

«РОЗРОБКА АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «ХМІЛЬНИКСІЛЬМАШ»

Виконав: студент 1 курсу, групи МОп-14сп
Спеціальності 7.03060101 Менеджмент
організацій і адміністрування

Тимошенко Я.І.

Керівник: к.е.н., доцент Бальзан М.В.
Рецензент: к.е.н, доцент Єпіфанова І.Ю.

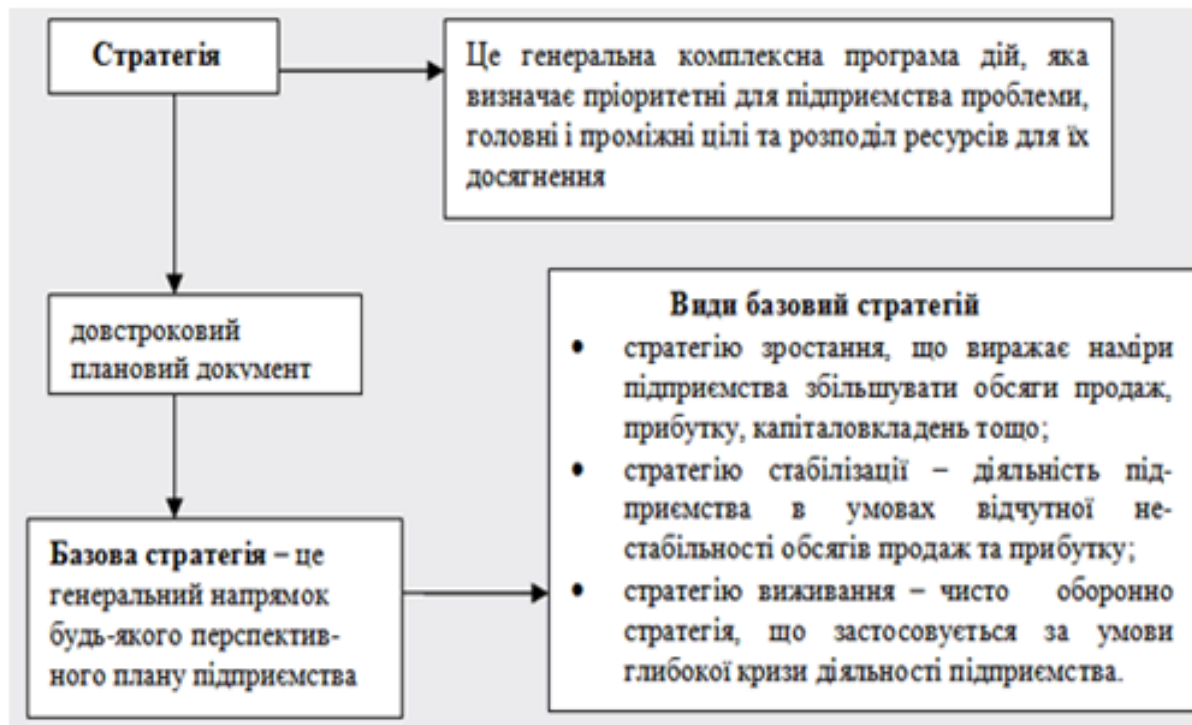


Рисунок 1 – Види стратегій

Таблиця 1 - Характеристика видів базової та альтернативних стратегій

Різновид базової стратегії	Критерії визначення характеру стратегії	Стратегічні альтернативи
1. Стратегія зростання (наступальна)	Об'єм продаж. Дохід. Частка ринку. Швидкість зростання.	Інтенсифікація ринку: просунення на нові ринки, розширення присутності, географічна експансія. Диверсифікація: вертикальна, горизонтальна, побіжна. <u>Міжфірмове співробітництво та кооперація.</u> Зовнішньоекономічна діяльність.
2. Стратегія стабілізації (наступально-оборонна)	Дохід на об'єм продаж. Дохід на активи. Дохід на акції. Швидкість поживлення.	Економія: ревізія витрат, консолідація, поживлення. Зрушення: зменшення витрат, поновлення доходу, активізація фінансової діяльності. Забезпечення сталості: Селективність балансування на ринках, фінансова економія.
Різновид базової стратегії	Критерії визначення характеру стратегії	Стратегічні альтернативи
3. Стратегія виживання (оборонна)	Критичний аналіз: продуктів та ринків; фінансового стану; управління	Перебудова маркетингової діяльності: вилучення товару, експансія на основі ринку тощо; Перебудова системи управління; <u>Фін. перебудова</u>



Рисунок 2 - Зміст антикризового управління

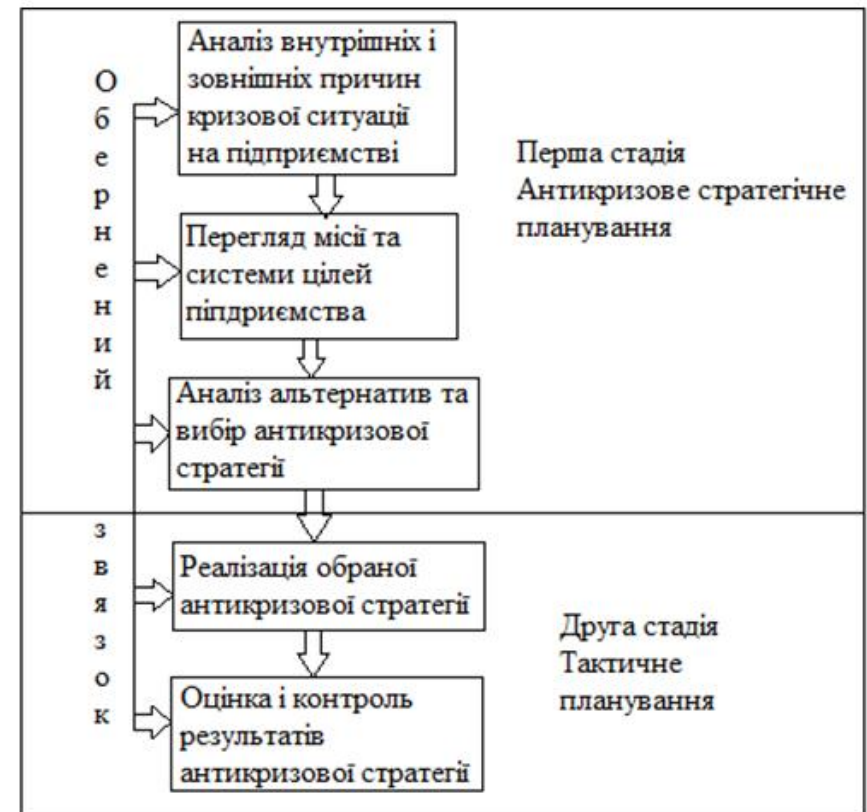


Рисунок 3 – Схема стратегії і тактики в антикризовому менеджменті

Таблиця 3 – Основні фінансово-економічні показники діяльності ПАТ «Хмельницькідлавац» за 2012-2014 рр., тис. грн.

Показники	Код рядка	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Відхилення від 2012 року	Відхилення від 2013 року
1. Чистий дохід від реалізації	Ф2, р. 035	6634	6469	5929	-705	-540
2. Собівартість реалізованої продукції	Ф2, р. 040	5671	5563	5350	-321	-213
3. Валовий прибуток	Ф2, р.050 (055)	963	906	579	-384	-327
4. Фінансовий результат від операційної діяльності	Ф2, р.100 (105)	-813	-1038	-1407	-594	-369
5. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	Ф2, р. 170 (175)	-813	-1038	-1407	-594	-369
6. Чистий прибуток	Ф2, р. 220 (225)	-903	-1038	-1407	-594	-369
7. Валюта балансу	Ф1, р. 280	13455	13267	13267	-188	0
8. Власний капітал	Ф1, р. 380	9429,5	8474	5259	-4170,5	-3215
9. Залучений капітал	Ф1, р. 430+480+620+630	4025,5	4793	4793	767,5	0
10. Необоротні активи	Ф1, р. 080	7513	7693	5259	-2254	-2434
11. Оборотні активи	Ф1, р. 260	5942	5574	7693	1751	2119

Таблиця 4 – Аналіз фінансової стійкості ПАТ «Хмельницькідлавац» за 2012-2014 рр.

Показник	Формула розрахунку		Нормативне значення	2012 рік	2013 рік	2014 рік	Відхилення 2013 від 2012 р.	Відхилення 2014 від 2013 р.
	Алгоритм розрахунку	За даними фінансової звітності						
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Коефіцієнт фінансової залученості	АБ ВК	Ф.1 р.280/Ф.1 р.380	< 2 Зменшення	1,42	1,56	2,52	0,14	0,96
2. Коефіцієнт фінансового ризику	ЗК ВК	Ф.1 (р.430+р.480+р.620+р.630)/Ф.1 р.380	< 1 Зменшення	0,42	0,56	0,91	0,14	0,35
3. Коефіцієнт захищеності власного капіталу	ВК-ЗА ВК	Ф.1 (р.260-р.620)/Ф.1 р.380	> 0,2 Збільшення	0,20	0,09	0	-0,11	-0,09
4. Коефіцієнт структури капіталу державних підприємств	ДП КА	Ф.1 р.480/Ф.1 р.080	Зменшення	-	-	-	-	-
5. Коефіцієнт забезпеченості власних оборотних засобами	ОА-ПЗ	Ф.1 (р.260-р.620)/Ф.1 р.260	>0,1	0,32	0,14	0,37	-0,18	0,23

Таблиця 5 – Аналіз ліквідності ПАТ «Хмельницькідлавац» за 2012 – 2014 рр.

Показник	Формула розрахунку		Нормативне значення	2012 рік	2013 рік	2014 рік
	Алгоритм розрахунку	За даними фінансової звітності				
1. Коефіцієнт швидкої ліквідності	ОА - З ПЗ	Ф.1 (р.260-р.100-р.110-р.120-р.130-р.140)/Ф.1 р.620	0,6 - 0,8	0,17	-0,59	-1,08
2. Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	ЗЗ ДЗ	Ф.1 (р.480+р.620)/Ф.1 (р. 160+ р.170+ р.210)	<1	6,04	2,01	2,01
3. Чистий оборотний капітал, тис. грн.	ОА-ПЗ	Ф.1 (р.260 - р.620)	> 0 Збільшення	1916,5	781	2900

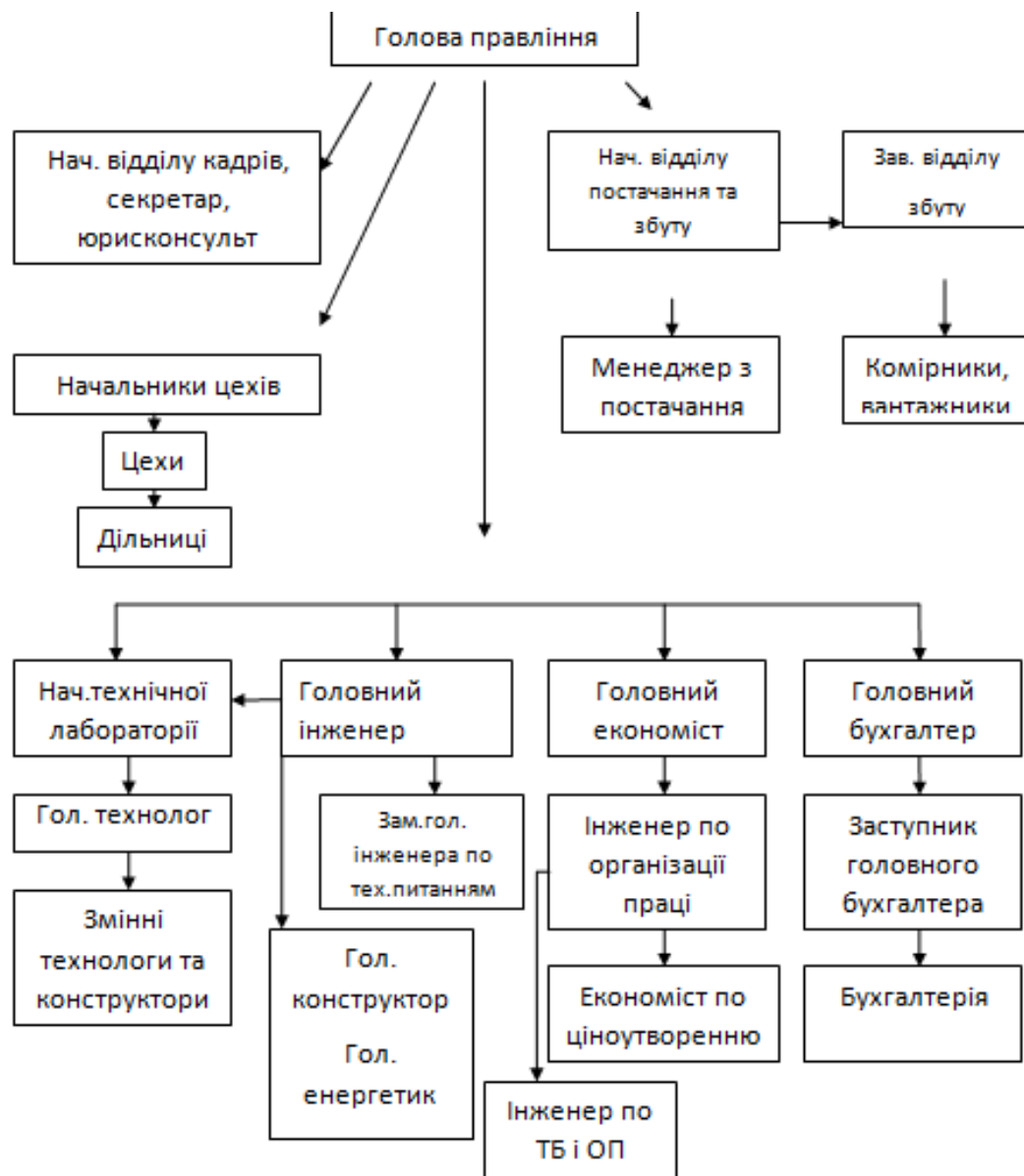


Рисунок 5 – Організаційна структура управління ПАТ «Хмільниксільмаш»

Матриця SWOT підприємства ПАТ «Хмільниксільмаш»

Поле СіМ (сильні сторони та можливості)	Поле СіЗ (сильні сторони та загрози)
<p>1. За рахунок наявної у підприємства широкої мережі збуту збільшити частку українського ринку; 2. Існує можливість виходу на міжнародні ринки; 3. Отримання додаткових фінансових ресурсів; 4. Партнерство з постійними постачальниками; 5. Розробка нової продукції; 6. Залучення до роботи кваліфікованого персоналу може стати конкурентною перевагою підприємства; 7. Зростання частки ринку за рахунок гарної репутації.</p>	<p>1. За рахунок розмаїття торгових марок, брендів уникнути зменшення цільової аудиторії; 2. За допомогою великого асортименту продукції зменшити кількість конкурентів на ринку; 3. Нижчі витрати порівняно з конкурентами 4. Розвиток підприємства за допомогою інвесторів, дана компанія отримала великі інвестиції для свого розвитку.</p>
Поле СлМ (слабкі сторони та можливості)	Поле СлЗ (слабкі сторони та загрози)
<p>1. За рахунок впровадження нової маркетингової політики та політики стимулювання збуту зменшити наслідки невикористання елементів по стимулюванню збуту кінцевим споживачам; 2. Впровадження нової маркетингової політики з включенням до неї системи знижок; 3. За рахунок розробки нової продукції; 4. За рахунок зменшення терміну погашення дебіторської заборгованості скоротити наявний касовий розрив;</p>	<p>1. Агресивна і продумана маркетингова політика конкурентів може посунути підприємство з лідируючих позицій. 2. Використання нових методів маркетингу; 3. Інфляційні процеси в Україні в подальшому можуть відлякувати іноземних інвесторів від інвестицій в дане підприємство; 4. Високий рівень витрат 5. Поліпшення умов співпраці з постачальниками</p>

Таблиця 6 – План рекомендацій, які потрібно впровадити на підприємстві

Найменування заходу, що пропонується, та його зміст	Виконавці	Терміни виконання	Витрати, грн.	Економічний ефект
1. Реструктуризація підприємства	Директор	3-4 квартали 2015 року	100000	Збільшення обсягу продажів продукції
2. Інвентаризація запасів	Головний бухгалтер	3 квартал 2015 року	75000	Отримання додаткових фінансових ресурсів
3. Запровадження системи знижок	Начальник відділу маркетингу	4 квартал 2015 року	50000	Збільшення обсягів реалізації продукції
4. Удосконалення ціноутворення	Начальник відділу маркетингу	3-4 квартали 2015 року	25000	Збільшення обсягів реалізації продукції
5. Реорганізація системи управління	Начальник відділу кадрів	3 квартал	40000	Підвищення рівня кваліфікації менеджменту підприємства