

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В ПЕРИОД КРИЗИСА

В настоящее время, у всего мира на устах слово «кризис». Его называют банковским, финансовым, экономическим, мировым кризисом, а также кризисом государства. В условиях постоянно меняющихся факторов внешней финансовой среды и внутренних условий осуществления финансовой деятельности увеличивается вероятность периодического возникновения кризиса предприятия, который несет наибольшие угрозы для его функционирования и развития.

Целью данной статьи является изучение проблематики кризиса и пути его устранения с помощью антикризисного управления. Многие авторы занимались вопросами кризиса, среди которых: Грязнова А.Г., Соломатина А., Кривовязюк И.В., Лукшина А.В. и многие др.

Рыночная экономика характеризуется неопределенной и быстро меняющейся средой, большими колебаниями цен, объемов продаж, величиной издержек и прибыли. Значительное число организаций находится в сложной ситуации, когда временами издержки могут превышать доход. На предприятиях возникает кризисная ситуация, которая может завершиться потерей платежеспособности и банкротством. Кризис предприятия всегда вызывается несоответствием его финансово-хозяйственных параметров параметрам внешней среды. На причины возникшего кризиса влияет много различных факторов. Существует две основные группы этих факторов (рис. 1).

В таких условиях единственным средством, позволяющим компании выжить, является эффективное антикризисное управление. Чем большее число организаций находится в кризисном состоянии, тем актуальнее проблема антикризисного управления на корпоративном уровне, тем важнее исследование теоретических и практических проблем антикризисного управления предприятиями.

Безусловно, общее экономическое положение не может не отразиться на деятельности любого предприятия. Предприятия вступают в борьбу за сохранение своих позиций. Именно в такие моменты остро ощущаются проблемы в их деятельности. Возникает понимание того, что часть предприятий, безусловно, сможет выжить, но ни одна не преодолет кризис, если не предпримет антикризисных мер. Следовательно, чтобы оказаться в числе компаний, которые преодолели кризис, важно суметь найти в кризисе возможность для развития и сосредоточиться на достижении этой цели [1].

Антикризисное управление можно использовать как для предотвращения кризисной ситуации, так и для реальной борьбы с кризисом. Причин финансового кризиса предприятия много: изменение рыночной и политической ситуации, действия конкурентов, издание новых нормативно-правовых актов, стихийные бедствия и др.

В таких условиях каждое предприятие должно предусмотреть введение антикризисного управления, что выражается в управлении, который носит программный характер с четким планом действий, совпадающим с общей стратегией предприятия и внешними факторами. Без подобной стратегии и плана действий пережить кризис будет чрезвычайно сложно, поэтому каждый менеджер должен быть готов к решительным действиям или изменениям [2, с. 46].

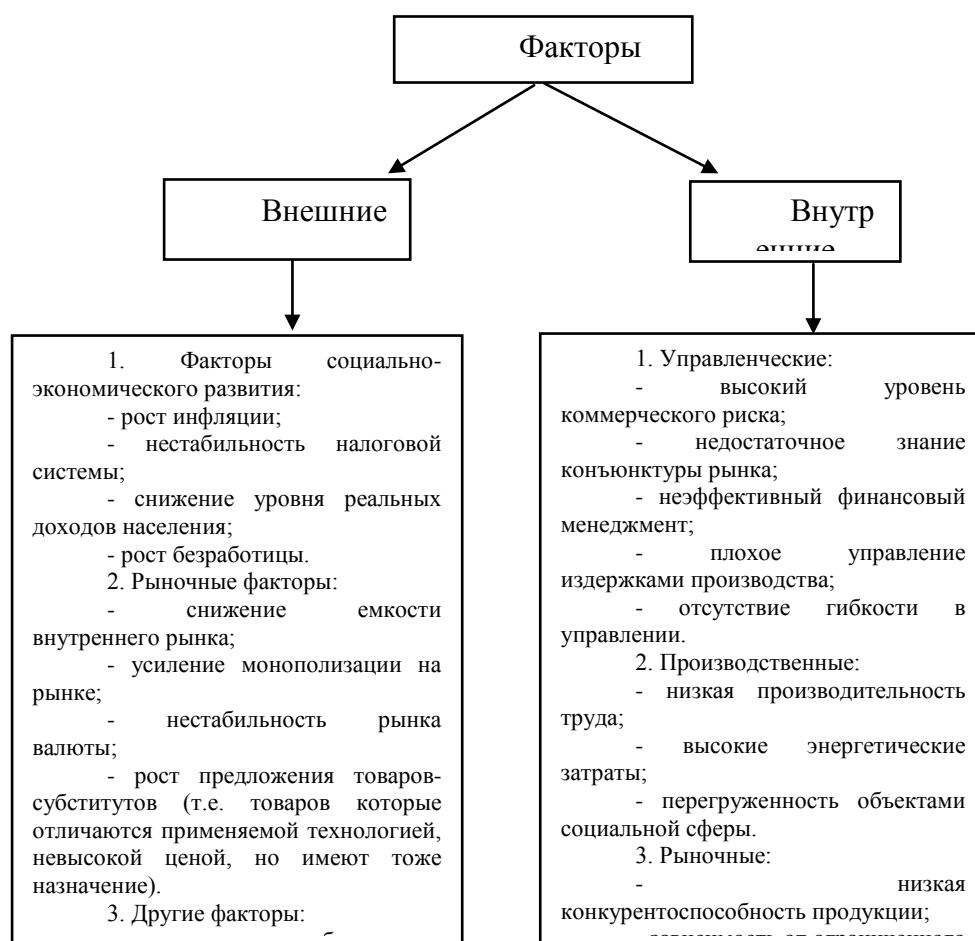


Рис.1. Факторы, влияющие на возникновения кризисов

Кризис предприятий означает дефицитность обеспечения текущей хозяйственной и финансовой потребностей в оборотных средствах. При разработке антикризисных мероприятий управленцам следует выделять фазы кризиса, отличающиеся содержанием, последствиями и необходимыми мерами по их устранению.

Первая фаза кризиса, с которой может столкнуться компания, снижение рентабельности и объемов продаж. Следствием этого является ухудшение финансового положения предприятия, сокращение источников и резервов развития. Решение проблемы может лежать как в области стратегического управления, а именно реструктуризация предприятия, так и тактического, например, снижение издержек и повышение производительности.

Следствием второй фазы, убыточности производства, служит уменьшение резервных фондов предприятия. Решение проблемы находится в области стратегического управления и реализуется через реструктуризацию предприятия. Если же компания не обладает резервными фондами, то автоматически наступает третья фаза, которая предполагает истощение или полное отсутствие резервных фондов. Тогда на погашение убытков предприятие направляет часть оборотных средств и тем самым переходит в режим сокращенного воспроизводства. Нужны оперативные меры по стабилизации финансового положения компании и изысканию средств на проведение реструктуризации. В случае непринятия вышеперечисленных мер или их неудачи кризис переходит в четвертую фазу. Предприятие достигло того критического порога, когда нет средств профинансировать даже сокращенное воспроизводство и платить по

предыдущим обязательствам. В этом случае возникает угроза остановки производства и банкротства. Ключевым моментом в двух последних фазах является наступление или приближение неплатежеспособности. Именно эта ситуация на предприятии должна быть объектом антикризисного управления [3, с. 43].

При рассмотрении кризиса, как непосредственной угрозы выживанию предприятия, следует обратить внимание на два аспекта – внешний и внутренний. Внешний заключается в способности предприятия мобилизовать необходимый объем оборотных средств для выполнения своих обязательств перед кредиторами. Внутренний – в способности обеспечить объем оборотных средств, требуемых для ведения хозяйственной деятельности.

В экономическом смысле кризис означает дефицит денежных средств для поддержания текущей хозяйственной и финансовой потребностей в оборотных средствах. Несоответствие финансово-хозяйственных параметров параметрам окружающей среды и есть, пожалуй, главная причина наступления кризисной ситуации в компании. Неверная стратегия, неадекватно организованный бизнес и, как следствие, слабое адаптирование к требованиям рынка приводит предприятие в ту или иную фазу кризиса. Способом решения подобных проблем или устранения самой возможности их возникновения является реструктуризация предприятия, проводимая на основе тщательно разработанной стратегии. Данные меры имеют место быть лишь при первых признаках надвигающегося кризиса, т.е. в первой и второй фазах, тогда как в зоне «ближнего» банкротства ни времени, ни средств на реструктуризацию уже нет. Следовательно, перед предприятием, стремящимся выйти из кризиса, стоят две последовательные задачи: устранить последствия кризиса – восстановить платежеспособность и стабилизировать финансовое положение компании; устранить причины кризиса – разработать стратегию развития и провести на ее основе реструктуризацию предприятия с целью недопущения повторения кризисных явлений в будущем.

Реструктуризация является инструментом «нормального» управления, но в период кризиса компании является частью стабилизационной программы. Данная программа подразумевает комплекс мероприятий, направленных на восстановление платежеспособности предприятия. При переходе предприятия в кризисное состояние долгосрочный аспект теряет свою актуальность, а в краткосрочном аспекте целью становится максимизация или экономия денежных средств. При этом максимизация денежных средств может и должна осуществляться мерами, не приемлемыми с позиций обычного управления. Антикризисное управление допускает любые потери, в том числе и будущие, ценой которых можно добиться восстановления платежеспособности предприятия [4, с. 341].

Таким образом, антикризисное управление наглядно отличается от управления в обычном режиме. Если весь арсенал методов последнего направлен на развитие и выживание предприятия в долгосрочном аспекте, что включает в себя в том числе и недопущение кризиса, то методы первого нацелены на преодоление уже назревшего кризиса, обеспечение выживания в краткосрочном аспекте. На наш взгляд, только в такой трактовке антикризисное управление предприятием обретает реальный смысл и становится эффективным.

Литература:

1. Лукшина А.В. Проблема управления предприятием в кризис [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Economics/63699.doc.htm.

2. Соломатина А. Кризис как возможность // Финансовый директор. – 2008. – № 9 – С. 46.

3. Кривовязюк И.В. Антикризисное управление как определяющая предпосылка развития современного предприятия // Экономика и государство. – 2011. – № 12. – С. 43

- 47.

4. Антикризисный менеджмент. / Под ред. проф. Грязновой А.Г. – М.: ТАНДЕМ. ЭКМОС, 2007. – 341 с.

Цыбульник А.С.

Горбань С.Н.

Донецкий национальный университет

ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ «ЭКОНОМИЧЕСКОГО» И «КОРПОРАТИВНОГО» ЧЕЛОВЕКА

Фундаментальность процессов, происходящих в современной социально-экономической жизни, как в нашей стране, так и в мировом масштабе, заставляет возвращаться к рассмотрению проблемы человека - главной производительной силы любой экономики. Проблема мотивации персонала остро стоит перед учёными уже более столетия. В силу эволюции менеджмента, глобализации экономики и управления, появления и расширения сетевых организаций возникает проблема понимания типа современного человека и его мотивации.

Целью данной работы является исследование различных подходов в мотивации экономического и корпоративного человека с учётом современных принципов управления.

Изучению проблем мотивации персонала уделяли внимание такие учёные, как Л.Вальрас, М.Вебер, Дж. Коммонс, Г.Шмоллер, и другие. Однако, несмотря на многочисленные исследования проблема остаётся актуальной и до конца не решенной.

С развитием общественного производства и трудовой деятельности развиваются экономические отношения людей. В той степени, в какой индивид осваивает и реализует всю совокупность экономических и общественных отношений, происходит и его собственное развитие.

Экономическую сферу жизни человека можно рассматривать как способ преодоления природных границ человека, расширения его телесных и духовных возможностей. Экономическая деятельность по производству материальных благ является основной сферой и детерминирующим фактором человеческого бытия в целом.носителем этой деятельности является экономический человек.

Модель «экономического человека» в экономических теориях появилась впервые в XVIII веке и менялась по мере развития науки. В современной экономической теории существует несколько версий «экономического человека».

Например, в либеральной концепции модель данная модель отождествляется с ее рыночной формой, что сужает характерные черты рыночного агента, ограничивая их такими признаками, как максимизация результата, прибыли и полезности.

«Экономический человек» - это абстрактное понятие, философская категория, выражающая сущностные черты субъекта экономической жизни общества, выступает аналитическим инструментом при объяснении логики рыночных и социальных структур.

Для «экономического человека» характерны такие черты: