

8) Лидерство также входит в совокупность факторов эффективного антикризисного управления. Лидерство – это не только личность менеджера, но и характеристика всей системы и организации управления, которая может сыграть решающую роль в преодолении кризиса или его смягчении.

9) Система мониторинга кризисов является значительным фактором эффективности антикризисного управления. Она требует тщательного изучения всех показателей и анализа возникающих отклонений с целью выявления возможного кризиса.

10) Человеческий фактор кризисных ситуаций. Только человек может иметь цель и интересы. Именно они являются основой распознавания и преодоления кризисов. Человеческий фактор кризисных ситуаций проявляется не только в отношении человека к кризису, но и в управлении кризисом на разных этапах его проявления, возникновения и протекания. Кризисные ситуации могут преодолеть только те люди, которые верны общей идее и общему замыслу и безоговорочно доверяют друг другу. По мере развития социально-экономической системы наблюдается повышение роли человеческого фактора в ее антикризисном развитии, которое означает не исключение кризиса, не противодействие ему, а предвидение и своевременное по возможности безболезненное его разрешение.

Антикризисное управление проводится по таким направлениям, как выделение приоритетных подходов в хозяйственной деятельности, т.е. своеобразных точек роста, которые способствуют повышению деловой активности; обоснованное прогнозирование ресурсного обеспечения; определение качественных и количественных критериев оценки проводимой работы, а также возможности внесения корректив в действия, осуществляемые на предприятии [5, с. 41].

Выводы и предложения. Изучив и проанализировав основные аспекты развития антикризисного менеджмента, как молодой и ещё слабо освоенной науки, можно сделать следующие выводы, что антикризисное управление – это целый комплекс взаимосвязанных мероприятий от ранней диагностики кризиса до мер по его преодолению, который необходим в устранении любой кризисной ситуации.

Основу антикризисного менеджмента представляет разработка, и практическая реализация мер, которые направлены на преодоление предприятием кризисной ситуации. Поиск и анализ этих мер является сложным процессом, поскольку требует значительных затрат времени и ресурсов. С течением времени антикризисный менеджмент должен все в большей степени характеризоваться эффективностью. Она в свою очередь характеризуется уровнем смягчения и позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными на это средствами.

Таким образом, можно с уверенностью говорить о том, что антикризисный менеджмент является одной из важнейших составляющих функционирования организации. Множество факторов и задач, рассмотренных выше, подтверждают его значимость. Это сложная система, которая включает в себя множество подсистем, но главная трудность состоит в том, что антикризисный менеджмент должен быть динамичен ввиду жесткой конкуренции и быстрого развития. Антикризисный менеджмент должен сопровождать деятельность предприятия на всем пути его развития. Чтобы предприятие сопровождал успех в его деятельности необходимо правильно организовать систему мотивации персонала и подбор высококвалифицированных специалистов в сфере антикризисного менеджмента.

Актуальность антикризисного менеджмента заключается в том, что отдел антикризисного управления является сейчас неотъемлемой частью фирмы, поскольку он обеспечивает стабильность функционирования любой структуры. И сейчас антикризисный менеджмент стараются включать в обязательную программу обучения всех управленцев.

Источники и литература:

1. Антикризисное управление : учеб. пособие / ред. Э. М. Коротков. – М. : Инфра-М, 2003. – 432 с.
2. Антикризисный менеджмент : учеб. пособие / ред. проф. А. Г. Грязнова. – М. : Ассоциация авторов и издателей "Тандем"; Экмос, 1999. – 368 с.
3. Антикризисное управление : учеб. пособие / ред. В. Г. Крыжановский. – М. : Приор, 2002. – 432 с.
4. Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичні інструментарії / ред. Л. О. Лігоненко. – К., 2004. – 580 с.
5. Антикризисное управление : учеб. пособие / ред. В. А. Баринов. – М. : ИД ФБК-Пресс, 2005. – 488 с.

Сушко Н.А.

УДК 639.2/.3

ПРЕДПРИЯТИЯ РЫБНОГО ХОЗЯЙСТВА КАК ОБЪЕКТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Постановка проблемы. Обеспечение будущего состояния реальной действительности, к которой следует стремиться предприятию собственными силами и с помощью внешних источников, является целью деятельности предприятия. Для их успешного достижения разрабатываются стратегии.

Вопросами стратегического развития предприятия занимались различные ученые, среди которых следует выделить Ф. Котлера, Г. Минцберга, И. Ансоффа, Томпсона А.А. в ряду зарубежных исследователей, а также В. Грибова, В. Грузинова, Мартынова А.В., Сафронова Н.А., Гончарук В.А. и других отечественных ученых и практиков разработки стратегии предприятий.

Целью написания данной статьи является адаптация понятия стратегии для предприятий рыбного хозяйства. **Задачами**, служащими для достижения поставленной цели, являются: раскрытие сути стратегии;

разработка трактовки понятия стратегии для предприятий рыбного хозяйства; раскрытие конкретных действий предприятий рыбного хозяйства в рамках каждого определения стратегии.

Изложение основного материала. Само понятие «стратегия» нельзя считать однозначным. Множество авторов вкладывают собственный смысл при определении данного понятия. Стратегия характеризуется, во-первых, как интегрированная модель действий, предназначенных для достижения целей предприятия. Содержанием стратегии здесь служит набор правил принятия решений, используемый для определения основных направлений деятельности [5].

Во-вторых, стратегия определяется как доминирующая линия, методы и способы достижения миссии компании. При этом понятия миссии, целей и стратегии в принципе не разделяются [2].

В-третьих, стратегия рассматривается в качестве конкретного долгосрочного плана достижения некоторой цели либо в качестве долгосрочного качественно определенного направления развития предприятия, касающегося сферы, средств и формы его деятельности, системы внутрипроизводственных отношений, а также позиций предприятия в окружающей среде [5].

Таким образом, стратегия не может существовать сама по себе, а всегда должна разрабатываться в тесной взаимосвязи с другими уже существующими приоритетами развития предприятия, главным из которых является его цель. Понятие «стратегия» применительно для предприятий рыбного хозяйства может быть определено следующим образом:

- как общий набор действий по достижению долгосрочных целей предприятия;
- как план использования ограниченных ресурсов предприятия;
- как средство координации стратегического потенциала предприятия;
- как метод реструктуризации и диверсификации деятельности предприятия для повышения качества производимой продукции и оказываемых услуг.

Первое определение стратегии для предприятий рыбного хозяйства как набора действий по достижению долгосрочных целей, является наиболее общим определением. Если учесть, что среди предприятий рыбного хозяйства АР Крым количество мелких и средних предприятий преобладает, то следует выделить ряд веских причин, по которым данным субъектам хозяйствования следует прибегнуть к выработке стратегии. Рассматривая долгосрочное стратегическое планирование, представители мелкого и среднего бизнеса, осуществляющие деятельность в рамках рыбного хозяйства, могут столкнуться с ситуацией, когда на момент, оцениваемый на перспективу, само предприятие прекратит свое существование. Это может произойти в результате ряда внешних и внутренних факторов (невыделение квот, недостаток оборотных средств, неквалифицированный персонал, жесткая конкуренция в отрасли и др.). Но с другой стороны, наличие сформулированной главной цели, четко разработанные действия по ее достижению будут способствовать укреплению конкурентных преимуществ в отрасли.

Отсутствие четкого ориентира, к которому следует стремиться предприятию, чтобы устоять в конкурентной борьбе, является недостатком данного определения стратегии. Чтобы его устранить, следует рассмотреть следующее определение стратегии как плана использования ограниченных ресурсов предприятия.

Среди ресурсов, которыми распоряжаются предприятия рыбного хозяйства можно выделить:

- финансовые ресурсы (как имеющиеся в распоряжении в настоящий момент, так и те, которые предприятие ожидает получить в будущем);
- производственные ресурсы (трудовые ресурсы с их квалификацией, опытом, знаниями, а также количественной составляющей, материалы, внутрипроизводственные работы и услуги, готовая продукция и т.д.).

Определение стратегии как плана использования ограниченных ресурсов подразумевает то, что работа предприятия будет успешной лишь в том случае, когда затраченные ресурсы будут сопоставлены с созданными ресурсами. При этом предприятие может прибегнуть к следующим стратегиям развития, объединенным в условные группы:

1. Группа стратегий роста. Здесь выделяют стратегию быстрого роста, ограниченного роста и сокращения, а также сочетание данных стратегий. Например, занимаясь одновременно добычей и переработкой рыбы, предприятие может сосредоточиться лишь на рыбпереработке, а деятельность по добыче сократить или совсем приостановить. При этом по направлению переработки предприятие сконцентрирует большее количество своих ограниченных ресурсов (оборотных средств, запасов сырья, персонал и др.), а добыча станет второстепенной деятельностью, используя при этом покупное сырье. В качестве факторов, стимулирующих новое приоритетное развитие, могут выступать активная рекламная деятельность, поощрения персонала, способствующего укреплению данных позиций и др. [1, с. 94].

2. Группа конкурентных стратегий. В данную группу вошли стратегия низких издержек, дифференциации продукта, фокусирования на выбранном сегменте. Например, предприятие рыбного хозяйства может сосредоточиться на добыче рыбы, но при этом одновременно развивать перерабатывающее производство, применяя методы активного продвижения продукции на рынок, укреплять имидж, повышать квалификацию персонала [4, с.237].

Третьим определением понятия стратегии является трактовка термина как средства координации стратегического потенциала предприятия. Под стратегическим потенциалом предприятия понимается совокупность имеющихся ресурсов и возможностей для разработки и реализации стратегии предприятия. Оценку стратегического потенциала предприятия можно проводить, используя матрицу сильных и слабых сторон [3].

К сильным сторонам предприятий рыбного хозяйства можно отнести высокий уровень квалификации персонала, сеть надежных поставщиков, наличие промыслового флота, возможность производить и реализовывать продукцию даже в период отсутствия вылова за счет наличия холодильного и морозильного оборудования, неограниченный квотами вылов отдельных видов рыб. Среди слабых сторон предприятий данной отрасли выделим сезонный характер загрузки основных мощностей, высокая степень морального и физического износа основных средств, высокий уровень себестоимости производимой продукции, высокая конкуренция в отрасли.

И, наконец, определение стратегии как метода реструктуризации и диверсификации деятельности предприятия для повышения качества производимой продукции и оказываемых услуг.

Диверсификация деятельности предприятия является способом повышения эффективности использования его потенциала; возникает в жесткой конкурентной среде; способствует расширению источников получения прибыли; позволяет проникать на новые сегменты рынка; дает возможность своевременно реагировать на изменения внешней среды; позволяет предотвращать банкротство предприятия [6, с.80].

Стратегия диверсификации деятельности для субъектов хозяйствования в сфере рыбного хозяйства характеризуется ситуацией, когда предприятие выберет новое, более выгодное и адаптированное к существующим условиям функционирования направление деятельности, например, туристско-экскурсионные услуги. Такое направление не будет являться основным источником получения прибыли, однако может способствовать стабилизации деятельности предприятия в целом, покрытию за счет данного вида деятельности других направлений расходов, а также выравниванию сезонного фактора деятельности.

Выводы. Таким образом, понятие стратегии применительно к предприятиям рыбного хозяйства может быть рассмотрено, как: общий набор действий по достижению долгосрочных целей предприятия; план использования ограниченных ресурсов предприятия; средство координирования стратегического потенциала предприятия; метод реструктуризации и диверсификации деятельности предприятия для повышения качества производимой продукции и оказываемых услуг.

Источники и литература:

1. Виханский О. С. Стратегическое управление : учеб. / О. С. Виханский. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономика, 2004. – 296 с.
2. Иваненко А. И. Стратегия или стратегическое планирование : [Электронный ресурс] / А. И. Иваненко. – Режим доступа : <http://www.management.com.ua/strategy/str186.html>
3. Корнюшин В. Ю. Управление маркетингом : [Электронный ресурс] : ч. 1 / В. Ю. Корнюшин. – Режим доступа : http://www.e-college.ru/xbooks/xbook082/book/index/index.html?go=part-007*page.htm
4. Портер М. Э. Конкурентное преимущество / М. Э. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 715 с.
5. Стратегия – понятия и определения. Классификация стратегий : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.stplan.ru/articles/theory/strategy.htm>
6. Сушко Н. А. Диверсификация как одно из направлений оптимизации деятельности предприятия / Н. А. Сушко // Культура народов Причерноморья. – 2010. – № 188. – С. 79-83.

Уманец В.А., Донцова Л.В.

УДК 336.63

ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

Актуальность. С развитием рыночных отношений в экономике оценка финансового состояния предприятия приобретает все большее значение. В зависимости от целей пользователей финансовое состояние оценивается по различным критериям. Для собственников контрольных пакетов акций и инвесторов наиболее важным критерием является эффективность вложенного капитала и его рентабельность. Кредиторов более всего интересует ликвидность предприятия, поставщиков – его платежеспособность. Но независимо от целей почти всех возможных контрагентов предприятия интересует его финансовая устойчивость. Внешним проявлением финансовой устойчивости служит платежеспособность предприятия.

Постановка проблемы. С помощью анализа хозяйственной деятельности предприятий вырабатываются стратегия и тактика развития предприятия, обосновываются планы и управленческие решения, осуществляется контроль над их выполнением, выявляются резервы повышения эффективности производства, оцениваются результаты деятельности предприятия, его подразделений и работников. Эффективное функционирование предприятия возможно лишь при своевременном, обоснованном, разностороннем анализе финансового состояния, поэтому целесообразно рассмотреть основные показатели анализа финансовой устойчивости и платежеспособности.

Постановка задач. Целью данной статьи является обоснование целесообразности проведения анализа финансового состояния, финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия.

Исходя из поставленной цели, основными задачами написания данной статьи являются:

- определить необходимость определения финансовой устойчивости предприятия;
- выявление факторов, влияющих на финансовую устойчивость предприятия;