

ШИШКА Л.М., ст. гр. ЕПРМ-08з
 Науковий керівник: Фіщенко О.М., к.е.н., доцент
 Донецький національний технічний університет,
 м. Донецьк

РОЗВИТОК МЕТОДІВ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Рассмотрена система антикризисного управления в ракурсе определения общих принципов ее построения и методологического обоснования процесса управления в целом. Исходя из данных определений, предложены этапы формирования системы антикризисного управления на предприятия.

Актуальність. Сучасний стан економіки багатьох країн світу вже визнано кризовим. Не тільки перед підприємствами, а в загалі перед світовою економікою постало питання виходу з кризового стану шляхом впровадження системи антикризового управління. Ця система необхідна як для економіки всього світу, так й для окремих промислових підприємств, що виступають складовими елементами економіки держави. Торкаючись питань подолання кризовий явищ перш за все необхідно упорядкувати та організувати управління даною ситуацією на підприємстві, встановити всеохоплюючий та повноцінний контроль виконання управлінських рекомендацій. Тільки при чіткому розумінні принципів й методів антикризового регулювання, шляхом спланованого управління можна сформулювати етапи виходу з тієї ситуації, що склалась.

Мета дослідження: проаналізувати теоретичне обґрунтування кризових явищ на підприємстві під кутом зору визначення загальних принципів та методів антикризового управління на підприємстві. Для вирішення та подолання кризових ситуацій розглянути заходи певного змісту, в тому числі з урахуванням фактору часу, шляхом відокремлення основних етапів щодо подолання кризових явищ на підприємстві.

Загальна частина. Криза є ситуативною характеристикою функціонування будь-якого суб'єкта, наслідком невизначеності в його зовнішньому і внутрішньому середовищах. Циклічність процесів спостерігається всюди. Найбільша увага приділяється дослідженню періодичності та тривалості економічних і виробничих циклів. Одним із засновників теорії циклів і кризових явищ був український вчений М.І. Туган-Барановський. В своїй науковій праці «Промышленные кризисы в современной Англии, их причины и влияние на народную жизнь» він виявив циклічність розвитку промисловості на підставі аналізу теоретичних досліджень різних вчених щодо виникнення кризових явищ.

Послідовник його теорії російський вчений М.Д. Кондратьєв за допомогою математичного апарату відкрив нову економічну закономірність - так звані «великі цикли кон'юнктури». В основу його досліджень покладено оброблення таких економічних показників, як товарні ціни, відсоток на капітал, заробітна плата, обсяг і обіг зовнішньої торгівлі, видобування вугілля, виробництво чавуну та свинцю в чотирьох економічно розвинутих країнах - Англії, Франції, Німеччині, США з кінця XVIII до початку XX ст. Так було закладено теорію економічних циклів.

Зважаючи на те, що кризові явища в економіці мають циклічну природу, за останні роки теорія та практика антикризового управління накопичила певний досвід обґрунтування загальних принципів.

Принцип цілеспрямованості - спрямованість на кризові явища різного типу у поєднанні з безперервністю, циклічністю антикризового управління. Необхідною умовою є також й своєчасність впливу на кризоутворюючі чинники, наявності необхідної послідовності етапів в залежності від стадії розвитку кризи. Антикризове

управління вимагає системного комплексного підходу до розробці антикризових заходів та програм, спрямованих на подолання кризи, також раціональної точності визначення об'єктів впливу та оптимізації витрат (щоб витрати на ці заходи не перевищували потенційні втрати).

Ще одним з принципів є методична обґрунтованість та альтернативність форм і методів антикризового управління, гнучкість адекватності системи з урахування змінних умов функціонування підприємства. При цьому унікальність системи антикризового управління повинна бути прилаштована до конкретного підприємства, яка зумовлена специфікою його бізнес – системи та сукупністю кризових чинників, що зумовлюють кризові явища різного типу.

При створенні системи антикризового управління треба керуватись принципом делегування повноважень та оптимізації прав, обов'язків та відповідальності при обранні організаційної форми. Що у комбінації з відокремленням типових проблем та завчасної розробки стандартних рішень для попередження й подолання кризових явищ на конкретному підприємстві призведе до результативності, ефективності здійснення антикризової діяльності.

Визначившись із принципами антикризового управління можна узагальнити його завдання як розробка та реалізація найменш ризикованих управлінських рішень, що дали б змогу досягти поставленої мети і результату з мінімумом додаткових коштів за мінімальних негативних наслідків. Формулювання завдання передбачає пропозицію методів антикризового управління. Ключовими методиками визнано прогнозування й планування. Особливістю прогнозування в антикризовому управлінні є та обставина, що прогнозування носить постійний та всебічний характер. Проте на стадії стратегічного, інноваційного, тактичного планування функція прогнозування завжди передує процес планування, а іноді може впливати на нього.

Кожна з них має свої допоміжні методики. Так прогнозування вимагає якісного моніторингу господарських процесів. Планування, як правило, базується на комплексних даних діагностики й аналізу стану підприємства. Ситуаційні антикризові методи управління спираються на адаптивні плани, тобто планування здійснюється в період початку розгортання, настання проблемних ситуацій і пов'язане з їхньою ліквідацією чи переходом у новий стан.

Відповідно до методів система заходів управління у кризових ситуаціях повинна містити такі складові. Для потреб прогнозування необхідним є постійний моніторинг зовнішньої та внутрішньої ситуації. При цьому зовнішні загрози з боку держави, конкурентів і злочинних елементів найбільш небезпечні й можуть призвести до повної руйнації підприємства. Цей чинник повинен бути пріоритетним в оцінці зовнішнього середовища бізнесу. Тому розроблення заходів для зниження зовнішньої вразливості підприємства наступна складова систем заходів управління антикризовою ситуацією. Ця складова повинна враховувати фактори, що можуть її спричинити. Серед яких слід зазначити розмір і структура потреб населення, його купівельна спроможність, рівень культури й норми споживання, переваги до одних товарів та негативне відношення до інших, розвиток науки і техніки, міжнародна конкуренція та інші. Не менш важливим для підприємства, що опинилось на межі кризи є тактика підвищення гнучкості всередині безпосередньо підприємства. Спираючись на досвід економік з розвинутою ринковою системою, досягається це створенням дивізійної структури управління, організацією дочірніх підприємств, а також створенням малих підприємств шляхом виділення їх із великих.

Як вже було згадано планування посідає провідну позицію у системі антикризового управління, зокрема як метод можна запропонувати розроблення підготовчих планів для недопущення кризових ситуацій і попереджувальні заходи для

виконання цих планів. Такими заходами є насамперед створення страхових фондів, стратегічних резервів фінансових коштів, технічних засобів, комплектування групи управління з кращих менеджерів у разі потреби організації управління в кризовій ситуації.

Впровадження планів передкризових заходів у разі виникнення кризової ситуації. В умовах кризових ситуацій менеджер повинен вміти оперативно налагоджувати роботу окремих груп і спеціалістів для виконання поставлених завдань; приймати ризиковані та нестандартні рішення у разі відхилення розвитку ситуації від запланованого або очікуваного стану; координувати дії всіх учасників; постійно контролювати хід виконання антикризових заходів та їх результати.

Для подолання криз необхідно об'єднати зусилля та ресурси всередині підприємства, розробити заходи певного змісту, в тому числі з урахуванням фактору часу, шляхом відокремлення основних етапів щодо подолання кризових явищ на підприємстві. Так би мовити структурувати систему управління на підприємстві, відокремивши певні етапи роботи із подолання кризових явищ на підприємстві.

Таким чином етап перший - оперативне реагування. Він передбачає ідентифікацію типу кризових явищ - потенційних та/або наявних, проведення первинного аналізу. Проектування та здійснення першочергових заходів по пом'якшенню (ліквідації, запобіганню) кризових явищ. Наступний базується на тактичній стабілізації, тобто здійснюється оцінка першочергових заходів. Проводиться діагностування, яке передбачає: підвищений рівень уваги за моніторингом зовнішнього і внутрішнього середовищ з метою раннього виявлення ознак кризової ситуації; виявлення відхилень параметрів ситуацій від норми; визначення слабких сигналів, оцінка ймовірних ознак загрози кризи; встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямів розвитку кризи, масштабів потенційних втрат; визначення й оцінка чинників, що впливають на розвиток кризової ситуації. Результати діагностування рекомендується оформити у вигляді аналітичної записки, довідки, прогнозу або рекомендацій. На початковому етапі ці матеріали можуть використовуватися як вихідні дані для вироблення стратегії подолання кризи. Проводиться також розробка та впровадження тактичних стабілізаційних заходів.

Третій етап так звана «надійна стабілізація», що включає оцінку результатів впровадження тактичних антикризових заходів, з метою виявлення чинників досягнення стабілізації. Також вимагає розробку концепції подолання кризи чи її запобігання, формування стратегії антикризового управління (реструктуризацію, ліквідацію чи санацію), включаючи заходи по усуненню наслідків кризи. Облік, аналіз, контролінг є невід'ємною частиною даного етапу.

Останнім визнано стратегічний етап антикризового управління, що полягає у виборі альтернативних стратегій: зростання стабільного функціонування - переходу до зростання; стабільного функціонування; скорочення та (або) ліквідації підприємства. Антикризова стратегія - це довгостроковий курс розвитку підприємства, а саме, перелік способів досягнення визначеної мети, який формується на основі власних інтересів і в межах власної політики. Для її розробки кожне підприємство повинне чітко визначити місію, конкурентні переваги, особливості організації виробництва, ринки збуту, асортимент продукції, обсяг ресурсів, виробничу структуру та програму, організаційну культуру.

Висновки. Таким чином сучасні структурні зрушення в економіці, нестабільність зовнішнього середовища, розриви налагоджених виробничих зв'язків, зміна форм власності і реструктуризація підприємств - вимагають перегляду вироблених стереотипів управлінського мислення і переходу до нових форм і методів системи управління. Управління в кризовій ситуації можна визначити, як процес роботи під тиском обставин

таким чином, що дозволить керівникам аналізувати, планувати, організовувати, направляти і контролювати ряд взаємозалежних операцій при прийнятті швидких і раціональних рішень з невідкладних проблем, що виникли перед фірмою. Антикризове управління - це система управління підприємством, яка має комплексний, системний характер і направлена на передбачення або усунення кризових. У достатньо складній ситуації, що спричинила прояв кризових явищ на підприємстві, на процес управління в цілому покладено відповідальну функцію її подолання, передбачення чи взагалі ліквідації. Тому регулювання кризової ситуації вимагає перегляду процесу управління, починаючи з загальних понять, таких як: принципи, методи та етапи вже антикризового управління. А саме зацікавленість власників підприємства у збереженні ділової репутації на ринку та утримання його частки, спонукає створити узгоджену, чітко сплановану та прогнозну систему антикризового управління.

Бібліографічний список

1. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб./ **З.Є.Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетьманцева**; За заг.ред. З.Є.Шершньової.–К.: КНЕУ, 2007.–494-510.
2. **Василенко В.О.** Антикризове управління підприємством: Навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2003. – С298-311.
3. Менеджмент: Підручник / **Федоренко В.Г., Іткін О.Ф., Анін В.І. та інші.** За науковою ред. доктора економ. наук, проф.. В.Г. Федоренка. – К.:Альтера, 2008. С. 223- 229.и

ПОЛЯЧОНОК Є.О., ст.гр. М-05-2
 Наук. керівник: Радченко Г.А., ст. викладач
 Донецький державний університет управління,
 м. Донецьк

ДИРЕКТ-МАРКЕТИНГ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ ТА ПОСЛУГ

Рассмотрена важность директ-маркетинга в системе продвижения товаров и услуг и определены отличия между обычной рекламой и прямым маркетингом.

Актуальність. Дуже актуальними сьогодні є питання рекламування товарів, а також підвищення ефективності їх продажів. Але підвищення вартості телевізійної реклами та зниження її ефективності призводить до того, що набувають популярності інші види просування товарів та послуг. Одним з них і є директ-маркетинг (прямий маркетинг).

Мета дослідження: розкриття сутності директ-маркетингу, як важливого елементу просування товарів та послуг, а також визначення переваг директ-маркетингу в порівнянні з стандартними видами реклами.

Основна частина. Спочатку необхідно дати визначення прямого маркетингу. Отже, прямий маркетинг – це технологія, що передбачає цільові рекламні звернення, основне завдання яких полягає в одержанні реакції у вигляді запиту додаткової інформації, з метою створення комунікації і подальшого придбання товарів або послуг [1]. Тобто йдеться про встановлення специфічного маркетингового зворотного зв'язку з потенційним споживачем. На багатьох ринках кількість не зростає постійно, тому утримання покупців та підтримка в них лояльності просто необхідно. У таких випадках оптимальним вирішенням проблеми є саме прямий маркетинг. Виділяють такі види директ-маркетингу: