

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему: «Удосконалення системи антикризового управління підприємством»
(назва теми)

Виконавець:
студент факультету менеджменту,
обліку та інформаційних технологій
Нирян Андрій Вікторович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:
канд.екон.наук, доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Волчек Руслан Миколайович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми дослідження. Удосконалення системи антикризового управління логістичним підприємством може залишатися актуальним в будь-який час, оскільки підприємства можуть стикатися з кризовими ситуаціями в будь-який період свого існування. Незалежно від економічної ситуації в країні або галузі, логістичні підприємства можуть зазнавати проблем, таких як зменшення продажів, збитки, зростання конкуренції, зміни в попиті споживачів, зміни в законодавстві тощо.

Здійснення моніторингу ключових показників діяльності підприємства є важливим для того, щоб управлінський персонал підприємства міг вчасно реагувати на кризові ситуації, мінімізувати ризики та зберегти конкурентну позицію товариства на визначеному ринковому сегменті. Антикризове управління діяльністю підприємства включає в себе такі аспекти, як управління фінансами, управління ризиками, стратегічне планування, маркетингові дослідження, управління персоналом та інші аспекти діяльності підприємства.

Мета та завдання дослідження. Дослідження теоретико-методичних основ антикризового управління підприємством та розробка пропозицій задля нівелювання кризових проявів у діяльності досліджуваного підприємства ТОВ «Сілайф ЛТД». Для досягнення мети дослідження вирішено наступні завдання:

- дослідити сутність та класифікацію кризових явищ на підприємстві;
- провести систематизацію методичного інструментарію діагностики кризових явищ на підприємстві;
- розглянути сутність та інструментарій антикризового управління підприємством;
- провести аналіз зовнішнього середовища досліджуваного підприємства;
- дослідити особливості фінансово-господарської діяльності ТОВ «Сілайф ЛТД»;
- діагностувати наявність кризових проявів у діяльності досліджуваного підприємства;
- надати пропозиції, впровадження яких дозволить запобігти поглибленню прояву кризових явищ на ТОВ «Сілайф ЛТД».

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження у роботі є ТОВ «Сілайф ЛТД». Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні проблеми, пов'язані із розробкою антикризових заходів, що забезпечують стабілізацію діяльності підприємства.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань у роботі використовувалися такі методи: метод теоретичного узагальнення та порівняння, метод системного аналізу, методи побудови таблиць, схем і графіків, статистичні методи дослідження, в тому числі методи аналізу динаміки, середніх і відносних величин; методи сучасних комп'ютерних технологій обробки даних.

Практична важливість даної роботи виражена у формуванні шляхів запобігання кризового стану на підприємстві ТОВ «Сілайф ЛТД», що у подальшому покращить фінансовий стан підприємства.

Інформаційна база дослідження представлена науковими працями вітчизняних та закордонних вчених, монографіями, навчальними посібниками тощо з питань

антикризового управління, інформацією з мережі інтернет, а також документи, звітність безпосередньо з ТОВ «Сілайф ЛТД».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, 2 розділів, висновків, списку використаних джерел (33 найменування) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 69 сторінок. Основний зміст викладено на 65 сторінках. Робота містить 29 таблиць, 5 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретико-методичні засади антикризового управління підприємством» були розглянуті різновиди кризових явищ, їхні причини та наслідки, зазначено методи діагностики кризових явищ та інструментарії їхнього усунення

У другому розділі «Діагностика кризових чинників у контексті удосконалення механізму антикризового управління на ТОВ «Сілайф ЛТД»» здійснено аналіз зовнішнього середовища, вивчено загальну економічну характеристику досліджуваного підприємства. Також у роботі проаналізовано стан матеріально-технічного забезпечення підприємства та визначено основні напрями запобігання кризового стану на ТОВ «Сілайф ЛТД».

Запропоновано заходи з купівлі власного річкового транспорту, що, як очікується, дасть можливість підприємству збільшити рентабельність послуг з 12,2% до 15,3%.

ВИСНОВКИ

Дослідження, проведене у даній кваліфікаційній роботі, дає підстави для таких висновків.

1. Розглянуто сутність кризового явища як загального терміну, який відноситься до серйозного погіршення економічної ситуації в державі, регіоні або галузі. Класифікація кризових явищ відбувається залежно від класифікаційної ознаки (зміна у часі, агрегований стан, аспект діяльності та ін.). Класифікація кризових явищ за різними ознаками є важливим інструментом для розуміння, аналізу, планування та управління кризами, а також для попередження майбутніх подій. Вона допомагає зорієнтуватися в складних ситуаціях та визначати ефективні заходи для забезпечення безпеки, захисту та відновлення.

2. Проведено систематизацію методичного інструментарію діагностики кризових явищ на підприємстві. Найбільш ефективними було названо методики, які базуються на поєднанні кількісної та якісної інформації. Були приведені математичні моделі прогнозування кризового стану на підприємстві: модель Бівера, двухфакторна модель Альтмана, чотирьохфакторна модель Тафлера і Тішоу, модель Терещенка. Найбільш актуальною було названо модель Терещенка через врахування вітчизняних особливостей господарювання.

3. Розглянуто сутність антикризового управління як процесу застосування комплексу взаємопов'язаних заходів, спрямованих на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності індивідуального підприємця, підприємства, галузі, регіону, національної економіки. Серед інструментів

антикризового управління було охарактеризовано: концесію, санацію, франчайзінг, реорганізацію, реінжиніринг, реструктуризацію.

4. Було досліджено логістичну галузь України і встановлено спад за більшістю напрямків транспортування, а саме за автомобільним, залізничним, авіаційним, трубопровідним. Зростання до 2020 року показували перевезення морським та річковим видами транспорту. Зазначено вплив на галузь пандемічних обмежень та військового стану. Наведено PEST-аналіз для галузі і встановлено, що більшість факторів (технічні, економічні, соціальні) мають позитивний вплив. Негативний вплив у підсумку мають лише політичні фактори. Були розроблені матриці загроз та можливостей. Найбільшою загрозою було визначено підвищення цін на паливо. Найбільшою можливістю – розширення присутності на ринку за рахунок збільшення власного транспортного парку.

5. Досліджено особливості господарської діяльності ТОВ «Сілайф ЛТД». У роботі приведено розрахунки рентабельності, ліквідності, оборотності оборотних активів та фінансової стійкості підприємства. Виручка підприємства за 2022 рік порівняно із 2021 роком зменшилась на 158767 тис. грн. Тим не менш підприємству вдалося уникнути збитків, яких воно зазнало у 2021 році. Фінансова стійкість збільшилась на 0,1, але все ще залишається нижче рекомендованого значення ($>0,67$). За рахунок наявності прибутку значно зросли показники рентабельності у 2022 році порівняно із 2020-2021 роками. Розроблено SWOT-аналіз підприємства. Серед стратегій, які дозволять поліпшити фінансовий стан ТОВ «Сілайф ЛТД» було запропоновано розширення транспортного парку власними засобами та запровадження системи знижок.

6. На основі розрахунків моделей експрес-діагностики вірогідності настання банкрутства підприємства, на ТОВ «Сілайф ЛТД» діагностовано передкризовий стан. Цей висновок також базувався на підставі аналізу ефективності управління складовими оборотних активів та аналізу доходів й беззбитковості діяльності товариства. У 2022 році усі показники доходів зменшились у порівнянні з 2021 роком. Більшість коефіцієнтів оборотності у 2022 році зменшились. Через зниження коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості, нами було проведено сегментування дебіторів підприємства на підставі ABC-аналізу.

7. ABC-аналіз показав, що жоден з 20 крупних дебіторів не потрапив до зони AA₁ та BA₁, які характеризуються великим оборотом товарів і своєчасними платежами за надані їх послуги з переведення; до групи AC₁, яка характеризується нестабільними закупівлями, увійшло 11 підприємств. CB₁ – це сектор, який характеризується стабільними продажами, але нестабільною оплатою, й він представлений одним дебітором. Такому дебітору треба телефонувати й нагадувати про оплату й складати акти звірки заборгованості, що буде його стимулювати вчасно оплачувати рахунки.

Група BC₁ (5 підприємств) представляє невеликі підприємства. Варто нарощувати зв'язки з такими клієнтами, підвищуючи продажі за допомогою знижок та спеціальних пропозицій. Ці підприємства замовляють у ТОВ «Сілайф ЛТД» невеликі обсяги послуг, проте вони оплачують їх вчасно. Тому це цінні клієнти. У категорії CC₁ (3 підприємства) знаходяться клієнти з низькими обсягами закупівлі послуг та істотною затримкою платежів по дебіторській заборгованості. Тому цим клієнтам треба надавати послуги з перевезення виключно за предоплатою.

8. Запропоновано заходи для запобіганню кризового стану на досліджуваному підприємстві й, відповідно, удосконалення системи антикризового управління діяльністю ТОВ «Сілайф ЛТД». Так, задля зменшення витрат підприємства запропоновано здійснення інвестиційного проекту з купівлі власної баржі. Цей проект за період 2023-2024 рр. принесе підприємству чистий прибуток у розмірі 22, 704 тис. грн при поточних витратах у 60, 838 тис. грн за аналогічний період. Термін окупності проекту складатиме 4,4 роки.

9. З метою підвищення оборотності оборотних активів на ТОВ «Сілайф ЛТД» й зростання чистого доходу від надання послуг з перевезення вантажів, рекомендовано надавати знижки за додатковий обсяг надання послуг з перевезення у розрізі окремих груп дебіторів наступним чином: групі дебіторів АС₁ – треба надати знижку у розмірі 5%, бо ця група здатна задовольнити необхідний попит на наші послуги. Групі дебіторів ВС₁ – доцільно запропонувати знижку у розмірі 3%, оскільки до цієї групи входять невеликі підприємства й вони замоляють невеликі обсяги послуг, проте оплачують їх вчасно.

Впровадження рекомендованих заходів у практику господарювання дозволить уникнути настання кризового стану на ТОВ «Сілайф ЛТД».