

Тема 6. Основные подсистемы антикризисного управления на

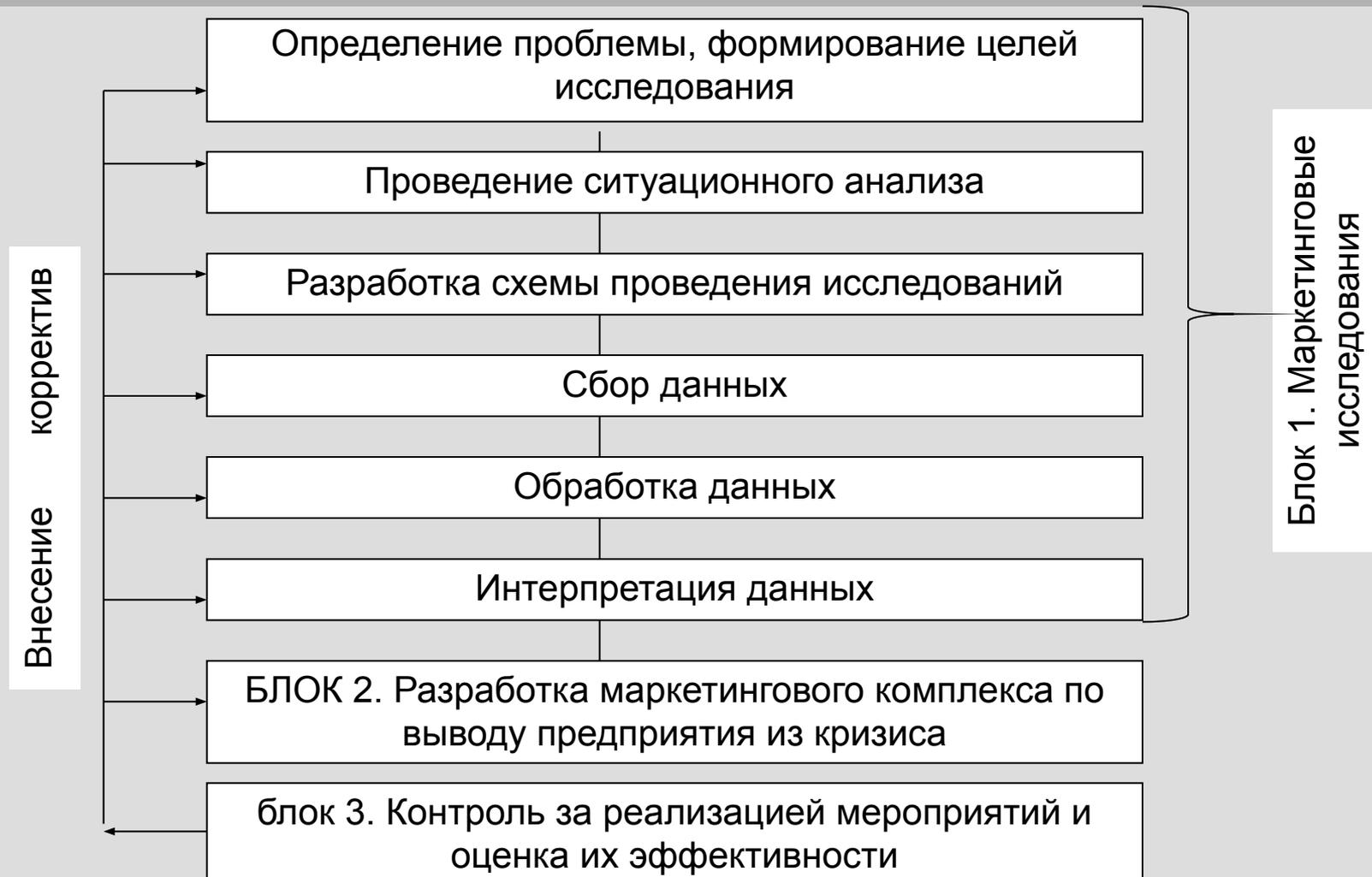
предприятии

Корнеева Е.И., К.и.н., доцент

*кафедры «Технологии и
организации предприятий
питания»,*

РЭУ имени Г.В.Плеханова

Совершенствование маркетинговой деятельности в системе антикризисного управления



Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления



Инвестиции - любое вложение средств с целью их последующего увеличения. При этом рост этих средств должен быть достаточным для того, чтобы компенсировать инвестору отказ от использования имеющихся средств на потребление в текущем периоде, вознаградить его за риск, возместить потери от инфляции в предстоящем периоде.

Под *инвестиционной деятельностью* понимается совокупность практических действий инвестора по осуществлению инвестиций. Как видно из этого определения, период инвестирования здесь не учитывается и это, безусловно, справедливо в отношении краткосрочных инвестиций.

Объектами инвестиционной деятельности являются вновь создаваемые и модернизируемые фонды и оборотные средства во всех отраслях и сферах народного хозяйства РФ, ценные бумаги, целевые денежные вклады, научно-техническая продукция, другие объекты собственности, а также имущественные права и права на интеллектуальную собственность..

Субъектами инвестиционной деятельности являются инвесторы, заказчики, исполнители работ, пользователи объектов инвестиционной деятельности, а также поставщики, юридические лица (банковские, страховые и посреднические организации, инвестиционные биржи) и другие участники инвестиционного процесса. Субъектами инвестиционной деятельности могут быть физические и юридические лица, в том числе иностранные, а также государства и международные организации.

Главной стратегической задачей инвестиционной деятельности предприятий является выбор наиболее эффективных направлений вложения средств в повышение конкурентного статуса фирмы. Таким образом, инвестиционная деятельность предприятий должна быть направлена, с одной стороны, на усиление положительного воздействия внешних условий на деятельность фирмы, с другой стороны – на совершенствование производственного профиля фирмы.

Оценка инвестиционной привлекательности обычного товара тем выше, чем больше прибыль изготовителя и продавца в цене товара.

Оценка инвестиционной привлекательности проекта тем выше, чем больше прогнозируемая прибыль в расчете на единицу заемного капитала.

Разработка инвестиционной стратегии предприятия должна начинаться анализа конъюнктуры рынка.

Риск- менеджмент в системе антикризисного управления



Риск – событие или группа родственных случайных событий, наносящих ущерб объекту, обладающему риском.

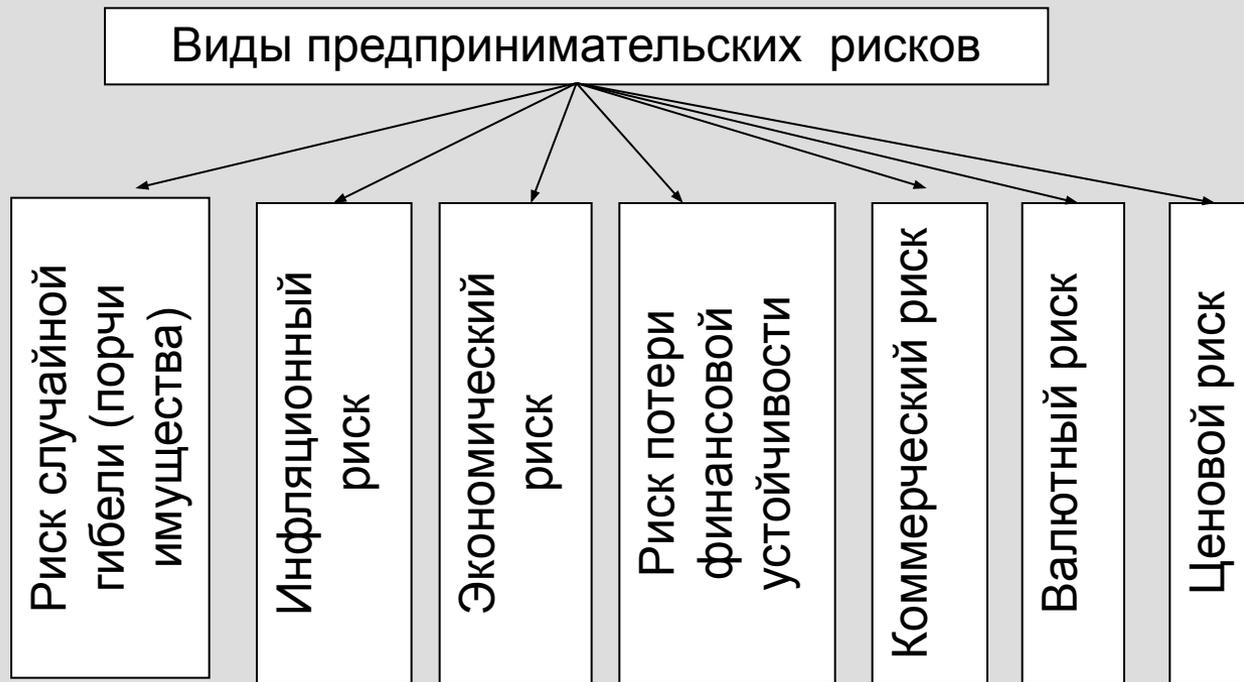
Случайность наступления события означает невозможность точно определить время (а иногда и место) его возникновения.

Потеря (ущерб) – ухудшение свойств или потеря объекта, возникающая вследствие отклонения реального хода предпринимательства от задуманного сценария.

Риск- менеджмент в системе антикризисного управления



Риск-менеджмент представляет систему оценки риска и управления им с целью смягчения воздействия риска на результаты работы предприятия.



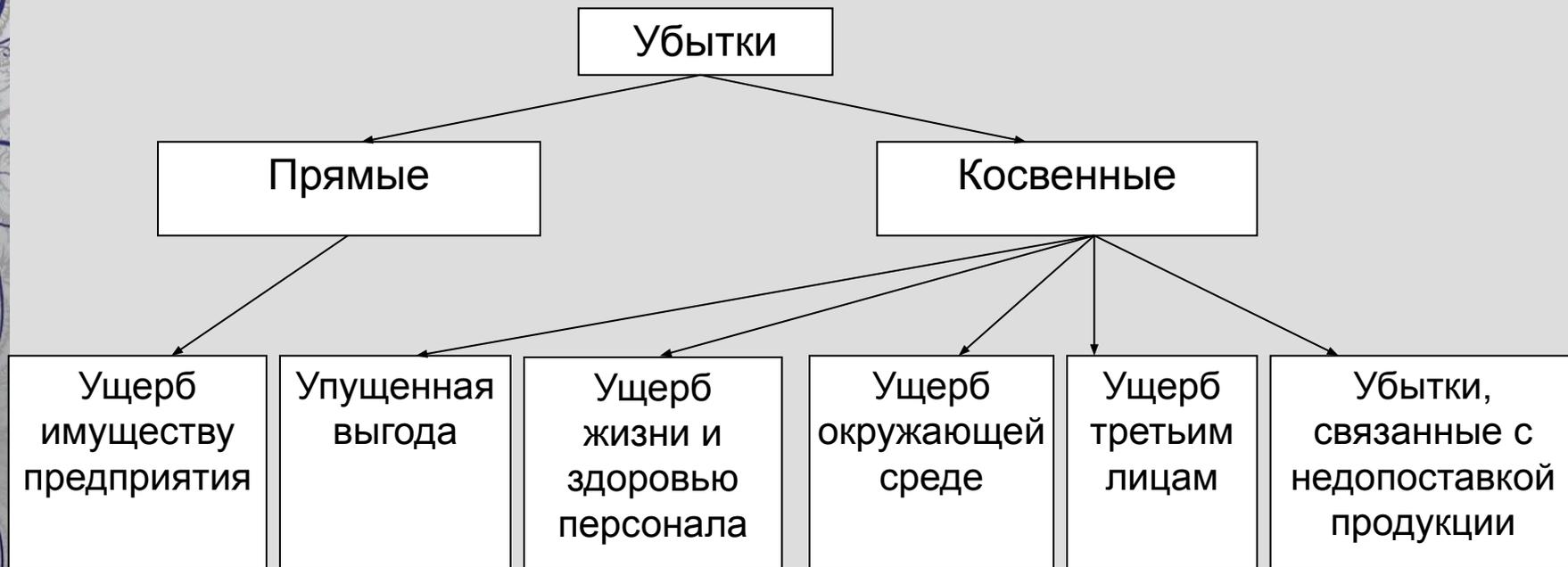
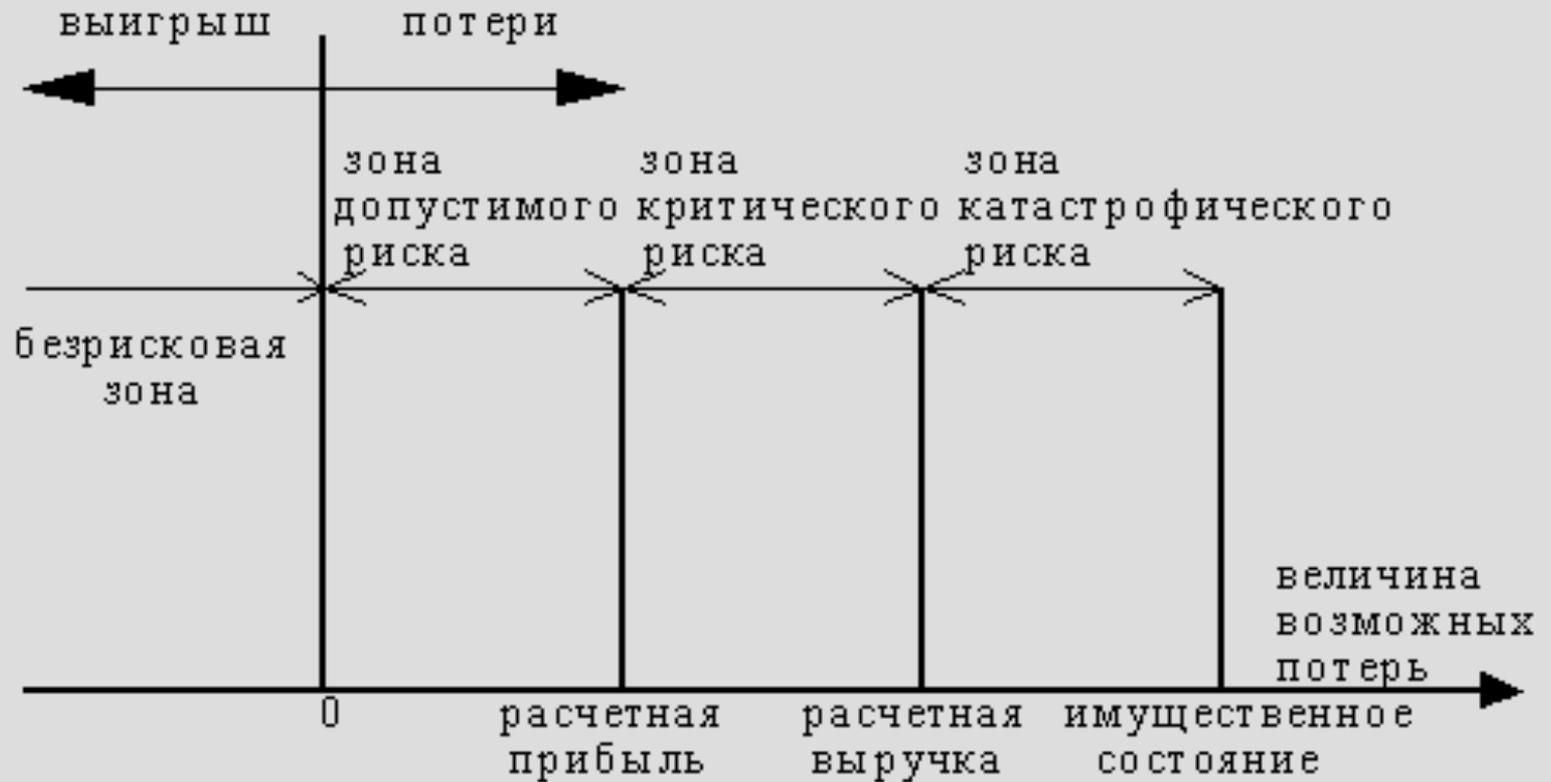


Схема зон риска



Зоны риска

Безрисковая зона – это область, в которой потери не ожидаются. Ей соответствуют нулевые потери или отрицательные (превышение прибыли).

Зона допустимого риска - область, в пределах которой данный вид предпринимательской деятельности сохраняет свою экономическую целесообразность, т. е. потери имеют место, но они меньше ожидаемой прибыли. Граница зоны допустимого риска соответствует уровню потерь, равному расчетной прибыли от предпринимательской деятельности.

Зона критического риска – сфера, характеризующаяся опасностью потерь, которые заведомо превышают ожидаемую прибыль и могут привести к невозмещаемой потере всех средств, вложенных предпринимателем в дело. В последнем случае бизнесмен не только не получает от сделки какого-либо дохода, но и несет убытки в сумме всех бесплодных затрат.

Зоны риска

Зона катастрофического риска - потеря, которые по своей величине превосходят критический уровень и в максимуме могут достигать величины, равной имущественному состоянию предпринимателя. Катастрофический риск способен привести к краху, банкротству предприятия, его закрытию и распродаже имущества. К категории катастрофического риска вне зависимости от имущественного или денежного ущерба относят риски, связанные и с прямой опасностью для жизни людей или возникновением экологических катастроф.

Управление персоналом в условиях кризиса

Управление персоналом и предприятием в целом в условиях кризиса можно организовать путем перераспределения обязанностей высшего руководства с образованием нескольких групп руководителей:

1-я группа руководителей сосредоточивает свое внимание на контроле и сохранении здорового психологического климата на предприятии;

2-я группа руководителей ведет обычную работу с минимальным уровнем срывов (невыполнение взятых на себя обязательств);

3-я группа руководителей разрабатывает оперативные мероприятия.

Управление персоналом в условиях кризиса

Успешными в кризисной ситуации могут быть следующие действия:

- последовательное внедрение мероприятий по совершенствованию культуры управления фирмой на оперативном и стратегическом уровнях;
- повышение мотивации персонала и вовлечение его в управление кризисом для обеспечения сотрудничества и заинтересованности на всех возможных этапах реализации процедур по выходу из кризиса;
- рациональное использование страховых фондов при соблюдении стратегического баланса интересов предприятий.

Управление персоналом в условиях кризиса

Следует отметить и то, что в критических ситуациях возможно повышение значимости коллективных решений, хотя руководитель как формальный лидер может оказаться весьма дальновидным и внести свои поправки в принимаемые группой решения.

Особое внимание в управленческой деятельности следует уделять конфликтам в организации. Конфликты в организации неизбежно ведут к изменениям, которые, в свою очередь, порождают другие конфликты. Основная причина конфликтных ситуаций – проблема ответственности и виновности как непосредственно за факт возникновения кризиса, так и за его последствия. Страшен не сам по себе конфликт, а деструктивный конфликт, приводящий к серьезному рассогласованию в работе всей организации

Помимо устранения конфликтных ситуаций, при решении социально-психологических проблем управления кризисным предприятием следует уделять повышенное внимание созданию мотивации к качественному труду, причем не только на основе материального стимулирования.