

## **ПРЕДПРИЯТИЕ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

По данным некоторых источников более половины промышленных предприятий являются потенциальными банкротами, хотя только около 10% не имеют потенциала для выхода из зоны ближнего банкротства, дальнейшего развития и перехода к конкурентоспособному функционированию. В соответствии с федеральными программами большинство предприятий-банкротов разрабатывают программы выхода из кризиса с различной степенью результативности. По мнению многих владельцев причины сложного положения предприятия имеют внешний характер: нет оборотных средств; падение спроса; нарушение привычных экономических и производственных связей; налоговое бремя. Причинами же неблагополучия внутри предприятия являются:

- падение объемов и рентабельности продаж;
- потеря традиционных рынков сбыта продукции и затруднения в поиске новых;
- недостаточная согласованность в действиях высшего звена управления;
- отсутствие четко выраженных направлений развития;
- недостаточность заделов новой продукции, новых технологий.

Необходимыми условиями преодоления кризисной ситуации на предприятии являются:

1) наличие лидера, знающего рынок, умеющего предвидеть его динамику; который, в отличие от "классического" менеджера, умеет планировать, контролировать и управлять финансами и производством, преобразует и обновляет, предвидит возможности, которые не видят другие;

2) выработанная стратегия, программа выхода из кризиса, должна быть не декларацией, которую многие работники и не видели, и не слышали, и не понимают. Она должна стать шансом для каждого, стать сущностью предприятия через подбор нужных людей, реализаторов;

3) новая оргструктура должна отражать стратегию выхода из кризиса и комплектоваться способными, независимыми специалистами, в конкретную работу которых лидер не вмешивается;

4) делегирование полномочий, в рамках которого работники разворачивают мероприятия антикризисной программы, чем обеспечивается отдача на вложенные ресурсы;

5) децентрализация, при которой каждое подразделение, центр финансовой ответственности вносят свой существенный вклад в результаты реализации программы за счет многофункционального командного подхода;

6) анализ, сегментирование и моделирование рынка, позиционирование товара;

7) выбор приоритетов распределения средств с учетом интересов предприятия в целом и оценка последствий принимаемых решений.

Для выхода на безубыточность предприятию необходима действенная система планирования, учета, контроля и анализа показателей по центрам финансовой ответственности.

**Е.О. Кошкина, Е.С. Кондюкова**

*Уральский государственный технический университет им. первого  
Президента России Б.Н. Ельцина*

## **ДИВЕРСИФИКАЦИЯ КАК МЕТОД ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ БАНКА**

Имея в своем распоряжении свободные денежные средства, банк должен не только обеспечить их сохранность, получить соответствующий доход, но и позаботиться о диверсификации и ликвидности. Все имеющиеся и приобретаемые банком ценные бумаги подразделяются на две большие группы: первичный резерв и вторичный резерв. К первичному резерву относятся те ценные бумаги, которые выполняют функции извлечения доходов для банка. Что касается ценных бумаг из вторичного резерва, то они предназначены для поддержания ликвидности банка.

Привлекая активы из вторичного резерва, банк способен поддерживать свою ликвидность. Но в случае чрезмерного изъятия вкладов или резкого увеличения спроса на ссуды ликвидность банка может достаточно быстро снизиться, поскольку он вынужден продавать вторичные резервы. Такое положение ликвидируется в результате дополнительного привлечения средств или продажи части ценных бумаг первичного резерва. Следовательно, активы первичного резерва решают проблему не только доходности, но и, в определенной мере, ликвидности банка.

Для установления соответствующих пропорций и минимизации риска в операциях с ценными бумагами используется метод диверсификации, который можно рассматривать в качестве важного направления инвестиционной политики. Диверсификация – это распределение инвестиционного портфеля между разными финансовыми инструментами и другими активами для снижения риска проводимых операций.