

Ю.Ю. Жмурко
магистрант каф. экономики и управления
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный
технический университет», г. Алчевск

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Проблематика антикризисного управления разрабатывается экономистами многих стран. Есть зарубежные исследования теоретических, методических и практических аспектов антикризисного управления как составной части общего менеджмента. В последние годы отдельные вопросы антикризисного управления привлекли внимание многих ученых России. Проблемы антикризисного управления освещены в работах отечественных ученых.

Высоко оценивая вклад ученых в развитие теории антикризисного управления, существует ряд нерешенных вопросов, связанных с проблемами прикладного использования инструментария антикризисного управления, его взаимосвязи с кризисными явлениями, а также формированием и реализацией механизма антикризисного управления.

Анализ методических подходов по предотвращению банкротства предприятия позволяет сделать вывод о необходимости создания механизма антикризисного управления предприятием. Механизм антикризисного управления предприятием является подсистемой более широкого понятия «хозяйственный механизм», содержащий широкий спектр отношений управления и планирования, но имеет свою специфику, которая определяется предельностью кризисных ситуаций, в которых находятся предприятия.

Организационно-экономический механизм антикризисного управления включает разработку совокупности мер, направленных, с одной стороны, на создание максимально благоприятных условий для оздоровления предприятия, а с другой — в случае абсолютной убыточности предприятия — на проведение цивилизованной ликвидационной процедуры. В циклическом развитии предприятия возникает совокупность явлений, которые угрожают реально или в перспективе экономическому

состоянию предприятий, в отношении которых в нормативном обеспечении антикризисного управления отечественных предприятий нет адекватного комплекса организационно-экономических мероприятий [1].

Главной целью организационно-экономического механизма антикризисного управления предприятием является максимально положительные экономические изменения в состоянии предприятия, которые будут достигаться ценой минимальных (оптимальных) организационно-экономических действий. Для достижения этой цели необходимо решить следующие задачи: необходимо точно диагностировать состояние предприятия, определить направления желаемых экономических преобразований и подобрать адекватную совокупность мер организационно-экономического воздействия и организационную структуру управления.

Антикризисное управление базируется на общих закономерностях управленческих процессов и на специфических особенностях, которые связаны с осуществлением антикризисных процедур. Выполнение этапов организационно-экономического механизма выхода предприятия из кризиса позволяет решить проблему выживания, стабилизации и обеспечения условий для устойчивого роста предприятия и состоит из двух фаз:

– основной целью первой фазы является предотвращение углубления кризиса предприятия. Меры, предпринимаемые на данном этапе, имеют тактический характер. Они включают объявления на собрании акционеров «чрезвычайного положения», проведение экспресс-диагностики предприятия, укрепление «боевого духа» коллектива, создание команды единомышленников, принятие мер по финансовому оздоровлению, выявление и быстрое использование «лежащих на поверхности» резервов. В зависимости от глубины дестабилизации деятельности предприятию на осуществление мероприятий данной фазы предоставляется 2–3 месяца;

– вторая фаза — стратегические меры стабилизации — предполагают оценку производственно-технического и экономико-управленческого потенциала предприятия, разработку и реализацию адекватной стратегии развития предприятия в зависимости от выявленных тенденций развития, специфики отрасли, характера поведения и целей, преследуемых предприятием. Проведение мероприятий этой фазы предполагает более длительный период (около 5–6 кварталов). Ее

основной целью является стабилизация деятельности и создание условий для обеспечения устойчивого роста предприятия в перспективе [3].

Технологически меры первой и второй фазы данного процесса можно выполнять параллельно. Но самой задачей является остановка процесса дестабилизации и углубления кризиса предприятия. Практика показала, что главными причинами дестабилизации и кризиса является неудовлетворительная система управления и низкий уровень инновационного потенциала предприятия. Это типичная ситуация для большинства отечественных предприятий. Усилия всех подразделений должны быть сконцентрированы службой стратегического развития на решении ключевых вопросов, которые и дают основной вклад в достижение конечных результатов. Стабилизация экономической ситуации и возобновления экономического роста должны опираться, прежде всего, на высокий уровень инновационного потенциала базовых отраслей промышленности.

Перечень ссылок:

1. Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление : учебник для студентов / Ю.А. Арутюнов. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2013. — 416 с.
2. Балдин К.В. Антикризисное управление : макро- и микроуровень ; учебное пособие / К.В. Балдин. — М. : Дашков и К, 2013. — 268 с.
3. Ситник Л.С. Економічний механізм формування кризового становища підприємства / Л.С. Ситник // Регіональна економіка. — 2000. — № 1. — С. 53–63.