

## МЕТОД ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ УСПІШНОСТІ РЕАЛІЗОВАНИХ АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ

© Тоній І.І., 2011

Одне із важливих місць у системі антикризового управління кожного суб'єкта господарювання займає метод оцінювання рівня успішності реалізованих антикризових заходів. До сьогоднішнього дня, це питання не досліджувалось ніким. Більшість авторів, наукові праці яких, присвячені розвитку та оцінюванню антикризового управління пропонують методи оцінювання його ефективності, тоді як про антикризові дії, які становлять його основу, а тим більше про їх успішність не згадується взагалі. На наш погляд, розрахунок лише показників ефективності антикризового управління, не дозволяє урахувати усі можливі чинники, що на нього впливають та, відповідно оцінити антикризову діяльність підприємства у повній мірі. Більш доцільним, вважаємо спрямувати дослідження на розробку методу оцінювання рівня успішності антикризових заходів, які впливають на результати антикризової діяльності підприємства найбільшою мірою, а тому дозволяють оцінити її максимально повно та об'єктивно. Під успішністю антикризових заходів, пропонуємо розглядати повне та своєчасне досягнення поставлених цілей, які дозволяють отримати максимально очікувані вигоди при мінімальних витратах та втратах[1]. Оцінювання успішності реалізованих антикризових заходів пропонуємо здійснювати на основі розрахунку інтегральних показників їх результативності, ефективності та економічності. Розрахункові формули показників оцінювання рівня успішності реалізованих антикризових заходів, а також їх нормативні значення наведені у таблиці 1[1-3].

Таблиця 1

**Показники оцінювання рівня успішності реалізованих заходів**

Найменування показника	Розрахункова формула	Елементи формули	Нормативне значення
Інтегральний показник результативності антикризового заходу	$P_{аз} = P_1 \times P_2 \times P_3$	$P_1$ – показник повноти реалізації антикризового заходу; $P_2$ – показник завершеності реалізованого антикризового заходу; $P_3$ - показник своєчасності реалізації антикризового заходу.	$\geq 1$
Показник повноти реалізації антикризового заходу	$P_1 = \frac{Каз^ф}{Каз^n}$	$Каз^ф$ - фактична кількість реалізованих завдань, передбачених антикризовим планом(штук); $Каз^n$ – запланована кількість завдань, які необхідно виконати для досягнення поставленої цілі(штук).	$\geq 1$
Показник завершеності реалізованого антикризового заходу	$P_2 = \frac{Наз^ф}{Наз^n}$	$Наз^ф$ - фактичні наслідки отримані у результаті реалізації антикризового заходу у натуральному чи грошовому вираженні; $Наз^n$ - наслідки, які підприємство планувало отримати у результаті реалізації антикризового заходу у натуральному чи грошовому вираженні.	$\geq 1$
Показник своєчасності реалізації антикризового заходу	$P_3 = \frac{T^{max}}{T^ф}$	$T^{max}$ – максимальний період часу, за який підприємство повинно було розробити та реалізувати антикризовий захід(або період часу, який залишився до визнання підприємства банкрутом)(днів); $T^ф$ - фактичний період часу, витрачений на розробку та реалізацію антикризового заходу (днів).	$\geq 1$
Інтегральний показник ефективності реалізованих антикризових заходів	$E_{аз} = E_1 \times E_2 \times E_3$	$E_1$ – показник прибутковості(дохідності) антикризового заходу; $E_2$ - показник безпомилковості(якості) антикризового заходу; $E_3$ - показник узгодженості антикризового заходу.	$\geq 1$
Показник прибутковості антикризового заходу	$E_1 = \frac{Паз^ф}{Ваз^ф}$	$Паз^ф$ - прибуток(дохід), отриманий підприємством у результаті реалізації антикризового заходу(тис. грн.); $Ваз^ф$ – витрати, понесені підприємством на розробку та реалізацію антикризового заходу(тис. грн.).	$\geq 1$
Показник безпомилковості реалізованого антикризового заходу	$E_2 = \frac{A^з}{A^n}$	$A^з$ - загальна кількість реалізованих завдань, передбачених антикризовим планом(штук); $A^n$ - кількість реалізованих завдань у яких, було виявлено помилки та недоліки(штук).	$\geq 1$

Показник узгодженості антикризового заходу	$E_3 = \frac{Ч_{пр}^{\phi}}{Ч_{пр}^{max}}$	Ч <sub>пр</sub> <sup>φ</sup> - чисельність працівників, що залишилися на підприємстві після реалізації антикризового заходу(осіб); Ч <sub>пр</sub> <sup>max</sup> - максимальна кількість працівників, яку підприємство могло залучити до реалізації антикризового заходу(осіб).	≥ 1
Інтегральний показник економічності реалізованого антикризового заходу	$EK_{аз} = EK_1 \times EK_2 \times EK_3 \times EK_4$	EK <sub>1</sub> - показник рівня витрат матеріальних ресурсів на розробку та реалізацію антикризового заходу; EK <sub>2</sub> - показник рівня витрат фінансових ресурсів на розробку та реалізацію антикризового заходу; EK <sub>3</sub> - показник рівня витрат трудових ресурсів на розробку та реалізацію антикризового заходу; EK <sub>4</sub> - показник рівня витрат часу на розробку та реалізацію антикризового заходу.	≥ 1
Показник рівня витрат матеріальних ресурсів на розробку та реалізацію антикризового заходу	$EK_1 = \frac{P_{M}^n}{P_{M}^{\phi}}$	P <sub>M</sub> <sup>n</sup> - обсяг матеріальних ресурсів, який підприємство планувало витратити на розробку та реалізацію антикризового заходу у натуральному чи грошовому вираженні; P <sub>M</sub> <sup>φ</sup> - фактичний обсяг матеріальних ресурсів, витрачений на розробку та реалізацію антикризового заходу у натуральному чи грошовому вираженні.	≥ 1
Показник рівня витрат фінансових ресурсів на розробку та реалізацію антикризового заходу	$EK_2 = \frac{P_{\phi}^n}{P_{\phi}^{\phi}}$	P <sub>φ</sub> <sup>n</sup> - обсяг фінансових ресурсів, які підприємство планувало витратити на розробку та реалізацію антикризового заходу(тис. грн.); P <sub>φ</sub> <sup>φ</sup> - фактичний обсяг фінансових ресурсів, витрачений на розробку та реалізацію антикризового заходу(тис. грн.).	≥ 1
Показник рівня витрат трудових ресурсів на розробку та реалізацію антикризового заходу	$EK_3 = \frac{\chi_{пр}^n}{\chi_{пр}^{\phi}}$	χ <sub>пр</sub> <sup>n</sup> - чисельність працівників, яку підприємство планувало залучити до розробки та реалізації антикризового заходу(осіб); χ <sub>пр</sub> <sup>φ</sup> - фактична чисельність працівників, залучених до розробки та реалізації антикризового заходу(осіб).	≥ 1
Показник рівня витрат часу на розробку та реалізацію антикризового заходу	$EK_4 = \frac{T_{аз}^n}{T_{аз}^{\phi}}$	T <sub>аз</sub> <sup>n</sup> - період часу, за який підприємство планувало розробити та реалізувати антикризовий захід(днів); T <sub>аз</sub> <sup>φ</sup> - фактичний період часу, витрачений на розробку та реалізацію антикризового заходу(днів).	≥ 1

За результатами розрахунку наведених вище інтегральних показників результативності, ефективності та економічності реалізованого антикризового заходу, робиться висновок стосовно рівня його успішності. Отже, при умові  $Paз \geq 1, Eaз \geq 1, EKаз \geq 1$ , рівень успішності антикризового заходу слід вважати високим, при  $Paз \geq 1, Eaз \geq 1, EKаз < 1$  ( $Paз \geq 1, Eaз < 1, EKаз \geq 1, Paз < 1, Eaз \geq 1, EKаз \geq 1$ ) - середнім, при  $Paз \geq 1, Eaз < 1, EKаз < 1$  ( $Paз < 1, Eaз \geq 1, EKаз < 1, Paз < 1, Eaз < 1, EKаз \geq 1$ ) - низьким, а при  $Paз < 1, Eaз < 1, EKаз < 1$  – незадовільним.

Використання запропонованого методу дозволить менеджерам вищого рівня управління об'єктивно оцінити наслідки реалізованих антикризових заходів, прийняти ефективні управлінські рішення стосовно подальшої діяльності підприємства та уникнути повторного прояву кризи у майбутньому. Окрім цього, результати реалізації розробленого методу оцінювання рівня успішності реалізованих антикризових заходів можуть служити вагомим джерелом інформації про стан та можливості підприємства не лише для керівників такого підприємства, але й зовнішніх зацікавлених у його діяльності фізичних та юридичних осіб.

1)Топій І.І. Механізм оцінювання рівня успішності антикризових дій/ І.І. Топій //Міжнародний науково-практичний журнал «Економіка і держава», м. Київ. - 2010. – №2. - С. 88-91; 2) Топій І.І. Елементи системи антикризового управління машинобудівним підприємством/ І.І. Топій, С.В. Паранчук //Електронне фахове видання «Ефективна економіка», м. Київ. – Режим доступу:[<http://www.economy.nauka.com.ua>].