

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kurovaya-rabota/365420>

Тип работы: Курсовая работа

Предмет: Стратегический менеджмент

Введение 3

Глава 1. Теоретические аспекты антикризисного управления предприятием 5

1.1 Сущность, причины возникновения и виды кризисных ситуаций в организации 5

1.2 Понятие и структура антикризисного развития организации 7

Глава 2. Анализ эффективности деятельности организации в современных условиях 14

2.1 Краткая характеристика организации 14

2.2 Анализ показателей финансовой деятельности организации 15

Глава 3. Разработка стратегии антикризисного управления в ООО «ДНС Ритейл» 22

3.1 Разработка программы антикризисного управления в организации 22

3.2 Оценка экономической эффективности разработанной программы 27

Заключение 34

Список использованных источников 36

Приложение 1 39

Приложение 2 40

Приложение 3 41

Приложение 4 42

Приложение 5 43

Приложение 6 44

ВВЕДЕНИЕ

В процессе перехода России к рыночной экономике все большее распространение стало получать понятие «банкротство», которое означает неспособность предприятия удовлетворить требования его кредиторов, а также неспособность обеспечить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды. Конечно, успешное функционирование рыночного механизма невозможно среди обанкротившихся предприятия. Тем не менее, при своевременном выявлении имеющихся в организации экономических проблем и оперативной реализации эффективных антикризисных мер вероятность финансового оздоровления данного предприятия значительно увеличивается, что позволяет расширить перспективы развития рыночного механизма. Именно поэтому на данный момент исследования в сфере антикризисного управления предприятиями являются актуальными.

Современные представления об антикризисном управлении рассматривают кризис не только как ситуацию, требующую немедленного преодоления, полностью согласующегося с принципами актуального стратегического управления в его реализационной части, но и как явление, ориентированное на ломку старого и развития новое, то есть положительное, по существу. Стратегичность антикризисного управления в современных новых экономических условиях обусловлена объективностью кризиса, а также целями и задачами управления социально-экономических систем любого уровня и свойственной развитию опасности возникновения кризисных явлений на фоне происходящих событий во внешней среде. Поэтому при современном состоянии отечественной экономики актуален вопрос внедрения в деятельность российских предприятий на постоянной основе антикризисной стратегии, что позволит сформировать эффективную стратегию управления предприятием в кризисных ситуациях. В связи с вышеизложенным тема работы - актуальна.

Объектом данного исследования является ООО «ДНС Ритейл».

Предмет – разработка программы антикризисного управления компании ООО «ДНС Ритейл».

Цель данной работы - исследование деятельности ООО «ДНС Ритейл» и разработка антикризисной стратегии данной организации.

Для достижения данной цели необходимо решение следующих задач:

- описание сущности, причин возникновения и видов кризисных ситуаций;
- характеристика понятия, роли и структуры программы антикризисного развития организации;

- характеристика деятельности ООО «ДНС Ритейл»;
- анализ показателей финансово-хозяйственной деятельности ООО «ДНС Ритейл»;
- разработка программы антикризисной стратегии ООО «ДНС Ритейл»;
- оценка экономической эффективности разработанной программы.

Теоретическая значимость данной курсовой работы заключается в предоставлении полученных результатов теоретического исследования в качестве опоры для последующего изучения данной темы. Практическая значимость определена возможностью использования рекомендуемых мероприятий компаниями, находящимися в кризисной ситуации в сопоставимых экономических условиях.

Методы данного исследования: сбор и анализ данных, сравнение, сопоставление и классификация, а также структурно-динамический анализ и метод финансовых коэффициентов.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

1.1 Сущность, причины возникновения и виды кризисных ситуаций в организации

В понятийном аппарате антикризисного управления предприятием одним из самых важных терминов является «кризис» или «кризисная ситуация», вероятность возникновения которой существует в любой организации. Большинство исследователей антикризисного управления считают, что кризис в организации является естественным процессом, отражающим циклический характер ее развития.

Можно охарактеризовать кризис как соответствующий циклическому развитию организации процесс, который развивается во времени и является потенциальной угрозой ее стабильному и устойчивому функционированию, а также требует индивидуального подхода к его ликвидации.

Понятие «кризис» также непосредственно связано с «риском» организации, который означает вероятность неблагоприятных изменений в экономике предприятия [15, С. 208-211].

Двумя возможными вариантами выхода организации из кризиса являются либо его преодоление, либо ликвидация самого предприятия.

Период между началом и концом нахождения предприятия в кризисном положении может быть, как коротким, так и длительным. Опыт многих компаний также показывает, что кризис может быть продолжительным, медленно ускоряющимся, или же, наоборот, внезапным и интенсивным. Зачастую кризисы являются не обязательно признаком возникновения угрозы банкротства предприятия, они могут быть и следствием перехода организации на новый уровень развития: выхода на новый рынок, охвата новых сегментов, снижением объема продаж в связи с повышением качества производства и, соответственно, ростом уровня цен.

Применительно к организации выделяют следующие виды кризисов:

- технологический (устаревшее оборудование и технологии производства являются причиной неконкурентоспособной продукции и, как следствие, снижении прибыли);
- социальный (появление конфликтов между сотрудниками предприятия, в том числе с руководством);
- финансовый (нерациональное использование капитала, прибыли);
- организационный (нерациональная организационная структура взаимосвязей и иерархии подчинений, неэффективное распределение обязанностей и ответственности между сотрудниками или подразделениями);
- информационный (недоверенность, недостаток информации на предприятии);
- кризис взаимодействия (противоречия в интересах между собственниками предприятия).

Возникновение кризиса в организации может быть, как следствием воздействия на ее функционирование внутренних факторов, так и внешних. К внешним факторам принято относить те явления или процессы макроэкономической среды, на которые данная организация не может повлиять, например:

- состояние национальной экономики (ужесточение налогообложения, рост процентных ставок, издержек производства, усилению барьеров входа на рынок);
- политические факторы (ухудшение инвестиционного климата, политической обстановки в стране);
- правовые факторы (утверждение законопроектов, ограничивающих ведение деятельности в определенных условиях, усиление деятельности монополистов, отсутствие необходимой законодательной базы);
- социальные факторы (снижение уровня доходов населения, изменение потребностей, рост безработицы);
- технологические факторы (технологический застой, недостаток инновационных технологий);

- стихийные бедствия и другие катастрофы природного и техногенного характера [11, с. 101].
- К внутренним факторам - процессам, зависящим от деятельности предприятия, относятся:
- управленческие (низкий уровень эффективности системы управления, неоптимизированные бизнес-процессы производства);
- маркетинговые (отсутствие понимания предпочтений и ожиданий клиента, неэффективная рекламная деятельность);
- финансовые (рост затрат, большая доля заемных средств в структуре капитала);
- инвестиционные (низкий уровень инвестиционной привлекательности, неэффективное вложение средств);
- производственные (использование некачественного сырья и материалов в производстве) [12, с. 40].

Подводя итог, кризис организации — это процесс, соответствующий циклическому развитию организации, который развивается во времени и является потенциальной угрозой ее стабильному и устойчивому функционированию, а также требует индивидуального подхода к его ликвидации. Выделяют различные виды кризисов на предприятиях, возникновение которых зависит от влияния внешних и внутренних факторов организаций.

1.2 Понятие и структура антикризисного развития организации

Экономическую сущность категории «кризис» можно раскрыть на основе теории ограничений системы. Обнаружив «слабое звено» системы, его можно устранить, но «слабым звеном» становится другое, этот процесс является условием непрерывности развития системы. На основании этого можно заключить, что кризис в системе начинается с локального кризиса одной из подсистем. То есть, диспропорция в развитии отдельных элементов системы является источником возникновения кризисной ситуации. Таким образом, своевременное выявление причины кризиса, способствует целенаправленному влиянию на его источник [22, с. 81].

Понятие кризиса напрямую связано с понятием антикризисного управления. В результате кризиса, вызванного переходными процессами в экономике, в современном подходе к управлению сложился устойчивый стереотип антикризисного управления. Его суть состоит в разработке и внедрении мер по выводу предприятия из кризиса, в котором оно находится в данный момент.

Копя М.В. [13, с. 165-166] приводит взгляды ученых, трактующих антикризисное управление с точки зрения «узкого» и «широкого» подхода. К «узкому» подходу автор относит подходы ученых, отмечающих необходимость использования антикризисного управления при уже существующем кризисе; к «широкому» - подходы, выделяющие антикризисное управление как постоянно действующую функцию, несмотря на характеристику состояния предприятия (Таблица 1.1).

1. Адонин, С.Т. Теоретические подходы к построению системы антикризисного управления предприятием // Экономический анализ. - 2021. - № 8. Часть 2. - С. 19-22.
2. Асатурова, Ю.М. Разработка комплексного подхода для анализа финансово-экономической деятельности предприятия / Ю.М. Асатурова // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. - 2018. - Т.Н. №1.- С.222-225.
3. Баринов, В. А. Антикризисное управление: учебное пособие / ред. В. А. Баринов. - М.: ИД «ФБК-Пресс», 2020. - 488 с.
4. Белошкурский, М.В. Некоторые особенности диагностики кризисного состояния предприятия // Актуальные проблемы экономики. - 2018. -№3(45). -С. 85-89
5. Бляхман, А.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента учебное пособие. - СПб.: Издательство Михайлова В.А., 2018. - 257 с.
6. Василенко, В.А. Антикризисное управление предприятием: учеб. пособие. М.: ЦУЛ, 2020. - 504 с.
7. Венетт, С. Дж. Информирование о рисках в организации с высокой надежностью: включение риска APHIS RPO в процесс принятия решений. - Мичиган: Информация и обучение UMI Proquest, 2019.-301 с.
8. Войтоловский, Н.В. Комплексный экономический анализ предприятия / Под ред. Н.В. Войтоловского. А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. - СПб.: ПИТЕР, 2019.-576 с.
9. Воробьева, О. Стратегические аспекты антикризисного управления [Электронный ресурс]. - URL: <http://donduet.edu.ua>.
10. Воронков, Д.К. Управление стратегическими изменениями по инновационному развитию предприятия // Вестник Московского государственного университета. - 2019. - № 6. - Т. 3 - С. 7-11.
11. Гавриленко, Т.В. Механизм обеспечения антикризисной деятельности компании // International scientific

journal. - 2021. - №8. - С.101- 103.

12. Кирич, Н.Б. Антикризисная стратегия - условие стабильного развития предприятия / Н.Б. Кирич, Н.Е. Юрик // Устойчивое развитие экономики. - 2020. - №4. - С.40-47.

13. Копа, М.В. Обобщение подходов к определению сущности антикризисного управления // Управление риском. - 2020. - №21. - С. 164-166.

14. Короткова, Э. М. Антикризисное управление: учебник / Под ред. Э. М. Короткова. Москва: ИНФРА-М, 2020. - 432 с.

15. Костецкий, В.С. Формирование стратегии антикризисного управления предприятием // Экономический анализ: сб. науч. стнр каф. экон. анализа и статистики Терноп. нац. экон. ун-та. Тернополь. - 2019. - №8(2). - С. 208-211.

16. Лигоненко, Л.О. Антикризисное управление предприятием: учебник. - Киев: нац. торг.-эконом. ун-т, 2020. - 824 с.

17. Попов, Р.А. Антикризисное управление: учебник. - М.: Высш.шк, 2021.-429 с.

18. Стешенко, О.Д. Антикризисное управление в условиях пандемии / Вестник экономики транспорта и индустрии. Менеджмент и маркетинг. - 2020. -№70-71.-С. 75-82.

19. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой: Под ред. Градова А.П., Крина Б.И. и др. - СПб.: Специальная литература. 2021. - 512 с.

20. Сытник, Л.С. Организационно-экономический механизм антикризисного управления предприятием. - Донецк: НЭП НАН Украины, 2020. - 504 с.

21. Уткин, Э.А. Антикризисное управление / Э.А. Уткин. - М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», Изд-во ЭКМОС, 2017. - 400 с.

22. Фрум, О.Л. Методический подход к выявлению внутренних кризисов развития предприятия Экономика продовольственной отрасли. - 2021. -№4(12). -С. 16-20.

23. Штангрет, А.М. Антикризисное управление предприятием: учебное пособие / А.М. Штангрет. О.И. Копылюк. - М.: Знание, 2017. - 335 с.

24. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ- ДАНА. 2020. - 670 с.

25. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. А.П. Градова. - Спо.: Специальная литература, 2019.-414 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/kurovaya-rabota/365420>