



Введение

В условиях советской плановой экономики проблемы антикризисного управления не только не были актуальными, но даже не упоминались. В стране господствовала официальная установка относительно пропорционального, планомерного и бескризисного развития экономики, отсюда не было и нужды в антикризисном управлении.

В условиях проведения радикальных рыночных реформ в России проблемы антикризисного управления приобрели особую актуальность.

Во-первых, в условиях рыночно капиталистического хозяйства антикризисное управление играет особо важную роль в оздоровлении экономики. Во-вторых, по мере продвижения по пути "реформ" в России с катастрофической скоростью нарастало число убыточных предприятий. Удельный вес неплатежеспособных предприятий значительно больше, чем убыточных предприятий, так как многие прибыльные предприятия имеют недостаточно доходов для покрытия своих денежных обязательств.

Термин "антикризисное управление" для российской экономики является принципиально новым понятием. Оно означает, что в условиях возникновения кризиса на предприятии управление направлено на устранение кризисной ситуации за счет выработки конкретных мероприятий и стратегического плана (бизнес-плана). Антикризисное положение, если не принимаются радикальные меры по оздоровлению экономики, неукоснительно ведет к банкротству и несостоятельности предприятий в области финансовой деятельности, так как прекращаются отчисления в бюджетные и во внебюджетные фонды, не удовлетворяются требования кредиторов. Успех стратегии антикризисного управления в первую очередь зависит от того, как сможет менеджмент фирмы своевременно обнаружить возникновение исходного события, с которого начинается движение к кризисному переломному состоянию фирмы.

Антикризисное управление стало одним из самых "популярных" терминов в деловой жизни России. Однако его содержание расплывчато. Внимание может акцентироваться как на "лечении" кризиса, так и на мерах по его недопущению и

механизме банкротства. Антикризисный менеджмент особо значим и необходим для преодоления состояния, угрожающего существованию предприятия, при котором основным вопросом становится выживание.

В чем состоит практическое значение антикризисного менеджмента?

Управление – это направленное воздействие руководства предприятия на хозяйственные процессы в целях увеличения прибыли за счет повышения эффективности производства, улучшения качества выпускаемой продукции и обеспечения на этой основе экономического и социального развития предприятия.

Под антикризисным менеджментом понимают либо управление деятельностью предприятия находящегося в состоянии кризиса, либо управление нацеленное или направленное на вывод предприятия из этого состояния и в обоих случаях необходимость в антикризисном менеджменте возникает после совершившегося факта несостоятельности.

Антикризисный менеджмент – это применение к предприятию экономических и социально направленных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на увеличение его конкурентоспособности.

Банкротство предприятий несет в себе созидательную силу. Главная его цель видится в проведении структурной перестройки всего народного хозяйства страны в соответствии с рыночным спросом населения при условии достижения прибыльности работы каждого предприятия. Антикризисный менеджмент выполняет роль оберега предприятия в момент совершения скачка его жизнедеятельности на новый уровень.

В ходе реализации этой цели определяется выгода от антикризисного регулирования и управления предприятиями для всех участников этого процесса.

Для экономической системы российского общества:

- формирование новой отраслевой структуры экономики, приспособленной к рынку;
- переориентация экономических отношений, стимулирующих формирование рынка;
- разгосударствление и приватизация имущества предприятий;
- создание стимула для развития предпринимательской деятельности, что способствует совершенствованию материально-технической базы

- предприятий, повышению культуры производства;
- высвобождение в результате ликвидации предприятия трудовых, производственных и финансовых ресурсов, которые становятся основой для развития новых предприятий;
- сохранение и расширение позиций на рынке наиболее сильными и адаптивными к изменениям внешней среды предприятиями, что ведет к повышению эффективности экономики в целом;
- рациональное и экономное использование природных ресурсов;
- формирование новой культуры делового общения.

Для государства:

- погашение задолженности по бюджетам всех уровней с учетом пеней и штрафов;
- возвращение предприятия в качестве субъекта налогообложения после восстановления его финансового благополучия;
- повышение экспортного потенциала страны;
- лучшее использование местных сырьевых ресурсов;
- формирование информационных баз данных о состоянии каждого предприятия, которые можно использовать в иных системах регулирования и управления, а также при проведении научных исследований;
- совершенствование законодательной и нормативно-методической основы в свете рыночных отношений;
- возможность для России учиться жить по цивилизованным законам мира и сотрудничать в этой области со всеми зарубежными странами, обеспечивая тем самым допуск себе на международный рынок.

Для населения:

- расширение потребительского рынка, производство нужных людям товаров;
- повышение культуры обслуживания потребителей, стимулирование их лояльности к выпускаемой продукции;
- формирование новых ценностей и идеалов;
- влияние развития системы банкротства на создание рабочих мест для специалистов в этой области;
- создание условий для повышения уровня профессионализма специалистов высокой квалификации, в которых нуждается антикризисный менеджмент, а это значит, что с опытом вырабатывается умение эффективно управлять деятельностью предприятий;

- развитие благотворительной деятельности.

Для кредиторов:

- получение шанса спасти свои деньги;
- снижение риска от невозвращения долга.

Для персонала предприятия-должника:

- создание новых рабочих мест или получение полезной и ценимой работы;
- повышение культуры труда, улучшение его условий;
- усиление ответственности работников и повышение их деловой активности;
- защита работников от невыплаты им заработной платы и увольнений в результате реорганизации предприятия.

Какое значение имеет антикризисный менеджмент для деятельности предприятия?

Антикризисное управление – такая система управления предприятием, которая имеет комплексный, системный характер. Она направлена на предотвращение или устранение неблагоприятных для бизнеса явлений посредством использования всего потенциала современного менеджмента, разработки и реализации на предприятии специальной программы, имеющей стратегический характер, позволяющей устранить временные затруднения, сохранить и преумножить рыночные позиции при любых обстоятельствах, при опоре в основном на собственные ресурсы.

Сущность стабилизационной программы заключается в маневре денежными средствами для заполнения разрыва между их расходом и поступлением. Заполнение “кризисной ямы” может быть осуществлено увеличением поступления денежных средств (максимизацией), и уменьшением текущей потребности в оборотных средствах (экономией).

Увеличение денежных средств основано на переводе активов предприятия в денежную форму:

- продажа краткосрочных финансовых вложений;
- продажа дебиторской задолженности;
- продажа запасов готовой продукции;
- продажа избыточных производственных запасов.
- продажа инвестиций (деинвестирование);

- продажа нерентабельных производств и объектов непромышленной сферы;
- остановка нерентабельных производств;
- выведение из состава предприятия затратных объектов;
- выкуп долговых обязательств с дисконтом;
- конвертация долгов в уставный капитал;
- форвардные контракты на поставку продукции.

Для предприятия-должника антикризисный менеджмент оказывает следующее влияние:

- влияние жесткой конкуренции на развитие производства, деловую предприимчивость;
- создание уникальных возможностей, чтобы избавиться от кадрового «балласта», собрать и сплотить команду проверенных в деле профессионалов, которые могут помочь предприятию выстоять, а в дальнейшем захватить новые позиции на рынке;
- повышение эффективности использования всех его ресурсов;
- защита от неблагоприятных последствий конкуренции;
- предоставление возможности освободиться от бремени долгов;
- формирование банка профилактических и оздоровительных мероприятий, применяемых к несостоятельным либо потенциально несостоятельным предприятиям;
- возможность реорганизации производства, его обновления, получения квалифицированных консультаций арбитражного управляющего;
- предоставление шанса взять «новый старт», возобновив свою деятельность, а в результате вновь обрести финансовую стабильность;
- стимулирование инвестирования, не поощряя его непосредственно, но смягчая последствия неудач в ходе ведения бизнеса.

Как можно классифицировать профилактические меры против банкротства предприятия?

К профилактическим мерам, предупреждающим наступление кризисного состояния у предприятий, относятся антикризисные процедуры по улучшению правовых, экономических, социальных и иных условий внешней среды предприятий, стимулирующих их деятельность в направлении, важном и полезном для социально-экономического развития региона и страны в целом. Суть профилактических мер сводится к созданию поощрительных и запретительных стимулов по отношению к деятельности предприятий.

Популярные профилактические меры по антикризисному регулированию:

1. консультирование предпринимателей и менеджеров по вопросам законодательства о банкротстве;
2. создание специализированных компаний по антикризисному управлению;
3. обеспечение условий для инновационной деятельности предприятий, а именно:
 - осуществление институциональных преобразований;
 - разработка и совершенствование нормативно-правового обеспечения;
 - развитие инфраструктуры инновационного процесса;
 - защита интеллектуальной собственности в инновационной сфере, вовлечение ее в оборот;
 - создание доступного информационного банка о достижениях научно-технического прогресса;
 - обеспечение доступа предприятий к результатам научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ;
 - продажа или передача на взаимовыгодных условиях пустующих объектов и объектов незавершенного строительства;
 - стимулирование спроса у отечественных производителей на конкурентоспособные технологии;
 - лоббирование возможностей экспорта результатов инновационной деятельности;
 - формирование региональных фондов перспективных проектов;
 - формирование библиотеки инвестиционных проектов региона, предназначенной для посещаемых регион инвесторов, повышение инвестиционной привлекательности региона, подготовка предприятий к взаимодействию с потенциальными инвесторами;
 - льготное кредитование и налогообложение приоритетных сфер экономики;
 - совершенствование законодательства и усиление контроля его выполнения;
 - предоставление гарантий при финансировании, а также прямое бюджетное финансирование проектов;
 - приоритетное предоставление недвижимой собственности и земельных участков в пользование предпринимателям;
 - анализ рыночной конъюнктуры на перспективу;
 - создание условий для добросовестной конкуренции;
 - целевая переподготовка персонала с целью воспитания профессиональных управленцев на всех уровнях хозяйствования;

- формирование инфраструктуры развития и поддержки малого предпринимательства;
- выделение и стимулирование приоритетных видов деятельности;
- налоговые льготы, упрощение порядка расчетов по налогам для малых предприятий;
- предоставление права первоочередного выкупа арендуемых объектов недвижимости с учетом вложенных в них средств.

Какие проблемы препятствуют введению антикризисного менеджмента в практику управления отечественными предприятиями?

Роль антикризисного менеджмента как разновидности управления деятельностью предприятия в целом велика. В развитых странах ему уделяется серьезное внимание. С переходом к рыночным отношениям потребность в его практическом применении возникла и у отечественных предприятий, пребывающих в состоянии хронической неплатежеспособности. Однако между потребностью и ее удовлетворением возникла пропасть. Это связано с наличием смежных неразрешенных проблем. Общими для всех предприятий являются следующие:

- недоверие к формальным методам и методике антикризисного менеджмента, основанное на мнении, что бизнес — это умение «крутиться», ориентироваться в текущей обстановке;
- высокая подвижность внешней среды, вызванная колебаниями конъюнктуры и социально-политическими коллизиями, и как следствие – неуверенность в будущем;
- недостаток высококвалифицированных руководителей, незнание и неумение существующих руководителей грамотно управлять деятельностью предприятия, так как их предшествующий опыт основывался на централизованном управлении;
- слабое техническое, несовершенное методическое и недостаточное информационное обеспечение антикризисного менеджмента;
- необходимость дополнительных затрат на проведение специальных исследований, на диагностирование, прогнозирование и планирование, оплату труда специалистов, а также дополнительных затрат времени;
- чрезмерно высокая степень неопределенности российского рынка;
- низкий уровень культуры участников российского рынка;
- несовершенство действующего законодательства, с одной стороны, и плохое закононопослушание — с другой.

Как составная часть управления деятельностью предприятия в целом антикризисный менеджмент представляет собой систему элементов, схожих по содержанию с элементами системы управления предприятия в целом. В состав этих элементов входят следующие подсистемы:

- *целевая* – совокупность стратегических и тактических целей функционирования предприятия, достижение которых обеспечивается выпуском конкурентоспособной продукции; ее компоненты: повышение качества продукции, ресурсосбережение, расширение рынка сбыта товара, организационно-техническое развитие производства, социальное развитие коллектива, охрана окружающей среды;
- *функциональная* – разработка, организация и осуществление управленческого процесса; ее компоненты: маркетинг, прогнозирование, планирование, принятие управленческого решения, организация его выполнения, учет результатов, контроль хода выполнения, мотивация и регулирование выполнения решений;
- *обеспечивающая* – состав, уровень качества и организация обеспечения системы управления всем необходимым для ее нормального функционирования; ее компоненты: методическое, ресурсное, техническое, кадровое, информационное и правовое обеспечение;
- *внешняя среда* – факторы макро- и микросреды предприятия, инфраструктура региона, влияющие на содержание и качество управленческого решения;
- *управляющая* – совокупность требований к качеству управленческого решения и. организация процесса управления персоналом по достижению целей и задач системы; ее компоненты: управление персоналом, социология и психология менеджмента, технология разработки и реализации управленческого решения, анализ и прогнозирование в принятии решений;
- *обратная связь* – различная информация, поступающая от исполнителей и потребителей к источнику принятия решения.

Каковы особенности антикризисного управления за рубежом?

Весь комплекс антикризисных мер, предпринимаемых в рамках отдельных государств в мировой экономической кризис, естественным образом делится на три основных блока:

- меры по поддержке и стимулированию национального экономического механизма, прежде всего финансовые вливания с целью рекапитализации банковской системы и реального производства (как правило, вызывающие

- настороженное отношение публики);
- меры по смягчению социальных последствий кризиса (обычно приветствуемые общественным мнением и критикуемые лишь за их недостаточность): увеличение пособий по безработице, различного рода льготы и субсидии для нуждающихся и малоимущих, включая снижение налогов, и т.п.;
 - меры, ориентированные на подготовку благоприятных условий для посткризисного развития: совершенствование инфраструктуры, стимулирование разработки энергосберегающих технологий, поиска возобновляемых источников энергии и создания экологически безопасного производства, дополнительное финансирование образования, науки, здравоохранения и т.д.

Оценка антикризисных программ европейских стран показывает, что, хотя они учитывают национальную специфику протекания рецессии, меры борьбы с кризисом имеют много общего. Они сосредоточены на реализации мер в трех основных направлениях:

- обеспечение стабильности банковской системы;
- поддержка незащищенных слоев населения;
- стимулирование внутреннего, прежде всего потребительского, спроса посредством расширения государственных расходов и внесения изменений в налоговые системы.

Центральное место в антикризисных программах стран ЕС занимают меры правительств, ЕЦБ и центральных банков стран, не входящих в еврозону, направленные на увеличение стабильности и ликвидности финансовой системы. (Снижение ставок рефинансирования, Европейская комиссия временно – на период борьбы с кризисом – сняла ограничения по бюджетному дефициту и уровню государственного долга)

Наиболее часто в европейских странах применяются такие меры, как снижение налога на добавленную стоимость, понижение максимальной ставки подоходного налога, льготное налогообложение новых инвестиций, отсрочка платежей по налогу на корпорации, частичный возврат налогов, уплаченных компаниями. Широко используется практика предоставления гарантий по кредитам малым и средним компаниям.

В центре социальных реформ – поддержание занятости и создание новых рабочих мест, подготовка и переподготовка кадров. Особое внимание уделяется

трудоустройству молодежи в наиболее перспективных отраслях экономики. Во многих странах увеличены пособия по безработице, особенно для лиц, длительное время находящихся без работы, а также пособия для детей. Повышен максимальный размер государственной пенсии.

Большое внимание уделяется строительству социального жилья. Одно из новых важнейших направлений политики – развитие «зеленой экономики». Комиссия ЕС объявила о рассчитанной на 2010-2013 гг. программе государственно-частного партнерства, которая предусматривает выделение 3,2 млрд. евро на создание «предприятий будущего», сокращение затрат на отопление зданий, создание экологически чистых автомобилей. Во всех странах ЕС одним из приоритетных направлений политики стало стимулирование малого и среднего бизнеса.

Три направления воздействия финансового экономического кризиса:

- повсеместное уменьшение занятости и рост безработицы;
- сокращение доходов населения;
- произошло обвальное обесценение ценных бумаг, которыми владеет часть граждан.

Заключение

Антикризисное управление – это применение антикризисных процедур на микроуровне. Оно связано с отношениями, которые складываются на уровне предприятия при применении как реорганизационных, так и ликвидационных процедур.

Главной целью антикризисного управления является обеспечение прочного положения на рынке и стабильно устойчивых финансов компании при любых экономических, политических и социальных метаморфозах в стране.

Суть антикризисного управления – ускоренная и действенная реакция на существенные изменения внешней среды на основе заранее тщательно разработанной гаммы альтернативных вариантов управленческих решений, предусматривающих различные действия в зависимости от ситуации.

На нынешнем этапе развития российской экономики выявление неблагоприятных тенденций развития предприятия, предсказание банкротства приобретают первостепенное значение. Вместе с тем, методик, позволяющих с достаточной

степенью достоверности прогнозировать неблагоприятный исход, практически нет.

Итоговая рейтинговая оценка учитывает все важнейшие параметры (показатели) финансово-хозяйственной и производственной деятельности предприятия, т.е. хозяйственной активности в целом. При ее построении используются данные о производственном потенциале предприятия, рентабельности его продукции, эффективности использования производственных и финансовых ресурсов, состоянии и размещении средств, их источниках и другие показатели. Точная и объективная оценка финансового состояния не может базироваться на произвольном наборе показателей.

Список использованной литературы

1. НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ АКТЫ:

- Федеральный закон от 26.10.2002 №127-ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)";

1. ЛИТЕРАТУРА:

- Антикризисное управление: от банкротства – к финансовому оздоровлению/ Под ред. Г. П. Иванова. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1995.;
- Бандурин В. В., Ларицкий В. Е. Проблемы управления несостоятельными предприятиями в условиях переходной экономики. – М.: Наука и экономика, 1999.;
- Банкротство. Правовое регулирование. Методические указания. Арбитражная практика. – М.: Издательство «Норма», 1999.;
- Ковалев А.П. Диагностика банкротства. – М.: Финстатинформ, 2001.;
- Макаров А. Е., Мизиковский Е. Н. Оценка баланса и несостоятельности предприятия.//Бухгалтерский учет. – 2000. – №3.;
- Соколин Б. А. Кризисная экономика России: рубеж тысячелетий // Хозяйство и право. – 1999. - № 5.;
- Бандурин В. В., Ларицкий В. Е. Проблемы управления несостоятельными предприятиями в условиях переходной экономики. – М.: Наука и экономика, 1999.;
- Степанов В. В. Несостоятельность (банкротство) в России, Франции, Англии, Германии. – М.: Статус, 1999.

1. ИНТЕРНЕТ-ИСТОЧНИКИ:

- Единый федеральный реестр сведений о банкротстве

(URL: <https://bankrot.fedresurs.ru>).