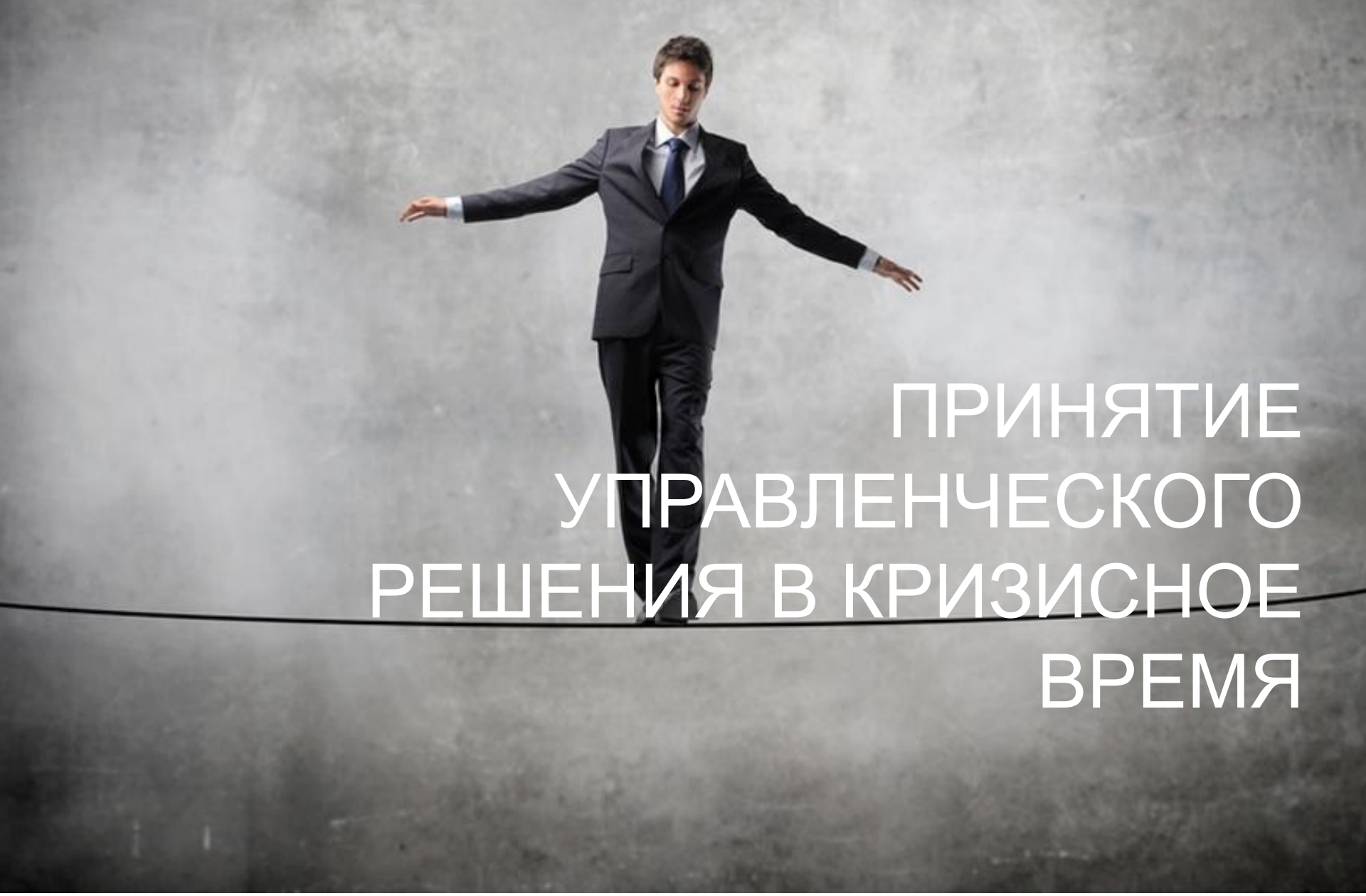


ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ В КРИЗИСНОЕ ВРЕМЯ

Выполнила: Хамидуллина Вилия

Понятие кризиса

- **Кризис** - состояние, при котором существующие средства достижения целей становятся неадекватными, в результате чего возникают непредсказуемые ситуации и проблемы.
- **Кризис** – любая нестандартная ситуация, в которой возникает риск

Причины кризиса

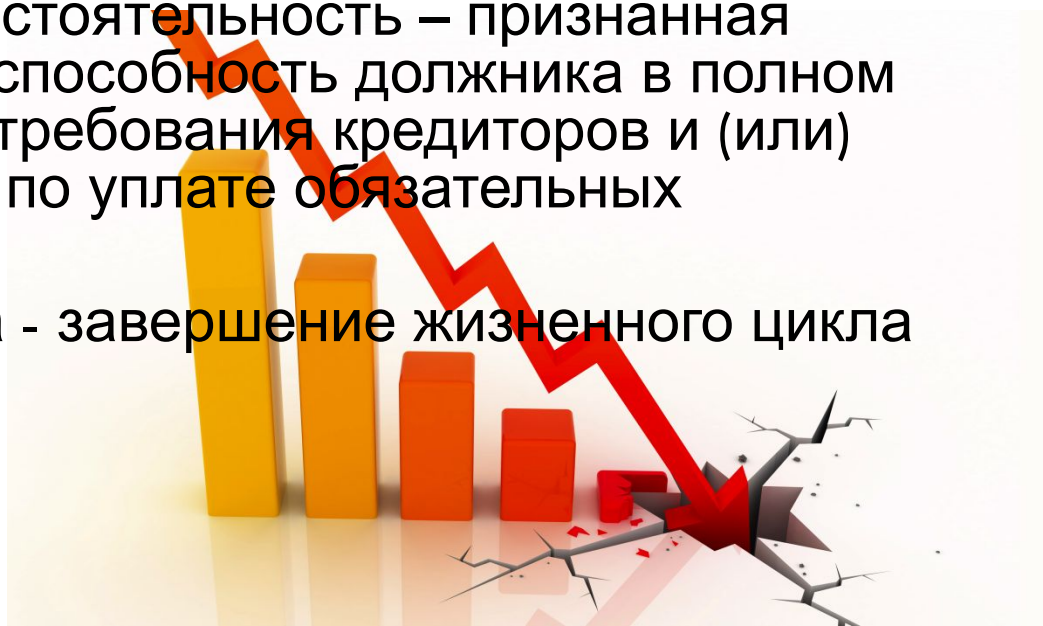
- Неверная стратегия;
- Неадекватная организация бизнеса;
- Ошибки в процедуре принятия решений.

Способы преодоления кризиса

- эволюционный - снизив наиболее значимые риски до приемлемого уровня
- революционный - когда нет возможности влиять на ситуацию и изменения внешней среды слишком кардинальны.

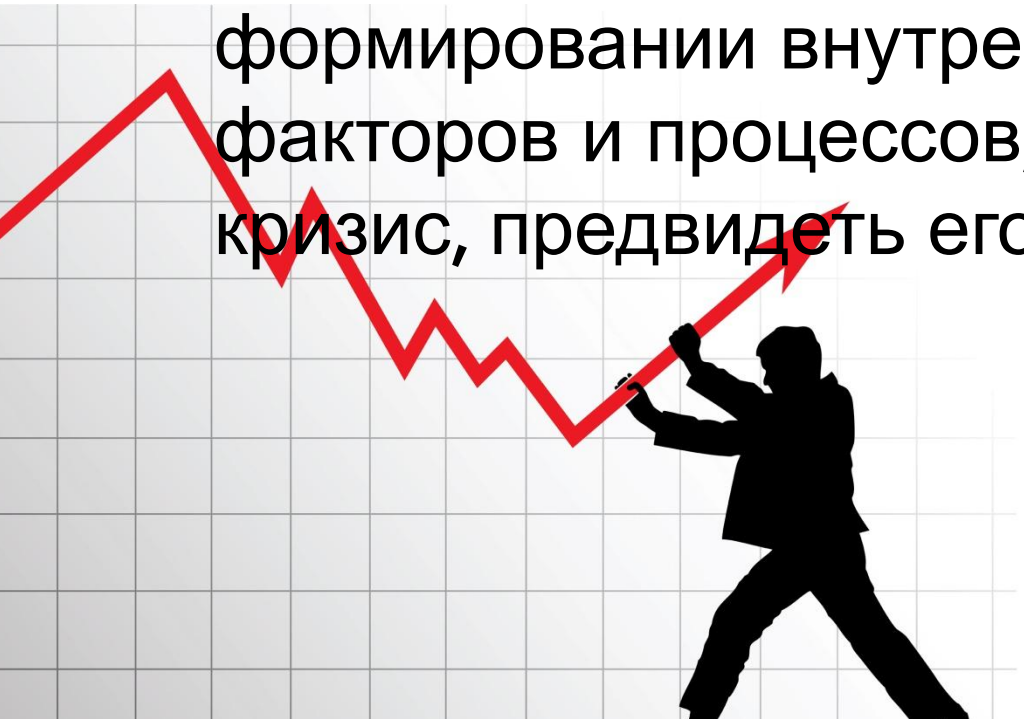
Можно выделить пять фаз кризиса:

- **Первая фаза** характеризуется снижением рентабельности и объемов прибыли.
- **Вторая фаза** характеризуется убыточностью производства.
- **Третья фаза** - неплатежеспособность - невозможность предприятия обеспечить платежи по своим финансовым и кредитным обязательствам.
- **Четвертая фаза –** несостоятельность **–** признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.
- **Пятая, условная, фаза** - завершение жизненного цикла предприятия.



В пределах **первой фазы**

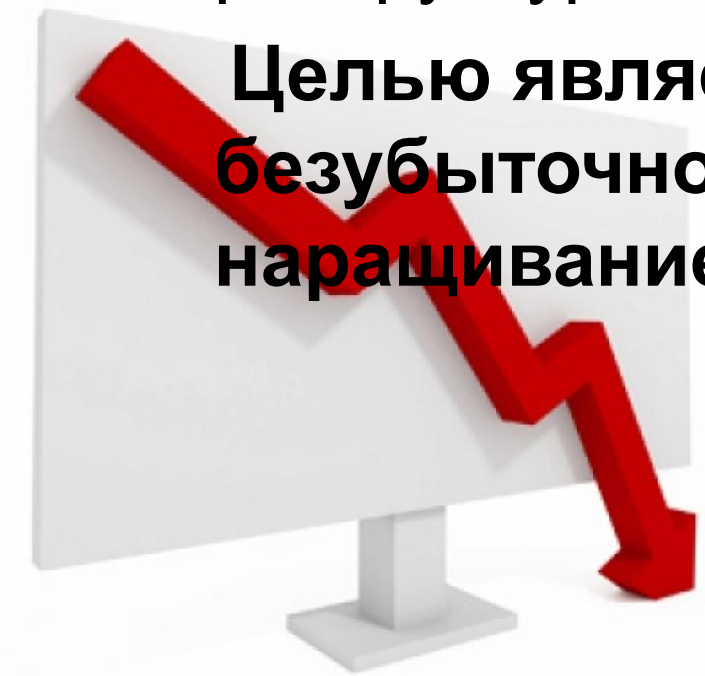
- В пределах первой фазы возможно *принятие превентивных мер по предотвращению кризиса*, позволяющих своевременно обнаруживать сигналы о формировании внутренних и внешних факторов и процессов, способных вызвать кризис, предвидеть его наступление.



Во время **второй фазы**

Нужны оперативные меры по стабилизации финансового положения предприятия и изысканию средств на проведение реструктуризации.

Целью является достижение точки безубыточности, постепенное наращивание уровня рентабельности.



При **третьей** и **четвертой фазах**

- При третьей и четвертой фазах необходимы экстренные меры по восстановлению платежеспособности предприятия и поддержанию производственного процесса.
- *Отличие состоит лишь в том, что в четвертой фазе предприятие объявляется несостоятельным со всеми вытекающими отсюда последствиями.*

Антикризисные управляющие сталкиваются со следующими проблемами:

- Беспорядочность информации, принятие неправильных решений или дефицит решений;
- Неспособность под воздействие фактора времени выявить важность появляющейся информации;
- Неспособность распознать полностью последствия плохих сценариев, что ведет к недооценке ситуации;
- Неспособность распознать тенденции в развитии ситуации, предугадать ее последствия и провести коррекцию такого развития путем подготовки альтернативных вариантов развития.

Решения должны приниматься:

- основываясь на системном подходе и в рамках антикризисной программы;
- имея приоритет в достижении долгосрочных целей над краткосрочными;
- быть как можно более обоснованными с точки зрения информации.