

УДК 338.2

ВЛИЯНИЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ЭКОНОМИКУ РФ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Базаров Р.Т., Синетова Р.Г., Басырова Э.И., Тишкина Т.В.

Зеленодольский институт машиностроения и информационных технологий КНИТУ-КАИ

им. А.Н. Туполева, Зеленодольск, e-mail: rustam.baz.ru@mail.ru, rsinetova@mail.ru,

elmira_basyrova@mail.ru, tv879@mail.ru

В данной статье были проанализированы сущность антикризисного управления, его виды и особенности управления в современной концепции государства. Выявлены обстоятельства актуальности и необходимости антикризисного управления в России, определены проблемы антикризисного управления на крупных промышленных предприятиях. Также в статье определены периоды и виды антикризисного управления предприятиями в современных условиях развития страны. Сформированы виды и особенности антикризисного управления в современной концепции РФ. Разработан такой механизм антикризисного управления, который способен обеспечивать решение сразу нескольких взаимосвязанных задач для экономики страны в целом. В заключении данной статьи был представлен поэтапный механизм обеспечения устойчивого развития бизнеса, который позволит повысить положительное влияние на антикризисное управление предприятиями, на экономику РФ в современных условиях.

Ключевые слова: антикризисное управление, антиципативное управление, превентивное антикризисное, реактивное антикризисное управление, реабилитационное антикризисное управление, бизнес

THE IMPACT OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES ON THE ECONOMY OF THE RUSSIAN FEDERATION IN MODERN CONDITIONS

Bazarov R.T., Sinetova R.G., Basyrova E.I., Tishkina T.V.

Zelenodolsk Institute of Engineering and Information Technology KNRTU – KAI named after A.N. Tupolev,

Zelenodolsk, e-mail: rustam.baz.ru@mail.ru, rsinetova@mail.ru, elmira_basyrova@mail.ru, tv879@mail.ru

This article analyzed the essence of crisis management, its types and peculiarities of management in the modern concept of the state. Identified circumstances the relevance and necessity of crisis management in Russia, identified the problems of crisis management at large industrial enterprises. The article also identifies periods and types of crisis management of enterprises in modern conditions of development of the country. The generated types and characteristics of crisis management in the modern concept of the Russian Federation. Developed a crisis management that is able to provide a solution to several interrelated problems for the economy as a whole. In conclusion, this article has presented a mechanism of gradual sustainable business development that will increase the positive impact on crisis management of enterprises in the Russian economy in modern conditions.

Keywords: crisis management, antitsipativny management, preventive crisis, jet crisis management, rehabilitation crisis management, business

Система антикризисного управления в России в настоящее время терпит сложности в нынешних условиях экономики. Поэтому актуальность и необходимость изменения системы антикризисного управления состоит в следующем:

- смена власти в стране;
- резкая перестройка системы военной промышленности государства;
- создание и появление отечественного рынка товаров и услуг для зарубежных партнеров;
- создание и открытие новых коммерческих организаций после разрушения плановой экономики.

Таким образом, вышеперечисленные направления стали причиной перехода почти к распаду и экономического и финансового положения отечественных предприятий, фирм и организаций. На сегодняшний день менеджеры крупных и средних компаний должны решать такие задачи, кото-

рые позволят сократить и предотвратить кризисные явления экономики страны и обеспечить устойчивое положение своих предприятий в современных условиях экономики.

Возникшие проблемы антикризисного управления в экономике страны вызваны процессами проводимых в Российской Федерации экономических и социальных реформ, что очень сильно отражается на несостоятельных и менее мелких предприятиях государства. Государству необходимо либо помочь несостоятельным предприятиям путем реорганизации и смены сферы деятельности, либо их полностью исключить из экономической жизни страны.

Необходимо более эффективно использовать институт банкротства страны, который позволит не только перестроить работу самих предприятий, но и улучшить финансовое и экономическое положение всех хозяйствующих субъектов, который позволит

снизить объем неплатежей. Любое выявление банкротства неэффективно работающих и экономически слабых крупных и средних предприятий будет способствовать повышению эффективности как экономической жизни хозяйствующих субъектов, так и экономики страны в целом.

Отлаженная система антикризисного управления будет способствовать созданию условий конкурентного преимущества в течение длительного периода жизни хозяйствующего субъекта, которые будут производить свою продукцию, пользующуюся спросом на отечественном и зарубежных рынках, а также получать необходимую прибыль для покрытия своих договоренностей и обязательств перед другими участниками экономики страны.

Таким образом, данные по выводу предприятий и организаций из кризисной экономической и финансовой ситуации аргументируются антикризисным управлением.

Система антикризисного управления должна быть построена стратегически верно и правильно по отношению имеющихся ресурсов у хозяйствующих субъектов, а также постоянно развиваться в этом направлении, создавать все более инновационную систему антикризисного управления, которая будет удовлетворять требованиям выживания в той или иной ситуации.

Сущность антикризисного управления раскрывается в следующих положениях:

- 1) кризисы можно предвидеть, отодвигать или ускорять;
- 2) кризисы можно смягчать и минимизировать их последствия;
- 3) управление в условиях кризиса требует специальных знаний, опыта и искусства;
- 4) кризисные процессы могут быть до известного предела управляемыми.

Антиципативное управление – самый новый вид антикризисного управления, который требует заблаговременной проработки вариантов реагирования на негативные явления и факторы с целью применения антикризисных мер. Антиципативное управление проводится даже раньше, чем возникают и могут быть обнаружены самые слабые и ранние признаки кризисных явлений, на той стадии развития защищаемого объекта, когда в его жизнедеятельности все еще позитивно. При этом учитываются возможности негативного развития событий с целью обеспечения объекта управления вариантами и инструментами готовности к любому развитию событий [4].

Такой подход применяется в различных сферах деятельности, в частности в военном деле, в дипломатии, при обеспечении

защиты информации. В последнее время и в смежных с антикризисным управлением областях также наблюдается развитие данных подходов, в том числе при решении задач обеспечения противодействия чрезвычайным ситуациям, защите от негативных событий в банковской сфере (стресс-тестирование) и др.

Превентивное антикризисное управление проводится после обнаружения признаков кризиса, при которых негативные явления имеют тенденцию развиваться и становятся сильнее при отсутствии своевременно принятых адекватных блокирующих мер. Кроме того, даже в случае невозможности полного предотвращения кризиса в ряде случаев достигается снижение негативных факторов на ранних стадиях, что позволяет уменьшить негативные последствия кризиса вообще. Именно поэтому превентивное антикризисное управление имеет очень важное значение в рассматриваемой цепочке [1].

Превентивный подход нашел широкое развитие в современной концепции антикризисного управления, в том числе в работах, посвященных превентивному управлению неплатежеспособными организациями и в качестве важной части современного менеджмента – антикризисного менеджмента. Превентивное управление осуществляется методами менеджмента и преимущественно за счет внутренних ресурсов системы. Однако в случае недостаточности ресурсов для нейтрализации кризисных процессов антикризисный менеджмент (превентивное антикризисное управление) не в состоянии противостоять кризису.

Реактивное антикризисное управление проводится в случае наступления кризиса, применяются специфические методы антикризисного управления – санация и антикризисная реструктуризация. При этом широко используется привлечение внешних финансовых, правовых, организационных и кадровых ресурсов. Причем реактивное управление применяется как системами макро-, так и микроуровня.

Важнейшей составляющей антикризисного управления является арбитражное управление организациями, в отношении которых рассматривается дело о банкротстве. При этом наиболее распространенным заблуждением является то, что именно возбуждение дела о банкротстве вызывает кризис в организации. Однако справедливо обратное утверждение – возбуждение дела о банкротстве является результатом кризиса и последним инструментом для сохранения хозяйствующего субъекта во-

преки кризису. В данной монографии авторы отстаивают точку зрения, что основной задачей института банкротства является не перераспределение собственности на средства производства, которыми владеют неплатежеспособные организации, а сохранение работоспособного бизнеса (а не прав собственности на него!) при наличии таких возможностей.

Реабилитационное антикризисное управление – наименее исследованный вид антикризисного управления, который соответствует медицинскому термину – послеоперационное выхаживание. При этом важно не только сохранение объекта управления, но и недопущение ухудшения его финансового состояния, пока он еще слаб и нуждается в особой защите. Кроме того, реабилитационное управление выполняет функции оздоровления экономического пространства после завершения кризиса. При этом в случае сохранения системы или ее части в работоспособном состоянии ее необходимо поддерживать. В случае разрушения системы необходимо минимизировать отрицательные последствия для людей, связанных с этой системой (включая работников организации), а также обеспечить для оставшихся ценностей новое применение [2].

Примером такого варианта развития событий является ликвидация нерентабельных и неплатежеспособных организаций в ходе конкурсного производства, при которой имущество должника распродается на торгах и приобретает новыми собственниками, а персонал ликвидируемого предприятия увольняется, что требует обеспечения социальной поддержки работников, их

переобучения и помощи в трудоустройстве. В таблице представлены основные особенности, цели и принципы различных видов антикризисного управления [3].

В настоящее время в экономике страны сложилась непростая ситуация, когда насущной необходимостью стало обеспечение поступательного развития и устойчивости к неблагоприятным факторам развития субъектов экономической деятельности и прежде всего организаций реального сектора экономики. Этому способствует турбулентность мировой экономической системы и санкционная политика ряда западных стран в отношении России. В соответствии с современной концепцией антикризисного управления может быть синтезирован общий механизм устойчивого развития бизнеса за счет обоснованного и своевременного применения различных специфических антикризисных подходов. Такой механизм должен обеспечивать решение нескольких взаимосвязанных задач:

1. Заблаговременную проработку вариантов неблагоприятного развития событий и подробный план действий на случай появления негативных явлений.

2. Выявление «сигнальных» показателей и их критических значений, на основании которых можно обнаружить появление негативных факторов, организацию непрерывного наблюдения за состоянием системы и указанными показателями (мониторинг и диагностика).

3. Адекватное и незамедлительное реагирование на обнаруженные негативные явления посредством применения заранее проработанных антикризисных мер.

Виды и особенности антикризисного управления в современной концепции РФ

Вид антикризисного управления	Цель	Особенности	Реализуемый принцип антикризисного управления
Антиципативное	Наилучшим образом подготовиться к кризису	Требуе т затрат ресурсов, когда реальной угрозы еще нет	Предварительная разработка моделей реагирования и поведения в случае кризиса
Превентивное	Купировать кризисные явления прежде, чем они разовьются	Объективно не может предотвратить все кризисы, но снижает их опасные последствия	Чем раньше обнаружить кризис, тем легче с ним справиться
Реактивное	Сохранение деятельности во время кризиса и поиск способа вернуться в стабильное состояние	В отличие от менеджмента – не связано с необходимостью защищать интересы собственников объекта управления	Неважно, кому принадлежит объект управления, главное, чтобы он мог эффективно функционировать
Реабилитационное	Усилить сопротивляемость объекта управления после завершения кризиса. Снизить негативные социальные последствия	Нет разработанной теории и системно применяемой практики	Обновляющий потенциал кризиса следует использовать для развития

4. В случае невозможности самостоятельно справиться с негативными процессами привлечение внешних финансовых, интеллектуальных и административных ресурсов, в том числе переход в специальные правовые режимы и процедуры.

5. Минимизация негативных социальных и экономических последствий после разрешения кризисной ситуации.

В рамках разрабатываемого механизма исследуем возможности объединения методов обеспечения непрерывности бизнеса и методов реабилитации бизнеса в процедурах банкротства на разных последовательных этапах [5].

В современной концепции антикризисного управления четыре охарактеризованные выше вида обычно рассматриваются по отдельности. В частности, приверженцы превентивного антикризисного управления обычно не видят большой потребности в активной деятельности до тех пор, пока не обнаружатся хотя бы слабые (но явные) проявления кризиса, что обосновывается тем, что любые превентивные антикризисные меры требуют расходов ресурсов, влекут за собой затраты, которые обычно не были заранее предусмотрены. Поскольку, как было указано выше, превентивные меры применяют преимущественно менеджеры, назначенные собственниками, то и обосновать упомянутые расходы перед этими собственниками они могут только в случае, когда имеют возможность доказать собственникам (деньги которых расходуют), что действительно возникла реальная угроза.

В отличие от такого подхода антиципативное антикризисное управление требует заблаговременной подготовки к кризису с расходом определенных ресурсов времени и финансовых ресурсов фактически на то, чего еще нет, когда угроза является еще «виртуальной». Но в конечном счете такая подготовка оправдывается, так как экономит время и финансовые средства для организации эффективного реагирования в тот момент, когда появляется реальная опасность. Существенным элементом антиципативного управления и превентивного управления является организация мониторинга состояния защищаемого объекта. Реактивное и реабилитационное антикризисное управление кардинально отличаются от антиципативного и превентивного тем, что широко используют внешние ресурсы, а также не ограничены условиями обязательного соблюдения прав собственности. При этом главным приоритетом является сохранение работоспособной структуры. Разобщенность и разрозненность данных видов антикризисного управления мешает

выстроить результативную систему антикризисного реагирования. Вместе с тем все эти виды антикризисного управления могут органично дополнять друг друга и использоваться в едином механизме. В монографии предлагается рассматривать перечисленные виды антикризисного управления в качестве этапов (периодов) работы единого механизма. В этом механизме основные принципы и виды антикризисного управления применены для управления системами экономики микроуровня с целью обеспечения устойчивого развития бизнеса, осуществляемого такими системами.

Необходимым элементом рассматриваемого механизма, элементом, который заслуживает того, чтобы он был специально вынесен на схему, является мониторинг ситуации и состояния объекта управления. Мониторинг организуется на этапах антиципативного и превентивного антикризисного управления и должен сохраняться на всех других этапах как информационная база для принятия решений и контроля за эффективностью применяемых антикризисных инструментов.

Бизнес (экономическую деятельность) осуществляют зарегистрированные в установленном порядке организации (юридические лица), в собственности которых, хозяйственном ведении или оперативном управлении находится обособленное имущество, которым при определенных обстоятельствах они отвечают по своим обязательствам. С точки зрения современной концепции антикризисного управления широко применяемое понятие «предприятие» является не объектом управления (и права), а субъектом и представляет собой имущественный комплекс, необходимый организации для осуществления бизнеса.

Неблагоприятные факторы развития и факторы кризиса оказывают негативное влияние на деятельность организации и ее бизнес. На первом и втором этапах антикризисные меры, применяемые менеджментом данной организации, направлены на сохранение именно организации. Если удается предотвратить кризис, то автоматически сохраняется и бизнес этой организации, что в большинстве случаев и происходит.

Но, как было отмечено выше, бывают случаи, когда ресурсов и возможностей системы, которые ей доступны, недостаточно, и кризис переходит в фазу, когда требуется участие внешних сил и привлечение внешних ресурсов. Соответственно, на первый план выходят интересы «внешних игроков», включая кредиторов организации и государственные органы, со значительным снижением роли и интересов собствен-

ников организации. Возникает вопрос – что приоритетно нужно сохранять в ходе реактивного и реабилитационного управления – организацию, которая неудачно управляла своим предприятием, или бизнес, который она осуществляла?

Современная концепция антикризисного управления дает однозначный ответ на этот вопрос – в интересах субъектов рыночной экономики, государства и общества подлежит сохранению бизнес неплатежеспособного должника. И только во вторую очередь (если получится) можно стараться сохранить и самого неплатежеспособного должника – организацию.

Список литературы

1. Базаров Р.Т. К вопросу о совершенствовании процессов управления развитием инновационной экономики в России // Инновационная деятельность. Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 4. – С. 55–60.
2. Гуреева М.А. Основы экономики машиностроения: учебник для нач. проф. образования / М.А. Гуреева. – М.: Издательский центр «Академия», 2010. – 208 с.
3. Российский статистический ежегодник. 2010: Стат. сб. / Росстат. – М., 2010. – 813 с.
4. Россия в цифрах. 2017: Крат. стат. сб. / Росстат. – М., 2017. – 581 с.
5. Сайфиева С.Н. Машиностроительный комплекс в структуре российской экономики // Вестник университета. – 2008. – № 6 (16). – С. 108–114.