УДК 338.242.2

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: РОЛЬ, МЕСТО И ЗНАЧЕНИЕ В УСЛОВИЯХ КОНКУРИРУЮЩЕГО РЫНКА

CRISIS MANAGEMENT: ROLE, LOCATION, AND VALUE IN A COMPETITIVE MARKET

Возилова Е.В.
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
Челябинский филиал
Россия, Челябинск

e-mail: vozilova@gmail.com,
тел.:+79068944660

Vozilova E.V.
Financial University under the Government of the Russian Federation
Chelyabinsk branch
Russia, Chelyabinsk

Аннотация

Антикризисное управление способствует прочному положению на рынке и стабилизации финансов предприятия при любых экономических, политических и социальных изменениях, т.к. ускоренная и действенная реакция на существенные изменения внешней среды и управленческие инструменты способны наиболее эффективно устранить временные финансовые затруднения и решить текущие проблемы предприятия. Маркетинговые действия могут полностью нейтрализовать трудности с наименьшими для предприятия потерями, используя механизмы антикризисного управления в пределах финансовых возможностей предприятия.

Abstract

Crisis-proof management contributes to a strong market and the stabilization of the finance companies in all economic, political and social changes, as fast and efficient reaction to changes of the external environment and management tools are able to most effectively resolve temporary financial difficulties and solve current problems. Marketing activities can completely neutralize the difficulties with the least losses for the company, using the mechanisms of crisis management within the financial capacity of the company.

Ключевые слова: *антикризисное управление, избыточные активы, маркетинговые действия*

The keywords: *crisis management, excess assets, marketing actions*

В рыночной экономике многие предприятия и коммерческие организации различных организационно-правовых форм находятся в сложном экономическом и финансовом положении. Для обеспечения устойчивого положения предприятий перед их руководством встают задачи по предотвращению кризисных явлений.

В отечественной и зарубежной практике существует система, называемая «антикризисное управление» или «кризис-менеджмент» (crisis management), которая способна решить эти задачи.

Большинство менеджеров и экономистов рассматривают антикризисное управление с точки зрения кризиса и это верно, так как, зная течение кризиса, можно выработать методы борьбы с ним. Однако на современном этапе экономического развития проявляется основная особенность антикризисного управления, которая заключается в возможности использования этих методов не столько для нормализации сложившейся кризисной ситуации, сколько для придания предприятию импульса к дальнейшему развитию. Следовательно, вновь созданные предприятия изначально будут нуждаться в антикризисном управлении, поскольку в стратегическом плане они рассматриваются как испытывающие какие-либо трудности, которые необходимо преодолеть.

Кризис для многих предприятий — это достаточно распространенное и даже нормальное явление для текущего этапа рыночной экономики. Кризис – это один из способов выживания в жесткой конкурентной среде. Предприятие, которое не соответствует «окружающей среде», должно либо приспособиться и использовать свои сильные стороны, либо исчезнуть, уступив место более сильным соперникам по бизнесу. Следовательно, потребность в антикризисном управлении возникает не только в экономике переходного периода, но и в нормальных условиях текущего развития и деятельности организаций.

В теории и на практике рассматривают два подхода к реализации антикризисного управления.

Во-первых, антикризисное управление на предприятии понимается как

сокращение текущих издержек предприятия и продажа его избыточных активов.

Такой подход обеспечивает предприятию быстрые доходы, от реализации избыточного имущества, и существенно уменьшает издержки, сокращая постоянную часть текущих расходов, которые необходимо нести независимо от объема выпуска и продаж продукции (аренда, заработная плата персонала, нетехнологические затраты и др.).

Однако если рассматривать предприятие как действующее, которое изначально не собираются ликвидировать, то реализация «избыточных активов» предприятия, является весьма сомнительной, т.к.:

- доход является разовым и в краткосрочном плане никак не позволяет максимизировать будущие выручку и прибыль, при условии, что предприятие не стремится улучшить свою привлекательность как объекта инвестиций, и для повышения ликвидности продажа ненужного имущества становится необходимой;
- активы, которые составляют производственные мощности предприятия и являющиеся ненужными только в данный момент выпуска и продажи продукции, способны увеличить доходы от текущей деятельности при правильном их использовании или при освоении новой, имеющей спрос, более качественной и дешевой продукции;
- активы, по большей части, которые продаются предприятием, являются специальными, т.е. соответствуют роду деятельности конкретного предприятия, поэтому для их продажи потребуется много времени и результатом становится сравнительно небольшие суммы, следовательно, подобные активы практически нельзя продать, так как имущество, необходимое для выпуска невыгодной продукции, никому не нужно.

Во-вторых, антикризисное управление способствует налаживанию выпуска и реализации конкурентоспособной продукции предприятия и получению регулярных доходов от её продажи.

Для этого необходимо пересмотреть все маркетинговые действия пред-

приятия по выпускаемой продукции, все, что связано с ее продвижением на рынок и сбыт, пересмотр ценовой политики, условий поставок, оплаты услуг и др. Освоить выпуск новой, более выгодной продукции, повысить качество ранее выпускавшихся товаров или предлагавшихся услуг. Этот подход не противоречит предыдущему, хотя и предполагает более позднюю отдачу, но все меры по улучшению продаж и производству новой продукции, основанные на коммерческом и технологическом расчетах, способны дать очень скорый эффект.

Улучшение продаж, в антикризисном управлении, является необходимым условием вывода предприятия из финансового кризиса, при наличии у предприятия проблем с конкурентоспособностью продукции, либо наличием на нее платежеспособного спроса. Платежеспособность предприятия зависит от регулярного притока средств от продажи своей продукции или услуг. Предприятие не способное продавать или увеличивать продажи с используемыми резервами производственных мощностей в краткосрочном и в долгосрочном плане не может быть привлекательным для инвесторов.

Увеличение выпуска и продаж продукции следует соизмерять с экономией на текущих (условно-постоянных) издержках. В условиях конкурентного рынка предприятие не может себе позволить выходить из кризиса путем сокращения текущих затрат, уменьшая объем выпуска продукции, т.к. это приводит к безвозвратной потере своей доли или «ниши» рынка. С помощью значительных инвестиций в производство и продвижение продукции её можно возвратить. Для малых и средних отечественных предприятий, специализирующихся на выпуске стандартизированных товаров и услуг, которые имеют много производимых конкурентами аналогов это особенно актуально. На рынках менее стандартизированных и быстро обновляемых продуктов, что характерно для наукоемких товаров и услуг, ситуация осложняется конкуренцией со стороны зарубежных поставщиков.

Особую роль в антикризисном управлении играет финансовый менеджмент как базовый показатель успеха или неуспеха в управлении и распределе-

нии стратегически значимых ресурсов, а именно финансов. В антикризисном управлении именно рычаги финансового менеджмента представляют сочетание стратегических и тактических элементов финансового обеспечения предпринимательства. Антикризисный подход и финансовый механизм управления позволяют координировать денежные потоки и находить оптимальные денежные решения. Усиление контроля за денежными средствами крайне необходимо любому предприятию, тем более находящемуся в стадии кризиса.

Опираясь на выше изложенные позиции, мы можем утверждать, что овладение механизмами антикризисного управления, глубокое понимание его подходов имеет большое значение в достижении эффективности управления любого предприятия вне зависимости от его формы собственности, организационно-экономических характеристик. Антикризисное управление играет ключевую роль в обеспечении устойчивого развития экономики в рамках ее реформ и изменений, в условиях агрессивной конкуренции и динамики потребностей и спроса, а также в научно-техническом прогрессе.

Список использованной литературы

1. Кочетков Е.П. Финансово-экономическая устойчивость: Теоретические аспекты оценки и управления / Е.П. Кочетков // Эффективное антикризисное управление. – 2011. – №2. – С. 116-120.
2. Иванова Н., Антикризисные программы в инновационной сфере / Н. Иванова, И. Данилин // Мировая экономика и международные отношения. – 2010. – №1. – С. 26-37.