

Жечева А.М., здобувач вищої освіти СВО магістр,
ОПП Фінанси, банківська справа та страхування
Науковий керівник – **Вороніна Ю.Є.**, к.н.з держ.упр.,
старший викладач кафедри Публічне управління, адміністрування та права
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,
м. Мелітополь

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Сьогодні велика кількість підприємств перебуває в кризовому стані, тому запобігання кризових ситуацій та розробка заходів щодо виходу підприємства з кризи стало однією з найважливіших проблем управління.

Як зазначає В. О. Василенко, «антикризове управління – це управління, в якому передбачена небезпека кризи, аналіз її симптомів, заходів щодо зниження негативних наслідків кризи та використання її факторів для позитивного розвитку» [1, с. 23].

Найчастіше антикризове управління розглядається як певна система, спрямована на усунення перешкод, які частіше за все виникають у зовнішньому середовищі. Однак в останній час в економічній літературі з'явилися роботи, у яких досліджуються кризи розвитку підприємств й розвивається сучасна концепція антикризового управління на підприємстві, згідно якої періодичне настання кризи на підприємстві розглядається як закономірний процес, пов'язаний з циклічними потребами модернізації та реструктуризації підприємства, і вже потім з несприятливим впливом зовнішнього середовища [2, с. 55].

Об'єктом антикризового управління є виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства, її усунення й запобігання.

Суб'єктами системи антикризового управління є певні особи, які володіють знаннями, наділені спеціальною компетенцією та необхідними ресурсами, і які здійснюють цілеспрямовані дії з метою забезпечення виконання завдань даної системи.

До суб'єктів антикризового управління підприємством як керуючої підсистеми належать: власник підприємства, економіст-фінансист (фінансовий директор), функціональний антикризовий менеджер, функціональний антикризовий менеджер, представник санатора, представник кредиторів, фахівці Агентства з питань банкрутства. [3, с. 92].

Особливість сучасного антикризового управління полягає в можливості не тільки нормалізувати кризову ситуацію, а й дати підприємству імпульс до подальшого розвитку.

До основних завдань антикризового управління можна віднести:

- 1) розробку антикризової політики й відповідного методичного інструментарію, що дозволить своєчасно виявляти перші ознаки появи кризової ситуації та оперативно на неї реагувати;
- 2) активне використання нових можливостей управління;
- 3) застосування різноманітних методів та механізмів, які б дали змогу подолати фінансові труднощі з найменшими втратами.

Для здійснення антикризового управління принципово важно визначитися не

тільки з причинами виникнення кризи, характером її перебігу, видом, а й з факторами, які ініціюють виникнення кризових ситуацій. Отже, для виявлення ознак майбутньої кризової ситуації, тобто симптомів кризи, виникає потреба у своєчасному діагностуванні стану показників фінансово-господарської діяльності підприємства та тенденції їх зміни.

Суть антикризового управління у цьому випадку полягає в тому, що заходи щодо запобігання кризової ситуації мають бути вжиті ще задовго до настання такої ситуації, тобто доцільно не лікувати наслідки фінансової кризи, а запобігати їм.

Зазвичай розрізняють три етапи розвитку кризових процесів:

- етап, який сигналізує про небезпеку розвитку кризових процесів, але безпосередньо не загрожує функціонуванню підприємства;

- етап, який загрожує подальшому існуванню підприємства і потребує негайного здійснення антикризових заходів;

- етап, на якому розвиток кризових процесів загрожує існуванню підприємства і призводить до його ліквідації.

Існуючі методи антикризового управління розподіляються в залежності від результатів їх застосування на дві групи [4, с. 57]:

- тактичні методи: санація, даунсайзинг та банкрутство, застосування яких спрямовано на швидке покращення економічного стану підприємства, тобто подолання наслідків кризових явищ, проте у більшості випадків цих методів недостатньо для усунення основного джерела кризи – неефективної системи управління, що вимагає використання стратегічних методів;

- стратегічні методи: ліквідація, створення нових підприємств, регуляризація, модернізація, злиття, диверсифікація, реструктуризація та реінжиніринг, застосування яких змінює сутність бізнесу підприємства, його якісні характеристики, «результати застосування стратегічних методів підприємство відчуває, як правило, не одразу, проте вони змінюють сутність бізнесу, його якісні характеристики, такі, як конкурентоспроможність, інвестиційна привабливість, інноваційність тощо» [5].

Окремі науковці обґрунтовують ще наступні методи антикризового управління [6, с. 296]:

- проектний метод, який включає проектування робіт, оцінювання та планування забезпечення ресурсами (PERT, діаграма Ганнта);

- дегрісійний метод, який включає модернізацію обладнання, створення єдиної команди, зміну керівництва (CRM);

- метод, орієнтований на структуру та стратегію, який включає забезпечення гнучкості та адаптивності організаційної структури, планування та прогнозування інноваційних перетворень (PEST);

- метод, орієнтований на завдання та технологію, який включає перепроєктування бізнес-комбінацій, загальне управління якістю (концепція 6 Сигма, лін-продакшн («бережливе виробництво»), SWOT JUST-IN-TIME, iThink, ReThink (динамічне моделювання, виробничий та фінансовий менеджмент), ARIS ToolSet (багатоклієнтське середовище) PQM (управління якістю процесів);

Висновком є те, що в умовах затяжної економічної кризи в країні одним із основних завдань управління підприємством має бути створення ефективної

системи антикризового менеджменту.

Антикризове управління є функцією менеджменту, яка забезпечує: уникнення кризових ситуацій; зменшення або ліквідацію наслідків фінансової кризи на підприємстві; забезпечення належного рівня платоспроможності. Від ефективності проведення антикризових заходів на підприємствах буде залежати їх майбутнє існування чи згорання діяльності.

Список використаних джерел:

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2003. 504с.
2. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 560 с.
3. Важинський Ф. А., Колодійчук А. В. Сутність антикризового фінансового управління підприємством. *Економіка промисловості*. 2009. № 5. С. 127-130.
4. Вороніна Ю.Є. Виникнення та вирішення конфліктних ситуацій в громадянському суспільстві. *Актуальні проблеми державного управління* : зб. наук. праць. Х. : Вид-во ХарPI НАДУ "Магістр", 2020. № 1 (57). С.296-300.
5. Фединець Н. І. Управління змінами в організації. *Наук. вісник Нац. лісотех. унту України*. 2011. Вип. 21.15. С. 292–298.

Завадский Д. В., студент 2 курса,
участник студенческой научно-исследовательской лаборатории «НАУКА»,
Научный руководитель - **Маталыцкая С.К.**, к.э.н., доцент,
доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита,
Белорусский государственный экономический университет, г. Минск

МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ

Укрупнение и развитие торговых сетей, рост конкуренции и поиск правильных стратегий для развития интернет торговли вызывает потребность в определении показателей эффективности электронной коммерции (e-commerce), что позволит своевременно определить упущенные возможности, проводить аналитические и статистические выводы о проделанной работе, а также оценить текущее финансовое состояние интернет платформы и перспективы развития e-commerce.

В современном мире e-commerce является неотъемлемой частью бизнеса. Актуальная проблема e-commerce – своевременный расчет показателей эффективности и получение достоверной информации о положении дел на интернет платформе в целях недопущения расходов на содержание неплототворного сайта. Эффективность системы – это свойство системы выполнять поставленную цель в заданных условиях использования и с определенным качеством.

В оценке эффективности e-commerce не существует единой методологии, в основном все подходы авторские. Методику оценки эффективности e-commerce можно разделить на: (1) методику оценки экономической эффективности создания систем e-commerce; (2) методику оценки функционирования систем e-commerce. С учетом этого перед каждой организацией в сфере e-commerce стоит вопрос «как определить эффективность интернет торговли?». В современной литературе приводится большой спектр методов для определения эффективности e-commerce, которые позволяют предприятиям оценить свои возможности и пути развития [1,