

МЕТОДИ ВИВЕДЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА З КРИЗИ ТА БАНКРУТСТВА

Огляд економічної періодики та аналіз реальної економічної ситуації на Україні і за кордоном показують, що кризові ситуації частішають, а їх наслідки набувають все більших масштабів. Очевидним є і те, що в умовах кризи майже завжди виникають суперечні рішення. Тому для кожного підприємства, зацікавленого в проведенні стратегії тотального підвищення якості, необхідно переступити через приватні аспекти виробничих проблем і орієнтуватися переважно на стабільне підвищення якості рішень, котрі приймаються в кризових ситуаціях.

З поняттям кризи асоціюються і інші близькі їй за змістом поняття: катастрофа, конфлікт, стихійне лихо, а також нестабільна, надзвичайна чи екстремальна ситуація (економічна, екологічна, політична і т.п.). Проте загальне, що їх об'єднує, це - несподіваність, раптовість, високий рівень загрози життєво важливим інтересам.

У відповідності з цим підходом менеджмент кризових ситуацій повинен включати наступні етапи:

- діагностику, яка направлена на оцінку параметрів кризової ситуації;
- розробку концепції подолання кризи, яка націлена на вироблення стратегічних і оперативних заходів;
- реалізацію цієї концепції для усунення кризи і її наслідків;
- вихід на намічені цілі нормального функціонування організації.

В свою чергу, кожен з цих етапів включає більш детальні завдання. Діагностика включає в себе розпізнавання відхилень параметрів ситуації від нормальної, раннє виявлення симптомів кризової ситуації, оцінку ймовірних ознак загрози кризи; встановлення причинно-наслідкових зв'язків і прогнозування можливих напрямів розвитку кризи за параметрами можливих втрат, можливості збитків і рівня дефіциту часу для виходу з кризової ситуації; визначення і оцінку факторів, які впливають на розвиток кризової ситуації, встановлення їх взаємозв'язку і взаємозалежності. Результати роботи на етапі діагностики оформляються у вигляді аналітичних оцінок, прогнозів, рекомендацій.

Розробка концепції подолання кризи включає в себе:

- налагодження міжособистісних і міжгрупових комунікацій;
- забезпечення інформаційних і документаційних потоків;
- налагодження інноваційних процесів;
- висування версій і гіпотез про шляхи подолання кризи;
- розробку реалістичних планів подолання кризи;
- підготовку альтернативних варіантів планів і оцінку ризику кожного варіанту рішень .

Реалізація заходів по виходу з кризи включає підтримку процесів оновлення; підвищення рівня керівництва фірмою; налагодження групової роботи кризових команд; неперервний контроль і оцінку ходу робіт і їх результатів; забезпечення необхідного рівня згуртованості персоналу.

Кризова ситуація подолається з успіхом, коли буде проводитися глибокий причинний аналіз ситуації; послідовно впроваджуватися мікропідприємства з удосконалення культури управління фірмою на оперативному і стратегічному рівнях; персонал буде задіяний в управлінні кризою на всіх можливих етапах для забезпечення співпраці і зацікавленості; раціонально використовуватимуться страхові фонди подолання кризової ситуації.

Щоб всі вказані вище етапи менеджменту кризових ситуацій були впроваджені в дію і при цьому були отримані успішні результати в стислі строки і з мінімальними ресурсами, перш за все, необхідно провести наступні заходи по організації так званого оберненого зв'язку:

1. Покращити якість інформації шляхом вдосконалення техніки представлення і структуризації даних або зміни форми подання матеріалів, або розвитком нових каналів комунікації. Адже забезпечення своєчасною, повною інформацією на всіх етапах прийняття рішень успішно сприяє подоланню кризової ситуації.

2. Підвищити здатність швидкої реакції завдяки передбаченню кризової ситуації. Раптовість кризи і негативність її наслідків вимагають від управлінців термінового аналізу інформації. Будь-які виявлення симптомів кризової ситуації повинні бути негайно розглянуті і своєчасно враховані. Сьогодні це можна здійснити за допомогою різноманітних технічних засобів та інформаційних систем: комп'ютерів при розробці планів і визначенні наслідків прийнятих заходів; експертних систем; інформаційних систем, які дозволяють краще "відчувати" оточуюче середовище.

3. Підвищити якість групових рішень, організувати обговорення проблем з врахуванням різних точок зору, щоб знизити ймовірність диктату лідера.

4. Організувати менеджерів у групи по подоланню кризи. Робота, яка ведеться на подолання кризи, вимагає напруженої роботи великої кількості учасників найрізноманітнішого рівня і є важкою задачею для керівництва. Тому використання в кризових ситуаціях спеціальних менеджерів належить до важливих факторів успіху подолання кризи.

5. Проводити профілактику кризових ситуацій по наступних напрямках: фінансово-господарська діяльність; культура управління фірмою; інноваційна; активність; моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища фірми і критерії прийняття рішень .

Для подолання труднощів кризового періоду підприємство повинно володіти запасом необхідних виробничих технологій, набором сучасних інформаційних технологій, щоб оволодіти технікою обробки інформації для подолання невизначеності, покращувати якість комунікацій. Необхідно вивчати і впроваджувати нові технології (від виробничої до стратегічного планування), які дозволяють підвищити продуктивність праці. "Розумне" підприємство повинно звернути більше уваги на процеси навчання, привити працівникам навички сумісної роботи і дати можливість брати участь у прийнятті важливих рішень, постійно оновлювати ноу-хау при участі робітників всіх рівнів. Підприємство повинно широко використовувати співробітництво і кооперацію.

Гудзь Т. П., д.е.н., проф., доц.

*Вищого навчального закладу Укоопспілки
«Полтавський університет економіки і торгівлі»*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

Механізм впливу ринкової взаємодії підприємства з контрагентами на корпоративні фінанси залишається актуальним питанням з наукової та практичної точок зору. Планування обсягів та структури джерел фінансування торговельне підприємство має здійснювати з урахуванням



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>