

Тема 2. Антикризисное управление: понятие, содержание, практическая реализация

- 1. Понятие и необходимость осуществления антикризисного управления**
- 2. Основные содержательные элементы антикризисного управления**
- 3. Субъекты антикризисного управления на микроуровне**

1. Понятие и необходимость осуществления антикризисного управления

Кризис - слово, заимствованное из других языков, оно встречается, в частности, в греческом и латинском языках. Так в древнегреческом языке кризис - суд, суд строгий и беспристрастный. В современном греческом языке кризис - поворотный пункт, исход. В латинском языке кризис - отступление, спад, рецессия.

В экономической практике России под кризисом понимается крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающее ее жизнеспособности в окружающей среде.

В Современном экономическом словаре экономический кризис трактуется как «резкое ухудшение экономического состояния страны, проявляющееся в значительном спаде производства, нарушении сложившихся производственных связей, банкротстве предприятий, росте безработицы и, в конечном итоге - в снижении жизненного уровня, благосостояния населения».

В настоящее время по данным статистики более 50% отечественных организаций и предприятий имеют признаки несостоятельности (то есть кризисного характера хозяйственной деятельности). По неформальным признакам более 2/3 организаций и предприятий находятся в кризисном состоянии и являются потенциальными банкротами.

Рассмотрим следующие определения понятия «антикризисное управление»:

- антикризисное управление применительно к коммерческим организациям представляет собой разновидность управления их деятельностью и заключается в целенаправленном воздействии ее руководства на хозяйственные процессы с целью безусловного получения прибыли.
- антикризисное управление это управление, в котором определенным образом поставлено предвидение опасности возникновения кризисного состояния, анализ его симптомов, выработка системы мер по снижению отрицательных последствий и обеспечению успешного развития в перспективе.
- антикризисное управление представляет собой применение к субъекту хозяйственной деятельности экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности.
- под антикризисным управлением понимается всеобщая управленческая деятельность по переводу организации из неустойчивого состояния (стагнации, коллапса) в равновесное, сбалансированное состояние; кратковременные

управленческие действия в масштабах всей организации или относительно длительные управленческие действия, но в одном конкретном направлении ее деятельности.

Антикризисное управление обуславливается:

- необходимостью сохранения социально - экономической системы в целом, использования его как инструмента управления субъектами хозяйственной деятельности и территорией;
- государству и отдельной организации (предприятию) невыгодны банкротство и ликвидация предприятий-должников, прежде всего, социально и экономически значимых, особенно в случае, если этот процесс принимает угрожающие масштабы;
- банкротство как институт антикризисного управления является инструментом перестройки работы должника, улучшения финансово- климата других хозяйствующих субъектов, снижения объема платежей;
- банкротство как институт антикризисного управления применительно к неэффективно работающим организациям является основой структурной перестройки российской экономики и средством выведения их из рыночного пространства.

Наиболее значимые аспекты антикризисного управления –
распознавание возможности наступления кризисных ситуаций (диагностика):

- обеспечение жизнедеятельности организаций, находящихся в кризисной ситуации (разработка комплекса мер финансового оздоровления и судебной санации);
- осуществление мер антикризисного характера по обеспечению выхода из кризиса, деятельности организаций в режиме устойчивого финансового состояния.

2. Основные содержательные элементы антикризисного управления

С учетом ролевых функций антикризисного управления как процесса его можно представить совокупностью следующих видов:

- управление успешно функционирующей организацией (с целью повышения конкурентоспособности и антикризисной устойчивости)
- предкризисное управление (основная цель - стабилизация неустойчивых ситуаций, подготовка к кризису);
- управление в условиях кризиса (основная цель - минимизация потерь и упущенных возможностей);
- управление процессами выхода из кризиса (основная цель - снижение негативных и усиление позитивных экономических и социальных последствий кризиса).

В научной литературе выделены следующие подсистемы антикризисного управления, исходя из выполняемых ими функций:

- подсистема диагностики (для своевременного принятия предупредительных, санационных мер и недопущения углубления и разрастания кризисного состояния).
 - подсистема маркетинга (для разработки маркетинговой стратегии и тактики предприятия в целом, отдельных видов его деятельности и продукции посредством исследования рынка, товара, потребителей, конкурентов, рекламы, продвижение товара);
 - подсистема антикризисной инвестиционной политики (разработка и реализация инвестиционных программ в части технико-технологического совершенствования хозяйственной деятельности, достижения финансовой окупаемости посредством поиска возможных источников финансирования и инвесторов, выбора наиболее приемлемых из них в каждой конкретной ситуации);
 - подсистема управления персоналом (обновление, подготовка и переподготовка кадров, изменение принципов управления персоналом, усиление трудовой мотивации, укрепление трудовой дисциплины, улучшение морально-психологического климата, совершенствование социальной программы);
 - подсистема производственного менеджмента совершенствование структуры производства, избавление от убыточных или низкоэффективных производств, улучшение технологии и организации производства, повышение эффективности использования всего комплекса производственных ресурсов организации, их оптимизация, трудовая мотивация);
 - подсистема финансово-экономического менеджмента (совершенствование денежных потоков, управление притоком и оттоком денежных средств, финансовыми ресурсами в целом, совершенствование их структуры и использования);
 - подсистема организационно-управленческих мер по ликвидации хозяйствующих субъектов (завершающая подсистема, направленная на обеспечение менее болезненного ухода организаций из экономического пространства соответствующей).
-

3. Субъекты антикризисного управления на микроуровне

Антикризисное управление осуществляется людьми, профессионально подготовленными, владеющими необходимым комплексом знаний, опытом, имеющими соответствующие этому виду деятельности цели, то есть антикризисными управляющими.

Антикризисным управляющим могут и должны быть:

- выпускники специальности «антикризисное управление», которые получают квалификацию «экономист-менеджер» с соответствующей правовой и финансовой подготовкой.
- руководители предприятий, организаций, специалисты как успешно работающих организаций, так и тех, которые уже находятся в кризисных ситуациях.
- антикризисная составляющая должна присутствовать в управлении любой организацией в современных, трудно предсказуемых и изменчивых условиях хозяйствования.

Успешность деятельности организаций обеспечивают именно антикризисные управляющие. Антикризисным управляющим может считаться любой руководитель организации, специалист-технолог или экономист, финансист, обеспечивающий в рамках своей деятельности успешное ее развитие.

Арбитражный (антикризисный) управляющий в соответствии с действующим законодательством о несостоятельности (банкротстве) назначается арбитражным судом для управления организацией в ходе арбитражного процесса. Арбитражным управляющим можно стать лишь при выполнении ряда условий, определенных в ФЗ №127 «О несостоятельности (банкротстве)».

Антикризисный управляющий и арбитражный управляющий в совокупности составляют субъекты антикризисного управления.