

С.А. Натыкина
магистрант каф. экономики и управления
ГОУ ВПО ЛНР «Донбасский государственный
технический университет», г. Алчевск

МЕТОДЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ВЫВОДА ПРЕДПРИЯТИЯ ИЗ ПРЕДКРИЗИСНОГО СОСТОЯНИЯ И В ПЕРИОД БАНКРОТСТВА

Современная экономическая сфера народного хозяйственного комплекса является постоянно меняющейся, что требует от управленцев разных уровней соответствующей реакции на эти изменения.

Зачастую в результате быстро меняющейся экономики сокращается общий объем промышленного производства, производственных мощностей, растет уровень инфляции, гиперинфляции, снижается ВВП, внешнеторговый оборот, падают курсы ценных бумаг, развал в сельском хозяйстве, снижается инновационная активность предприятий, растет число банкротств компаний. Такие последствия являются основными факторами экономического кризиса.

Причинами возникновения кризисного состояния на предприятии могут быть: изменение рыночных условий; давление конкурентов; деятельность проверяющих или контролирующих государственных органов; злоупотребления со стороны менеджеров или персонала; новые законы или другие нормативные акты, изменения в политической ситуации, вызванные перераспределением власти; стихийные бедствия и т. д. Среди различных причин ухудшения финансового состояния, основной причиной любого кризиса на предприятии является низкий уровень профессионализма менеджмента компании.

Последствиями кризиса являются возможные состояния системы, ситуации и проблемы, которые характеризуются резкими изменениями или последовательной трансформацией, обновлением организации или ее разрушением, оздоровлением или возникновением нового кризиса. Последствия кризиса определяются его типом, характером, уровнем проявления негативных циклических факторов, выбором методик антикризисного управления. Методика по выходу из кризиса может сгладить

негативные тенденции, помочь в преодолении неблагоприятных факторов, а может вызвать новый кризис.

Антикризисное управление — это совокупность методов, приемов, что позволяют распознать кризисы, осуществить их профилактику, преодолеть их негативные последствия, сгладить течение кризиса [3, с. 96].

Методы антикризисного управления бывают направлены на вывод предприятия из предкризисного состояния и методы в период банкротства.

Вывод экономики предприятия из предкризисного состояния — это обязанность управленцев предприятия, в частности, его высшего звена. Основными мероприятиями по выводу предприятия из предкризисного состояния являются:

- анализ движения объемных показателей и анализ показателей эффективности и установление в каждом случае причин, что привели к снижению;

- оценка соответствия существующей модели производства и реализации продукции и их менеджмента внешним условиям хозяйствования;

- оценка имеющегося стратегического потенциала предприятия, который представлен технико-технологическим потенциалом; товарно-рыночным; ресурсно-рыночным; НИОКР; социальным потенциалом и потенциалом к горизонтальной и вертикальной интеграции с позиций требований развития внешней и внутренней хозяйственных сред;

- оценка маркетинговой политики, что проводится предприятием с позиций ее эффективности. Это показывает проникновение на рынки товаров или услуг, производимых предприятием, и влияние на характер развития производства и управления;

- оценка финансового состояния предприятия с позиций обеспечения предприятия финансовыми средствами текущих и инвестиционных потребностей;

- оценка увязки в распределении результатов производства на текущие и долгосрочные потребности;

- оценка корпоративной культуры предприятия с позиций ее влияния на повышение эффективности производства, а так же укрепление имиджа предприятия во внешней среде [4, с. 85].

В заключении этого анализа и оценок нужно выявить благоприятные возможности и угрозы разных аспектов для текущей деятельности предприятия, его менеджмента, необходимо составить на его основе план мероприятий по выводу предприятия из предкризисного состояния. Важнейшая задача этих мероприятий — остановка негативных процессов и разработка программы по переходу экономики предприятия в новое качество. Реализация данной задачи, как видно из практики успешно развивающихся предприятий, возможна путем:

– консолидация мер по восстановлению прибыльности и нормализации движения денежных средств: сокращение затрат, повышение величины чистой прибыли, избавление от избыточных активов и усиления контроля за денежными транзакциями.

– одновременная ориентация текущих изменений на долгосрочный период развития. Этому сопутствуют широкомасштабные маркетинговые исследования и разработка на их основе маркетинговой политики предприятия. Она должна охватывать как сами продукты, их потребительную ценность для потребителей, цены, так и стимулирование сбыта, обслуживание и каналы распределения.

Такие кардинальные изменения должны быть проведены постепенно. Так как ориентация на рынок в долговременном плане при неудовлетворительных результатах от текущей деятельности повышает уязвимость предприятия. Поэтому крайне важна фаза консолидации, при которой, чтобы достичь оптимальных результатов от текущей деятельности, убираются неэффективные виды деятельности, которые не вписываются в долгосрочные задачи развития предприятия. Ресурсы, которые освобождаются, используются для проведения необходимых фундаментальных изменений. Примером проведения такой консолидации являются компании — Philips, British Airways, AEG и JBM, которые резко сократили число занятых и инвестиции.

После фазы консолидации должна следовать новая концепция развития предприятия, разработанная высшим менеджментом.

Банкротство — это весомое основание, чтобы предприятие прекратило свою деятельность. Последствия банкротства болезненны и для собственников, и для кредиторов, так как они оказываются лишенными всех своих вложений, и для общества, поскольку его члены лишаются

рабочих мест — источников своего существования, а государство теряет налоговую базу обложения, что в конечном итоге приводит к социальной напряженности в обществе.

Правовое поле разделяет антикризисное управление в процессе банкротства на две составляющих: процесс, что проводится в рамках внесудебных процедур и процесс, что проводится в рамках судебного разбирательства.

Первый случай предполагает договоренность между предприятием-должником со своими кредиторами об отсрочке или рассрочке принадлежащих кредиторам платежей или уменьшении долга (мировое соглашение), в таком случае предприятие продолжает свою производственную деятельность. Предприятие-должник может добровольно объявить о своей ликвидации на условиях, установленных законом о несостоятельности, договоренности с кредиторами.

Решение о признании предприятия-должника банкротом может осуществляться и арбитражным судом.

Перечень ссылок:

1. Балдин К.В. Антикризисное управление : макро- и микроуровень : учебное пособие / К.В. Балдин. — М. : Дашков и К, 2013. — 268 с.

2. Ларионов И.К. Антикризисное управление : учебник для магистров / И.К. Ларионов. — М. : Дашков и К, 2015. — 380 с.

3. Захаров В.М. Антикризисное управление : терминологический словарь / В.М. Захаров, Ю.И. Юров. — Ст. Оскол : ТНТ, 2013. — 492 с.

4. Згонник Л.В. Антикризисное управление : учебник / Л.В. Згонник. — М. : Дашков и К, 2015. — 208 с.