

Превентивное антикризисное управление: цели, задачи, особенности



Автор статьи:

А.В. Евдокимова,

магистрант Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, научный руководитель – профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент»

Крюкова О.Г.

nastya07evdokimova@yandex.ru

Anastasia V. Evdokimova

undergraduate of the Financial University
under Government of the Russian Federation

PREVENTIVE CRISIS MANAGEMENT: GOALS, OBJECTIVES, FEATURES

Аннотация

В статье рассматривается современное состояние российской экономики. Анализируются причины кризиса 2014–2015 гг. и их влияние на устойчивость российских предприятий. Автор предлагает внедрение превентивного антикризисного управления и антикризисной информационной системы в управление предприятием в качестве способов прогнозирования и предупреждения кризисных явлений.

Ключевые слова: устойчивость, превентивное антикризисное управление.

Abstracts

The article discusses the current state of Russian economy, analyses the causes of the crisis 2014-2015 and their influence on the stability of Russian enterprises. The author proposes the introduction of preventive crisis management and crisis management information system in the management of the company as a way to anticipate and prevent crises.

Keywords: stability, preventive crisis management.

В современных условиях одним из главных критериев успешного развития бизнеса является обеспечение его устойчивости. Прежде всего, это связано с ростом глобальной конкуренции, технологическими сдвигами, активным внедрением новых технологий, увеличивающимся воздействием процессов модернизации, растущим уровнем инфляции, политическими конфликтами, кроме того, международный кризис 2008–2009 гг. усилил финансово-экономические противоречия. Также непосредственное влияние на функционирование организации оказывают изменения масштабов воздействий на бизнес, интенсивность изменений, сокращающиеся интервалы между кризисами.

Данная ситуация отрицательным образом отражается на финансово-экономическом состоянии российских предприятий, в связи с чем проблема обеспечения их устойчивого развития становится все более актуальной. Для сохранения устойчивости своего текущего положения и привлечения необходимых ресурсов для дальнейшего развития компаниям приходится учитывать все большее число факторов внутренней и внешней среды. В результате важное значение приобретают методологические и прикладные аспекты управления устойчивостью.

В настоящее время существуют разные подходы к определению понятия устойчивость. С методической точки зрения устойчивость представляет собой способность экономической системы находиться в состоянии равновесия, позволяя тем самым сохранить ее основные показатели в неизменном виде в течение рассматриваемого промежутка времени и обеспечивать устойчивость ее функционирования[6].

Устойчивость – такое состояние организации, при котором ее хозяйственная деятельность обеспечивает нормальное выполнение всех обязательств перед работниками, иными организациями, государством благодаря достаточным доходам и соответствию доходов и расходов[8].

Устойчивость – свойство, присущее организации в качестве социально-экономической системы, так же как и структурная целостность, эмерджентность, иерархичность [1].

Устойчивость организации является индикатором ее зависимости от неожиданных изменений рыночной конъюнктуры и, следовательно, степени подверженности кризисным ситуациям и даже банкротству. Чем выше степень устойчивости организации, тем менее она подвержена внешним воздействиям и изменениям. Стремление сохранять и повышать достигнутый уровень деятельности, развивать имеющиеся конкурентные преимущества, укреплять свой экономический потенциал зависят от умения организации сохранять устойчивое положение в условиях ограниченности ресурсов и постоянных изменений внешней среды[3].

Сегодня российская экономика находится в состоянии кризиса, в результате наблюдается ухудшение экономического положения отечественных предприятий, дисбаланс между объемом производства, рабочей силой и финансовыми ресурсами. Сокращение платежеспособного спроса, сворачивание программ кредитования и другие причины приводят к снижению объема производства. Данная ситуация в России сложилась в связи с санкциями, падением рубля, снижением цен на нефть, повышением ключевой ставки до 17%, изменениями политической ситуации, глобальными противоречиями и другими причинами.

В феврале 2015 года был проведен опрос среди 1600 россиян в 134 населенных пунктах 46 регионах страны. Темой опроса стал размер заработной платы и ее своевременная выплата. В результате 9% опрошенных столкнулись с задержками зарплаты, 15% ожидают, что заработную плату начнут задерживать в ближайшие месяцы, а 5% считают, что это произойдет гораздо раньше, в ближайшие недели. С сокращением зарплаты уже столкнулись 10% респондентов, 19% — ожидают сокращения в ближайшее время. [7]

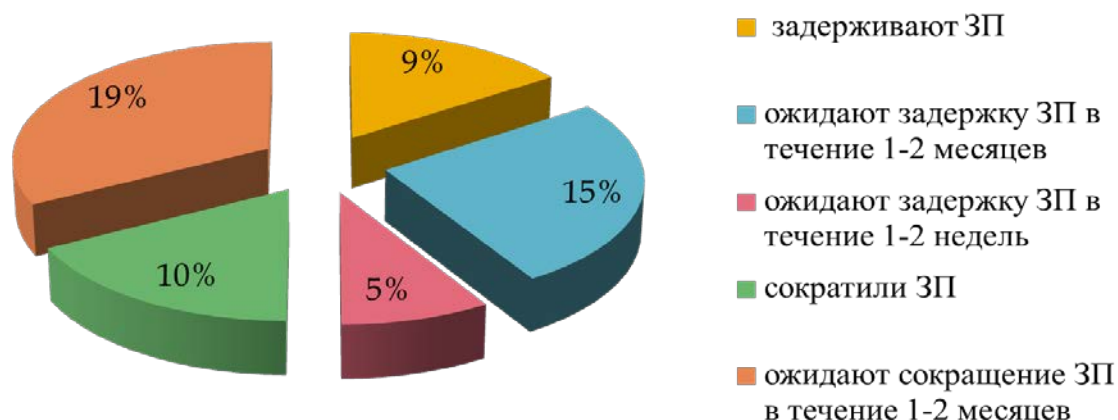


Рис.1. Результаты опроса «Размер заработной платы и своевременность ее выплаты»

Кроме того, на предприятиях начинается сокращение персонала. Численность зарегистрированных безработных в Москве в начале 2015 года возросла почти на 10%. В службе занятости количество стоящих на учете на 5 марта 2015 г. составило 31494 человек, хотя число вакансий в банке данных составляет 114797. Если эти цифры сравнить с серединой прошлого, 2014 года, то численность людей, ищущих работу, увеличилась почти на 8000, то есть на 34%[7].

Одним из наглядных примеров идущих сокращений является компания АвтоВАЗ, которая в марте 2015 года начала запланированные массовые сокращения руководящего звена предприятия, которые продолжатся до середины мая. Все уволенные получают от 3 до 4 средних окладов. Всего АвтоВАЗ запланировал уволить 1100 менеджеров [7].

Таким образом, каждая современная компания сталкивается с проблемой обеспечения устойчивости. Она вынуждена принимать решения в условиях постоянных изменений и неопределенности внешней среды, так как утрата бизнесом устойчивости и, соответственно, наступление неустойчивости приводят к возникновению угроз разрушения бизнеса.

Таким образом, основными задачами антикризисного бизнес-регулирования на микроуровне является обеспечение стабильного функционирования бизнес-единицы и выполнение комплекса мер, направленных на[4]:

- предупреждение и прогнозирование кризисов;
- реализацию мероприятий превентивного характера;
- применение особых антикризисных технологий для проведения профилактических мероприятий;
- своевременное предупреждение и распознавание кризисных явлений.

Вопрос своевременного распознавания и предупреждения кризисов имеет особое значение, так как напрямую касается сохранения бизнеса. Кризис представляет собой некую точку бифуркации, за которой следует либо ликвидация, либо сохранение и обновление организации и создание условий для ее дальнейшего развития.

Кризис имеет серьезные социально-экономические последствия: сокращение штата, снижение доходов персонала, свертывание социальных программ, реализуемых на предприятии. И, будучи объективным явлением, всегда несет в себе факторы человеческой природы – менталитет, культуру, интересы, общественное сознание, уровень образованности, мировоззрение. Человеческий фактор кризисных ситуаций проявляется не только в отношении человека к кризису, но и в управлении кризисом на разных стадиях его протекания. Выход из кризисных ситуаций зависит от способов анализа проявившихся противоречий и выявления опасности наступления кризиса. [2].

В текущих условиях важнейшей задачей, стоящей перед многими предприятиями, является их сохранение как хозяйствующих субъектов. Первоочередное направление решения этой задачи – превентивное антикризисное управление с учетом результатов анализа постоянно изменяющихся макроэкономических условий и сильного воздействия внешних рыночных сил с целью перестройки производства в направлениях, диктуемых рынком.

Для предотвращения негативных процессов в функционировании как экономики в целом, так и отдельной организации целесообразно выявлять ранние признаки наступления кризиса. Обнаружение негативных явлений, ведущих к разрушению бизнеса, на ранних стадиях поможет повысить вероятность сохранения целостности и устойчивости бизнеса. Превентивные меры позволяют значительно снизить затраты ресурсов на обеспечение выполнения поставленных задач, так как затраты на выявление и ликвидацию неблагоприятных факторов значительно ниже, чем на ликвидацию последствий кризиса, который они могут вызвать.

Превентивное антикризисное управление основывается на следующем принципе: лучше предотвратить угрозу кризиса, чем осуществлять его разрешение и обеспечивать нейтрализацию его негативных последствий. Реализация данного принципа обеспечивается с помощью ранней диагностики предкризисного состояния предприятия и своевременного использования возможностей нейтрализации кризиса.

Данный вид антикризисного управления реализуется посредством ряда методов управления организацией:

- антикризисный мониторинг;
- анализ внутренней подверженности объекта кризису с выделением при возможности соответствующих индикаторов;
- разработка антикризисных организационных стратегий, направленных на минимизацию внутренних и внешних рисков;

- внутренний анализ и контроль;
- антикризисное планирование;
- повышение безопасности бизнеса [9].

Приведенные выше методы позволяют своевременно обнаруживать сигналы о формировании внутренних и внешних факторов и процессов, способных вызвать кризис, предвидеть его наступление.

По результатам проведения диагностики руководством предприятия принимается решение о проведении превентивной санации, которая представляет собой процесс оздоровления экономики предприятия, инициированный руководством для недопущения развития локальных кризисов, выявленных в процессе диагностики управления деятельностью предприятия [10].

Однако на сегодняшний день не существует общепринятого информационно-аналитического инструментария разработки прогнозов развития предприятия в условиях кризиса, поскольку[5]:

- имеющиеся теоретические подходы к созданию прогнозов не позволяют комплексно учитывать влияние значительного числа кризисных факторов;
- существующие модели формирования прогнозов в кризисных условиях разработаны на основе зачастую противоречивых методических основ, что затрудняет их применение в практической деятельности;
- алгоритмы построения прогнозов в условиях кризиса требуют наличия большого объема исходной информации, которую не всегда можно оперативно получить в полном объеме.

Для того чтобы проводить грамотное превентивное антикризисное управление, предприятию нужно содержательно ответить на ряд вопросов:

- как отреагировать на прогнозируемое сокращение/увеличение рынка?
- что можно противопоставить изменению тактики конкурента?
- где можно найти замену крупному поставщику в случае разрыва с ним договорных отношений?
- чем ответить на изменение структуры рынка труда?

Таким образом, в существующих реалиях предприятие должно разработать антикризисную информационную систему для предотвращения кризисной ситуации. Подобная система должна включать:

- сбор, анализ, оценку информации о текущем состоянии предприятия;
- составление прогнозов и предоставление руководителям предприятия информации в виде ключевых данных о внешних факторах и процессах;
- выявление внутренних кризисных факторов и процессов.

Такая система поможет менеджерам контролировать текущее состояние дел в организации и ее положение на рынке, отслеживать негативные тенденции в развитии и упреждать возникновение кризисных ситуаций [10].

В современных условиях обеспечение устойчивости бизнеса должно основываться на превентивном антикризисном управлении, что предполагает разработку системы инструментов и методов оперативного реагирования на происходящие изменения как на самом предприятии, так и изменений на уровне микро- и макросреды, прежде всего, набор показателей, позволяющих выявить отклонения и разработать необходимые меры реагирования.

Список литературы

1. Дрогобыцкий И. Н. Системный анализ в экономике: учеб. пособие. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 512 с.
2. Талеб, Н.Н. Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости / Н.Н. Талеб – М.: Колибри, 2009
3. Евдокимова, А.В. Сохранение устойчивости бизнеса в современных условиях / А.В. Евдокимова // 7 Международный научно-практический форум «Инновационное развитие российской экономики». Труды молодых ученых (Часть 1). Материалы конференции. –2014.
4. Ряховская, А.Н. Трансформация антикризисного управления в антикризисное бизнес-регулирование / А.Н. Ряховская // Эффективное антикризисное управление. - 2011. - № 2.
5. Хочуева, З.М. Функционирование предприятий в условиях возникновения кризиса / З.М. Хочуева // Экономика и социум. - 2014. - № 4 (13)
6. Архив научных публикаций [Электронный ресурс]. - http://www.rusnauka.com/32_PVMN_2011/Economics/8_97738.doc.htm
7. 7. Сайт «Кризис 2015» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.krizis-2015.ru/10-rossiyan-stolknulis-s-zaderzhkoj-ili-sokrashheniem-zarplaty.html>
8. Современный экономический словарь Онлайн. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://economic-enc.net/word/ustojchivost-predpriyatija-firmy-5463.html>
9. Официальный сайт российской консалтинговой компании «АксионБКГ» [Электронный ресурс]. - Режим доступа: http://www.bkg.ru/library/materials/?ELEMENT_ID=3815
10. Финансовый кризис [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://krizis-finansovyi.ru/motalin.shtml>