



Обеспечение финансово-экономической устойчивости компании в период антироссийских санкций и кризиса российской экономики

Е.А. Кокошников, студент,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Россия)

kokoshnikov1999@mail.ru

Научный руководитель: А.Н. Ряховская, д.э.н., профессор,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Москва, Россия)

rektorat_ieay@mail.ru

Аннотация. В рамках данного исследования анализируются основные методы антикризисного управления, которые применяли российские компании в период кризиса, вызванного введением антироссийских санкций и пандемией COVID-19. Были рассмотрены результаты социальных опросов представителей основных отраслей российской экономики. Подробно анализируется каждая из мер, ее содержание и оценивается эффективность. В результате проведенного анализа были выявлены положительные и отрицательные параметры и рекомендованы более эффективные меры.

Ключевые слова: антикризисное управление, кризис, антироссийские санкции, управление эффективно-стью, менеджмент, финансово-экономическая устойчивость.

Providing financial and economic sustainability of the company during the period of sanctions and crisis

E.A. Kokoshnikov, student,

Financial University under the Government of the Russian Federation

(Moscow, Russia)

kokoshnikov1999@mail.ru

Scientific adviser: A.N. Ryakhovskaya, dr. sci. (econ.), professor, Financial University under the Government of the Russian Federation (Moscow, Russia)

rektorat_ieay@mail.ru

Abstract. The study covers main measures anti-crisis management, that have used in Russian companies in times of crisis caused by the imposition of sanctions and during the COVID-19 pandemic. Were investigated social surveys national industries of Russian economic. Describing each detail of this measures, their content, effectiveness. As the result of the analysis described positive and negative factors and recommended more effective measures.

Keywords: anti-crisis management, crisis, sanctions, performance management, management, financial and economic sustainability.

Антикризисное управление является основой финансово-экономической устойчивости компании. Без эффективного антикризисного менеджмента не представляется возможным обеспечить эффективную работу компании, поскольку в современном мире все предприятия функционируют в условиях нестабильной внешней среды, которая оказывает негативное влияние на субъекты экономической деятельности. От эффективности антикризисной политики, принятой и реализуемой в компании, зависит уровень ее стабильности и финансовое состояние.

Одно из понятий, которое рассматривается в настоящей работе, – «кризис», под ним понимается крайняя форма обострения противоречий в социально-экономической системе, угрожающих ее жизнедеятельности. Антикризисное управление – вид управления, в котором происходят контролируемые процессы предвидения кризиса, смягчения его последствий, а факторы кризисов используются для развития [4]. Антикризисное управление имеет ряд особенностей, например высокую чувствительность к временному фактору, которая обусловлена тем, что в результате кризисных явлений могут наступить необратимые последствия, которые приведут к ликвидации компании, следовательно, антикризисное управление должно быть быстрым, четким, целенаправленным.

Также важным является специфичность выбора вариантов решения в стабильно функционирующем субъекте, управление которым направлено на максимизацию прибыли, оптимизацию управленческой системы, повышение эффективности, а при реализации процедуры банкротства – максимальное удовлетворение требований кредиторов. При этой тактике интересы руководителя смещаются на второй план:

Также важно заблаговременно проработать стратегии антикризисного управления (превентивность).

Обеспечение финансовой устойчивости – это качество социально-экономической системы осуществлять свою основную деятельность и сохранять свою структурную целостность без существенного ущерба для мас-

Обеспечение финансово-экономической устойчивости компании в период антироссийских санкций и кризиса российской экономики /
Providing financial and economic sustainability of the company during the period of sanctions and crisis

Е.А. Кокошников, А.Н. Ряховская / E.A. Kokoshnikov, A.N. Ryakhovskaya

штаба деятельности и снижения социально-экономической роли в условиях влияния факторов, вызывающих финансовые потери (негативные изменения).

В мировой практике в последние годы активно применяются экономические санкции – экономические мероприятия запретительного характера, которые используются одними участниками международной торговли по отношению к другим с целью принудить последних к изменению политического курса.

Особое значение имеет анализ результативности деятельности российских компаний, столкнувшихся с кризисом, который в значительной степени усилился в связи с пандемией COVID-19, и принятых ими мер с целью снижения негативных последствий кризисных явлений, а также их устранения.

В начале 2020 года в мире началась пандемия COVID-19, которая стала серьезным вызовом для всего мирового сообщества. В России в конце марта была объявлена нерабочая неделя, которая потом была продлена до начала мая.

Государства многих стран мира, в том числе России, не были готовы к такому масштабу распространения новой коронавирусной инфекции. Меры государственной поддержки бизнеса были оказаны с запозданием и характеризуются как недостаточные и малоэффективные. Бизнесу пришлось самостоятельно принимать антикризисные меры для сохранения компаний и предприятий.

Летом 2020 года информационным порталом РБК [2] был проведен опрос среди руководителей 230 российских компаний, в котором приняли участие руководители малого, среднего и крупного бизнеса. Наиболее популярные антикризисные меры, которые применялись руководителями, представлены на рис. 1.

Рис. 1. Наиболее популярные антикризисные меры в организациях во время пандемии COVID-19



Источник: [2].

Анализ эффективности реализованных компаниями антикризисных мер свидетельствует о том, что основными из них являются:

- снижение операционных затрат;
- снижение или отсрочка арендной платы;
- перевод сотрудников на неполную рабочую неделю;
- пересмотр условий договора с поставщиками;
- снижение зарплаты сотрудникам.

По результатам названных антикризисных мер сделаны следующие выводы.

1. Снижение операционных затрат может негативно сказаться на производительности труда и на качестве выпускаемой продукции.

2. Снижение или отсрочка арендной платы – эта мера оказалась доступна только компаниям, которые осуществляют деятельность в наиболее пострадавших отраслях экономики в соответствии с постановлением правительства Москвы № 434 [3]. Организации, которые в своем основном виде деятельности указали ОКВЭД, не соответствующий их основному виду деятельности, умышленно или неумышленно, не могут рассчитывать на данную антикризисную меру. Множество организаций, например общепит, не получили отсрочку по арендным платежам, из-за того что их ОКВЭД не попал в список наиболее пострадавших, хотя по факту они и являются одной из наиболее пострадавших отраслей.

3. Перевод сотрудников на неполную рабочую неделю – весьма неэффективная антикризисная мера. Работодатель по закону обязан уведомить сотрудника в письменной форме, не позднее, чем за два месяца, о возможном введении режима неполной рабочей недели, если иное не предусмотрено ТК РФ. Очень важно донести до сотрудников компании то, что эта мера является жизненно необходимой для преодоления кризиса, и сокращение рабочей недели не связано с некомпетентностью сотрудника. Во время режима неполной рабочей недели сотрудники компании могут найти подработку или работу по совместительству, и в дальнейшем работник может уволиться и перейти в эту компанию на постоянное место работы.

4. Пересмотр условий договора с поставщиками – применим в случае наступления обстоятельства непреодолимой силы (форс-мажора). Согласно статье 451 ГК РФ [1], если вновь наступившие обстоятельства на столько

Обеспечение финансово-экономической устойчивости компании в период антироссийских санкций и кризиса российской экономики /
Providing financial and economic sustainability of the company during the period of sanctions and crisis

Е.А. Кокوشников, А.Н. Ряховская / E.A. Kokoshnikov, A.N. Ryakhovskaya

существенны, что, если бы участники договора предвидели его, договор между не был бы заключен вообще или заключен на существенно других условиях.

5. Снижение заработной платы сотрудникам – антикризисная мера, которая оказывает большое деморализующее влияние на рабочий персонал, что сразу сказывается на качестве выполняемой работы и, соответственно, на качестве и количестве готовой продукции.

К числу эффективных антикризисных мер, которые целесообразно использовать компаниям в случае наступления кризисных явлений, относятся:

- реализация непрофильных активов;
- удаленная работа;
- снижение уровня бюрократии.

1. Реализация непрофильных активов. Непрофильные активы – активы (здания, сооружения, ценные бумаги и др.), принадлежащие компании, но не участвующие в основном роде деятельности и оказывающие негативное влияние на стратегию компании. Их содержание в условиях кризиса в значительной степени затратно, что снижает эффективность и результативность функционирования компании. Необходимо провести работу по оценке стоимости непрофильных активов и приложить усилия для их реализации. После реализации активов компания получает доход, который может направить на оптимизацию и модернизацию производственных процессов, избавляясь при этом от затрат на содержание данных активов.

2. Удаленная работа. Возможность перевода сотрудников на удаленную работу – одно из достижений цифровизации рабочих процессов. С помощью перевода сотрудников на удаленную работу работодатель сможет сократить издержки на организацию рабочего процесса (аренду офиса, коммунальные услуги, служебный транспорт и т.д.). Повысится скорость и эффективность принятия управленческих решений ввиду возможности организации совещаний руководства в онлайн-формате при помощи сети интернет. Но важно регламентировать рабочее время сотрудников при удаленном режиме работы, нельзя допускать, чтобы привычный 8-часовой рабочий день перетекал в бесконечный рабочий день с момента подъема сотрудника и до его отхода ко сну. Это может повлечь массовые увольнения сотрудников и резкое падение производительности труда.

3. Снижение уровня бюрократии. Быстрое и эффективное принятие антикризисных мер возможно только при небольшом управленческом аппарате. Важна гибкость, высокий уровень профессионализма и ответственности управленческого аппарата. В случае резкого наступления кризисного явления для одной из структур компании в ряде случаев будет гораздо эффективней, если именно этой структуре будут делегированы полномочия автономно принимать антикризисные решения в соответствии с общей антикризисной стратегией компании, для сокращения отрезка времени в принятии антикризисных мер.

Использованные источники

1. Гражданский кодекс РФ // Консультант Плюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/60585aaf3ec9b9a385118b4dbdb6f45bf26fd524/.
2. Опрос показал отношение руководителей бизнеса к сокращениям персонала // РБК. URL: <https://www.google.ru/amp/s/amp.rbc.ru/>.
3. Постановление № 434-ПП от 23.04.2020 «О внесении изменений в постановление Правительства Москвы от 28.03.2017 № 120-ПП. URL: <https://www.mos.ru/authority/documents/doc/43783220/>.
4. Ряховская А.Н. Теория антикризисного менеджмента: учебник. М.: Магистр; Инфра-М, 2018.
5. Трудовой кодекс РФ // Консультант Плюс. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/9813ddf0e50685b412c0736a2e7eae8c4c840ce7/.