беляєв і В. Кошкін, розглядають антикризове управління з іншого боку і трактують його як сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур щодо конкретного підприємства-боржника [2].

За визначенням В.О. Василенка, антикризове управління — це управління, яке спрямоване на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи — аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками. Велике значення при цьому має використання факторів кризи для наступного розвитку підприємства. Тому основною метою антикризового управління є забезпечення гарних результатів запланованих чи випадкових — за допомогою здорової організації, що досягається шляхом використання оточення на основі добре поставленого управління людьми і комунікаціями [3].

Головною метою антикризового фінансового управління є відновлення фінансової рівноваги підприємства та мінімізація розмірів зниження його ринкової вартості, що викликаються фінансовими кризами.

Антикризовий менеджмент – це основний елемент системи управління підприємством, який необхідно активізувати ще на етапі заснування суб'єкта господарювання.

Відповідно до особливостей, які закладаються в основу антикризового управління, його поділяють на декілька видів (рис. 1).



Рис. 1. Видова класифікація антикризового управління

Реактивний антикризовий менеджмент – це управління, яке характеризується чіткими та конкретними цілями, плануванням і впровадженням та базується на незначній кількості заходів з метою досягнення докризового стану підприємства.

Превентивний (попереджувальний) антикризовий менеджмент – це управління, реалізація якого здійснюється на основі узагальнюючих цілей, які формуються на рівні планування.

Попереджувальне антикризове управління – це управління, що спрямоване на передбачення кризи, зокрема причин її виникнення та прогнозування динаміки розвитку ситуації з метою нейтралізації кризи.

Кризове управління – це процес виявлення можливих загроз та кількісної оцінки кризоутворюючих факторів, розробки антикризової програми для забезпечення поступального розвитку підприємства.

Післякризове управління – це управління, яке спрямоване на оцінку посткризового стану підприємства, планування його діяльності та реалізацію бізнес-проекту.

Активне антикризове управління – це управління при зміні зовнішнього та внутрішнього середовища, яке зорієнтоване на використання існуючих оздоровчих заходів або розробку нових.

Пасивне антикризове управління – управління процесів на підприємстві з врахуванням появи можливих небезпек у майбутньому.

Найбільш послідовно та повно сутність антикризового управління розкрито в монографії проф. І. Бланка. У цій роботі визначено такі принципи антикризового фінансового управління:

- Принцип постійної готовності реагування. Фінансова рівновага підприємства дуже мінлива в динаміці. Можливе її зміна на будь-якому етапі економічного розвитку підприємства
- Принцип превентивності дій. Цей принцип передбачає, що краще попередити загрозу фінансової кризи, ніж здійснювати його дозвіл і забезпечувати нейтралізацію її негативних наслідків.
- Принцип терміновості реагування. Чим раніше будуть включені антикризові фінансові механізми по кожному діагностованому кризовому симптому, тим більшими можливостями по відновленню порушеної рівноваги буде розташовувати підприємство.
- Принцип комплексності прийнятих рішень. Практично кожна фінансова криза підприємства за джерелами генеруючих його чинників, а відповідно і за формами прояву своїх негативних наслідків носить комплексний характер.
- Принцип альтернативності дій. Даний принцип передбачає, що кожне з прийнятих антикризових фінансових рішень має базуватися на розгляді максимально можливого числа їх альтернативних проектів з визначенням рівня їх результативності і оцінкою витрат.
- Принцип адаптивності управління. Необхідний високий рівень гнучкості антикризового фінансового управління, його швидкої адаптації до мінливих умов зовнішнього і внутрішнього фінансового середовища.

- Принцип пріоритетності використання внутрішніх ресурсів. У процесі антикризового управління, особливо на ранніх стадіях діагностики фінансової кризи, підприємство має розраховувати переважно на внутрішні фінансові можливості його нейтралізації.
- Принцип оптимальності зовнішньої санації передбачає, що при виборі її форм і складу зовнішніх санаторів слід виходити з системи певних критеріїв, що розробляються в процесі антикризового фінансового управління.
- Принцип ефективності. Реалізація цього принципу забезпечується зіставленням ефекту антикризового фінансового управління і пов'язаних з реалізацією його заходів фінансових ресурсів. [4].

Усунення з ринку збанкрутілих підприємницьких структур — неодмінна умова ефективного функціонування ринкового механізму. Проте запобігти банкрутству, забезпечити тривале процвітання цих структур — завдання значно важливіше. Вирішенню саме цього завдання підпорядкована система заходів, назва якої антикризове управління [5].

Розглянуті вище принципи служать основою організації системи антикризового управління підприємством, доповнюючи та конкретизуючи один одного, можуть та повинні діяти тільки в системі.

Використання конкретних видів антикризового управління на сучасному етапі господарювання дозволяє вибрати підприємствам найбільш ефективні антикризові заходи. Антикризове управління повинне апріорно випереджати й запобігати неплатоспроможності неспроможного підприємства, а також забезпечувати досягнення підприємством конкурентної переваги.

Література

1. Уткин Э.А. Антикризисное управление. – М.: Тандем; ЭКМОС, 1997. – 400с.
2. Базаров Г.З., Беляев С.Г., Белых Л.П. и др. Теория и практика антикризисного управления: Учеб. для вузов / Под ред. С.Г. Беляева, В.И. Кошкина. – М.: Закон и право; ЮНИТИ, 1996. – 468с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством / О. В. Василенко. – вид. 2-ге, виправл. і доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.
4. Желябін В.О. Антикризове управління в бізнесі: учбово-методичний посібник до самост. роботи для магістрів ЗДІА спец.8.050201 “Менеджмент організацій” / В.О. Желябін. – Запоріжжя : Вид-во Запорізької Державної інженерної академії, 2004. – 220 с.
5. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством / А. М. Штангрет, О. І. Копилюк. – К.: Знання, 2007. – 335 с.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТА ОСНОВНІ ЗАХОДИ ЙОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Плохін Д.О.

Дикань В.Л., д.е.н., професор

Українська державна академія залізничного транспорту, м. Харків

Постановка проблеми. Сьогодні світова економіка переживає серйозні зміни. Так, огляд економічної періодики та аналіз реальної економічної ситуації на Україні і за кордоном показують, що кризові ситуації частішають, а їх наслідки набувають все більших масштабів. За умов поширення глобалізаційних процесів у світі, країни, що розвиваються, стають найбільш вразливими під час виникнення кризи, спричиненої економічними, фінансовими, технологічними та іншими факторами. Отже, саме забезпечення антикризової діяльності на постійній основі дає змогу цілеспрямовано формувати ефективну підсистему управління підприємством в кризових ситуаціях.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема антикризового управління були сформовані та проаналізовані в працях таких зарубіжних вчених як: Р.Бреллі, Р.Хіт тощо, а також вітчизняними та російськими вченими як: Багацький, Н.Д., Іванюта С.М., Ільїна С.С., Уткін Е. та інші. Автори вищевказаних робіт по-різному дивляться на проблему кризи й ситуацію банкрутства в цілому, тому їхні думки розрізняються. Наприклад, одні розглядають

антикризове управління з погляду існуючих проблем фінансового характеру на рівні підприємства, із виникненням негативної ланцюгової реакції в інших підприємств. Інші розглядають проблеми, які пов'язані не тільки з кризою якогось окремого підприємства, але й із несприятливими фінансовими умовами в економіці країни в цілому [1,5].

Мета дослідження. Основною метою статті є визначення специфіки антикризового управління, пропонування заходів, щодо його забезпечення.

Виклад основного матеріалу. Деякі вчені вважають, що сутність антикризового управління підприємством полягає в здатності керівництва до аналізу і регулювання механізму планування і розподілу прибутку. Основним проблемним питанням в кризовому стані підприємства є фінансування. Також зазначається, що важлива роль в антикризовому управлінні належить державі [2].

Антикризове управління підприємством – це тип управління, спрямований на виявлення ознак кризових явищ та створення відповідних передумов для їх своєчасного запобігання, послаблення, подолання з метою забезпечення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення ситуації його банкрутства [2].

Процес антикризового управління має передбачати цілеспрямованість, послідовність, своєчасність прийняття рішень та їх адаптованість у процесі життєдіяльності підприємства. Антикризове управління повинно охоплювати всі підсистеми управління підприємством: операційну, технічну, фінансову, стратегічну, маркетингову, кадрову. Визначені підсистеми не функціонують ізольовано. Основна мета антикризового управління полягає в узгодженості та координації дій між цими системами, створенні умов для їх працездатності. Антикризове управління повинно враховувати сучасний етап розвитку теорії і практики менеджменту, механізми упередження і подолання кризових явищ [4].

Основними напрямками антикризового управління на рівні господарюючого суб'єкта вважаються постійний моніторинг фінансово-економічного стану підприємства, розробка нової управлінської, фінансової й маркетингової стратегій, скорочення постійних і змінних витрат, підвищення продуктивності праці, залучення коштів засновників, посилення мотивації персоналу [5].

Як і будь-який вид управління, антикризовий менеджмент буде успішно функціонувати, якщо персонал та керівництво підприємства поставлять за мету не досягнення тимчасових ефектів, а зосередяться на формуванні стійкого позитивного положення підприємства на ринку. Слід відзначити, що основною метою антикризового управління у ресурсному, організаційному та економічному аспектах.

Вважаємо за доцільне відзначити, що можливість антикризового управління визначається насамперед людським чинником. Саме усвідомлена діяльність людини дозволяє знаходити шляхи виходу з кризових ситуацій, зосереджуватися на найбільш складних та болючих проблемах, творчо підходити до поставлених завдань з урахуванням реалій поточної макроситуації та особливостей господарської системи підприємства.

Пропонуємо такі основні антикризові дії для підприємства, які дозволять найефективніше подолати кризовий стан підприємства:

1. Скорочення витрат – дієвий інструмент, яким підприємство може скористатися для стабілізації фінансового стану.

2. Підвищення внутрішньої гнучкості управління.

3. Перегляд організаційної структури на предмет виключення зайвих рівнів управління.

4. Жорсткість кадрової політики.

5. Оцінки позитивних та негативних наслідків рішень, що приймаються, врахування їхнього впливу на життєдіяльність підприємства в короткостроковому та довгостроковому періодах.

6. Оптимізація технологічних процесів.

7. Послідовність розв'язання проблем – у перебігу антикризового управління необхідно ранжувати завдання та проблеми за ступенем їх важливості для досягнення кінцевої мети, враховуючи їхній вплив на розв'язання подальших завдань та швидкість антикризових перетворень.

8. Призупинити або закрити довгострокові інвестиційні проекти, які не принесуть доходу в найближчому майбутньому, важливо врахувати можливості альтернативного розвитку проектів в умовах, що змінилися.

На нашу думку, основною умовою виходу підприємства з кризи є забезпечення позитивного чистого грошового потоку. Тому основним напрямом забезпечення досягнення точки фінансової рівноваги підприємством в кризових умовах є скорочення об'єму споживання фінансових ресурсів. Перелік заходів з покращення фінансового становища є індивідуальним для кожного з підприємств та залежить від сфери в якій ведеться бізнес, груп продукції, кон'юнктури ринку, регіональної інфраструктури, системи управління, структури витрат на виробництво і управління, техніко-технологічних особливостей та інших факторів.

Вважаємо за необхідне зазначити, що криза має дві сторони: першу – небезпечну й руйнівну, а другу – спрямовану на поліпшення й зміни, коли стають явними допущені помилки й постає неминуча необхідність їх виправлення. Саме тому, ми пропонуємо розглядати кризовий стан не тільки як суцільний негатив, а ще й як можливість здобуття досвіду, виявлення того, що при нормальному функціонуванні підприємства є більш непомітним, раціоналізація використання ресурсів, підвищення уваги та ефективності нових ідей.

Від прийнятих у рішень і виконуваних дій залежить, чи виживе підприємство й з якими результатами воно вийде зі складного періоду свого існування. Керівництво господарюючого суб'єкта повинно утримуватися від прийняття емоційних рішень, оскільки в більшості випадків така модель поведінки приведе незворотних наслідків, а саме таких як банкрутство чи захоплення частки ринку конкурентами.

Висновок Таким чином, антикризове управління ґрунтується на глибокому аналізі фінансово-господарського стану підприємства, комплексного підходу до визначення кризової ситуації та розробці антикризових заходів. Автором запропоновані основні антикризові заходи, які, на нашу думку будуть сприяти швидкому виходу підприємства з кризового стану. Запропонований власний погляд на кризовий стан підприємства.

Література

1. Айвазян З. А. Антикризисное управление : сущность стабилизационной программы / З. А. Айвазян, В. В. Кириченко // Эксперт. – 2001. – № 8.
2. Антикризисное управление: Под ред проф. С.С. Ильина. Национальный институт бизнеса. Ростов-на-Дону: Изд-во “Феникс”, 2004. – 512 с.
3. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб./ З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева; За заг. ред. З.Є. Шершньової. - К.: КНЕУ, 2007. - 680 с.
4. Іванюта С.М. «Антикризове управління підприємством». – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.
5. Свиридов А. К. Антикризисное управление : принятие решений на краю пропасти / А. К. Свиридов // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 4. – С. 19-26.
6. Уткин Э. А. Антикризисное управление / Под ред. Э. А. Уткин. - М. : Асоц. «Тандем», узд. ЭКМОС, 1997. - 400с.

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ ТРАДИЦІЙНОГО ТА ЕВОЛЮЦІЙНОГО ПІДХОДУ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Продіус Ю.І., к. е. н., доцент
Донець А.С.
Щелкунова А.В.

Одеський національний політехнічний університет

Постановка проблеми. Сучасний стан світової економіки ставить підприємства перед необхідністю створення системи антикризового управління, пріоритетами для якої мають бути стабільність фінансово-економічної діяльності, вибір ефективного антикризового підходу, а насамперед інтеграції механізму передбачення кризи або в найгіршому випадку-методів швидкого подолання кризових проявів. Так, наприклад, за статистичними даними, кількість збиткових українських підприємств за 2013 рік збільшилась до 45,1%, у порівнянні з кінцем

2012 року та 44,8%. Отже, виходячи з вище переліченого, ще більше можна засвідчити важливість та актуальність антикризового менеджменту [5].

Аналіз останніх публікацій та досліджень: В останній час все уваги приділяється антикризовому управлінню, розгляданню та вивченню методів та заходів щодо вирішення кризової ситуації. Зосереджували свою увагу на антикризовому менеджменті такі науковці, як: Василенко В.О., Перерва П.Г., Штангрет А.М. В своїх наукових працях вони розглядають сутність, значення та завдання антикризового управління підприємство в умовах хиткої та нестабільної економіки, поширення криз та нестійкої політичної ситуації в країнах та світі [5], [6], [7].

Постановка завдання. Основною метою даної статті є визначення та дослідження двох протилежних підходів антикризового управління, таких як еволюційний та консервативний підходи, а також їх практична реалізація. Реалізація даної мети на думку авторів, в першу чергу потребує вирішення таких задач:

- дослідження та трактування понять «еволюційний підхід», «консервативний підхід», «антикризовий менеджмент»;
- визначення найбільш вдалих методів для вже наявних наслідків кризи, що настала;
- виділення профілактичних заходів для попередження можливого негативного впливу та максимальна підготовка до кризової ситуації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Приймаючи до уваги ситуацію, що склалася у світі загалом та в Україні зокрема не дивно, що все більше та більше уваги приділяється антикризовому управлінню. Для початку можна виділити що означає поняття «криза». В економічній теорії ХХ ст. з'явилося таке тлумачення кризи: «небажана і драматична фаза в капіталістичній економічній системі, що характеризується коливаннями і негативними явищами, перешкодами». Більш сучасне розуміння кризи підприємства виглядає так: «незапланований чи небажаний, обмежений у часі процес, що істотно перешкоджає або навіть робить неможливим функціонування підприємства». На даний момент існують різні погляди на те, як треба сприймати кризову ситуацію і що робити при цьому [2], [3].

Існує традиційне або консервативне відношення, яке припускає наявну загрозу для підприємства у вигляді кризового стану. Саме тому увага зосереджується на короткострокових проблемах, усі сили та засоби направляються на покращення ситуації, вирішення наявних проблем та повернення підприємству передкризового стану. Таку реакцію підприємства називають «реактивною» та вона передбачає собою вживання заходів щодо поліпшення стану, коли криза уже настає.

Можна виділити такі методи консервативного методу вирішення кризи та поліпшення конкурентоспроможності підприємства:

- збільшення грошових коштів за рахунок продажів, запасів готової продукції, виробничих запасів, нерентабельних виробництв;
- зниження неефективних витрат, закриття нерентабельних виробництв та створення дочірніх компаній;

Консервативний метод не завжди є дійовим та кращим щодо виходу з кризи. У сучасній економіці сформувався ще один метод еволюційний, який передбачає собою розуміння кризи як моменту для покращення свого стану, так званого переломного моменту. Але, незважаючи на це, більшість вітчизняних підприємств і надалі використовує традиційний підхід. До того ж він доцільніший, якщо криза вже настала і треба швидко вирішати та поліпшувати стан організації. Таким чином усі заходи традиційного погляду на кризу передбачають собою вирішення наявних проблем за рахунок продажів того, що можна продати, скорочення виробництва та максимального скорочення витрат.

Також надалі доцільніше використовувати еволюційний метод, який враховує позитивні сторони кризи та виходу з неї. Еволюційний метод боротьби з кризою передбачає поняття того, що будь-які зміни необхідні, та як результат - відмова від застарілих схем та методів роботи. Еволюційний метод в своєму широкому розумінні представляє набір інструментів, що дозволяє вчасно сповістити про наближення можливої кризи та виробити новий напрямок розвитку.

Послідовники еволюційної концепції схильні вбачати вихід із кризового становища, в першу чергу, в зміні стратегічних цілей на місці компанії, а головним інструментом визнають реструктуризацію бізнес-процесів.

Отже, антикризове управління в рамках консервативної концепції, дійсно відрізняється від антикризового управління в еволюційному напрямку. Якщо весь арсенал підходів та методів останнього спрямований на розвиток і виживання підприємства в довгостроковому аспекті (що включає в себе, в тому числі, і недопущення кризи), то методи першого націлені в першу чергу на подолання вже існуючої кризи, забезпечення виживання в короткостроковому аспекті. Реальні ж процеси виходу з кризи, звичайно, не цілком й повністю належать ні до однієї з пропонованих фахівцями схем.

Отже, щоб всі перераховані заходи менеджменту у кризових ситуаціях були впроваджені в дію і при цьому були отримані необхідні результати в стислі строки і з мінімальними ресурсами, автор пропонує використовувати наступні заходи:

1. Покращити якість інформації, адже забезпечення своєчасною, повною інформацією на всіх етапах прийняття рішень успішно сприяє подоланню кризової ситуації.

2. Підвищити здатність швидкої реакції завдяки передбаченню кризової ситуації

3. Здійснювати стратегічне планування.

4. Формувати бюджет компанії.

5. Підвищити якість групових рішень, організувати обговорення проблем з урахуванням різних точок зору, щоб знизити ймовірність диктату лідера.

6. Проводити профілактику кризових ситуацій за такими напрямками: фінансово-господарська діяльність; культура управління фірмою; моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, а також підбір доцільних критеріїв для прийняття рішень.

Подолання кризового стану – це керований процес. Успіх управління залежить від своєчасного розпізнавання кризи та застосування дієвих методів її усунення. Серед тієї низки проблем, які змушені розв'язувати сучасні українські підприємства чільне місце посідає антикризове управління. Саме тому перераховані інструменти антикризових заходів є обов'язковими у випадку попередження кризової ситуації та при її настанні.

Автор нижче виділяє основні чинники, що визначають ефективність підходів антикризового менеджменту. Їх дослідження та аналіз дозволяють домогтися більш високих результатів у боротьбі з кризовими станами.

1. Професійний рівень і підготовка. Тут мають на увазі професійні знання і навички.

2. Індивідуальна спроможність антикризового управління.

3. Система рішень у кризових ситуаціях.

4. Наукові методології.

5. Корпоративність.

6. Оперативність і гнучкість управління.

7. Стратегія антикризових програм.

8. Система моніторингу криз.

А отже, після усіх антикризових заходів, що були результатами застосування антикризових методів та інструментів обох підходів повинно наступити покращення. І після цього доцільніше буде застосувати заходи щодо фінансового оздоровлення підприємств.

Висновки. Отже, при існуванні двох підходів до вирішення кризової ситуації, ідеальних інструментів антикризового менеджменту не існує. Кожен випадок потребує індивідуального підходу та оптимізації вирішення існуючих або проблем в перспективі. Проте, беручи до уваги визначені проблеми, рекомендовані перелічені методи є універсальними. Якщо ж наявна ситуація більш складна, то можна розглянути можливість реінжинірингу, модернізації, або в якості крайньої міри – ліквідації підприємства.

Перспективи подальших досліджень. Основна орієнтація вивчення самої сутності такого поняття, як антикризовий менеджмент полягає у виділенні особливостей розроблення підходів та напрямків антикризової політики насамперед в Україні, залежно від галузі, що аналізується та індивідуальних особливостей підприємства.

Література

1. Антикризова політика в світі та Україні: порівняльна оцінка заходів та економічних ефектів [Електронний ресурс] : аналітична доповідь (версія для обговорення від 24 грудня 2009 року) / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. – К., 2009. – Режим доступу: http://www.ierpc.org/ierpc/etc/report_24122009.pdf.

2. Антикризове управління підприємством : навч. посібн. / З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетьманцева ; за заг. ред. З. Є. Шершньової. – К. : КНЕУ, 2007. – 680 с.
3. Бернштейн П. Фундаментальные идеи финансового мира: Эволюция / Питер Бернштейн; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. – 247 с.
4. Бондар М. Стратегія неживання / Марія Бондар // Контракти. – 2009. – № 49. – С. 30-31.
5. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
6. Перерва П.Г. Антикризові інструменти сталого розвитку підприємства: інноваційна, інвестиційна та маркетингова політика [Електронний ресурс] / П.Г. Перерва, А.В. Косенко, О.П. Косенко. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2012_25/statti/16Pererv.pdf.
7. Штангрет А.М., Антикризове управління підприємством [текст] / Штангрет А.М., Копилук О.І.- К.: Знання, 2007. – 335 с.

LOGISTIC ATTRACTIVENESS OF A REGION AS AN OPPORTUNITY FOR INTERNATIONAL COLLABORATION

Jacek Szoltysek

University of Economics, Katowice

Yuriy Kozak

Odessa National Economic University

Such traditional notions as borders, distance and operating area are currently losing their meaning due to globalisation transcending national social and economic dimensions. Increasing convergence of IT and telecommunications, creates thus far unknown interdependence between development of globalisation and knowledge-based and progress-based economy [1, p.252-257].

Dynamics of changes in the global market does not rely solely on resources and intellectual assets of managerial teams, but first and foremost by their ability to come up with resources-based unique and profitable solutions. Transnational corporations competing for dominance in specific markets take advantage of those factors to become market leaders, what gradually causes critical innovations of global reach to be ever-effective [5, p.203]. Globalisation of company operations takes on key significance under such market conditions, stemming from unification process of national market structures. The process of conventional market services standardisation, first described by T. Levitt was deemed as globalisation's foremost driving force, and operating in broad space of unified products was described as globalisation of an enterprise [3, p.92-102]. Once the first period of market functioning in that shape concluded, its essence came into question. Tendencies directed at market diversification emerged, factoring in local considerations, what changed perception of globalisation. Modern methods, as opposed to early concepts of that process (unification of entities' character and commercial activity processes), lead entities to blend together and cooperate, to active transformation of forms and processes of commercial activity, all creating a structure perceived as hybrid system of multiplicity of links between global corporations. Effective use of those relations requires improvement of structure, organisation and operating style of companies with global aspirations. The necessity to follow novel solutions stems inter alia from deliberations of V. Govindarajan, A. Gupta, who describe business globalisation as a multivariate phenomenon [2, p.274-284]. Among characteristic for a global enterprise qualities, they count presence on all important world markets and centralised purchasing according to the low-cost strategy or highest possible benefit attainable in a given country. The managing personnel is required in turn to be able to effectively integrate various economic, organisational and cultural trends into a unified process facilitating generation of global benefits (Fig. 1).

Logistics is currently perceived as one of sources generating competitive advantage in a market. In order for a region to provide modern logistic services it needs to satisfy many infrastructural, technological, personnel, economic and legal conditions.

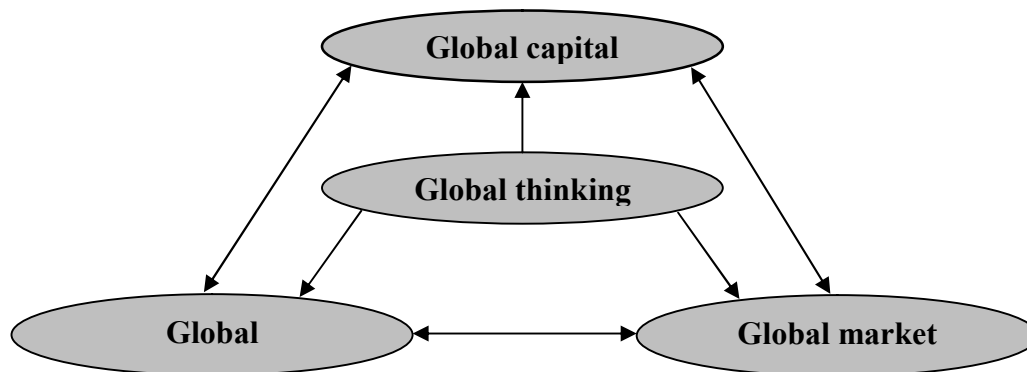


Fig. 1: Model of a global enterprise Such considerations require support from perfectly organised logistics.

How to evaluate a region's logistic attractiveness? The concept of such evaluation entails the notion of logistics absorptive power i.e. a region's readiness (or capability) for absorbing state of the art logistic solutions. It envisages determining measures, by means of which logistics absorptive power could be described, and subsequently differences identified between logistic attractiveness of a given region and its competitors, or region's "as-is" and target logistics absorptive power. More important basic measures of logistics absorptive power include density of linear and point infrastructure both for transport and travel (passenger transportation) and communication. Road density or number of transportation points underlies development of distribution centres – choosing best locations and creating on that basis ever-effective supply chains. Without a shadow of a doubt crucial premises are also size, structure and allocation of storing spaces. Those measures include also the number of airports, seaports and inland waterway shipping. Basic measures characterise logistic attractiveness of a region through describing the state of infrastructure catering for logistic services.

Logistics absorptive power can also be evaluated through complex measures, where the most commonly used is point scoring. Evaluated are (on point scale) various parameters, describing both the market and its characteristics.

Counted among complex measures, is apart from e.g. costs (rental rates, land and labour prices), market access etc. Purchasing Managers Index (PMI). It is a quite characteristically composed indicator, which is intended to capture the dependency between production output and level of its logistic service. Provided there is a dependency between the level of logistic service and professionalism of logistic personnel, then such elements as raw materials purchasing price, supplier deliveries and employment differ from places where logistic service is deficient. Hence the index is a weighted mean of measures concerning new orders, export orders, production, number of items purchased, price of purchased commodities, inventory levels, supplier deliveries, employment environment.

Special importance in measuring logistics absorptive power needs to be put down to inventory levels and service efficiency measured by delivery time. The index exceeding 50.0 signals increased factor importance, and below 50.0 – its drop. Measurement and subsequent comparison of PMI not only allows for evaluation of different regions' logistics absorptive power (and building competitive advantage underlain by those factors), but also for developing investment and promotion programmes, increasing region's logistic potential. I will call such programmes, constituting regional policy a region's logistics competitive policy.

Region's logistics absorptive power allows for evaluating resources at region's disposal, and for indicating actions required to increase the region's attractiveness in eyes of potential investors. Determining logistics absorptive power involves creating a resources map by means of the aforementioned measures.

The procedure commences with determining - using different sources e.g. benchmarking, or

drawing on potential investors' expectations - the desired target region's logistics absorptive power and comparing it against the "as-is" state. The, changes crucial to potential investor's success are analysed, along with weak and strong points of the region's offer. A simplified analysis of presented example is shown in fig 2. Thanks to the analysis conclusions can be drawn. Investment and organisational tasks can be determined. Similar actions can be taken upon probing transport issues (fig 3). For business to operate within a region required are efficient multidirectional flows of goods, people and accompanying them information. Investment opportunities in that area depend on region's offer – on state and quality of logistic infrastructure. Construction of infrastructure, travel infrastructure in particular, is a source of regional economy's development and allows for higher region's competitiveness.

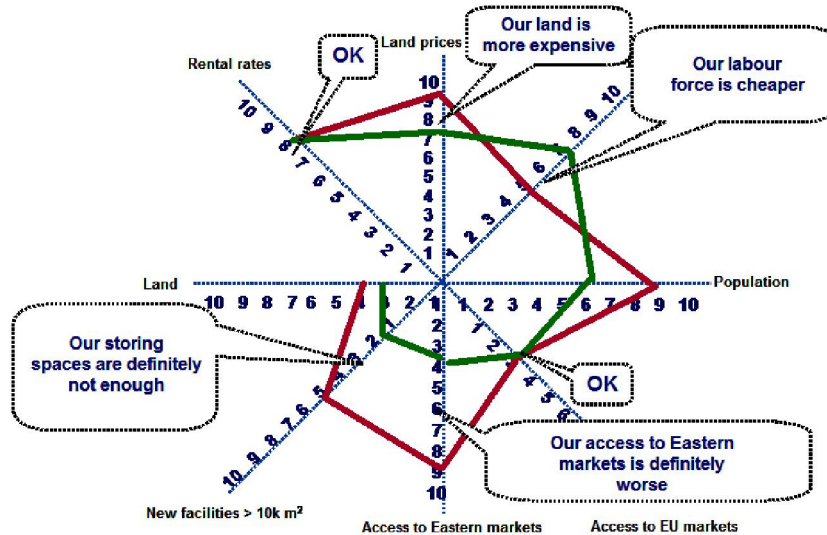


Fig. 2: Analysis of a region's weaknesses and strengths in terms of enticing potential investors

Having clearly defined strengths and weaknesses, adaptive work can commence, along with bespoke promotion. It lies within competences of marketing experts, precisely functional and strategic regional marketing, involving also local marketing. Its aim is to prepare and offer particular areas for purposes of commercial activity in the region (areas for industrial facilities, technology parks).

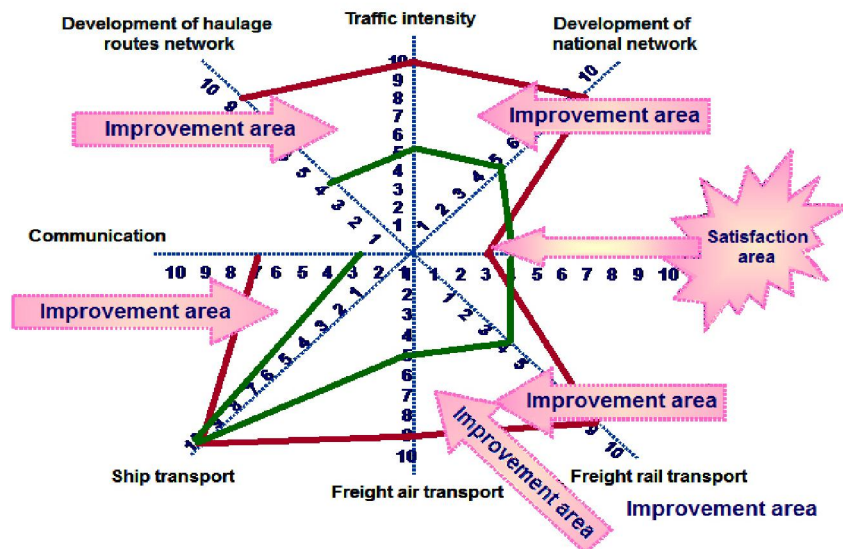


Fig. 3: Analysis of a region's strengths and weakness in terms of attracting potential investors (transport situation)

Strategic action is directed at identifying and satisfying systematically the needs of current and

potential investors. In order to satisfy those needs, it is necessary to audit a region's logistics absorptive power in accordance with principles proposed in the paper. Source: [5, p.8]. To summarise, worth reminding is the fact, that a competitive region is a space attractive for

To summarise, worth reminding is the fact, that a competitive region is a space attractive for various users. In the age of globalisation, regions and their economies are faced with challenge of strengthening their competitive edge through fostering absorption of innovation, thus making innovation a tool for effective competing. Logistics absorptive power is a regional quality, illustrating a region's readiness to absorb logistic solutions. It can be analysed by means of basic and complex measures. Using measures allows for comparison between competitiveness of various regions and for forming a region's competitive logistic policy. Auditing logistics absorptive power enables competitive advantage strategies to be built by the region through preparations to eliminate weaknesses and transforming strengths into trumps. It also facilitates attracting new investors, through addressing their needs. Such practice is possible thanks to evaluation of a region's readiness to absorb logistic solutions.

References

1. Giddens A. (2000): Runaway World: How Globalization is Reshaping Our Lives. New York: Cambridge University Press, 2000.
2. Govindarajan V., Gupta A. (2000): An analysis of the emerging global arena. European Management Journal. 2000 vol. 18
3. Levitt T. (1983): The Globalization of Markets, Harvard Business Review, 1983. Vol. 61.
4. Romanowska M. (2009): Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie, PWE Warsaw 2009.
5. Szymański W. (2004): Interesy is przeczności globalizacji, Difin, Warsaw 2004

КОНЦЕПЦІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Журавель А.І.
Швагірева В.С.

Одеський національний політехнічний університет

Актуальність проблеми. В умовах глобалізації економіка Україна на даний момент знаходиться в кризовому стані, що характеризується спадом виробництва, недосконалістю законодавчої бази. Це стало наслідками економічної та політичної нестабільності, яка є складовою світової економічної кризи. Для підтримання національної економіки та зменшення негативного впливу кризових явищ потрібно вимагає вдосконалити систему управління, ефективно використовувати заходи антикризового менеджменту на всіх рівнях управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема антикризового управління викликає великий інтерес як у вітчизняних так і зарубіжних науковців. Ця тема висвітлена у працях Ю.О. Гайворонської., Є.О. Григоренка, А.Г. Грязнової, В.Г. Воронкова, О.В. Коваленка, О.І. Травянка, О.В. Піскунова, З.А. Айвазян та інші.

Метою даної роботи є дослідження основних концепцій антикризового менеджменту та обґрунтування необхідності формування системи антикризового управління на підприємстві.

Виклад основного матеріалу.

Термін “антикризове управління” з'явився в Україні в законі “Про банкрутство” ще в 1992 році. Не зважаючи на це, за 22 роки закон не зазнав значних змін, які б відповідали реальним потребам економіки та нині немає єдиного підходу до визначення “антикризового управління”.

У вітчизняних вчених є багато підходів до трактування одного і того ж поняття, що негативно впливає на розробку єдиних обґрунтованих заходів антикризового управління підприємством. Одні вчені стверджують, що антикризове управління - це заходи, які вживають менеджери задля ліквідації банкрутства, другі, що це заходи з ліквідації заборгованості підприємств, треті, що це управління підприємством, яке знаходиться в кризовому стані через фінансово-економічну кризу у світі, а четверті зводять до заходів управління підприємства у кризовому стані, який спричинений нераціональними діями менеджерів.

Л.С. Ситник розглядає антикризове управління як «здатність до розробки оптимальних шляхів виходу з кризової ситуації, визначення пріоритетних цінностей підприємства в умовах кризи, координації діяльності підприємства та його працівників щодо запобігання кризи, досягнення ефективності їх праці в екстремальних умовах» [1, с. 22].

На думку І.П. Булеєва і Н.Ю. Брюховецької «антикризове управління на підприємстві — мікроекономічна категорія, що відображає виробничі відносини, що складаються на рівні підприємства при його оздоровленні або ліквідації» [2, с.9].

Є.М. Короткова стверджує, завжди підприємство повинне мати певну антикризову стратегію, навіть якщо воно не знаходиться у стані кризи, коли підприємство реально буде у кризовому стані, то треба лише втілити раніше заплановані заходи, а не втрачати час на розробку антикризових заходів лише після настання кризи. Це сприяє легкому і швидкому виходу підприємства з кризи. [3, с.131]. На її думку сутність антикризового менеджменту полягає:

- 1) кризи можна передбачати, чекати і викликати;
- 2) кризи до певної міри можна прискорювати, передувати, відсовувати;
- 3) до криз можна і необхідно готуватися;
- 4) кризи можна пом'якшувати;
- 5) управління, в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва;
- 6) кризові процеси можуть бути до певної межі керованими;
- 7) управління процесами виходу з кризи здатне прискорювати ці процеси і мінімізувати їх наслідки [4, с.58].

Ми згодні з думкою Є.М. Короткової, що будь-яке управління повинне бути антикризовим, тому, що простіше запобігти кризі або вийти з кризового стану на ранньому етапі.

Саме тому, важливо запроваджувати на підприємствах антикризові програми, для того, щоб своєчасно попередити банкрутство, адже банкрутство є останній етапом фінансової кризи, яка виникла з певних внутрішніх або зовнішніх причин [5, с.151].

Виходячи з аналізу досліджень на сьогоднішній день найпопулярнішою та найбільш ефективною концепцією є концепція активного антикризового управління. Ця концепція заснована на тому, що за допомогою активних антикризових заходів потрібно відновити докризовий стан та попередити банкрутство. Основними інструментами такої концепції є: реорганізація, санація та ліквідація. Всі три інструменти спрямовані на покращення ефективності підприємства, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва, відновлення ліквідності та платоспроможності.

Висновки. Отже, зважаючи на розбіжності в трактуванні поняття, на нашу думку, «антикризове управління» слід розглядати як комплекс заходів спрямованих на випередження або пом'якшення наслідків кризи, забезпечення функціонування підприємства в кризовий період, а також виходу з кризи з мінімальними втратами. Антикризовий менеджмент є важливим компонентом стратегії фінансово-економічної безпеки підприємства.

Антикризове управління має певні базові положення, але залежно від галузі застосування має певні специфічні властивості, які слід враховувати для ефективного застосування антикризових заходів.

Перспективи подальших досліджень. В майбутньому слід дослідити та вивчити методи, інструменти та стратегії антикризового управління, що пропонують зарубіжні науковці та застосовувати їх з урахуванням особливостей, притаманних економіці України.

Література

1. Ситник Л.С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л.С. Ситник ; НАН України; Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.
2. Булеев И. П. Антикризисное управление предприятием / И. П. Булеев, Н. Е. Брюховецкая. — Донецк: ИЭП НАН Украины, 1999. – 234 с.
3. Коротков Э.М. Антикризисное управление: учебник / Э.М. Коротков. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 432 с.
4. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2007. – 680 с.

5. Григоренко Є.О. Теоретичні та практичні аспекти процесу антикризового фінансового управління на вітчизняних підприємствах в ринкових умовах господарювання / Є.О. Григоренко // Економіка Криму. – 2012. - № 3(40). – С. 149-153.

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: МОДЕЛІ, МЕХАНІЗМИ, ІНСТРУМЕНТИ

Тицька О.С.
Швагірева В.С.

Одеський національний політехнічний університет

Актуальність проблеми. Завжди існує можливість кризи, навіть коли криза не очікується, тому актуальність вивчення, дослідження та впровадження механізмів та інструментів його подолання на підприємствах України стає дедалі важливішим. Антикризовий менеджмент слід розглядати як на макро так і на мікро рівні. Антикризовий менеджмент вимагає ретельного вивчення та включає безліч аспектів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Поняття «антикризовий менеджмент» можна розглядати з декілька сторін, в залежності від того, як розставлені пріоритети та акценти на підприємстві. В Україні особливу увагу вивченню антикризового менеджменту надав викладач НАУ Скібіцький Олександр Михайлович, який у 2009 році випустив книгу та дослідив ретельно всі моделі, механізми та інструменти антикризового менеджменту.

У західній літературі під цим терміном варто розуміти процеси по подоланню кризової ситуації, яка є загрозою для рентабельного функціонування підприємства. Багато з вчених прослідкували тут наступну тенденцію: антикризовий менеджмент визначається вже як заходи для створення прийомів, які допомагають обрати стратегію, політику підприємства, та шляхи які попереджають настання повторного кризового стану.

Термін «антикризовий менеджмент» слід розглядати набагато ширше. У визначення його входять 2 аспекти: застережливий та випереджаючий.

Мета роботи. Мета роботи розглянути з різного боку особливості вивчення антикризового менеджменту, його цілі та завдання.

Виклад основного матеріалу. Антикризовий менеджмент – це управління, яке дозволяє передбачити небезпеку виникнення кризи, аналіз прояву загрози, заходів розвитку негативних наслідків кризи, та використання всіх можливостей для подальшого розвитку організації. Першочерговим завданням антикризового менеджменту - є побудова системи, яка включає якісно-кількісні показники, що погіршуються та сигналізують про наближення можливої кризи.

Без знання економічної системи та її циклічного розвитку, неможливо передбачити настання кризи та серйозно стабілізувати стан в країні чи на підприємстві. Але крім цього необхідно використовувати накопичений досвід для подолання складних проблем.

Метою антикризового керування - є розробка і першочергова реалізація заходів, спрямованих на нейтралізацію найбільш небезпечних чинників, які інтенсивно впливають на завершальне явище, що призводять до кризового стану [1, с.9].

Завдання антикризового управління можна об'єднати в такі групи:

- Прогнозування передкризових ситуацій. Це важливо тим, що передчасне усвідомлення проблем дозволить запобігти значних втрат, та якомога раніше вирівняти стан підприємства;
- Економічне обґрунтування вжитих заходів;
- Різноманітність технологій управління.

Функції антикризового менеджменту полягають у тому, щоб вжити ті дії, які можуть найскоріше вирішити проблеми та призвести до позитивних результатів.

Предметом дії антикризового менеджменту вважаються питання і чинники, що стосуються кризових ситуацій.

Економісти визначають, що управління на підприємстві завжди має бути антикризовим, та якщо потрібно, негайно ставати таким у момент кризи.

Сутність антикризового менеджменту:

- Кризи можна прогнозувати, чекати і провокувати;

- Кризи можна прискорити або уповільнити;
- Кризи можна пом'якшувати;
- Цілеспрямовані заходи сприяють прискоренню виходу з кризи та мінімізації негативних наслідків.

Останнім часом найбільш ефективним практичним заходом по подоланню кризи є SWOT – аналіз. SWOT – це аббревіатура: strengths (переваги), weaknesses (недоліки), opportunities (можливості), threats (погрози).

Три чинники, що викликають кризу підприємства:

- Незадовільне керівництво, яке є певним внутрішнім чинником та головною першопричиною розвитку кризи. Можна виділити такі недоліки керівництва, які призводять до негативного типу управління: владний склад керівництва, недостатні знання, та усвідомленість у справах фірми, незбалансована команда, відсутність дисципліни;
- Недостатній контроль, відсутність планування і необґрунтоване ухвалення рішень;
- Недостатній фінансовий контроль, недостатність маркетингових зусиль [1, с.23].

Механізм управління кризою вимагає впровадження певного ряду дій на об'єкт, з метою досягнення позитивного впливу та виходу з кризи. Це взаємодоповнюючі та взаємозалежні чинники, кожний з яких характеризується власною формою менеджменту. Треба визначити правильне місце застосування механізму у господарській системі.

На жаль, в нашій країні практика антикризового управління відносно недавно набула свого значення, в той момент, як за кордоном вона стоїть в одному ряду з іншими дисциплінами. При підготовці звичайних менеджерів цьому слід приділити особливу увагу, оскільки менеджер - це ланка менеджменту, а будь-яке управління, як вже згадувалося, має бути обов'язково антикризовим. Антикризовий менеджер має володіти такими рисами як: корпоративність, оперативність та гнучкість управління, а також вміння швидко приймати корисні рішення.

Висновок. Останнім часом дуже велику роль в управлінні підприємством відіграє антикризовий менеджмент. Антикризовий відділ повинен буди у кожній фірмі, тому що він дозволить зберегти стабільність функціонування, можливість передбачати швидкі зміни та впливати на внутрішню середу організації. Багато вчених вже підіймали питання, щодо внесення у програму навчання фахівців з менеджменту окрему дисципліну - антикризовий менеджмент. І де які вищі навчальні заклади вже додають до своїх програм цю дисципліну. Можна впевнено вважати, що антикризове управління, є важливою складовою для функціонування організації. Безліч функцій і завдань, розглянутих вище, підтверджують його значущість. Антикризовий менеджмент – це складна структура, яка розглядає безліч частин, але головна проблема, полягає в тому, що антикризовий менеджмент повинен супроводжувати діяльність підприємства на всій дорозі його розвитку. Правильно організована система антикризового управління є запорукою успіху.

Література

1. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: Навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2009 - 568 с

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ РИЗИКОМ

Спіфанова І.М., к.е.н., доцент
Любенко О.І.

Одеський національний політехнічний університет

Одна з проблем, яку доводиться вирішувати при розробці плану фінансування інвестиційного проекту - це оцінка небезпеки того, що цілі, поставлені в проекті, можуть бути досягнуті частково або не досягнуті взагалі. Такі обставини можливо охарактеризувати як інвестиційний ризик. Управління ризиками є фундаментальною частиною підходу до

підвищення рівня розвитку інвестиційної діяльності як на рівні підприємства, так і країни загалом.

Інвестиційний ризик - це ризик знецінення вкладеного капіталу (втрата первісної вартості) внаслідок неефективних дій керівництва підприємства або держави. Грамотний керівник, складаючи інвестиційний портфель повинен оцінювати в першу чергу ризики інвестування, і лише потім оцінювати потенційну прибутковість. Також висока потенційна прибутковість містить в собі інвестиційний ризик.

Традиційно ризик вважається одним із чинників формування доходу, який також являє собою й винагороду за готовність ризикувати.

Інвестиційний ризик чинить серйозний вплив на значну кількість аспектів інвестиційної діяльності підприємства, однак найбільш значуще його вплив проявляється у двох напрямках:

1) рівень ризику визначально впливає на формування рівня прибутковості інвестиційних операцій підприємства - ці два показники перебувають у тісному взаємозв'язку і являють собою єдину систему "прибутковість - ризик";

2) інвестиційний ризик є основною формою генерування прямої загрози банкрутства підприємства, так як фінансові втрати, пов'язані з цим ризиком, є найбільш відчутними.

Ризики, що супроводжують інвестиційну діяльність, є об'єктивним, постійно діючим фактором у функціонуванні будь-якого підприємства і тому вимагають серйозної уваги з боку інвестиційних менеджерів.

Враховуючи напрямки реалізації інвестиційного капіталу у вигляді реальних і фінансових інвестицій, інвестиційні ризики поділяться на ризики реальних інвестиційних проектів і ризики окремих фінансових інструментів інвестування.

Під ризиком реального інвестиційного проекту (проектним ризиком) розуміється ймовірність виникнення несприятливих фінансових наслідків у формі втрати очікуваного інвестиційного доходу в ситуації невизначеності умов його здійснення.

Ризик реального інвестиційного проекту є одним з найбільш складних понять, пов'язаних з інвестиційною діяльністю підприємства.

До основних видів ризиків відносять:

1. Інфляційний ризик - ризик, викликаний зростанням інфляції. Він має негативний вплив оскільки зменшує реальний прибуток. Інвестор прагне отримати дохід, що покриває інфляційну зміну цін. Висока або непрогнозована інфляція може звести до нуля очікувані результати виробничої діяльності і підвищує підприємницький ризик. Прогнозована прибутковість інвестиційного проекту може бути не досягнута унаслідок неконтрольованого зростання темпів інфляції. Даний ризик тісно пов'язаний з ризиком зміни процентної ставки (процентним ризиком);

2. Ризик зміни процентної ставки - ризик, що виникає через можливість зміни процентної ставки, встановленої Національним банком. Зниження процентної ставки веде до зниження вартості кредитів для бізнесу, що в свою чергу призводить до збільшення прибутку підприємств і в цілому позитивно позначається на ринку акцій;

3. Валютний ризик - ризик, пов'язаний з можливими зміною курсу однієї валюти по відношенню до іншої. Він у першу чергу пов'язан з економічною та політичною ситуацією в країні;

4. Політичний ризик - ризик негативного впливу політичних процесів на економічні. Під такими ризиками слід розуміти можливості зміни уряду, війни, революції.

Приймаючи до уваги результати досліджень, які зазначені у [1, 3, 4], можна сформулювати основні напрямки, які дозволяють керувати та знижувати інвестиційний ризик:

1. Диверсифікація коштів. Вона не гарантує абсолютний захист від витрат, але є найбільш важливим компонентом досягнення поставлених фінансових цілей з одночасною мінімізацією ризику.

2. Отримання додаткової інформації - більш повна інформація дозволяє зробити чіткий прогноз і знизити ризик, що робить інформацію товаром.

3. Лімітування - встановлення ліміту, тобто обмежених сум витрат, продажу, кредиту тощо. Лімітування застосовується банками для зниження ступеня ризику при видачі позик, господарюючими суб'єктами - для продажу товарів в кредит, визначення сум вкладення капіталу.

4. Самострахування. Це метод зниження ризиків засновано на резервуванні підприємством частини своїх ресурсів і дозволяє подолати негативні наслідки, як правило, за

однотипними ризиками. Головне завдання самострахування полягає в оперативному подоланні тимчасових перешкод фінансово-комерційної діяльності.

5. Страхування - захист майнових інтересів господарюючих суб'єктів і громадян, в процесі виявлення негативних подій, за рахунок грошових фондів, які формуються з виплачених ними страхових внесків.

Більш детально надамо уваги страхуванню. Страхування являє собою економічну категорію, сутністю якої є розподіл збитків між усіма учасниками страхування. Воно виконує чотири функції: ризикову, запобіжну, заощаджуючу, контролюючу.

Ризикова функція виражається в перерозподілі грошової форми вартості між учасниками страхування у зв'язку з наслідками випадкових страхових подій. Призначенням запобіжної функції є фінансування за рахунок коштів страхового фонду заходів щодо зменшення страхового ризику. Зміст функції заощадження складається в тому, що за допомогою страхування зберігаються кошти. Контролююча функція виражається в контролі за чітко цільовим формуванням і використанням коштів страхового фонду.

Отже, не буває підприємництва без ризику. Найбільший прибуток приносять ринкові операції з високим ступенем ризику. Проте в усьому має бути міра. Ризик обов'язково має бути розрахований і головна мета менеджменту сучасного підприємства полягає в досягненні максимального ступеня керованості ризиком. Тому особливу увагу необхідно приділяти постійному удосконаленню управління ризиком в різних ситуаціях. Управлінський ризик як багатофакторна категорія менеджменту досліджується в динаміці цілеспрямованого циклічного процесу управління, що має інформаційні, часові, організаційні, економічні, соціальні і правові параметри [2, с.161].

Відсутність інвестиційного ризику не зможе гарантувати наявність повної можливості дотримання зазначених напрямків, але орієнтація на їх реалізацію є дуже важливим. Реалізація навіть одного з них сприяє подальшому розвитку інвестиційної діяльності підприємства.

Література

1. Василенко В. О. Ситуаційний менеджмент / Василенко В. О : Навч. Посібник, Вид. 2-е виправлене та доповнене. – К.: ЦУЛ, 2005. – 372 с.
2. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент: 2-ге видання, перероблене та доповнене 2007. – 388 с.
3. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент М.: Эльга, Ника-Центр, 2001. –448 с
4. Сергеев И.В. , Веретенникова И.И. , Шеховцов В.В. Инвестиции: Учебник и практикум 2013. – 320 с.