

Метод дисконтування майбутніх грошових потоків базується на визначенні поточної вартості очікуваних у майбутньому вигід від володіння об'єктом. Цей метод застосовується в разі, коли прогнозовані грошові потоки від використання об'єкта оцінки є неоднаковими за величиною, непостійними протягом визначеного періоду прогнозування або якщо отримання їх обмежується в часі.

Приведення суми майбутніх вигід до їх поточної вартості здійснюється шляхом дисконтування за такою формулою:

$$PV_n = \sum FV / (1 + i)^n, \quad (1)$$

де FV – поточна вартість майбутнього грошового потоку; i – ставка дисконту; n – кількість періодів [3].

Порівняльний підхід ґрунтується на врахуванні принципів заміщення, попиту та пропозиції, який передбачає аналіз цін продажу та пропозицій подібного майна з відповідним коригуванням відмінностей між об'єктами порівняння та об'єктом оцінки.

Витратний підхід ґрунтується на врахуванні принципів корисності й заміщення. Витратний підхід передбачає визначення поточної вартості витрат на відтворення або заміщення об'єкта оцінки з подальшим коригуванням їх на суму зносу (знецінення). Основними методами витратного підходу є метод прямого відтворення та метод заміщення [1].

Отже, проведене дослідження дозволяє встановити, що в сучасних умовах побудови ринкових відносин найбільш поширений витратний метод, бо використання інших методів оцінки вимагає більш повної систематичної ринкової інформації, яка в теперішній час або повністю відсутня, або її може не вистачати.

Список використаних джерел: 1. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 року № 30. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>. 2. Про затвердження Національного стандарту № 2 «Оцінка нерухомого майна»: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.10.2004 р. № 1442. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show>. 3. Про оцінку майна, майнових прав і професійну оціночну діяльність в Україні: Закон України від 12.07.2001 р. № 2658. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2658-14/stru>. 4. Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав»: затв. постановою Кабінету Міністрів України від 10.09.2003 р. № 1440. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003-%D0%BF>.

УДК 338.242.2(476)

Н. Г. Родцевич, канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри маркетинга и менеджмента Барановичский государственный университет, г. Барановичи, Беларусь

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Ключевые слова: кризис, антикризисное управление, персонал, затраты, анализ, неплатежеспособность.

Термин «антикризисное управление» возник сравнительно недавно. Считается, что причина его появления заключается в реформировании экономики и постепенном вхождении Республики Беларусь в зону кризисного развития. Не многие ожидали, что результатом реформ станет кризис, но многие сегодня понимают, что из кризиса экономику способен вывести только новый тип управления. Такое управление и получило название «антикризисного».

Объективно кризис характеризуется множеством взаимосвязанных ситуаций, повышающих сложность и риск управления. При этом возможны отдаление кризиса и его профилактика, стабилизация кризиса, который не исключает его как из настоящего, так и из будущего. Не только экономика, но и природа функционирует циклично, и не только процесс развития экономики рождает кризисные ситуации [1].

На разных этапах развития общественного сознания отношение к кризисам было различным. Например, одна позиция заключалась в том, что кризис – всегда следствие природных явлений, а другая, – что кризис – порождение самого человека, его ошибок, предрассудков, незнания, неверия.

К. Марк доказывал, что источником кризисов в общественном развитии является экономика, основанная на частной собственности и влияющая таким образом на структуру и столкновение интересов.

Отсюда многие недальновидные политики и идеологи в нашей стране вывели положение, что общественно-экономическая формация, устранившая частную собственность, исключает и саму возможность кризиса. Вот почему в недавнем прошлом часто употреблялись термины «трудности роста», «проблемы развития», «застой», которые заменяли понятие «кризис», но по существу отражали те же процессы.

Элементарная задача фирмы, попавшей в кризисную ситуацию, - снизить расходы. В докризисной ситуации на большинстве предприятий наблюдалась избыточность персонала. В условиях кризиса сокращение его численности становится острой необходимостью. Нужен взвешенный, рациональный подход при увольнении персонала, отказе от выплаты доплат и надбавок, сокращении льгот (бесплатные обеды, медицинское обслуживание и т.п.). Прямолинейные действия нередко приводят к плачевным результатам. Персонал меньшей численности не в состоянии справиться с резко увеличившимся объемом работ. Снижается заинтересованность в качественном выполнении функций, если перестают платить прежние надбавки, а сокращение социальных льгот уменьшает «преданность» фирме. Происходит снижение мотивации персонала и связанное с этим ухудшение качества труда. И не интересы фирмы, а поиск другой работы становится главным для работника.

Практика показывает, что важным фактором, который может поспособствовать осуществлению эффективного антикризисного управления, является хорошо подобранный, управляемый, быстро и гибко реагирующий на любые изменения во внешней среде персонал фирмы [3].

В последнее время появились публикации, в которых указывается на необходимость активизации работы персонала, анализируются взаимоотношения управляющих с персоналом и т. п. Исследуя причины, по которым производительность труда в белорусской экономике была в 8-9 раз ниже, чем в американской, зарубежные аналитики среди других причин указывают на недостаточное использование мотивации работников к производительному труду. Проблеме управления персоналом в зарубежных странах придается все большее значение даже в условиях антикризисного управления [2].

Между тем у нас на практике – все наоборот. Пытаясь защититься от свалившихся на фирму трудностей, администрация не стремится подключить к этой задаче трудовой коллектив [4].

В подобной ситуации управленческий персонал предприятия должен провести серьезный анализ и принять решение о возможных вариантах дальнейшего развития. Существует несколько вариантов:

- продажа предприятия – полная ликвидация, продажа активов, увольнение персонала и полное прекращение деятельности;
- введение внешнего управления – приглашение нового менеджера (его могут предложить кредиторы, сотрудники предприятия, арбитражный суд);
- поиск инвестиций под конкретный проект, вложение средств – перестройка производства без смены руководителя.

И во втором и в третьем случаях остается задача нормализации деятельности, а для этого необходимо провести анализ финансового состояния, найти пути реорганизации, разработать антикризисную маркетинговую, инвестиционную и организационно-производственную стратегии, найти новых партнеров и инвесторов.

Список использованных источников: 1. Шемитов П. В. Теория организации: учеб. пособие для вузов. Москва: ИНФРА-М, 2013. 362 с. 2. Управление организацией: учебный курс / под ред. А. Г. Поршнева. Москва: ИНФРА-М, 2013. 362 с. 3. Лубков В. А. Стратегическая модель развития коммерческой организации. *Экономический анализ: теория и практика*. 2017. № 28. С. 3-7. 4. Гончаров В. В. Руководство для высшего управленческого персонала. Москва, 2014. 487 с.