

Хорошо, если с бизнесом все нормально, ваше дело функционирует стабильно, приносит прибыль и вы целиком довольны положением дел. Однако бывает и так, что дела начинают идти из рук вон плохо, другими словами все на фирме рассыпается просто на глазах.

Доходы падают, убытки растут, поглощая ваши деньги и портя нервы. И проблема тут, скорее всего, не в том, что в вашей жизни настала "черная полоса" и это отразилось на делах предприятия.

Причины гораздо более реальные, крах фирмы начинается не просто так и нужно запастись терпением и внимательно выучить состояние дел на своем предприятии. В "механизме" вашего бизнеса сломалась какая-то деталь, а может быть, сломалось все... только не стоит унывать, если вовремя принять меры, ваше предприятие можно спасти!

Рассмотрим на реальном примере, как может начинаться и развиваться крах предприятия, какие у этого причины и что необходимо предпринять. Возьмем историю одного предприятия Донецка.

Типичное малое производственное предприятие, каких много в каталоге фирм Украины, занимающееся производством и продажей спецодежды. Какое-то время дела предприятия шли нормально - бизнес приносил небольшие доходы, только со временем ситуация не улучшалась, как надо бы, а ухудшалась.

Организация стало упорно приносить убытки своему учредителю. Пришла пора либо разбираться из-за чего такое происходило, либо окончательно закрывать бизнес. Но прежде, чем принимать решение о закрытии предприятий, лучше все же попробовать разобраться - некоторые проблемы можно решить и дела наладятся.

Если что-то на предприятии идет не так - проблема скорее всего, с активами. Активы всякой из компаний обычно делят на три блока: первый - это товары, сырье, техника и транспорт.

Другой блок включает все виды помещений, от которых зависит работа компаний - офисные, производственные, торговые. И третий блок - это персонал. Такие проблемы

встречаются у многих компаний, часто - по отдельности.

И решаются довольно просто после того, как проблема выявлена. Однако бывают и особо запущенные случаи, если проблемы предприятия связаны со всеми одновременно активами. Тут уж справиться сложнее.

Однако не все случаи безнадежны.

Проблемы на рассматриваемом нами производственном предприятии были как раз со всеми активами. Они не просто были неработоспособными, правильнее было бы сказать - мертвыми. Это выявила проверка, устроенная учредителем.

Во-первых, начать с того, что склады предприятия оказались забиты под завязку материалами - тканями для пошива одежды. Причем расходного материала менеджеры умудрились заказать намного больше, чем требовалось.

Деньги были потрачены, а поступающих заказов было чересчур мало, дабы возместить их. В итоге на складах просто накапливался ненужный материал, более того - менеджеры продолжали делать время от времени еще более ненужные заказы. Отсюда на производственном предприятии и возникли убытки, взамен прибыли.

Проблемы были и с другими активами - в том, что касалось производственных помещений и оборудования. Во-первых, оборудования оказалось значительно больше, чем использовалось - изначально фирма была рассчитана на большой объем производства.

А в итоге часть оборудования стояла вообще не используемой, да еще в отдельных помещениях, за каждое из которых приходилось уплачивать аренду. Ну а после того, как были выявлены явные недостатки, можно было предпринимать за более подробный анализ и выявлять уже детали.

Проблемы оказались и с персоналом. Недобросовестно велись дела бухгалтерии, некомпетентными оказались некоторые менеджеры, было выявлено, что многие сотрудники не приносят предприятию прибыли. Подобная ситуация складывается в делах многих фирм.

Иной показательный пример краха бизнеса - фирма с несколькими магазинами, торгующими товарами для строительства. Здесь тоже возникла проблема "затоваривания" - менеджеры предприятия заказывали массы ненужного товара, да еще и по завышенным ценам.

Товар скапливался на складах, в магазинах, деньги тратились - а отдачи никакой. Вдобавок того, в результате более подробной проверки выявились многочисленные откаты от фирм-поставщиков неликвидной продукции, что вновь-таки приводило к заполнению складов.

Все приводило к тому, что бизнес "задышался". Впрочем, как и в первом случае, проблема затоваривания была не единственной.

Проблемы создавал и транспортный отдел фирмы. На балансе предприятия числилось несколько грузовых машин для доставки товара, однако использовались не все. В результате дорого обходилось не исключительно обслуживание не особо нужных, в общем-то, автомобилей, только и зря выплачивалась зарплата их водителям.

Проблемы были и с торговыми площадями. В магазинах предприятия не использовались все помещения, подготовленные для того, дабы быть торговыми залами.

Потому как некоторые из них были завалены как раз тем товаром, что продолжали упорно заказывать менеджеры - помещения под склады были уже переполнены. А в одном из магазинов предприятия и вовсе сложилась ситуация, когда склады были заполнены даже не излишками товара, а фактически ненужным "мусором". Так как под склады использовались торговые помещения, аренда которых, в этом случае фактически шла в ущерб.

Вполне ясно было в обрисовавшейся ситуации, что проблемы на предприятии есть и с персоналом. Тщательная проверка выявила, что очень многие работники приносят компании не прибавление, а напротив - убытки.

Сотрудников, что посвящают большую часть рабочего времени отнюдь не работе, оказалось предостаточно, то есть, фирма вполне могла бы обходиться без их услуг, даже приносила бы больше прибыли, так как не нужно было бы платить зарплату "дармоедам". Лишние работники оказались в транспортном отделе - все из-за того, что использовались не все машины и водители с экспедиторами большую часть своего времени лишь "ждали", если появится работа.

Так же чересчур большим оказался штат в бухгалтерии. Для ведения отчетности такого предприятия хватило бы вполтину меньше сотрудников, чем сидело в кабинетах. Именно "сидело" - загруженность работой была минимальной.

Только мало того, не все сотрудники бухгалтерии оказались "чистыми на руку" - какая-то доля прибыли предприятия в результате их хитрых махинаций периодически оседала в чужих карманах. В итоге, если посчитать полный убыток, что нанесли предприятию все эти проблемы - выплата зарплаты сотрудникам, в чьих услугах дело не нуждалось, факты кражи, совершавшейся доблестными сотрудниками, лишние траты на аренду и оборудование... получится очень значительная сумма.

Не удивительно, что организация пошла ко дну, стала не только не давать прибыли, но и поглощать финансы учредителя. В обоих случаях удалось спасти положение дел на предприятиях, и вновь дать шанс бизнесу "встать на ноги".

После того, как проблемы были выявлены, был разработан четкий план по их устранению. Все помещения стали использоваться по своему прямому назначению, а не в качестве для ненужных товаров.

А неликвидная продукция была частично распродана по сниженным ценам, а частично - обменяна на более ходовой товар. Так же было продано все неиспользуемое оборудование, в том числе и ненужные автомобили, и произведено сокращения штата сотрудников.

В результате убытки стали уменьшаться, сойдя через время на нет. Вскоре производственные предприятия снова стали давать прибыль своим владельцам.

Нельзя сказать, что с подобными трудностями справится так уж легко, особенно, когда "распад" предприятия продолжался достаточно длительное время. Только лучше снова обновить прежний бизнес, где в принципе все уже налажено, чем закрывать фирму и открыть что-то новое с нуля.

Проблемы, подобные описанным, встречаются почасту. От крупных потерь не застрахованы и корпорации-гиганты. К примеру, известнейшая автомобильная компания планеты - General Motors объявила о огромных убытках.

В 2007 году компания понесла убыток около 39 млрд. долларов!

Столь огромная сумма может быть даже занесена в Книгу Рекордов Гиннеса. Но вряд ли владельцев компании порадует подобная "слава". В качестве вывода можно посоветовать уделять больше внимания управлению активами своего предприятия. Если они есть - используйте их.

А если один из активов окажется мертвым - избавляйтесь от него, иначе наперекосяк может пойти все.