

УДК 338.33

***НАПРАВЛЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В  
КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ***

***Ященко А.С.***

*магистрант,*

*Ростовский государственный экономический университет (РИНХ),*

*Ростов-на-Дону, Россия*

**Аннотация.** В статье рассмотрены способы управления организацией в кризисных условиях. Предложена классификация методов антикризисного управления. Определены внешние и внутренние факторы, влияющие на действенность реализации антикризисных мер. Синтезирован алгоритм антикризисного управления.

**Ключевые слова:** коммерческая организация, методический подход, алгоритм антикризисного управления, кризис, финансово-экономическая стабильность.

***DIRECTIONS OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN A COMMERCIAL  
ORGANIZATION***

***Yashchenko A.S.,***

*master student,*

*Rostov State University of Economics (RSUE)*

*Rostov-on-Don, Russia*

**Annotation.** The article discusses how to manage an organization in crisis conditions. A classification of crisis management methods is proposed. External and internal factors affecting the effectiveness of the implementation of anti-crisis measures are identified. Synthesized crisis management algorithm.

**Keywords:** commercial organization, methodical approach, algorithm of crisis management, crisis, financial and economic stability.

Как хозяйствующий субъект коммерческая организация в нынешних рыночных условиях является основным звеном государственной экономики. В состоянии нестабильности экономики, вызванной как внутригосударственными, так и внешнегосударственными факторами, коммерческие предприятия сталкиваются с актуальной проблемой своевременной разработки и реализации комплексного анализа финансово-экономической стабильности организации. [7, с. 139] От принятия оперативных решений, локализирующих кризисные явления, зависит способность предприятия наиболее безболезненно перенести последствия кризиса и избежать банкротства.

Анализ состояния капитала, изучение источников его формирования, эффективность, а также возможность использования в кризисной ситуации является одним из главных способов антикризисного управления организацией. Наличие в организации антикризисных мер позволяет выявлять наиболее слабые стороны управления и на основе учета многофакторности и индивидуальных особенностей осуществлять прогноз финансового состояния. [3, с. 172]

В программу антикризисного управления условно входит три системы развития предприятия, на основе которых определяется направление антикризисных действий:

- «условно-стабильная» (пассивное антикризисное управление; результатом становится своевременное выявление кризисных явлений и их локализация путем применения внутренних корректирующих мер);
- «система с проявлением кризисных явлений» (активные антикризисные меры; результат - локализация кризисных явлений, преодоление последствий

кризиса, восстановление докризисных показателей путем оперативного реагирования);

- «общекризисная» (активные антикризисные меры; результат - сохранение предприятия с минимальным сокращением персонала, мощностей, сохранение конкурентных преимуществ с минимальной вероятностью реструктуризации). [8, с. 54]

Антикризисное управление в организации должно опираться на достоверную информацию, диагностируя кризис, иметь структурированную программу и располагать необходимым объемом ресурсов для ликвидации кризиса.

На преодоление коммерческой организацией кризиса негативное влияние оказывают такие факторы, как: пробелы в налоговой системе, неподготовленность менеджеров, циклические потребности модернизации и реструктуризации, неспособность обслуживания платежей, утрата конкурентного превосходства, несостоятельность (банкротство) и т.д. [2, с. 218]

На действенную реализацию антикризисных мер влияют не только внутренние факторы, но и внешняя конъюнктура. [5, с. 137] Налоговая система нуждается в преобразовании для построения здоровой конкуренции, перечень отраслей специальностей и знаний должен быть расширен в целях комплексной подготовки менеджеров по антикризисному управлению, заинтересованность инвесторов приведет к модернизации деятельности организации. Все это окажет положительное воздействие на рост эффективности антикризисного менеджмента.

На сегодняшний день анализ методов антикризисного управления позволяет выделить два направления их применения:

- диагностика (мониторинг внешней конъюнктуры, анализ изменений состояний и конкурентного уровня, финансовый аудит, анализ кредитной политики, обнаружение рисков, оценка реального состояния организации);

- управление кризисной ситуацией - упорядоченная система привлечения и подготовки антикризисных специалистов, а также меры и инструменты антикризисного управления (самостоятельное ручное управление, антикризисный консалтинг, привлечение кризисного директора, антикризисное управление под контролем директора, система внутреннего антикризисного контроля). [4, с. 27]

Применяя методический подход к созданию системы прогнозирования антикризисных мер, целесообразно использовать алгоритм антикризисного управления для выбора активного или пассивного метода антикризисного управления. [10, с. 35] Также следует учесть уровень отклонений финансово-экономических результатов деятельности организации, её особенности и векторы развития. Алгоритм антикризисного управления предприятием предполагает следующие этапы:

- сбор информации и оценка её достоверности;
- диагностика показателей деятельности предприятия в целях выявления отклонений;
- контроль и оценка антикризисного управления;
- подготовка к реструктуризации. [6, с. 120]

Если необходимо избрать активный метод антикризисного управления, то следует использовать имитационную прогнозную модель, которая строится на основе таких показателей как ликвидность, рентабельность, маневренность, автономия, достаточность капитала, финансовая зависимость. [1, с. 13] Это поможет определить индивидуальные факторы влияния на предприятие.

Основой оценки финансово-экономической деятельности организации является применение алгоритма антикризисного управления и обработка данных. [9, с. 51 - 53] Мероприятия антикризисного управления выстраиваются в соответствии с выбранным (активным или пассивным) методом антикризисного управления.

Подводя итог вышеизложенному, можно отметить, что каждая форма антикризисного управления включает ряд этапов, реализация которых направлена на максимальное устранение отрицательного воздействия кризисных ситуаций на деятельность коммерческой организации. Кризисное состояние не всегда следует рассматривать как негативное явление, поскольку в стрессовых условиях организация берет ориентир на формирование новых тенденций развития. Очень важно выбрать верную стратегию антикризисного управления, потому что от неё зависит, покинет ли коммерческая организация рынок или выйдет на новый уровень своего развития.

### **Библиографический список:**

1. Байгулова О.В. Совершенствование организационного механизма антикризисного управления финансовой деятельности предприятия / Байгулова О.В., Чумаченко К.В. / Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. - 2018, - № 5, - С. 12-15.
2. Барашьян В.Ю. Разработка и реализация антикризисной финансовой стратегии как направление повышения эффективности антикризисного финансового менеджмента / Барашьян В.Ю. / Экономические проблемы России и региона: ученые записки. - 2017. - № 22. - С. 216-223.
3. Гарина Е.П., Медведева О.В., Шпилевская Е.В. Антикризисное управление / Гарина Е.П., Медведева О.В. - М.: Феникс, 2016. - 345 с.
4. Зуб А.Т. Ситуационное планирование как инструмент антикризисного управления / Зуб А.Т. / Экономические науки. - 2017. - № 6(151). - С. 25-29.
5. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Антикризисное управление / Ивасенко А.Г. / - М.: КНОРУС, 2016. - 504 с.
6. Коротков Э.М. Антикризисное управление / Коротков Э.М. / - М.: Юрайт, 2017. - 406 с.

7. Малых Н.И. Современные подходы к финансовому планированию в организации / Малых Н.И. / Синергия учета, анализа и аудита в обеспечении экономической безопасности бизнеса и государства. - 2016. - С. 138-143.

8. Ряховская А.Н., Арсенова Е.В., Распопов В.М. Антикризисное бизнес-регулирование / Ряховская А.Н., Арсенова Е.В., Распопов В.М. - М.: Магистр, 2015. - 256 с.

9. Файншмидт Е.А. Теория антикризисного управления / Файншмидт Е.А. / - М.: Российская академия государственной службы при Президенте РФ, 2017. - 166 с.

10. Хамалинский И.В. Антикризисное управление коммерческими организациями России в современных условиях / Хамалинский И.В. / Вестник Международного института экономики и права. - 2017. - № 2 (11). - С. 33-38.

*Оригинальность 94%*