

**Запорожский государственный медицинский
университет
Кафедра управления и экономики фармации,
медицинского и фармацевтического
правоведения**

Методы и приемы антикризисного управления организациями



План

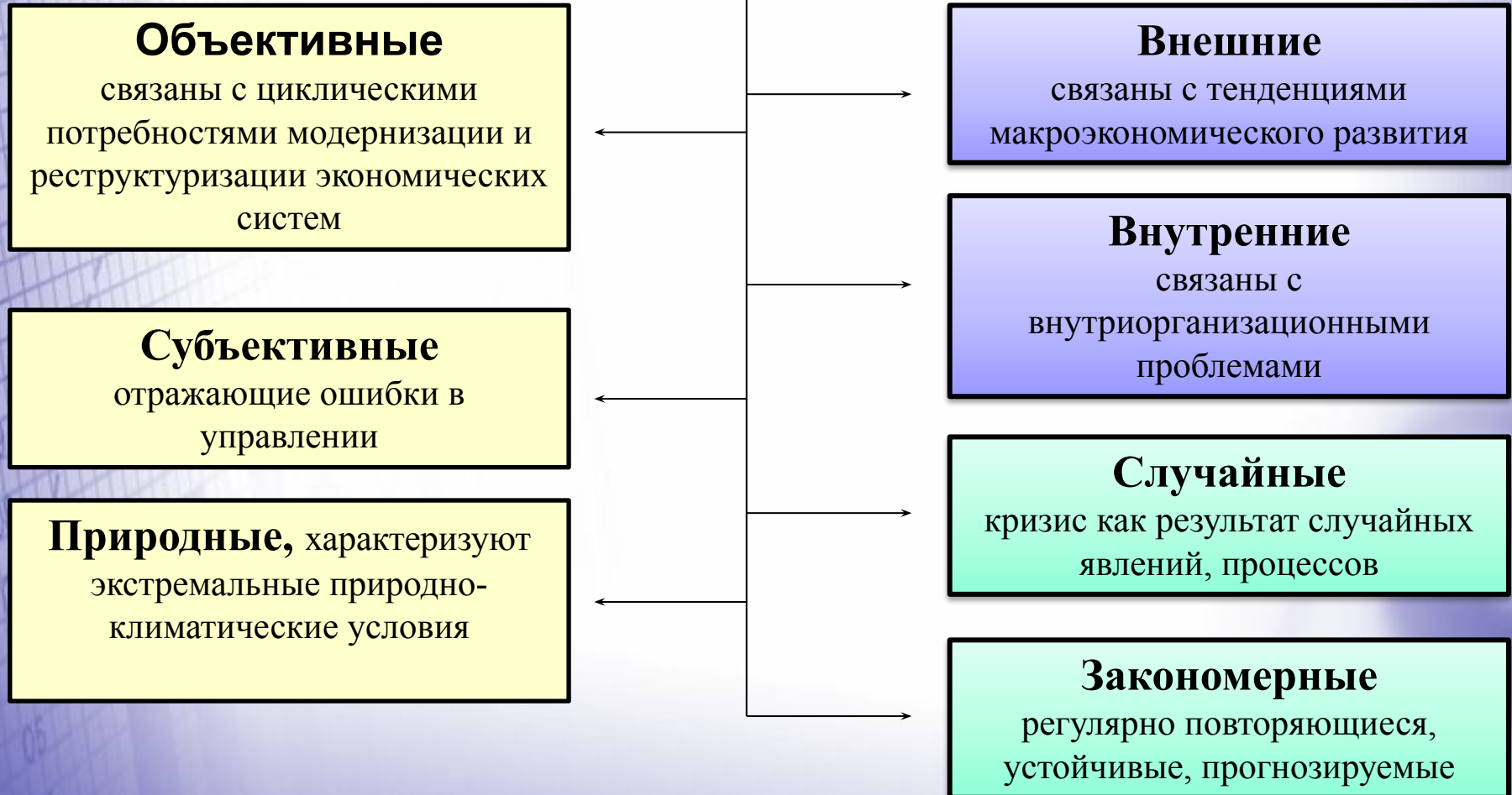
1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины и последствия кризисов
2. Типология кризисов и их признаки. Разновидности кризисов
3. Кризисы в развитии организации. Типы организационных кризисов
4. Необходимость и тенденции антикризисного управления
5. Методология антикризисного управления организацией
6. Общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации
7. Разработка антикризисной стратегии в организации и организация ее осуществления

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии

- **Кризис** (в переводе с греч. – «решение, поворотный пункт») – крутой резкий перелом, тяжелое переходное состояние какого-либо процесса.
- **Кризис** – это изменение негативное, глубокое и часто неожиданное, но одновременно несущее в себе новые возможности для развития

Причины кризиса могут быть различными

Причины кризисов

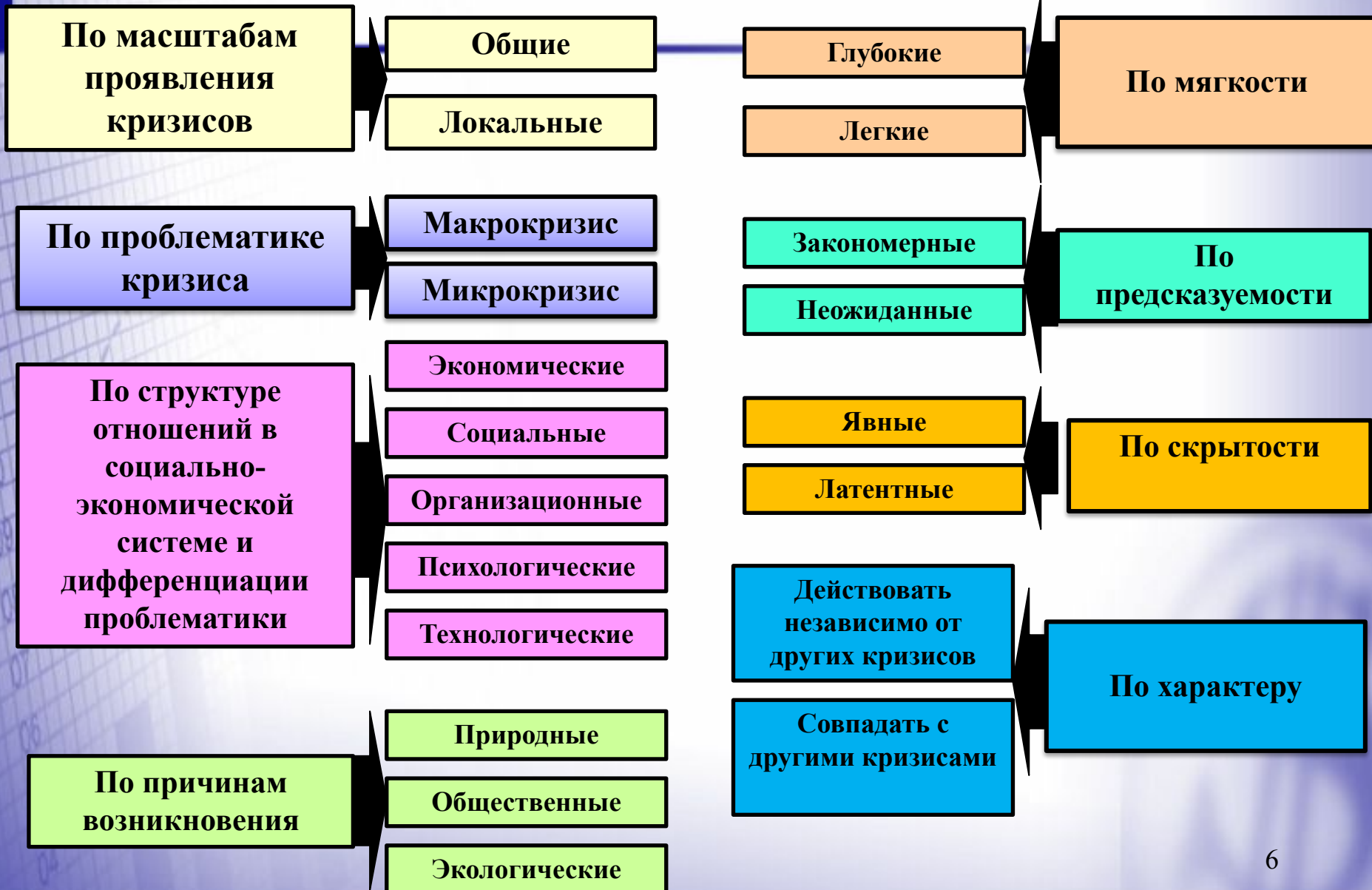


Виды изменений в результате кризиса

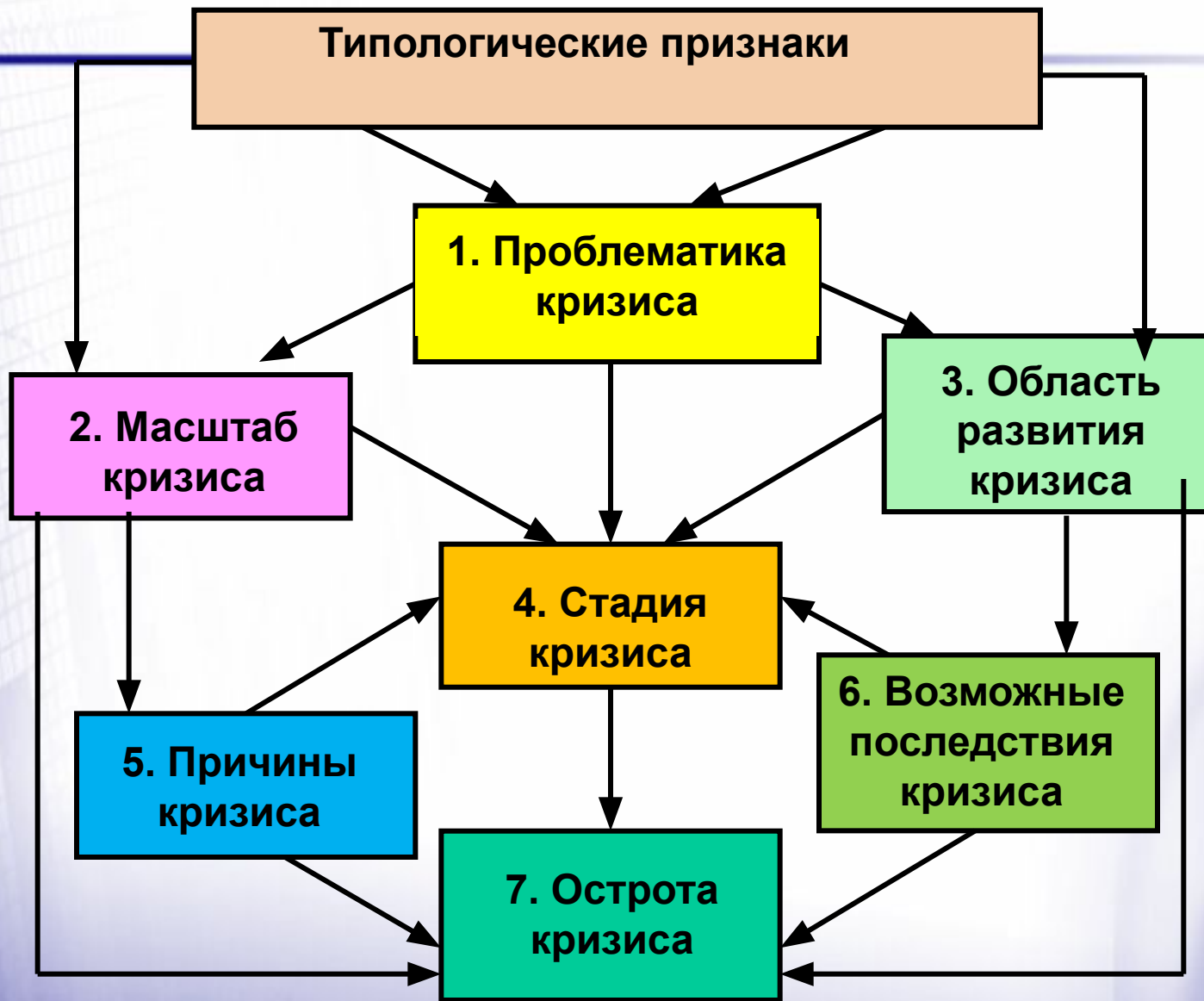
Возможные последствия кризиса



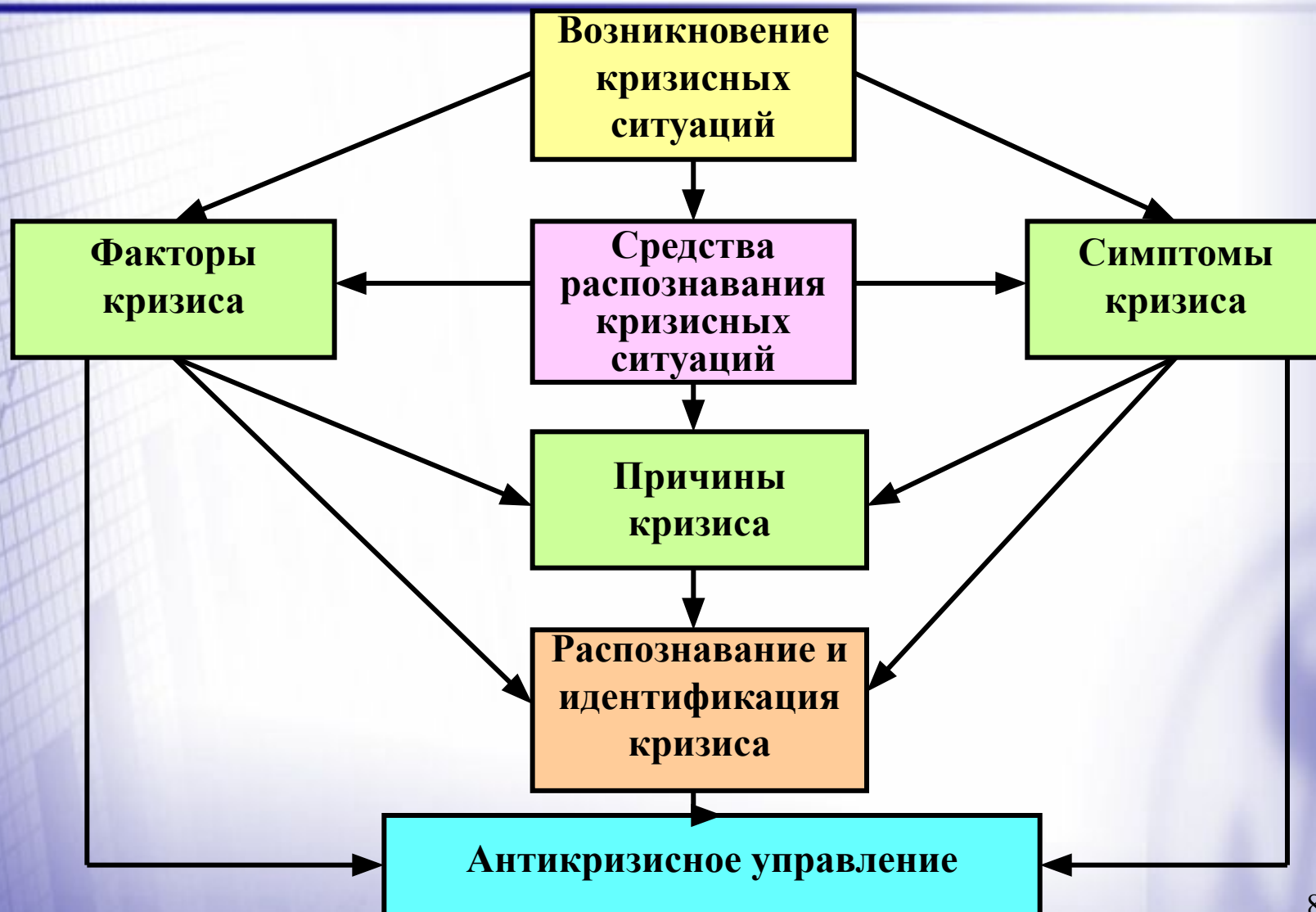
Классификация кризисов



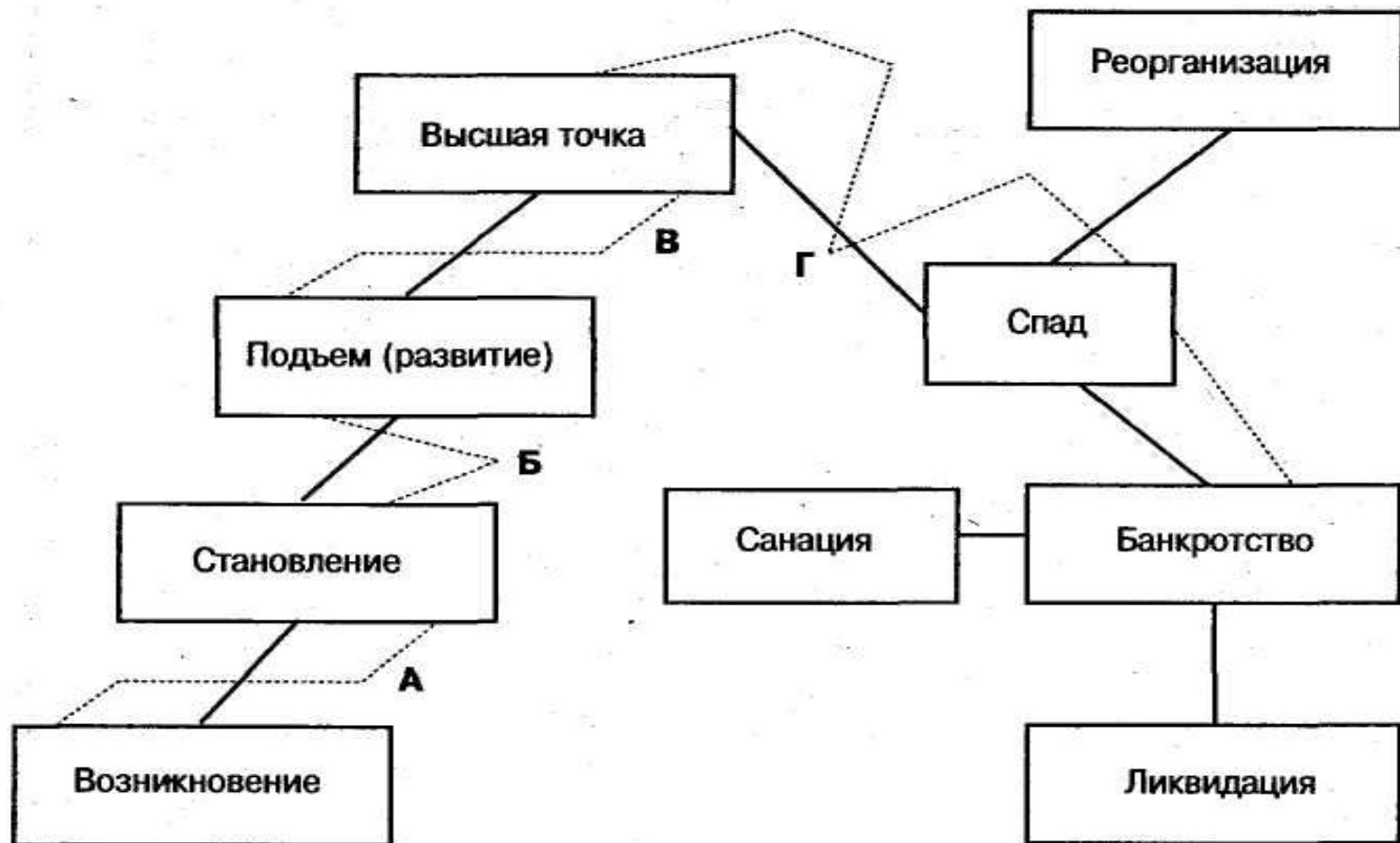
Основные характеристики кризиса



Возникновение и распознавание кризиса



Жизненный цикл организации и кризисные ситуации



А, Б, В, Г – точки кризисных ситуаций

Варианты цикла

Классификация организационных кризисов

Выделяют 3 типа кризисов предприятия:

Кризис ликвидности

обналичает реальную потерю платежеспособности и может закончиться ликвидацией предприятия, поэтому нужны срочные меры по выходу из кризиса

Кризис успеха

(результатов деятельности)

характеризуется негативным отклонением фактического состояния от запланированного (по показателям продаж, прибыли)

Кризис стратегии

приблизительно 10% кризисов происходят сбои в развитии предприятия, снижается потенциал успеха, ослабевают защитные возможности в конкурентной борьбе.

- **Антикризисное управление** – это процесс предотвращения или преодоления кризиса организации



Предотвращение еще не наступившего кризиса (I составляющая АКУ)



дает всесторонний, системный и стратегический подход к анализу и разрешению возникающих проблем



Этот подход можно назвать **антикризисным** управлением в широком смысле – это сохранение и укрепление конкурентного положения предприятия

- Это управление в условиях неопределенности, риска. В этом случае АКУ применяется на любом предприятии независимо от его экономического положения и от его стадии жизненного цикла




Преодоление кризиса (II составляющая АКУ)



- Всегда носит специфический характер

- Такой подход можно назвать **антикризисным управлением в узком** смысле слова, то есть о предотвращение банкротства предприятия, восстановление его платежеспособности



В отличие от антикризисного управления в широком смысле, антикризисное управление в условиях конкретной кризисной ситуации, оно направлено на вывод предприятия из данной кризисной ситуации и восстановление его конкурентоспособности. АКУ в узком смысле чаще всего имеет место на стадии спада



Система антикризисного управления -

это система методов предварительной диагностики и защиты организации от банкротства, которая предусматривает:

1

- периодическое исследование финансового состояния предприятия с целью раннего обнаружения признаков его кризисного развития, вызывающих угрозу банкротства

2

- определение этапов кризисного состояния предприятия

- изучение основных факторов, обусловивших кризисное развитие предприятия

3

4

- формирование целей и выбор основных механизмов антикризисного финансового управления
- внедрение внутренних механизмов финансовой стабилизации предприятия
- выбор эффективных форм санации предприятия
- финансовое обеспечение ликвидационных процедур при банкротстве предприятия

6

7

Приоритеты антикризисного управления



Основные этапы антикризисного управления

1. Анализ внешней среды и выбор миссии фирмы

2. Создание системы сканирования

внешней и внутренней среды с целью раннего обнаружения сигналов

3. Стратегический контроллинг фирмы (система обеспечения

долгосрочного существования фирмы на рынке)

выработка стратегии предотвращения несостоятельности

Основные этапы антикризисного управления

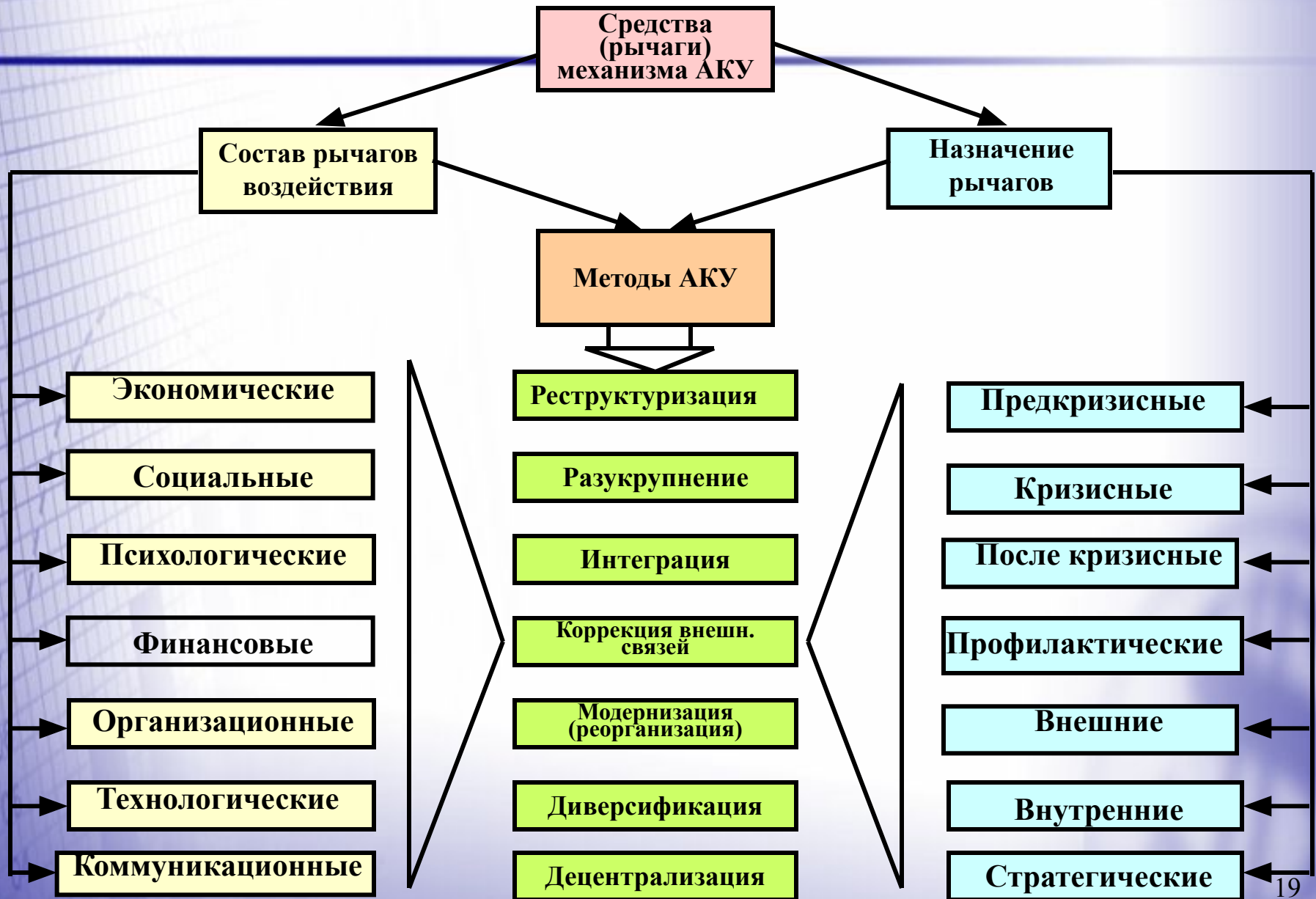
4. Оперативный контроллинг

5. Разработка предпочтительной политики поведения в условиях наступившего кризиса и вывода

6. Постоянный учет рисков предпринимательской деятельности и выработка мер по снижению



Механизм и методы антикризисного управления



Разработка антикризисной стратегии в организации

- 1. Оценка внутренней и внешней среды бизнеса
- 2. Разрабатывается сама стратегия
- 3. Реализация выбранной антикризисной стратегии:
 - 1) утверждение выбранной антикризисной стратегии, ее согласование с целями организации;
 - 2) информирование сотрудников организации и проведение подготовительной работы с целью более быстрой и эффективной реализации антикризисной стратегии;
 - 3) обеспечение необходимого для проведения изменений денежного уровня организации (заем средств, кредиты и т. д.);
 - 4) приведение производственного и других процессов на уровень, соответствующий выбранной стратегии.
- 4. Организация осуществления антикризисной стратегии

РЕЗЮМЕ:

- **Антикризисное управление**– это такой вид управления, при котором развиты механизмы предвидения и мониторинга кризиса, анализа его природы, вероятности, признаков, применения методов снижения отрицательных последствий кризиса и использования его результатов для будущего более устойчивого развития.