

Антикризовий менеджмент

Формування портфеля заходів санації
підприємства

Симптоми та фактори що спричиняють фінансову кризу в підприємстві

Головними зовнішніми факторами фінансової кризи на підприємстві можуть бути:

- зменшення купівельної спроможності населення;
- значний рівень інфляції;
- нестабільність господарського та податкового законодавства;
- нестабільність фінансового та валютного ринків;
- посилення конкуренції в галузі;
- криза окремої галузі;
- сезонні коливання;
- дискримінація підприємства органами влади та управління;
- політична нестабільність у країні місцезнаходження підприємства або в країнах підприємств-постачальників сировини (споживачів продукції);
- конфлікти між засновниками (власниками).

Симптоми та фактори що спричиняють фінансову кризу в підприємстві

Головними внутрішніми факторами фінансової кризи на підприємстві можуть бути:

- Низька якість менеджменту.
- Дефіцити в організаційній структурі.
- Низький рівень кваліфікації персоналу.
- Недоліки у виробничій сфері.
- Прорахунки в галузі постачання.
- Низький рівень маркетингу та втрата ринків збуту продукції.
- Прорахунки в інвестиційній політиці.
- Брак інновацій.
- Дефіцити у фінансуванні.
- Цілковитий брак контролінгу або незадовільна робота його служб.

Санація та банкрутство як методи антикризового управління підприємством

Якщо банкрутство реально передбачити, то підприємство буде спроможне зробити щось для його упередження.

Оцінка причин розвитку кризи (встановлення причин втрати платоспроможності фірми) має проводитись за такими показниками:

- політичні, економічні, кліматичні форс-мажорні обставини;
- отримання одиничних збитків на операціях із катастрофічним або неприпустимим рівнем ризику;
- стабільна збитковість окремих видів діяльності (операційної, фінансової, інвестиційної);
- помилки керівництва, персоналу, або їхні навмисні дії щодо заподіяння шкоди підприємству.

Санація та банкрутство як методи антикризового управління підприємством

Економічний словник трактує фінансову санацію як систему заходів, що здійснюються для запобігання банкрутства промислових, торгових, банківських монополій. Санація може відбуватися способом об'єднання підприємства, яке перебуває на межі банкрутства з потужнішою компанією; з допомогою випуску нових акцій або облігацій для мобілізації грошового капіталу; збільшення банківських кредитів і надання урядових субсидій; перетворення короткострокової заборгованості в довгострокову; повної або часткової купівлі державою акцій підприємства, що перебуває на межі банкрутства.

Реорганізація підприємства та форми її проведення

Реструктуризація підприємства - це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема, шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форм власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів.

Реорганізація підприємства та форми її проведення

Реструктуризація (реорганізація) підприємства може включати в собі такі заходи:

- заміна керівника підприємства;
- відокремлення від підприємства непрофільних структурних підрозділів;
- продаж зайвих основних фондів та устаткування;
- розподіл великих підприємств на низку невеликих;
- часткова або повна приватизація; часткове закриття;
- проведення процедури банкрутства тощо.

Реорганізація підприємства та форми її проведення

Реструктуризація може бути: фінансова, оперативна та стратегічна.

Фінансова реструктуризація передбачає зміни структури та розмірів власного й позиченого капіталу та інших пасивів підприємства. При цьому зміну структури пасивів можна здійснювати шляхом:

- відстрочки погашення кредиторської заборгованості;
- одержання додаткових кредитів;
- списання заборгованості чи її частки;
- збільшення статутного фонду;
- зниження процентної ставки по заборгованості;
- заморожування інвестиційних вкладень;
- отримання від інвесторів нових інвестицій.

Реорганізація підприємства та форми її проведення

Оперативна реструктуризація полягає у визначенні головних видів діяльності і розробці конкретних пропозицій, а також заходів по ліквідації недоліків у господарсько-фінансовій діяльності підприємства з мінімальними витратами. Вона здійснюється в короткостроковому періоді й коли підприємство вирішує питання підвищення платоспроможності та ліквідності за рахунок власних ресурсів у рамках переважно санаційної реструктуризації. Основними шляхами цієї реструктуризації можуть бути:

- скорочення чисельності працюючих;
- удосконалення організації виробництва;
- удосконалення управління грошовими потоками;
- економія витрат;
- вилучення збиткових видів діяльності;
- підвищення контролю за якістю продукції та витрачанням фінансових ресурсів.

Реорганізація підприємства та форми її проведення

Стратегічна реструктуризація полягає у розробці та здійсненні довгострокових заходів для зміцнення виробництва та фінансового стану підприємства. Вона здійснюється за рахунок залучення як внутрішніх, так і зовнішніх джерел фінансування. Основними шляхами цієї реструктуризації можуть бути:

- реструктуризація організаційної структури підприємства та реструктуризація власності;
- запровадження нових технологій;
- придбання та установка нового обладнання;
- розробка нових видів продукції;
- пошук нових ринків збуту;
- підвищення кваліфікації персоналу.

Реорганізація підприємства та форми її проведення

Показниками ефективності реструктуризації підприємств можуть бути:

- зростання продуктивності праці за рахунок запровадження сучасної системи машин, автоматизованих ліній та ін.;
- зниження витрат виробництва;
- досягнення і ріст прибутковості;
- збільшення обсягів виробництва та продажу продукції;
- ріст грошових надходжень;
- поновлення платоспроможності та ліквідності.