

image not found or type unknown



В мировой и отечественной практике всегда имеют место ситуации, когда в той или иной мере в своей производственно-хозяйственной деятельности предприятия испытывают на себе кризисные явления, экономические, финансовые и другие проблемы, нередко приводящие к банкротству.

В последнее время термин «антикризисное управление» прочно вошел в нашу жизнь. Это связано с возникновением кризисных ситуаций в экономической системе и, соответственно, поиском путей выхода из них.

Для написания эссе были раскрыты следующие вопросы:

1. Какое значение имеет антикризисный менеджмент для деятельности предприятия?
2. В чем состоит сущность антикризисного менеджмента относительно деятельности предприятия?
3. Какое место занимает антикризисный менеджмент в управлении деятельностью предприятия?
4. В чем сущность стратегии антикризисного менеджмента деятельности предприятия? Какие виды антикризисных политик вам известны?
5. В чем состоит практическое значение антикризисного менеджмента?

Антикризисный менеджмент (антикризисное управление) – процесс предотвращения или преодоления кризиса предприятия<sup>[1]</sup>.

Антикризисное управление предприятием нацелено на опережение и предотвращение кризисной ситуации, а также управление в условиях уже наступившего кризиса.

Антикризисный менеджмент для предприятия — это совокупность действий, направленных на достижение экономической состоятельности предприятия, под которой понимается совокупность трех составляющих:

- способности выполнять свои обязательства;
- способности осуществлять производственную деятельность, без нарушений имущественных интересов контрагентов и платежной дисциплины;

- способности обеспечивать расширенное воспроизводство вложенных ресурсов.

В основе антикризисного управления находятся отношения, связанные с несостоятельностью (банкротством). В последнее время в связи с обострившимся финансовым кризисом предприятий целых регионов под антикризисным управлением понимают либо управление в условиях уже наступившего кризиса, либо управление, направленное на вывод предприятия из этого состояния.

Задачи антикризисного менеджмента для предприятия состоят в следующем[2]:

- диагностика причин возникновения кризисных ситуаций в финансах предприятия;
- управленческая диагностика организации;
- комплексный анализ финансово-экономического состояния предприятия для установления методов его финансового оздоровления;
- бизнес-планирование финансового оздоровления предприятия;
- выработка процедур антикризисного управления и контроль над их проведением.

Целью антикризисного управления относительно деятельности предприятия являются разработка и реализация мер, направленных на нейтрализацию наиболее опасных путей, приводящих социально-экономическую систему к кризисному состоянию[3].

Разные последствия кризиса определяются не только его характером, но и способом антикризисного управления, которое может смягчать или обострять кризис. Последствия кризисов систематизированы на рис. 1.

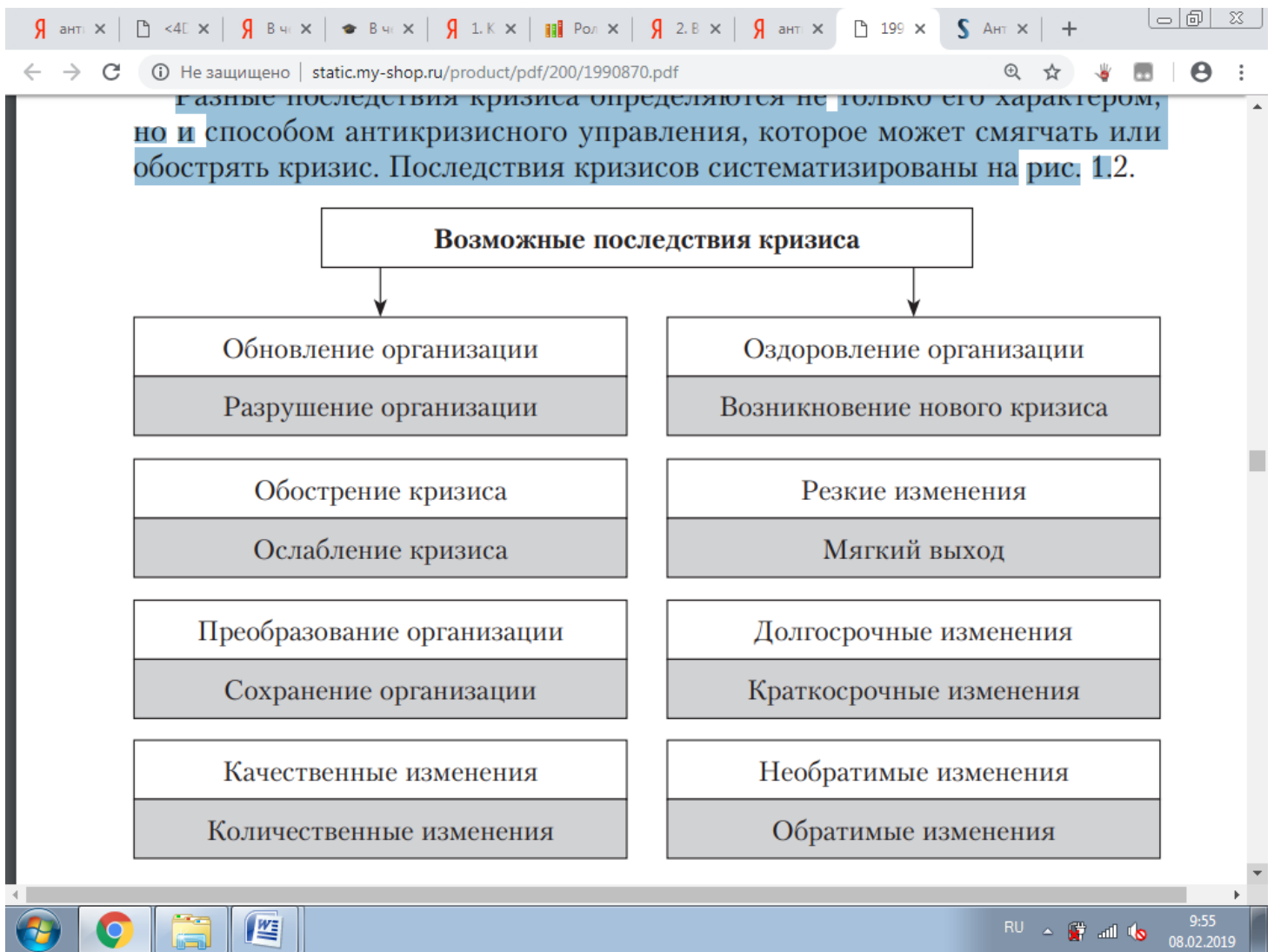


Рисунок 1. Классификация последствий кризисов[4]

Антикризисное управление имеет огромное значение в управлении деятельностью предприятия. Любое управление в определенной мере должно быть антикризисным и тем более становиться антикризисным по мере вступления в полосу кризисного состояния предприятия.

Стратегия антикризисного управления — это стратегия, оптимизирующая поведение организации в условиях спада, устойчивого снижения основных финансовых показателей деятельности организации и угрозы банкротства.

Стратегия антикризисного управления позволяет установить[5]:

- каким образом предприятие может противостоять изменениям внешней среды (возникающим часто, нерегулярно и практически непредсказуемо);

- с помощью каких предварительных мер можно сохранить свою жизнеспособность и достигнуть намеченных целей.

Конечно, стратегия не позволяет полностью избежать кризисных ситуаций, она только позволяет снизить вероятность их возникновения, а в случае наступления – обеспечить их как можно более быстрое и безболезненное преодоление.

Кроме того, стратегия позволяет сократить срок принятия решения о методах выхода из кризиса, что является не менее важным фактором.

Толчком к изменениям являются кризисные ситуации. В зависимости от того, в какой области они представляют опасность для достижения целей предприятия, выбирается соответствующая антикризисная стратегия. Виды антикризисных стратегий представлены на рис. 2.



Рисунок 2. Классификация антикризисных стратегий

Стратегии сокращения расходов основываются на допущении о выживании организации. Правильная оценка расходов предполагает анализ финансовых данных за прошедшие периоды, поскольку они являются наилучшей отправной точкой для прогнозирования будущих расходов.

В теории и практике антикризисного управления используются пять основных видов стратегий сокращения расходов с целью остановить снижение прибылей:

- организационные изменения;
- финансовые стратегии;
- снижение затрат;

- сокращение активов;
- создание прибыли.

Стратегии поворота базируются на стратегиях сокращения расходов и обычно включают изменения в сбыте или перенацеливании существующих товаров (услуг) с одновременной разработкой новых.

Стратегии поворота включают:

- изменения ценообразования;
- переориентацию на конкретных покупателей и на конкретные продукты;
- разработку нового товара;
- рационализацию ассортимента товаров;
- сосредоточение на продажах и рекламе.

Выбор антикризисных стратегий зависит от ряда причин. Во-первых, от характера происходящих или ожидаемых изменений (их скорости, масштаба, устойчивости). Во-вторых, от общего положения в отрасли (размера рынка, интенсивности конкуренции, темпа роста рынка и стадии развития рынка, числа конкурентов и их возможностей, и т.д.). В-третьих, от сильных и слабых сторон организации.

Таким образом, необходимо отметить, что в системе управления предприятием важное место занимает антикризисное управление. Под антикризисным управлением деятельностью предприятия понимается управление, которое направлено на вывод предприятия из возникшей кризисной ситуации, а также предотвращения ее в будущем. Целью антикризисного управления является разработка и первоочередная реализация мер, направленных на нейтрализацию наиболее опасных (наиболее интенсивно влияющих на завершающее явление) путей, приводящих к кризисному состоянию.

В антикризисном управлении решающее значение имеет стратегия управления. Антикризисную стратегию управления можно определить как долгосрочное определенное направление развития предприятия, касающееся сферы деятельности предприятия, средств и форм его деятельности, системы взаимоотношений внутри предприятия, а также позиции предприятия в окружающей среде, смягчающие кризисную ситуацию, в которую может попасть предприятие, и способствующее его финансовому благополучию. Главное внимание в ней уделяется проблемам выхода из кризиса, непосредственно связанным с устранением причин, способствующих его возникновению.

## Список использованных источников

1. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. -М.: ИНФРА-М, 2003. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/management/strategy/plan/anti-recessionary.shtml>

Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 409 с. - Режим доступа: <http://static.my-shop.ru/product/pdf/200/1990870.pdf>

Антикризисное управление предприятием : учебное пособие / сост. Т. Н. Рогова; Ульян. гос. техн. ун-т. – Ульяновск : УлГТУ, 2014. – 200 с. – Режим доступа: <http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2014/182.pdf>

1. Антикризисное управление предприятием : учебное пособие / сост. Т. Н. Рогова; Ульян. гос. техн. ун-т. – Ульяновск : УлГТУ, 2014. – с. 39. – Режим доступа: <http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2014/182.pdf> ↑

2. Антикризисное управление предприятием : учебное пособие / сост. Т. Н. Рогова; Ульян. гос. техн. ун-т. – Ульяновск : УлГТУ, 2014. – Режим доступа: <http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2014/182.pdf> ↑

3. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — с. 13. – Режим доступа: <http://static.my-shop.ru/product/pdf/200/1990870.pdf> ↑

4. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — с. 19. – Режим доступа: <http://static.my-shop.ru/product/pdf/200/1990870.pdf> ↑

5. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. -М.: ИНФРА-М, 2003. - 432 с. – Режим доступа: <https://www.cfin.ru/management/strategy/plan/anti-recessionary.shtml> ↑