

продукції в тій чи іншій країні, воно повинно обрати стратегію виходу на обраний ринок.

Література:

1. Алексунин В. А. Международный маркетинг. Учебное пособие. – М.: Издательский Дом «Дашков и Ко», 2000. – 160 с.
2. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятия: Моногр. – К.: Центр учеб. л-ры, 2005. – 648 с.
3. Дідківський М. У. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: Навч. посібник. – К.: Знання, 2006. – 463 с.
4. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок / Актуальні проблеми економіки № 8(98), 2009. – С. 12–16.

Тетяна МИТУЛИНСЬКА

Тернопільський національний економічний університет

СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА АНТИКРИЗОВИХ ЗАХОДІВ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

В умовах глобалізації економічних процесів, нестабільності зовнішнього середовища та стану національної економіки, є висока імовірність виникнення і розвитку кризових ситуацій на вітчизняних підприємствах. Тому здійснення спеціалізованого антикризового управління є необхідною умовою для ефективного функціонування підприємства, а вирішальне значення відіграють правильно обрані стратегія і тактика виходу з кризи.

Дослідження в сфері антикризових заходів управління підприємством здійснює багато вітчизняних і зарубіжних вчених економістів внаслідок її актуальності. Серед них О. О. Терещенко, О. А. Карпенко, А. Д. Кредісов, З. Є. Шершньова, В. О. Василенко, Г. П. Іванов, В. І. Кошкін, Е. Альтман, У. Бівер, Дж. Акерлоф, Р. Коуз, К. Ерроу, Й. Шумпетер, П. Уотерман, А. Сміт та ін.

Шершньова З. Є. вважає, що антикризове управління підприємством – це «тип управління, спрямований на виявлення ознак кризових явищ та створення відповідних передумов для їх своєчасного запобігання, послаблення, подолання з метою забезпечення життєдіяльності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення ситуації його банкрутства».

Мельник Ю. М. та Міцура О. О. розглядають антикризове управління як «аналіз внутрішнього та зовнішнього потенціалу конкурентних переваг підприємства для вибору стратегії його розвитку відповідно до прогнозу його фінансового стану».

Інші автори розглядають антикризове управління, як «систему профілактичних і оздоровчих процедур, що застосовуються до підприємства і направлені на запобігання його неплатоспроможності».

В антикризовому управлінні вирішальне значення мають правильно сформовані стратегія і тактика. Під антикризовими стратегіями розуміють такі стратегії, які «оптимізують поведінку підприємства в умовах спаду, стійкого зниження основних фінансових показників діяльності і загрози для банкрутства [3]». Успіх стратегії визначається тактикою управління, яка являє собою «вибір шляхів та етапів руху до мети в рамках стратегічного напрямку або напряму, встановлюваного стратегією [1]».

Так як молочна галузь займає провідне місце у структурі національної економіки, а молоко як один із базових продуктів харчування населення належить до пріоритетних товарів у споживчому кошику, можна стверджувати про високий потенціал даної галузі. Проте, внаслідок впливу зовнішніх та внутрішніх чинників, в галузі молочної продукції спостерігаються негативні процеси протягом останнього десятиріччя. Низька якість молочної сировини, відсутність належного обладнання, неналагоджена взаємодія з постачальниками, збутовиками та іншими агентами ринку, зменшення обсягів виробництва призводить до зростання збитковості підприємств. Дані тенденції негативно позначились на зниженні рівня споживання молока і молочної продукції. З огляду на це можна зробити висновок про те, що ринок молокопродукції має високий потенціал і тому є перспективним та привабливим для виробників та інвесторів. Тому, у зв'язку із функціонуванням підприємств в умовах економічної нестабільності, виникає необхідність у врахуванні аспектів антикризового управління при розробці стратегії і тактики на всіх етапах діяльності.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – одне з найбільш потужних молочних підприємств України. Станом на сьогодні переробляє понад 300 тонн молока щодня і налічує 12 власних регіональних представництв у Західній Україні та у місті Київ, також планується додаткове відкриття представництв у інших регіонах.

У своїй діяльності підприємство активно розробляє інноваційні напрями розвитку, які включають як запровадження провідних європейських технологій, реконструкція приміщень, оновлення обладнання, так і контроль за всіма етапами створення товарів – від фермерського господарства до доставки готової продукції.

Проте, для ефективного функціонування на ринку молочної продукції в несприятливих економічних умовах та з метою підвищення конкурентоспроможності, розробка вдалої стратегії і тактики антикризового управління на підприємстві дозволить попередити негативні явища та забезпечити їх подолання в критичний період.

Можливими рекомендаціями для розробки ефективної антикризової стратегії і тактики управління на підприємстві є:

- Ретельний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства;
- Виявлення сильних та слабких сторін;
- Аналіз конкурентного середовища та оцінка міцності конкурентної позиції підприємства;

- Аналіз існуючої стратегії, виявлення недоліків і причин кризових ситуацій;
- Корегування місії та цілей;
- Формулювання стратегічних альтернатив і корегування або зміна існуючої стратегії;
- Впровадження інновацій;
- Ефективне управління змінами;
- Стратегічний контроль та оцінка результатів.

Отже, наявність ефективної антикризової стратегії є необхідним елементом для успішної діяльності підприємства, оскільки це дозволяє бути готовим до кризових ситуацій, адаптивно і гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, стабілізувати дохід, ефективно використовувати фінансові та матеріальні ресурси, максимально задовольняти потреби споживачів і покращувати свої позиції на ринку молочної продукції України.

Література:

1. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб./ З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева; За заг. ред. З. Є. Шершньової. – К.: КНЕУ, 2007. – 680 с.
2. Балашов А. П. Антикризисное управление: учеб. пособие / А. П. Балашов. – Новосибирск : ГУП РПО СО РАСХН, 2004. – 176 с.
3. Маркетинг в антикризовому менеджменті : конспект лекцій / укладачі: Ю. М. Мельник, О. О. Міцура. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – 116 с.

Ірина РИБАЧОК, Ірена ПІДГУРСЬКА
Тернопільський національний економічний університет

МІЖНАРОДНІ СТРАТЕГІЧНІ АЛЬЯНСИ ЯК ФОРМА СПІВПРАЦІ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАРУБІЖНИХ РИНКАХ

Розвиток сучасних економічних відносин характеризується переходом від значних кількісних змін до неминучих якісних змін, які обумовлюють зміну структури, природи і форм економічної взаємодії. Причому трансформація ця проявляється на усіх рівнях взаємодії – від міжнародних глобальних утворень до підприємств та їх структур.

В умовах глобалізації економіки, коли конкуренція на ринку стала жорстокою, не всім підприємствам вдається витримати даний тиск. Відтак кожна компанія шукає шляхи для збереження своєї економічної ефективності, підвищення конкурентоспроможності та для можливості розвиватися надалі. Не