

In this paper, principles system of management system generating of enterprises potential is systematized and updated, stages of organizational units' progress are developed. To ensure effective use of advanced management structures the model of behaviors type correlation based on the criterion of activity, leadership styles, areas of resources disposal and accountability for using resources was proposed. The system changes of existing management structures depending on the farms size was developed.

Keywords: effectiveness, system, management, market, process, development stages.

УДК 65.014.1:330.33.01

О. В. ТАРАСОВА, студентка, НТУ «ХПІ»

УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗИ

В статті розглянуто сутність та процес антикризового управління підприємством, методи та форми його здійснення. Теоретично обґрунтовані підходи до формування антикризового управління як єдиної системи. Викладені напрямки діяльності підприємства в рамках антикризової програми та механізми здійснення антикризового управління. Зроблений висновок щодо ефективності системного бачення механізму функціонування підприємства.

Ключові слова: антикризове управління, антикризова програма управління підприємством, фінансове і організаційне управління, управління персоналом, маркетингова та інвестиційна політика.

Вступ. В умовах постійної зміни факторів зовнішнього середовища і внутрішніх умов здійснення управлінської діяльності збільшується ймовірність періодичного виникнення кризи підприємства. Запобігати банкрутству, забезпечувати тривале процвітання організації – дуже важливе завдання. Вирішенню саме цього питання підпорядкована система заходів, назва яких антикризове управління.

Актуальність антикризового управління для вітчизняних підприємств вимагає не тільки формування чіткої термінології, але й методології, за допомогою якої можна визначити, які саме методи з арсеналу антикризового управління будуть потрібні конкретному підприємству.

Багато дослідників говорять про кризу як нормальну стадію розвитку підприємства та одночасно зазначають її катастрофічне значення для кожного окремого підприємства. Саме в зв'язку з циклічним розвитком економіки, підприємства часто стикаються з кризовими явищами, які згубно впливають на підприємство, а отже дослідження питань антикризового управління підприємством є досить актуальним. Існує необхідність поглиблення знань що до конкретних антикризових заходів, які в залежності

Від кризової ситуації можуть бути достатньо різноманітними, та обґрунтуванні вибору доцільного комплексу заходів по мінімізації наслідків впливу кризових явищ. Сучасність досліджень в сфері антикризового управління зумовлюється також нагальністю проблеми визначення системи заходів попередження кризових явищ та можливості їх уникнення в майбутньому.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Дослідженням питань антикризового управління займаються багато вчених, як зарубіжних так і вітчизняних. Зарубіжний досвід показує, що питанню антикризового управління підприємством (а саме розробці стратегії управління підприємством у кризових умовах) приділяється значна увага, про що свідчать ґрунтовні розробки теорії антикризового менеджменту

Е.І. Альтмана, Т.С. Петерса, Ш.Л. Брауна, Д.Дж. Майерса, І. Ансоффа, Р. Акоффа, Т. Таффлера, Р. Зузака, І. Адізеса, Д. Чампа, Ст. Фінка, М. Хаммера, та ін. Деякі питання та окремі аспекти антикризового управління були викладені в працях науковців Росії та інших країн СНД: Самсонова Н. Ф., Арнольда В.І., Балабанова І.Т., Баришнікова Н.Б., Беляєва С.Г., Біра С., Богданова А.А., Бляхмана Л.С., Градова А.П., Грязновой А.Г., Іванова Г.П., Клебанова Т.С., Короткова Є.М., Кошкіна В.І., Крижанівського В.В., Кузіна Б.І., Мінаєва Є.С., Панагушина В.П., Пономаренка В.С., Пушкар О.І., Уткін Е.А., Короткова Є.М. та інших.

На жаль мало авторів звертають увагу на системний підхід в антикризовому управлінні. Нерозглянутими все ж таки залишаються питання розробки антикризової стратегії для підприємства, як єдиної системи.

Мета дослідження, постановка проблеми. Метою даної статті є теоретичне обґрунтування і нове вирішення проблеми щодо методологічних підходів до формування антикризового управління як єдиної системи.

Матеріали досліджень. В сучасних умовах запобігання існуючих проблем макро- та мікроекономічного характеру здійснюється через невід’ємний елемент загальної системи управління підприємством – антикризове управління. Велика розбіжність думок та поглядів щодо сутнісної характеристики та головних складових, які покладені в основу антикризового управління, зумовлює необхідність та потребу в науковому обґрунтуванні цієї категорії з метою підвищення ефективності її практичного застосування в ринкових умовах.

Сутність антикризового управління виражається в його характерних ознаках, які спрямовані на передбачення і ліквідацію ризикових управлінських рішень. Йдеться, насамперед, про можливість прогнозування і планування кризових ситуацій, регулювання наявних криз через використання специфічних підходів менеджменту. Саме тому, у широкому розумінні, антикризове управління розглядається як управління, у якому поставлено передбачення небезпеки кризи, аналіз його симптомів, а також заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання факторів для його подальшого розвитку.

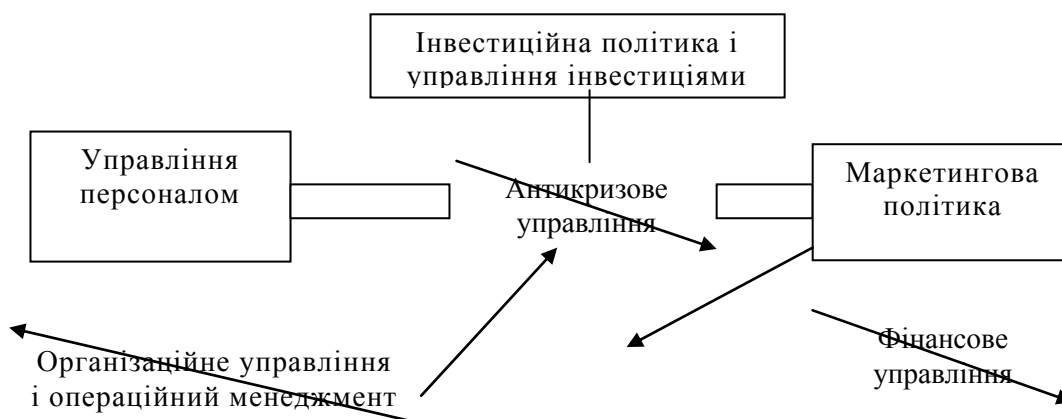


Рис. – Системний підхід в антикризовому управлінні

Основні напрямки антикризової управління:

Фінансове управління

Здійснення в країні ринкових реформ, високий рівень нестабільності чинників зовнішнього фінансового середовища та ряд інших причин зумовили дослідження цього напрямку в управлінні підприємствами.

Специфіку антикризового фінансового управління характеризують двома тезами:

- по-перше, – це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на недопущення фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін підприємства, оцінка ймовірності банкрутства, управління ризиками (виявлення, оцінка та нейтралізація), упровадження системи запобіжних заходів, тощо.

- по-друге, – це система управління фінансами, спрямована на виведення підприємства з кризи, зокрема за допомогою санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання [1].

Фінансову стабілізацію на українських підприємствах під час загострення кризових ситуацій необхідно здійснювати за такими етапами:

- усунення неплатоспроможності підприємства;
- відновлення фінансової стабільності підприємства;
- зміна фінансової стратегії з метою прискорення економічного зростання підприємства.

Маркетингова політика

Не менш важливим елементом антикризової програми підприємства є маркетингова стратегія, яка передбачає глибокий аналіз ринку, прогнозування його подальшого розвитку, визначення власної позиції на ринку цінової й асортиментної політики, оцінку комерційного ризику, пов'язаного зі зміною ринкової ситуації, підготовку висококваліфікованих спеціалістів з маркетингу. Маркетингова програма включає заходи, які необхідно виконати організації для стабілізації ситуації на ринку і з виходу з кризи неплатоспроможності, некерованості, не конкурентоспроможності.

Інвестиційна політика і управління інвестиціями

Важливе місце в розробці антикризової програми займає інвестиційна політика як складова стратегічного планування. Вона включає такі основні напрями:

- управління ризиком;
- програмно-цільове управління і складання капітальних бюджетів; стратегічний аналіз;
- стратегічне управління, яке охоплює три сфери прийняття рішень: інвестиції, фінансування, виробничу діяльність.

Управління персоналом

Управління персоналом являє собою сукупність цілеспрямованих дій керівного складу організації і структурних підрозділів з управління підлеглими, спрямованих на досягнення поставлених загальних і специфічних цілей організації.

Організаційне управління і операційний менеджмент

Вихід підприємства з кризи передбачає розробку стратегії організаційних заходів. Для цього необхідно проаналізувати складові організаційної структури підприємства, а саме:

- рівень спеціалізації, концентрації, кооперації, централізації виробництва; управлінські процеси, склад управлінських ланок та їх взаємодію, ступінь централізації управління;

- рівень господарської самостійності підприємства, його підрозділів і філіалів;

- рівень використання економічних, організаційних і соціально-психологічних методів управління та інші.

Результати досліджень. Отже, найважливішим методологічним положенням антикризового управління є системний підхід до його здійснення. Цей підхід ґрунтується на розумінні сутності підприємства як складної динамічної соціально-економічної, відкритої, недетермінованої системи. Антикризове управління діяльністю підприємства має ґрунтуватись на концептуальних положеннях теорії виникнення та поглиблення кризи, які передбачають системне бачення механізму функціонування підприємства.

Висновки. Ефективність антикризового управління на підприємствах можна підвищити шляхом комплексного використання всіх механізмів подолання кризи. Також системний підхід допоможе виявити вплив всіх зовнішніх і внутрішніх факторів на діяльність підприємства і вжити необхідних дій для успішного подолання кризових явищ.

Список літератури: 1. Байцым В.Ф. Некоторые аспекты антикризисного управления предприятием // Вісник Харківського університету. – Сер. "Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих вчених м. Харкова". – № 456.– Ч.1. – С.229–232. 2. Григорьева Ю. О., Татарченко Ю. В. Методика выбора стратегии антикризисного управления предприятием // Бизнес Информ. – 2012. – №8. – С. 218–220.

Надійшла до редколегії 20.10. 2013

УДК 65.014.1:330.33.01

Управління діяльністю підприємства в умовах кризи / Тарасова О. В. // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2013. – № 53(1026). – С. 159–162 – Бібліогр.: 2 назви.

В статье рассмотрены сущность и процесс антикризисного управления предприятием, методы и формы его осуществления. Теоретически обоснованы подходы к формированию антикризисного управления как единой системы. Изложены направления деятельности предприятия в рамках антикризисной программы и механизмы осуществления антикризисного управления. Сделан вывод об эффективности системного видения механизма функционирования предприятия.

Ключевые слова: антикризисное управление, антикризисная программа управления предприятием, финансовое и организационное управление, управление персоналом, маркетинговая и инвестиционная политика

In this article considers the nature and process of anti-crisis management, methods and forms of its implementation, theoretically grounded approaches to crisis management as an integrated system Laid out directions for activity of enterprise in the scope of anti-crisis program and mechanisms for implementation of anti-crisis management. Made conclusion about effectiveness systemic vision of the functioning of the company.

Keywords: anti-crisis management, anti-crisis management program, financial and organizational management, personnel management, marketing and investment policy.