

1. Євдокимов М.О. Внесення змін і доповнень до Земельного кодексу України – необхідна передумова вдосконалення державного управління землями / М.О. Євдокимов, О.В. Кравченко // Землевпорядний вісник. – 2004. - №4. - С.65.
2. Організація виробництва і аграрного бізнесу в сільськогосподарських підприємствах/ [За ред. проф. Азізова С. П.]. – К. : ІАЕ УААН, 2001. – С. 251-252.

Нестерук І. В.,

студентка навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів

напряму підготовки «Менеджмент»

Подільського державного аграрно-технічного університету

Науковий керівник: асистент Новіцька Л.Є.

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Дослідження проблеми антикризового управління є актуальним, оскільки в сучасних ринкових умовах дані ситуації частішають, а наслідки набувають все більших масштабів. Сьогодні, в умовах глобалізації економіки зростає необхідність здійснення спеціалізованого антикризового управління, яке спрямовано на передбачення небезпеки кризи, аналізу її причин, усунення загроз прояву, а у разі їх виникнення — прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками.

Під кризою розуміється крайнє загострення протиріч у діяльності підприємства, що загрожує його сталому функціонуванню. Виникнення кризового стану на підприємстві може бути зумовлене різними причинами, як об'єктивними, пов'язаними з циклічними потребами модернізації і реструктуризації підприємства, несприятливою дією чинників зовнішнього оточення, так і суб'єктивними, зумовленими помилковими рішеннями менеджменту підприємства. Причини кризи можуть носити зовнішній і внутрішній характер. В будь-якому випадку можливість подолання кризової

ситуації безпосередньо залежить від наявності і ступеню дієвості механізму антикризового управління, що дозволяє не тільки здійснити вибір вдалих управлінських рішень по виходу з кризи, але й забезпечує існування і ефективне використання інструментарію попередження та виявлення симптомів настання кризового стану [1].

Світова фінансова криза застала більшість українських підприємств зненацька і вони виявилися до неї не підготовленими. Якщо підприємство не має можливостей і здатності боротися з кризовою ситуацією, воно зникає, в іншому випадку підприємство може використовувати всі свої сильні сторони і пережити кризу.

Практика свідчить про те, що криза підприємств – це процес, якого деякі компанії не можуть уникнути, і на ринку виграють сильніші. Антикризове управління підприємством – це комплексна система управління підприємством, що відрізняється стратегічним характером, направлена на усунення можливих і наявних проблем в його діяльності шляхом розроблення і реалізації спеціальної програми з використанням всього потенціалу сучасного менеджменту [2].

Найважливішим принципом стратегії антикризового управління є постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства з ціллю раннього виявлення загрози кризи. Фактично антикризове управління починається з моменту вибору місії підприємства, а надалі – в своєчасному розпізнанні сигналів, що свідчать про можливе погіршення стану фірми, її конкурентного статусу.

Зниження рівня деяких показників може носити епізодичний характер, а може і свідчити про тенденцію кризового розвитку. Система показників, що існує в даний час, не орієнтована на розпізнавання криз. Очевидно, необхідна розробка нових, синтетичних показників для того, щоб більш точно і вчасно визначити імовірність і момент настання кризових ситуацій. Вибір методів внутрішньо фірмового економічного аналізу дозволяє одержати узагальнені результати спостереження за зміною показників зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що є базою для вироблення антикризових

управлінських рішень. Прийняття антикризових рішень повинно здійснюватись у відповідності зі стратегічними програмами, коригування яких є обов'язковим у випадку змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства.

Особлива увага при здійсненні антикризового управління приділяється поєднанню стратегії і тактики; прийняття стратегічних рішень здійснюється на ранніх стадіях управління, коли сигнали про несприятливі тенденції можуть бути не зовсім достовірними; тактичні рішення приймаються на базі достатньо повної інформації, але в умовах обмеженості часу для здійснення докорінної перебудови діяльності підприємства. Менеджмент фірми вимушений приймати рішення або про застосування екстрених заходів, щоб не допустити кризи, або знаходити шляхи виходу з кризи. Очевидним є необхідність застосування надзвичайних заходів по відновленню платоспроможності і підтриманню виробництва.

Відновлення платоспроможності може бути здійснено за рахунок вдалого маневрування грошовими коштами, що дасть можливість або збільшити їх величину, або зменшити поточну потребу в них. Як свідчить досвід функціонування підприємств в умовах кризи, збільшення грошових коштів досягається різними способами: переведенням активів в грошову форму, хоча це і пов'язано зі значними втратами; продаж короткострокових фінансових вкладень; продаж дебіторської заборгованості; продаж запасів готової продукції та надлишкових виробничих запасів; деінвестування (довгострокові інвестиційні проекти в умовах кризи – запорука банкрутства); продаж нерентабельних виробництв і об'єктів невиробничої сфери.

Після усунення нестачі грошових коштів необхідним є радикальне зменшення неефективних витрат; у випадку досягнення позитивного ефекту щодо тимчасового відновлення фінансової сталості підприємства, повинні бути застосовані заходи для збільшення грошового потоку від основної діяльності. Аналіз поведінки менеджменту підприємств в умовах кризи підтверджує, що найбільш розповсюдженими є дві помилки – піддаватись паніці при втраті фінансових активів і приймати термінові заходи по скороченню персоналу.

Антикризова політика повинна бути основою на обґрунтованому підході до прийняття рішень, пов'язаних зі зміною штатної структури.

По даним соціологічного опитування (питання «як змінилась кадрова політика вашої компанії під час кризи»), 26,1% керівників вибрали шлях скорочення персоналу; 8,7% відправили співробітників в безтермінову відпустку; 17,4% скоротили корпоративні витрати; 5,4% зменшили соціальний пакет; 42,4% залишили кадрову політику без змін. Кадрова політика повинна ґрунтуватись на концепції збереження потенціалу, що представляє особливу цінність для підприємства, з використанням всіх доцільних заходів, включаючи тимчасове працевлаштування на аналогічному підприємстві, перерозподіл додаткових зобов'язань між працівниками, перекваліфікацію і т.і. Антикризовому управлінню властиві такі особливості як специфічність мети здійснення, використання особливого управлінського інструментарію, вагомі ресурсні та часові обмеження, високий рівень ризикованості управлінських рішень, що приймаються і реалізуються.

Діяльність будь-яких підприємств має бути спрямована на антикризове управління, тобто здійснювати його з врахуванням ризику та небезпеки кризових явищ. Процес виведення господарського суб'єкта з даного негативного стану має відбуватися не хаотично та безсистемно, він має бути належним чином організований та скоординований. Основними документами, які мають розроблятися на підприємстві, за даної ситуації, є антикризова програма та план заходів, яка представляє собою спеціальним чином підготовлений внутрішній документ, у якому систематизовано викладається перелік основних заходів, що планується здійснити в межах підприємства, його структурних підрозділів та функціональних служб для досягнення поставленої мети — виведення з кризового стану і перш за все недопущення її прояву. У випадку, коли заходи антикризового менеджменту не дають бажаних результатів, то підприємство може звернутись до послуг сторонніх організацій — залучити зовнішніх консультантів для розробки плану дій щодо виходу підприємства з кризи (аутсорсинг - цілеспрямоване виділення окремих бізнес-

процесів та передача їх реалізації на договірній основі іншим організаціям, що спеціалізуються у конкретній області й мають відповідний досвід, знання, технічні засоби.). Кожне підприємство, незалежно від галузі діяльності повинно періодично проводити самодіагностику своєї діяльності для швидкої ліквідації кризових явищ у момент їх зародження, поки наслідки не стали відчутними, тому керівництво має усвідомити місце і роль системи антикризового управління на підприємстві як особливої підсистеми.

Список використаних джерел

1. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством [текст] /Василенко В.О.- К.: ЦУЛ, 2003.- 504 с.
2. Іванюта С.М. Антикризове управління [текст] / Іванюта С.М. – К.:ЦУЛ,2007.- 288 с.
3. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством [текст]/ Шершньова З.Є., Оборська С.В.- К.:КНЕУ, 2004.- 196 с.
4. Штангрет А.М., Антикризове управління підприємством [текст] / Штангрет А.М.,Копилук О.І.- К.: Знання, 2007. – 335 с.

Рарок Лілія Анатоліївна,

аспірант навчально-наукового інституту бізнесу і фінансів спеціальності 08.00.04 економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) Подільського державного аграрно-технічного університету, м. Кам'янець-Подільський

Науковий керівник: д.е.н. професор Доманчук

СУТНІСТЬ І ЗНАЧЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Проблема розвитку сільських територій є недостатньо висвітленою не лише в Україні, але й у світі. Так, Р. Вільчинський зазначає, що до 1997 р.