

СКЛАДОВІ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

На сьогодні для підприємств будь-якої галузі незалежно від форм власності формування системи антикризового управління має першочергове значення. Основними передумовами, із яких впливає необхідність дослідження антикризового управління (далі АУ) як системи, є розвиток кризових явищ: спад виробництва, неплатоспроможність, командний стиль управління, дефіцит обігових коштів, незадоволення формами та системами оплати праці, низький рівень контролю на підприємствах.

Проблематика АУ розробляється економістами багатьох країн. Відомі зарубіжні дослідження теоретичних, методичних і практичних аспектів антикризового управління як складової частини загального менеджменту Е. Альтмана, П. Друкера, Дж. Кейнса, П. Портера. Для вітчизняної економічної науки процес АУ є відносно новим об'єктом дослідження, але все більше авторів пропонують своє трактування щодо його сутності. Останніми роками значна увага приділяється антикризовому фінансовому управлінню, питаннями необхідності й доцільності розвитку якого займаються вітчизняні вчені-економісти І.О. Бланк, А.М. Поддєрьогін, О.О. Терещенко. Актуальність антикризового управління пояснюється необхідністю формування ефективної антикризової системи оздоровлення підприємств для забезпечення їхньої платоспроможності та конкурентоспроможності на продовольчому ринку.

Загальна система управління включає сукупність функцій і повноважень, які необхідні для здійснення управлінського впливу, в тому числі й антикризового. Процес функціонування системи обумовлений не стільки властивостями її окремих елементів, скільки властивостями самої структури системи. Одночасно система може розглядатися як єдине ціле і в той же час як підсистема для вищих рівнів. Антикризове управління є організаційною системою, тому обов'язковими складовими такої системи є управлінська діяльність і механізм управління. Управлінська діяльність виконує головну роль в системі АУ, так як визначає форму відносин із оточуючим середовищем, формує методологічні системи антикризового управління і реалізує сам процес управління; механізм управління присутній у будь-якій системі і в антикризовому управлінні є допоміжною складовою, яка забезпечує реалізацію процесу управління та методології управління. Важливими елементами системи є об'єкт і суб'єкт управління та ті, що формують підсистеми методології, процесу та механізму управління. «Об'єктом у системі АУ є криза, її виникнення, поглиблення, усунення, запобігання» [1, с. 57]. Дослідження об'єкта у системі АУ породжує ще один її елемент – підсистему протидії банкрутству на рівні підприємства і на рівні держави. На нашу думку об'єктом управління в системі антикризового управління можуть бути такі підсистеми, як: управління персоналом, маркетинг, антикризова інвестиційна політика, діагностика фінансового стану підприємства та інші. Суб'єкт управління в антикризовому управлінні завжди є частиною об'єкта управління, тому визначення такої складової системи АУ як суб'єкт обмежено масштабами самої системи і тими зв'язками, які її характеризують. В молочній галузі найпоширенішими суб'єктами, які відповідають за АУ, є голова правління, власник підприємства, головний інженер, економіст-фінансист. Важливою складовою системи АУ є визначення мети суб'єкта господарювання. Мета системи АУ на кожному господарюючому суб'єкті є завжди індивідуальною і залежить від компетенції менеджерів і поставлених цілей. Мета завжди досягається різними способами, немає і бути не може єдиного й найкращого методу досягнення мети. На підприємствах молочної галузі основна мета (місія) витікає із Національної доктрини реформування та розвитку агропродовольчого комплексу України, в якій проголошується – «забезпечити продовольчу безпеку держави, вивести Україну в число найбільш розвинутих в аграрному відношенні країн світу та створити економічну базу для підвищення добробуту сільських жителів і розвитку сільських територій» [2, с. 6]. Мета, як елемент системи АУ, взаємопов'язана з усіма складовими цієї системи: цілями, завданнями, функціями, принципами, методами, структурою, технологією, персоналом та ін. Завдання, як елемент системи АУ, визначаються його цілями та являють собою засіб їх деталізації. Слід розрізняти актуальні (першочергові) цілі та завдання, що залежать від того, на

якій стадії розгортання кризи знаходиться підприємство, і стратегічні завдання, реалізація яких дозволяє повністю вивести підприємство з кризової ситуації.

Досягнення цілей здійснюється за допомогою функцій управління, які в економічній літературі переважно поділяються на дві групи: 1) загальні функції антикризового управління – їх склад характерний для будь-якого виду АУ і 2) конкретні функції – є підсистемою функціональної системи АУ і їх склад визначається конкретним предметом АУ. Звичайно, конкретизувати можна будь-яку функцію, тільки при цьому треба враховувати специфіку самого підприємства, форми його діяльності, а також кризові фактори розвитку.

Особливе місце в теорії антикризового управління займають методи управління, оскільки допомагають збагатити теорію і практику антикризового управління як системи. Методи дають відповідь на питання «як виконати роботу, як запобігти кризі» і одночасно слугують цілям практичного антикризового управління оскільки надають йому в розпорядження систему правил, підходів при розробці антикризового механізму. Методи АУ, як елемент підсистеми, варто досліджувати через способи впливу на групи фахівців, окремих осіб з метою координації їх діяльності для попередження кризових ситуацій. В кожному методі важливо знати: що він вирішує, яка його мета і які рекомендації надає господарюючому суб'єкту.

Для системи антикризового управління, що формується на підприємствах харчової промисловості, на думку автора, важливим є своєчасне формування підрозділу антикризового управління, члени якого повинні швидко реагувати на події, передбачати появу небажаних тенденцій, контролювати технічні й економічні наслідки діяльності підприємства. Група фахівців може бути виділена в окремий підрозділ, який підпорядковується безпосередньо керівникові, або отримати статус консультативного органу. Критерієм відбору до такої групи повинні стати такі властивості як досвід практичної діяльності на підприємстві, здатність до аналітичного аналізу, швидка реакція на зміну ситуації, хороша комунікабельність, вміння вирішувати конфліктні ситуації тощо. Всі розглянуті елементи системи антикризового управління повинні діяти в комплексі, тільки в такому разі можна очікувати позитивний результат від її втілення. Існуюче в Україні антикризове управління ще досить неефективне і підтвердженням цього є випуск неконкурентної продукції, низька рентабельність, дефіцит обігових коштів, неплатоспроможність підприємств. Як на державному так і галузевому рівні необхідно розробити систему антикризових заходів, які, у випадку їх успішного застосування, здатні допомогти господарюючим суб'єктам вийти із скрутного становища.

Література: 1. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. – К.: КНТЕУ, 2001. – 580 с. 2. Національна доктрина реформування та розвитку агропродовольчого комплексу України // Економіка АПК. – 2011. – № 4. – С. 3-6.

*Залавская Е.В.,
магістр кафедри міжнародної економіки
Донецького національного університета,
г. Донецьк, Україна*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ КОМПАНИИ

Последние годы отмечены беспрецедентным ростом внимания к проблеме качества. Мировой опыт показывает, что научно-технический прогресс в таких странах, как Япония, Южная Корея и Китай, был определен прорывом именно в качестве, позволившим им резко увеличить свой экспорт. В связи с этим следует подчеркнуть актуальность развития систем менеджмента качества на предприятиях для повышения их конкурентоспособности.

Конкурентоспособность является важным критерием, характеризующим возможности фирмы существовать в рыночных условиях.

В общем случае под конкуренцией понимается: элемент рыночного механизма; форма взаимодействия рыночных субъектов, или экономическое соперничество обособленных товаропроизводителей за долю рынка и прибыли, получение заказа; механизм регулирования пропорций общественного производства.