

УДК 658.5:338.24

ПРИНЦИПЫ И ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Попова Ю.А.

*Ассистент кафедры бухгалтерского учета и аудита
ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет
промышленных технологий и дизайна»
г. Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация

Данная статья раскрывает актуальность вопроса антикризисного управления предприятием. Для функционирования в условиях рыночных трансформаций и потрясений и не допущения разорения компании, в ходе стратегической деятельности следует вовремя находить и ликвидировать определенные недочеты, а также находить резервы усовершенствования состояния предприятия и его платежеспособности. Реализации данных планов способствует антикризисное управление, которое имеет более широкий смысл, нежели просто выведение компании из кризисной ситуации.

Ключевые слова: антикризисное управление, банкротство, внутренние и внешние факторы, эффективность, кризис, менеджер, результат.

PRINCIPLES AND MAIN TASKS OF ANTI-CRISIS ENTERPRISE MANAGEMENT

Popova J.A.

*Assistant of the department of accounting and audit
FSBEI HE «Saint Petersburg State University
of Industrial Technologies and Design»
St. Petersburg, Russia*

Annotation

This article reveals the relevance of the issue of anti-crisis management of the enterprise. In order to function in the conditions of market transformations and shocks and not allow the company to go bankrupt, in the course of strategic activities, it is necessary to find and eliminate certain shortcomings in time, as well as to find reserves for improving the state of the enterprise and its solvency. The implementation of these plans is facilitated by crisis management, which has a broader meaning than just getting the company out of a crisis situation.

Keywords: anti-crisis management, bankruptcy, internal and external factors, efficiency, crisis, manager, result.

В современной нестабильной экономической ситуации предприятия, преследуя цель постоянного развития, а также стараясь предвидеть потенциальные угрозы и проблемы, приходят к необходимости внедрения и применения системы антикризисного управления. При этом отмечается целесообразность начала данной деятельности в период появления и развития кризиса, но и как мера предосторожности, что обуславливает актуальность темы данной работы. В свою очередь специфика антикризисного управления связана с необходимостью принятия сложных управленческих решений в условиях ограниченных финансовых средств, большой степени неопределенности и риска.

Обычно антикризисное управление компанией представляется как инструмент предотвращения банкротства, способ вернуть компании ее платежеспособность [5]. В таком раскладе у данного вида управления есть одна единственная цель – вывести компанию из кризиса и найти способы для восстановления его конкурентоспособности. Однако в широком смысле антикризисное управление можно описать как рычаг управления, который дает возможность укрепить предприятие на рынке, а также повысить его конкурентоспособность [10]. Данный непрерывный процесс необходим для стабилизации организации, не теряя при этом ресурсы и время.

Самым первым шагом, при антикризисном управлении предприятием, является этап оценки и отслеживание параметров, которые формируют из себя «кризисное поле», реализующего угрозу возникновения кризиса, в том числе финансового, на предприятии. Факторы, которые влияют на компанию, подразделяют на внешние и внутренние, а их примеры отражены на рисунке 1.

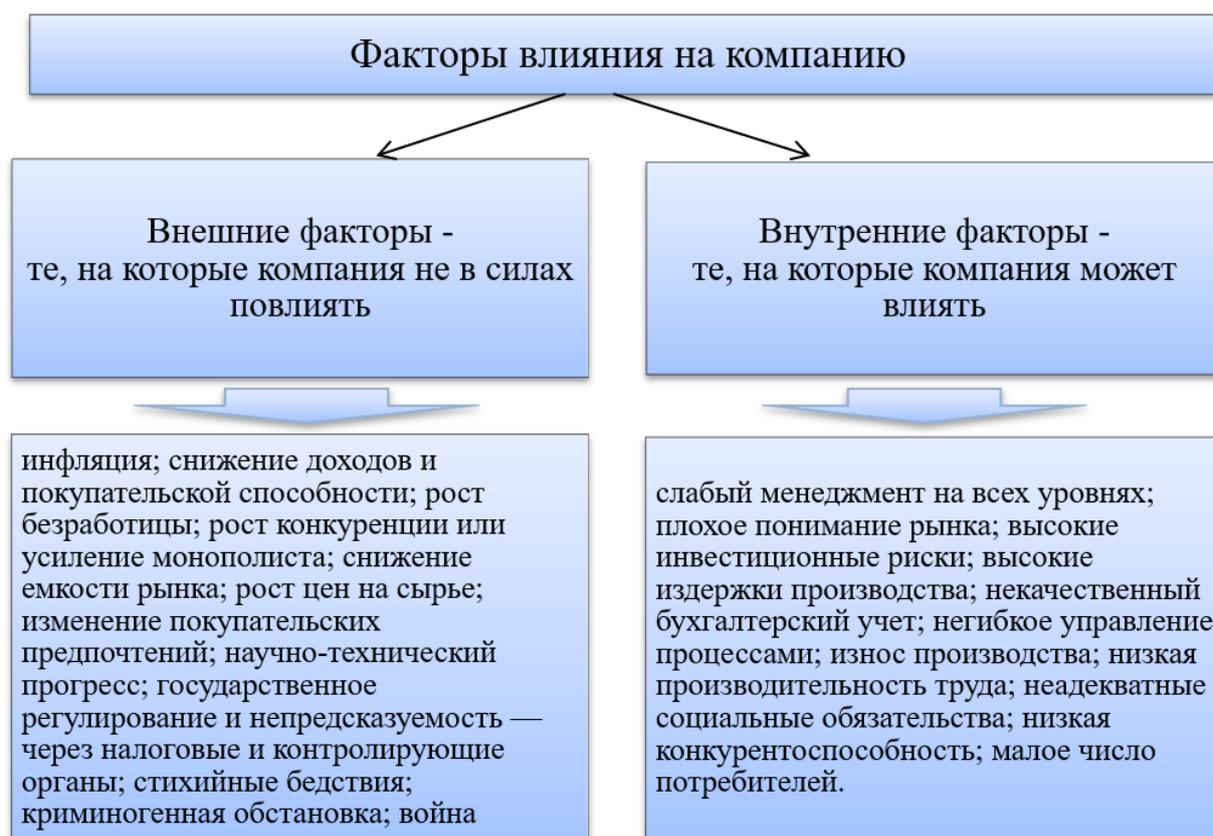


Рис. 1 – Примеры внутренних и внешних факторов влияния на компанию [3]

Менеджеры компаний в рамках реализации антикризисного управления оказываются перед необходимостью вести наблюдение необходимо за каждым из параметров. При изменении внешних – необходимо принимать решения по изменения, отвечающим складывающейся ситуации для продолжения развития в новых условиях. В свою очередь изменения внутренних влекут за собой необходимость решать проблемы производственных и сопутствующих им процессов. Необходимые действия, методы, применимые для оценки складывающейся ситуации, раскрыты на рисунке 2.

Методы оценки ситуации:	- Мониторинг внешних событий, важных для предприятия, сбор экономических данных о положении дел в экономике страны, в отрасли.
	- Анализ информации о конкурентах, анализ внутренней кредитной политики и аудит финансового состояния предприятия.
	- Контроль рисков компании; оценка текущего состояния компании и прогноз состояния на будущее. Для этих целей используются статистические данные, маркетинговые исследования, заключения экспертов рынка, моделирование развития ситуации и другие способы получения информации.

Рис. 2 – Основные методы оценки ситуации [2]

Как внешние, так и внутренние факторы должны находиться в рамках установленных допустимых значений, рост которых будет свидетельствовать о том, что существует риск приближения кризиса. Вместе с тем, очень важно иметь в виду: чем выше важность фактора, тем чаще он должен подвергаться анализу.

Помимо конкретных значений, должна быть рассчитана вилка отклонений, чтобы при достижении фактором близкого к критическому уровню, компания могла среагировать заранее. Для таких ситуаций компании следует заранее подготовить план действий, который сможет решить проблемы внутри фирмы или же подготовиться к внешним факторам кризиса. Анализ таких показателей, как, например, производительность, финансовое состояние, эффективность, текучесть персонала может отражать состояние производственной основы предприятия. Наиболее важную роль играют финансово-экономические и социально-экономические показатели. Состояние показателей оценивается, с одной стороны, относительно нормативных величин, а с другой – относительно друг друга [8].

Главное в работе с кризисом – это работа на опережение. Поэтому особо важно предугадать тот момент, когда организация может угодить в кризис, выявить слабые показатели и работать над ними. Проведение общего анализа всех важных параметров и факторов отслеживания риска дает компании возможность представить границы работы компании во внешней среде. Если после анализа показателей будет видно, что ситуация развивается не в пользу компании, то стоит принять действия до того, как их невозможно будет остановить [7]. Данный метод можно описать по четырем шагам, которые кратко раскрыты на схеме на рисунке 3.



Рис. 3 – Схема подготовки для опережающего реагирования на кризисные явления [7]

Несмотря на все предупреждающие мероприятия, которыми компания старается предостеречь себя от влияния кризиса, не все события можно предусмотреть и иметь шанс подготовиться к ним. При оценке ситуации нужно учесть, что внешние факторы имеют такое же влияние на работу фирмы, как и внутренние. В такой период компания должна своевременно среагировать на наступление кризисного состояния и организовать адекватную и мобилизованную систему управления компанией. Данный процесс, состоящий из 4 основных шагов отражен на рисунке 4.

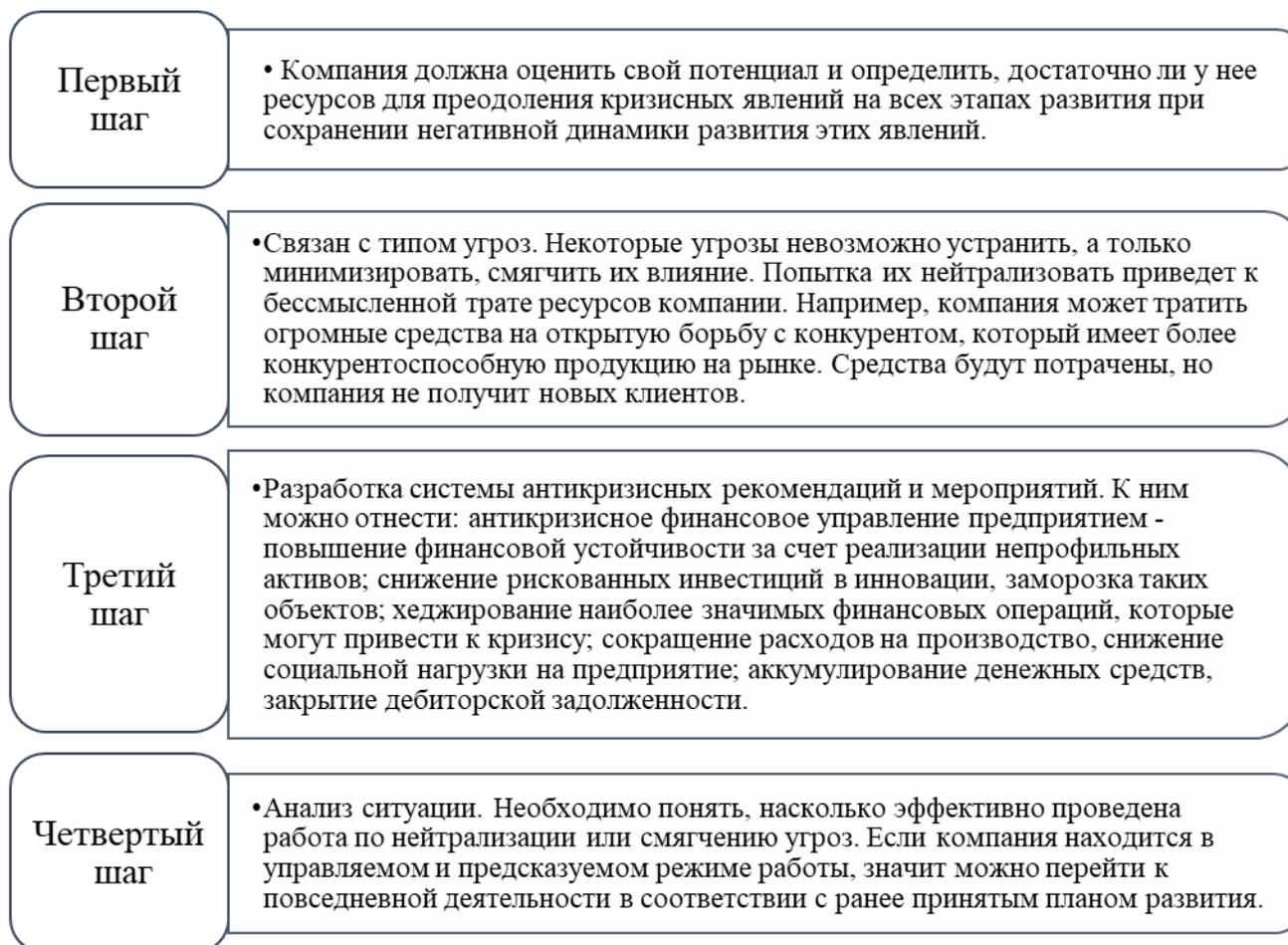


Рис. 4 – Процесс реакции при наступлении кризисного состояния [1]

При невозможности обеспечить исправление ситуации собственными силами аппарата менеджмента, имеет смысл нанять особого менеджера, чьим профилем является антикризисное управление.

Антикризисный менеджер – профессионал высокого уровня, который имеет обширные знания в сфере финансового и бухгалтерского учета, сфере управления и маркетинга [9]. Данный специалист помогает сузить уровень издержек, а также уменьшить непрофильные активы. К таким процедурам относятся: сокращение фонда оплаты труда, уменьшение социальных выплат, увольнение части сотрудников, выставление на продажу части активов, которые не участвуют в получении прибыли, и другие процедуры, которые смогут повлиять на экономическое оздоровление компании [6].

Прибегнуть к услугам антикризисного менеджера полезно не только в Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМЭ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

условиях кризиса, но и как профилактическая мера, т.к. наступление кризисной ситуации может в том случае, если компания ведет деятельность, не соответствующую потребностям рынка. Для таких ситуаций нужен хороший стратегический план, который разрабатывается заранее, либо формируется уже в момент протекания кризиса.

Таким образом, становится возможно сделать вывод, что компаниям в целях собственного непрерывного развития необходимо постоянно применять элементы антикризисного управления. Однако даже в случае наступления кризисных ситуаций, они способны принести бизнес-структурам не только потери, но и новые возможности для дальнейшего совершенствования. В свою очередь составление стратегического плана антикризисного управления способно помочь подготовить компанию к принятию новых условий работы и стабилизировать ее финансовое состояние фирмы.

Библиографический список:

1. Асаул, А.Н. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / под ред. проф. А.Н. Асаула. СПб.: ИПЭВ, 2017 – 412 с.
2. Балдин, К. В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень: Учебное пособие / К.В. Балдин. - М.: Дашков и К, 2013. - 268 с.
3. Волкова, О. Н. Управленческий учет: учебник и практикум для академического бакалавриата / О. Н. Волкова. — М.: Издательство Юрайт, 2016.
4. Домашенко, Д. В. Современные подходы к корпоративному риск-менеджменту. Методы и инструменты / Д.В. Домашенко, Ю.Ю. Финогенова. - М.: Инфра-М, Магистр, 2016.
5. Карачун, А. И. Причины наступления банкротства и профилактика наступления кризиса // Вестник науки и творчества. - 2017. - №3 (15). - С. 67–73.
6. Молчан, А. С. Антикризисное управление финансами / А. С. Молчан, З. М. Хашева. - Краснодар: Южный институт менеджмента, 2009. - 282 с.

7. Музалёв, С. В. Рекомендации по использованию западных и российских моделей анализа оценки вероятности банкротства организации // Вестник университета (Государственный университет управления). – 2017. – № 10(20) – С. 136 – 145.

8. Рождественская, Е.М. Антикризисное управление: учеб. пособие / Е. М. Рождественская. - Томск: Томский политехнический университет, 2018. - 126 с.

9. Салпагаров, М. А. Методологические подходы к категории "финансовое оздоровление" предприятий // Экономический анализ: теория и практика. - 2012. - N 31. - С.42-47.

10. Самоукина, Н. Антикризисное управление компанией / Н. Самоукина. - М.: Питер, 2015 – 187 с.

Оригинальность 79%