

Аліна Черевата
слухач магістерської програми
Тернопільський національний економічний університет
Юлія Мельник
к.е.н., доцент
Тернопільський національний економічний університет

СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Різні вчені трактують визначення «антикризового управління» по-різному. Так, у праці Е.О. Уткіна антикризове управління визначається як управління, спрямоване на запобігання можливим серйозним ускладненням у ринковій діяльності підприємства, на забезпечення його стабільного, успішного господарювання з орієнтацією розширеного відтворення на власні накопичення [7, с.390]. А. І. Ансофф вважає, що «антикризове управління – це така система управління підприємством, котра має комплексний, системний характер та спрямована на передбачення або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту [1, с.368]». На мою думку, антикризове управління – система заходів управління для подолання несприятливих умов в діяльності організації.

Сутність антикризового управління проявляється в тому що: кризу можна викликати, передбачити та очікувати; до кризи заздалегідь потрібно готуватися; за певних умов кризу можна пом'якшити; кризу можна прискорити або випередити [4, с.388].

Виокремлюють такі принципи антикризового управління:

- готовність до зміни фінансової рівноваги на підприємстві;
- об'єктивність, тобто аналіз і оцінка не тільки зовнішнього середовища, а і внутрішніх глибин організації;
- вчасне реагування на кризові ситуації, оскільки зволікання може призвести до погіршення кризової ситуації;
- прийняття управлінських рішень повинно відбуватися на основі оперативної та достовірної інформації;
- компетентність, тобто кризовою ситуацією на підприємстві повинні займатися фахівці професіонали в даній сфері чи проблемі;
- принцип основної ланки, тобто вирішення проблеми повинно орієнтуватися на джерела її походження [2, с.503].

Манойленко О. В у своїй праці виділив певні етапи здійснення антикризового управління:

- 1 етап – діагностика кризового стану
 - 2 етап – встановлення мети і виокремлення завдань антикризового управління.
 - 3 етап – обрання суб'єкта антикризової діяльності.
 - 5 етап – оцінка ресурсного забезпечення антикризового управління.
 - 6 етап – розробка антикризової стратегії, яка включає систему заходів для реалізації поставлених завдань і досягнення мети антикризового управління.
 - 7 етап – реалізація обраної стратегії та контроль за її виконанням.
 - 8 етап – розробка антикризових заходів щоб криза не повторилася [5, 236].
- Пастухов В.В. у своїй праці виділив основні маркетингові стратегії :
- стратегія повернення підприємства на ринок;
 - стратегія розвитку ринку;
 - стратегія розробки товару;
 - стратегія диверсифікації [6, с.301].

Стратегія повернення передбачає повторний вихід підприємства на ринок з товарами які не відрізняються від тих, що є на ринку. Стратегія повернення вона є менш витратна для платоспроможності підприємства, особливо коли ринок не наповнився новими конкурентами. Початковим етапом стратегії повернення є нормування діяльності підприємства. Головним аспектом реалізації цієї стратегії є організація маркетингу на підприємстві та збуту продукції. Дану стратегію найчастіше застосовують підприємства гумово-технічної, текстильної, меблевої, промисловості, машинобудування та виробництва будівельних матеріалів.

Стратегія розвитку ринку включає шляхи виходу підприємства на нові ринки. Реалізація стратегії включає в себе створення на нових ринках дилерської мережі, впровадження інструментів аналізу комерції, це означає планування, проведення рекламної компанії, збір інформації, оцінка продукції. Під час реалізації даної стратегії підприємство проникає на нові географічні ринки шляхом скороченням витрат та підвищенням якості продукції яку виробляє. Дану стратегію найчастіше використовують у фармацевтичній галузі.

Стратегія розробки передбачає створення на старих ринках абсолютно нових або модифікованих товарів. Стратегію розробки товару застосовують підприємства, які не мають продукції, що користується попитом на ринку. Також для реалізації даної стратегії потрібно вкласти додаткове фінансування.

Стратегія диверсифікації здійснюється тоді коли підприємство хоче вийти на нові ринки з новим асортиментом товарів. Дана стратегія є досить ризиковою оскільки вона потребує великих капіталовкладень та незнання інформації про запити клієнтів на їх фінансової забезпеченості є досить поганим явищем для кризового підприємства.

Стратегічне й тактичне планування взаємопов'язані, і займатися одним у відриві від іншого неможливо. Тактичне планування має здійснюватися в межах обраної стратегії. Якщо тактичні заходи будуть здійсненні окремо від стратегічних, то це покращить становище підприємства лише на короткочасний період, але не усуне справжніх причин.

Перший етап тактичного планування - реалізація обраної антикризової стратегії; при цьому менеджери повинні:

- остаточно усвідомити вироблену антикризову стратегію і цілі, їх відповідність один одному;
- детально довести ідеї нової стратегії і сенс цілей до співробітників з метою широкого їх залучення в процес реалізації антикризової стратегії;
- привести ресурси у відповідність з реалізованою антикризовою стратегією;
- виробити рішення з приводу організаційної структури [8, с.300].

Список використаних джерел

1. Антикризисный менеджмент / [под ред. А.Г. Грязновой]. М.: Ассоциация авторов и издателей "Тандем"; "Экмос", 2015. 368 с.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. для студ. вищих навч. закл. К. : ЦУЛ, 2005. 503 с .
3. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. К., 2000.
4. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: Навч. посібник. 2-ге вид., стереотип. Львів: «Новий Світ-2000», 2006. 388 с.
5. Масенко Б. П., Афонченкова Т. М. Антикризове управління: Навч.-метод. посіб. для студ. ВНЗ. Європейський ун- т. К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. 263с.
6. Пастухов В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. К.: КНЕУ, 2002. 301 с.
7. Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. К.: Основи, 1998. 390 с.
8. Раєвнева О. В., Голяд Н. Ю. Моделювання антикризового управління регіоном. Х. : Видавництво ХНЕУ, 2007. 300 с.