

Носкова Юлианна Анатольевна

студент магистратуры
Башкирский государственный педагогический
университет им. М. Акмуллы
Уфа, Россия

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ НАУЧНЫХ КОНЦЕПЦИЙ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОГО КУРСА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

Аннотация

Рассматриваются теоретические и практические аспекты оценки эффективности применения научных концепций в антикризисном управлении на уровне предприятий. Подчёркивается значимость адаптации управленческих моделей к отраслевой специфике, институциональным ограничениям и внутренним ресурсам организаций. Проанализированы методы диагностики кризисных состояний, оценены инструменты стратегического и оперативного реагирования. Особое внимание уделено применимости классических и гибридных моделей в условиях высокотехнологичного сектора, образовательной сферы и производственной инфраструктуры. На основе анализа кейсов и нормативных подходов сформулированы критерии, позволяющие комплексно оценивать результативность антикризисных решений. Сделан вывод о необходимости сочетания количественных показателей и управленческой гибкости для построения устойчивой антикризисной стратегии. Статья может быть полезна руководителям предприятий, аналитикам и разработчикам программ организационного развития.

Ключевые слова: антикризисный менеджмент, управление рисками, бизнес-процессы

Современная экономическая среда характеризуется нестабильностью, усилением турбулентности рынков и высокой степенью неопределённости при принятии управленческих решений. Кризисные явления стали не исключением, а регулярной составляющей функционирования предприятий, независимо от их масштаба и отраслевой принадлежности. Эта цикличность требует от управленцев системного пересмотра подходов к кризисному реагированию, основанного не на импровизации, а на научно обоснованных управленческих концепциях.

Антикризисное управление уже не рассматривается как временная мера — оно становится неотъемлемой частью стратегического планирования и операционного менеджмента. Вопрос заключается не только в способности компании отреагировать на внешние или внутренние угрозы, но и в умении встроить антикризисную модель в общую архитектуру управления предприятием. При этом особую значимость приобретает задача адаптации теоретических конструкций к специфике практической среды, в которой действуют организации.

Существующий научный инструментарий в области антикризисного менеджмента охватывает широкий спектр моделей: от кейнсианского стимулирования агрегированного спроса до гипотезы финансовой нестабильности Хаймана Мински.

Однако реальное применение этих подходов в условиях конкретных отраслей – будь то высокотехнологичный сектор, производственные предприятия или образовательные организации – требует детального анализа их релевантности, устойчивости к изменениям внешней среды и способности формировать долгосрочные эффекты.

Эффективность применения научных концепций в управлении кризисами на предприятии не может оцениваться изолированно от факторов, обусловленных корпоративной культурой, типом отрасли, моделью собственности и доступом к ресурсам. Кроме того, недостаточная согласованность между стратегическими и оперативными мерами, игнорирование нематериальных активов и слабая институциональная поддержка могут сводить к минимуму эффект даже от методически выверенных управленческих решений.

В этом контексте актуализируется исследование, направленное на сопоставление теоретических моделей антикризисного управления с их реальной результативностью при внедрении на уровне предприятия. Целью данной статьи является оценка эффективности применения научных концепций антикризисного менеджмента в условиях многослойного экономического давления, с фокусом на отраслевую специфику, технологические ограничения и институциональную среду. Анализ будет опираться на междисциплинарный подход, включающий в себя как количественные индикаторы (ликвидность, рентабельность, оборачиваемость), так и качественные параметры – организационные трансформации, гибкость бизнес-процессов и адаптивность корпоративной политики.

Основу антикризисного курса предприятий составляют концепции, отражающие стратегическое переосмысление роли управления в нестабильной среде. Теоретические основы антикризисного менеджмента закладываются через интеграцию классических экономических теорий и современных концепций системной диагностики. Наиболее фундаментальные из них – идеи Кейнса о воздействии на агрегированный спрос, гипотеза финансовой нестабильности Мински и критика гипотезы эффективного рынка. С их позиций кризис не является исключительно следствием внешних шоков, а рассматривается как внутренне присущая фазовая характеристика капиталистической системы. В условиях, когда турбулентность рынков усиливается, а циклы становятся всё менее прогнозируемыми, концептуальные подходы теряют универсальность и требуют отраслевой адаптации [1].

Научные инструменты, используемые в практике антикризисного управления, охватывают модели стратегической диагностики, оценку вероятности банкротства, методы реструктуризации и принципы целевого бюджетирования. Однако эффективность этих моделей на практике определяется степенью их соотнесённости со спецификой деятельности предприятия. Примером служит адаптация методики балльной оценки Салова–Маслова к высокотехнологичному сектору, где доля нематериальных активов значительно выше, чем в традиционной промышленности. Универсальные коэффициенты ликвидности и финансовой устойчивости не отражают реальной картины, если структура активов предприятия формируется преимущественно за счёт интеллектуальной собственности [2].

Использование SWOT-анализа, PEST-моделей и матриц Портера и Ансоффа позволяет выстроить логическую структуру антикризисного маркетинга, но и эти инструменты нуждаются в корректировке под конкретные условия. Например, в ситуациях сжатия спроса при кризисе рентабельности на первый план выходит стратегия «проникновения на рынок» или «развития товара», где оптимизация продуктовой политики требует опоры на ретроспективный анализ и снижение издержек [3]. Применение стратегии ценового лидерства в периоды макроэкономической нестабильности доказывает свою эффективность только при наличии диверсифицированной продуктовой линейки и устойчивой операционной модели. Эти обстоятельства подтверждаются на примере компаний пищевой и напиточной промышленности, успешно маневрирующих между стратегиями Ансоффа и Портера.

В производственных отраслях акцент смещается на устойчивость бизнес-процессов и гибкость производственной логистики. На примере ракетно-космической отрасли антикризисный менеджмент демонстрирует не только необходимость реструктуризации, но и применение гибридных моделей стратегического анализа, сочетающих внутренний мониторинг, конкурентную разведку и технологии постоянной адаптации. Использование SWOT-анализа с динамической конфигурацией индикаторов и включением мониторинга инновационных разработок позволяет предприятиям отраслеобразующего сектора выстраивать устойчивые модели реакции на кризисные сигналы [4].

Антикризисный менеджмент в образовательной среде требует формирования собственной методической базы. Частные образовательные учреждения сталкиваются

с ограниченностью ресурсов и высокой чувствительностью к колебаниям внешней среды. Их уязвимость к финансовым рискам обостряется в условиях экономического кризиса, где стабильность зависит не только от внутренних реформ, но и от способности интегрировать управление бизнес-процессами в систему антикризисной архитектуры. В таких условиях эффективной становится модель, в которой бизнес-процессы классифицируются по уровням управления и степени ориентации на конечного потребителя образовательной услуги. Моделирование бизнес-процессов позволяет реализовывать стратегические цели, в том числе за счёт аутсорсинга убыточных функций и внедрения стандартов ISO в области качества, безопасности и информационной защиты [5].

Оценка результативности антикризисного курса требует сочетания количественных и качественных критериев. Финансовые показатели, такие как коэффициенты оборачиваемости, рентабельности и ликвидности, формируют основу диагностики, но не отражают устойчивость организационной структуры и уровень управленческой гибкости. Корпоративная культура, способность к адаптации, командное лидерство и развитие soft skills у менеджеров оказываются не менее значимыми. Интеграция программ подготовки специалистов в области антикризисного управления с техническими и управленческими компетенциями позволяет повысить готовность к стратегическим трансформациям. В этом направлении положительно себя зарекомендовали интегрированные магистерские программы, сочетающие обучение в области безопасности, управления рисками и стратегического менеджмента [6].

Таким образом, эффективность применения научных концепций антикризисного менеджмента определяется не масштабом вмешательства, а степенью его релевантности, согласованности и способности создавать устойчивые модели поведения в нестабильной среде. Практика показывает, что гибридные подходы – сочетающие элементы макроэкономического анализа, отраслевой специфики и управленческой адаптивности — демонстрируют наибольший потенциал для предупреждения разрушительных кризисов и последующего развития предприятия.

Проведённый анализ подтвердил, что научные концепции антикризисного управления сохраняют значимость лишь при условии их гибкой адаптации к отраслевой и институциональной специфике. Универсальные модели, основанные на классических подходах, демонстрируют ограниченную применимость в

высокотехнологичном секторе и образовательной сфере без модификации критериев оценки и управленческих инструментов. Использование типовых коэффициентных моделей, таких как балльная методика Салова–Маслова, требует пересмотра при анализе компаний с высокой долей нематериальных активов.

Реализация антикризисных стратегий становится эффективной при наличии системного подхода к управлению ресурсами, бизнес-процессами и организационными изменениями. Отдельные компоненты – реструктуризация, оптимизация маркетинговой политики, цифровизация управленческих процедур – приносят эффект только в составе комплексной программы с заранее выстроенной логикой действий.

Доказано, что интеграция управленческих и технических компетенций в кадровой политике усиливает устойчивость предприятия к внешним шокам. Формирование корпоративной культуры, ориентированной на готовность к переменам, обучение руководителей принципам антикризисного мышления и использование проектных команд с межфункциональной координацией существенно повышают результативность антикризисного курса.

Наибольшую эффективность показывают смешанные управленческие конструкции, в которых сочетаются диагностика финансовых рисков, стратегическое прогнозирование и гибкое перераспределение ресурсов. При этом использование научно обоснованных стратегий требует постоянного пересмотра их применимости с учётом меняющихся условий и ограничений среды.

Антикризисный менеджмент переходит из разряда реактивных процедур в зону проактивной стратегии, где ключевым показателем эффективности становится не устранение последствий, а предупреждение системных сбоев и сохранение адаптационного потенциала предприятия.

Список использованных источников

1. Останин В.А. Методологические проблемы оценки эффективности антикризисной экономической политики // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2022. №1 (98). – С. 77-89. doi:10.24412/1815-0683-2022-1-77-89.

2. Абрамова, К. А. Инструментарий антикризисного менеджмента и необходимость его адаптации для компаний высокотехнологичного сектора экономики / К. А. Абрамова, А. С. Восканов // Стратегии бизнеса. – 2020. – Т. 8, № 9. – С. 250-254. – DOI 10.17747/2311-7184-2020-9-250-254. – EDN JUMAUG.

3. Маукенова, А. Б. Разработка маркетинговых стратегий предприятия в системе антикризисного менеджмента / А. Б. Маукенова // Экономическое развитие региона: управление, инновации, подготовка кадров. – 2022. – № 9. – С. 94-99. – EDN JDHAMW.

4. Коробко Ю. В. антикризисный менеджмент / Ю. В. Коробко, А. А. Крапоница // Актуальные проблемы авиации и космонавтики : сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции, посвященной Дню космонавтики : в 3 т., Красноярск, 11–15 апреля 2022 года. Том 3. – Красноярск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева", 2022. – С. 92-94. – EDN VAYEYM.

5. Арсаханова З. А., Абдулкадырова Л. К. Управление образовательными бизнес-процессами в условиях экономического кризиса // Управление образованием: теория и практика. 2022. №9 (55). – С. 54-62. – DOI: 10.25726/f2259-4209-1896-I. – EDN: EHVIKR.

6. Рувенный, И. Я. Антикризисный менеджмент техносферной безопасности / И. Я. Рувенный, Э. Р. Касимова, Е. В. Кузнецова // Проблемы обеспечения безопасности (Безопасность 2020) : Материалы II Международной научно-практической конференции, Уфа, 08 апреля 2020 года. – Уфа: Уфимский государственный авиационный технический университет, 2020. – С. 78-83. – EDN JRGRVH.