

МЕХАНІЗМ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА

Рішетниченко В. С.

Харківський державний університет харчування та торгівлі

Науковий керівник – Филипенко О.М., к.е.н., доцент

Харківський державний університет харчування та торгівлі

У період економічних перетворень, що відбуваються, загроза фінансової безпеки підприємств, зокрема банкрутство розглядається як наслідок адміністративних й організаційних змін і змін майнових відносин.

Запобігання банкрутства підприємства, як складова частина реструктуризації економіки, припускає цільовий вибір найбільш ефективних засобів стратегії й тактики, необхідних для конкретного випадку й конкретного підприємства. Індивідуальність вибору цих засобів не означає, що немає деяких загальних напрямків, характерних для всіх підприємств, що перебувають у подібній ситуації. Обов'язкові для кожного підприємства процедури, спрямовані на запобігання банкрутства, наведені на рисунку 1.

Перша із пропонованих тактичних програм для підприємств торгівлі називається захисною (рис. 2). Вона заснована на проведенні заходів, що зберігають, основою яких є скорочення всіх витрат, пов'язаних з реалізацією товарів й обслуговуванням покупців, змістом основних фондів і персоналу, що веде до скорочення товарообігу. Така тактика прийнятна, як правило, при дуже несприятливому стіканні зовнішніх для підприємства обставин. Найбільше ефективно, на нашу думку, застосування наступальної тактики (рис. 2), для якої характерне застосування не стільки оперативних, скільки стратегічних заходів. У цьому випадку поряд з ощадливою, ресурсозберігаючою тактикою, проводиться політика більше високих цін, збільшення витрат на вдосконалювання матеріально-технічної бази за рахунок впровадження більше перспективних технологій продажів, розширення асортименту і номенклатури товарів, активний маркетинг.

Оперативна програма повинна передбачати своєчасну діагностику фінансового стану й наступні оперативні заходи: закупівля товарів по передоплаті тільки на основі вивчення попиту; забезпечення високої якості обслуговування; надання додаткових послуг; використання політики обмеженого бюджету; твердий контроль за погашенням дебіторської й кредиторської заборгованості; зміцнення дисципліни.

Роботу з діагностики банкрутства необхідно проводити за такими напрямками: аналіз фінансового стану, прогноз розвитку ринкової ситуації; своєчасне виявлення причин й основних факторів, що сприяють розвитку кризових ситуацій; уміння виявити якомога раніше ознаки прийдешнього неблагополуччя підприємства.

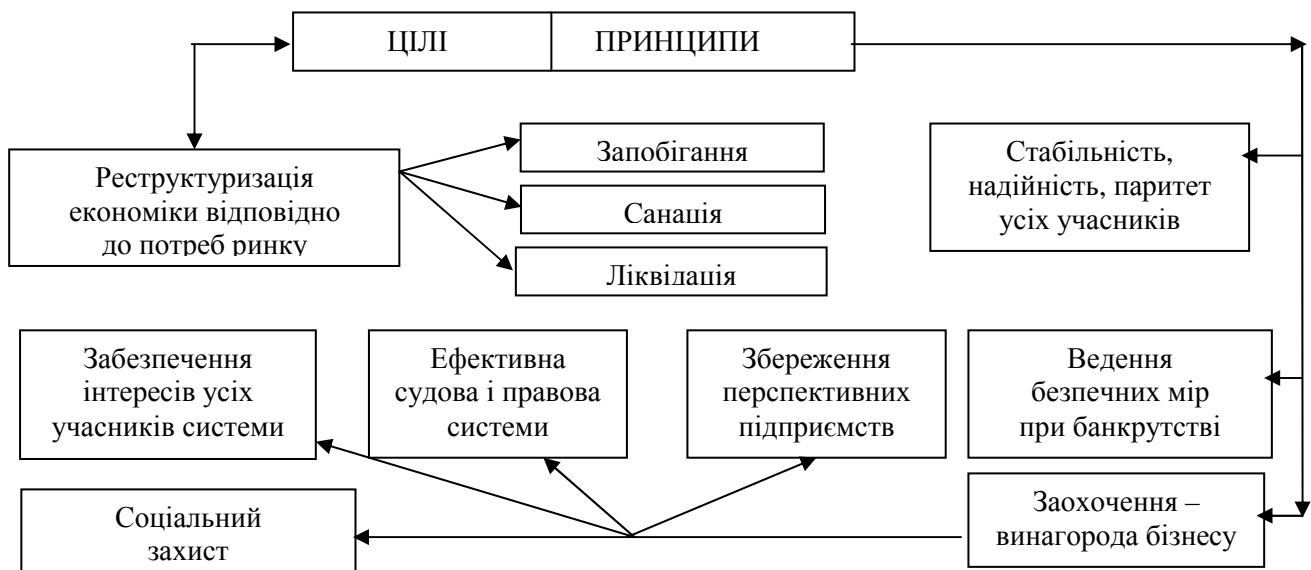


Рисунок 1 – Цілі та принципи системи банкрутства

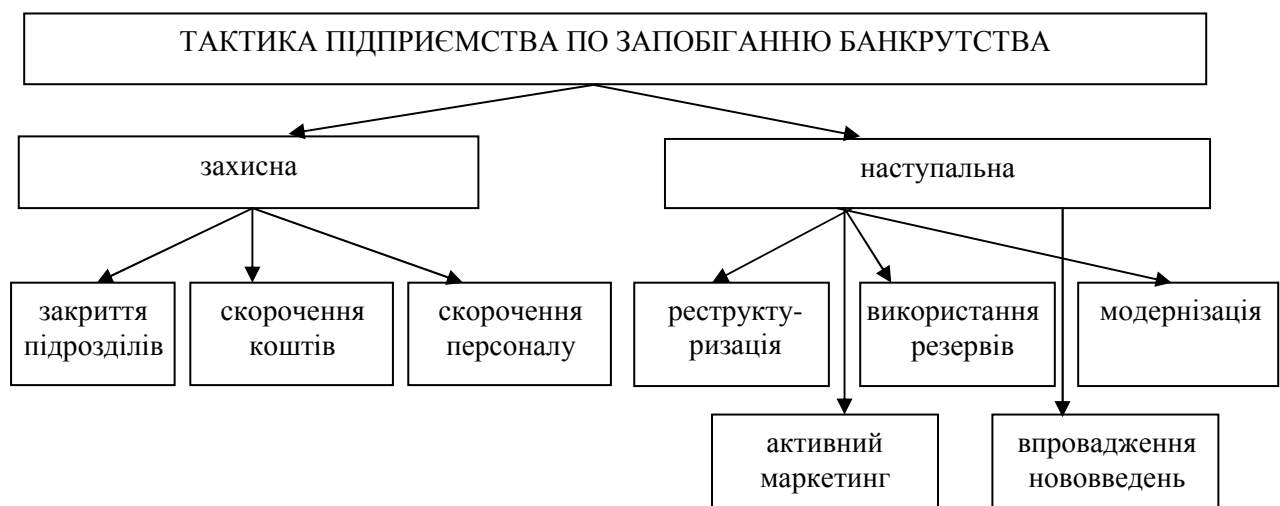


Рисунок 2 – Управління кризовими ситуаціями на підприємстві

Стратегічна програма механізму запобігання банкрутства повинна передбачати такі напрямки:

- управлінську. Створення оптимальної організаційної структури управління, що найкраще відповідає цілям і завданням підприємства, а також впливає на нього внутрішнім і зовнішнім факторам в існуючих й очікуваних умовах функціонування. Для вдосконалення структури управління підприємства можна запропонувати наступні вимоги до системи управління: твердий контроль за ходом виконання рішень й їхніх результатів; делегування повноважень, при якому фахівці у своїй чітко певній сфері мають право приймати рішення й нести за них повну відповідальність; вимагати

відповідності кваліфікації керівників, фахівців, продавців колу їхніх обов'язків і специфіці виконуваної роботи;

- кадрову. У цей час питання формування колективу вимагає концептуально нового рішення. Тому для вдосконалення кадрової політики підприємства можна запропонувати наступні вимоги до системи підбора й управління персоналом: здійснювати прийом працівників тільки об'єктивно по співбесіді (можна за результатами тестування, що повинне оцінювати не тільки професійні знання й навички, але й морально-психологічні якості людини); впроваджувати прогресивні ставки оплати праці залежно від індивідуальної величини продажів з урахуванням складності товару; додатково преміювати працівників за прояв ініціативи в сфері залучення покупців; поліпшувати умови праці (провітрювання, кондиціонування повітря, достатнє опалення приміщень у холодну пору року, видача спецодягу як вантажникам й експедиторам, так і продавцям з урахуванням сезону);

- маркетингову. Включити в штат фахівця - маркетолога або доплачувати іншому фахівцеві за виконання даних обов'язків при наявності в нього фахової освіти. Тому для вдосконалення системи маркетингу можна запропонувати впровадження наступних напрямків маркетингової діяльності: постійне вивчення асортиментів реалізованих товарів і товарів у конкурентів, а також стежити за появу нових товарів; вивчати тенденції зміни кон'юнктури ринку й прогнозувати їхній розвиток; стимулювання постійних покупців; створення сприятливого іміджу; використання нових видів реклами;

- технічну. Обновити устаткування в частині вентиляції приміщень, освітленості й створення сприятливого мікроклімату в торговельних приміщеннях (прохолоді – влітку, тепла - взимку, чистоти - постійно); перепланувати розміщення торговельного устаткування з метою збільшення площі показу й збільшення привабливості при викладенні різноманітних деталей, які негармонійно представлені в цей час; обладнати склад зручним торговельним устаткуванням, щоб створити зручності для оптових покупців; автоматизувати систему обліку запасів на складі по всій номенклатурі й асортименту.

Таким чином, запропоновані рекомендації з реалізації організаційно-економічного механізму запобігання банкрутства, можуть допомогти досліджуваному підприємству уникнути банкрутства не тільки в короткостроковому, але й у довгостроковому періоді, тому що забезпечать йому підвищення конкурентоздатності.