Причины крушения крупных брэндов:

1. Линейное расширение брэнда сверх его возможностей (подъемной силы брэнда), например, если один брэнд объединяет десятки не связанных между собой товаров: пиво, зубную пасту, духи и т.д.

2. Потеря качества, например, если фирма не может контролировать условия производства и качество продукции на всех своих заводах.

3. Явные ошибки в маркетинге, позиционировании, ценообразовании, упаковке, рекламных кампаниях, например, если фирма размещает на одной упаковке десять различных шрифтов и явно несочетаемые цвета или объединяет все молочные брэнды в одну ценовую группу с абсурдным ценовым позиционированием.

4. Несоблюдение «истории» брэнда. Для успеха брэнда необходимо соблюдать хронологию событий: придумать красивую концепцию, разработать и провести эффективную рекламную кампанию, а после день за днем, год за годом давать вместе со своим брэндом потребителю обещанное. Можно сделать некачественную рекламу, можно нанять плохое агентство или брэнд-менеджера – потребитель это простит, если брэнд больше, чем маркетинговый миф и является бизнесом.

В общем виде методика проведения бенчмаркинга представлена на рисунке.

Список литературы

1. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. – М.: КНОРУС, 2010.

2. Голышева Е.Л., Ивасенко А.Г. Оценка влияния внешней среды в системе антикризисного управления / Инновационная наука и современное общество // Сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа: «Аэтерна», 2014. С. 28-30.

АНТИКРИЗИСНЫЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Изъянова А.В., Ивасенко А.Г.

Сибирский государственный университет путей сообщения, Новосибирск, e-mail: Ya_shka@ngs.ru

Задача проектирования устойчивых к кризисным факторам организаций появилась после перехода экономики в рыночные условия, и это послужило стимулом к активизации теоретических исследований в области антикризисного управления. С практической точки зрения актуальность исследования проблем антикризисного управления производством обусловлена быстрым развитием конкуренции на российском и мировом рынках, усложнением организационных структур предприятий, процессами глобализации, что предъявляет качественно новые требования к устройству организаций. Все вместе это создает угрозу существованию даже не отдельным предприятиям, а целым отраслям экономики.

Антикризисный производственный менеджмент включает в себя: планирование производственной деятельности, материальное обеспечение производства, управление качеством продукции и обеспечение конкурентоспособности продукции на рынке.

Планирование производственной деятельности на кризисном предприятии не должно ориентироваться на инвестиции. Инвестиции, в какой бы форме они ни проходили – кредиты, целевые вложения – это временные заимствования, отдавать которые придется с учетом процентов, платы за риск. Поэтому правильнее планировать и финансировать производственную деятельность за счет внутренних резервов.

Направления производственного планирования в условиях кризисного предприятия, т.е. то, что в первую очередь должен лично контролировать антикризисный управляющий, следующие:

– ресурсное обеспечение предприятия, которое должно строиться без использования бартерных сделок, так как эти сделки наносят огромный ущерб предприятию;

– организационно-техническая перестройка предприятия, которая должна идти только в одном направлении – освоение новой продукции, причем с использованием уже имеющейся технологии;

– организация взаимодействия подразделений-соисполнителей;

– повышение продуктивности производства, т.е. повышение производительности труда;

– организация деятельности административно-управленческого персонала;

– контроль качества изготовляемой продукции, выполняемых работ, оказываемых услуг;

– разработка плановых документов.

Таков перечень элементов производственного планирования, которые обязательно должен контролировать руководитель кризисного, неплатежеспособного предприятия, не перепоручая заместителям.

Особенности организации производственного планирования на кризисном предприятии (принципиальная схема) следующие:

– ориентация на необходимость планирования производства в режиме крайне нестабильной загрузки производственной мощности предприятия;

– высокая вероятность нарушений планируемых сроков и объемов ресурсного обеспечения производства по причине чисто финансового характера – нет средств для оплаты поставок сырья, материалов;

– ориентация преимущественно на краткосрочное планирование в позаказном разрезе;

– необходимость использования нетрадиционных подходов к планированию повышения продуктивности производства и оценки качества продукции.

Существующая теория антикризисного управления дает ориентиры для антикризисных управляющих, как им действовать в тех или иных кризисных ситуациях. Но действия в рамках антикризисного управления должны характеризоваться системностью, что должно проявляться в соорганизованности исследовательских, аналитических, проектировочных действий, а также действий по реализации и контролю реализации антикризисных мероприятий, что реализуется через систему антикризисного управления.

Список литературы

1. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. – М.: КНОРУС, 2010.

2. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Антикризисное управление. – Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2010. – № 11. – С. 104.

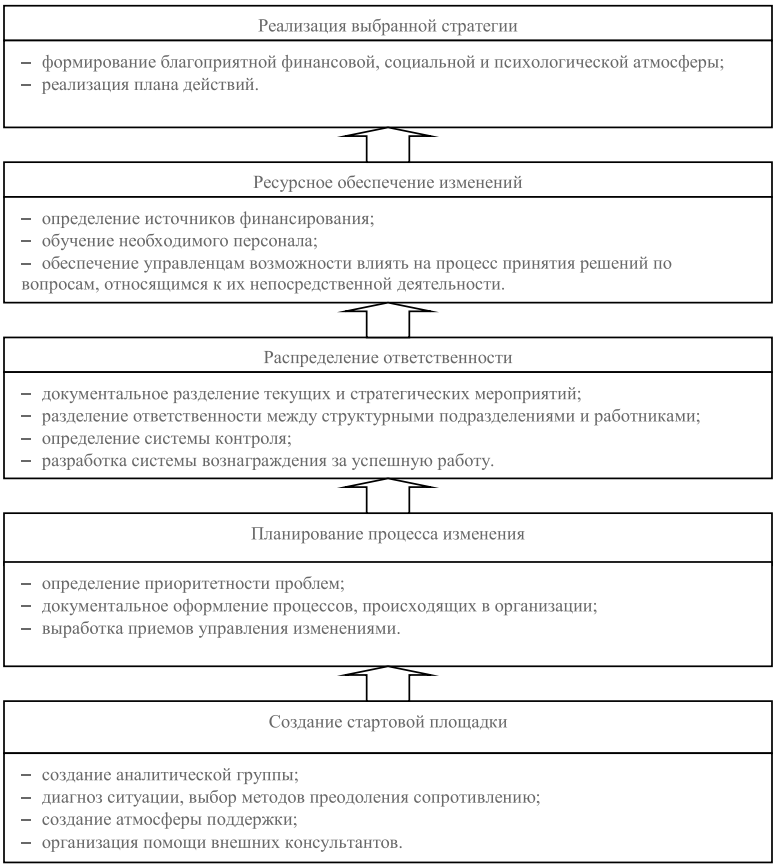
3. Ивасенко А.Г. Теория менеджмента: Организационное поведение: 100 экзаменационных ответов: учеб. пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, В.В. Цевелев. – 2-е изд., стер. – М.: ФЛИНТА : изд-во МПСУ, 2015. – 320 с.

УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Камынин Д.И., Ивасенко А.Г.

Сибирский государственный университет путей сообщения, Новосибирск, e-mail: Ya_shka@ngs.ru

Практика реструктуризации бизнеса показывает, что внимание менеджеров должно быть сосредоточено на двух аспектах освоения нововведения: управление изменениями и снижение противодействия запланированным изменениям. Последовательность мероприятий по управлению изменениями приведена на рисунке.



Последовательность мероприятий по управлению изменениями

Любая организация находится в процессе непрерывных изменений, так как в противном случае ее способность к выживанию в динамичной обстановке ставится под угрозу. Изменения в одних организациях происходят целенаправленно, на базе систематически разрабатываемых концепций запланированных усовершенствований, в других – носят скорее неформальный и адаптивный характер.

Высшее звено управления инициирует решения о внедрении новшеств, назначает отдельных лиц или группы работников, ответственных за определенные аспекты изменений. Желательно, чтобы процессами изменения руководили новые люди.

Планирование организационных изменений охватывает аналитическую и прогнозную деятельность, разработку возможных мер и выбор соответствующей стратегии. Во внимание должны приниматься разные уровни вмешательства в старую структуру (индивидуум, группа, подразделение, организация в целом), а также многочисленные организационные параметры.

Принципиально важно различать частичные и радикальные изменения. Последние бывают жизненно необходимыми в связи с бурным развитием окружающей рыночной среды после продолжительной фазы стабильности и длительного игнорирования необходимых адаптационных шагов. Столь резкий процесс изменений для достижения преимуществ по сравнению с конкурентами может быть желательным стратегически, но встретить решительное сопротивление со стороны персонала.

Бесконфликтное введение изменений в условиях сотрудничества всего коллектива является скорее исключением, чем правилом. По-разному оцениваются изменения со стороны высшего руководства предприятия (для него это новые шансы) и со стороны остальных сотрудников (для них перемены могут быть опасны). Поэтому уже на стадии концептуальных разработок в плановом порядке должна быть учтена реакция персонала на изменения. Вместе с тем подходы к реорганизации, опирающиеся на участие в ней коллектива, несмотря на свою предпочтительность чреваты большими потерями времени до того момента, когда принимаемые меры дадут результат. Поэтому в случае необходимости быстрых и радикальных изменений должны предусматриваться и жесткие меры.

Список литературы

1. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Цевелев В.В. Теория менеджмента: организационное поведение: 100 экзаменационных ответов (учебное пособие) // Международный журнал экспериментального образования. – 2013. – № 5. – С. 153-154.
2. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. – М.: КНОРУС, 2010.
3. Калинин А.В., Ивасенко А.Г. Особенности разработки антикризисной стратегии предприятия / Инновационная наука и современное общество // Сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа: «Аэтерна», 2014. – С. 40-41.

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Куротченко Н.С., Ивасенко А.Г.

Сибирский государственный университет путей сообщения, Новосибирск, e-mail: Ya_shka@ngs.ru

Перманентное кризисное состояние экономики России периодически усугубляется локальными кризисами в отдельных регионах, отраслях, сферах