

УДК 338.24

ОСОБЕННОСТИ ЗАЩИТЫ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Логинов Д.А.

д.э.н., профессор,

Вятский государственный университет,

Киров, Россия

Биндзяр Д.А.

студент,

Вятский государственный университет,

Киров, Россия

Кулябина Д.С.

студент,

Вятский государственный университет,

Киров, Россия

Аннотация

Экономический кризис – это непредсказуемое, но неизбежное явление, негативно влияющее на деятельность большинства субъектов экономики страны. Цель исследования состоит в выявлении особенностей защиты компании в условиях кризиса. В статье проведен анализ сущности антикризисного управления, факторов кризисного воздействия, этапов противодействия, а также опыта компаний. Результатом исследования является определение эффективных мер противодействия кризисным ситуациям.

Ключевые слова: кризис, антикризисное управление, факторы кризиса, меры противодействия, последствия.

FEATURES OF THE COMPANY'S PROTECTION IN A CRISIS***Loginov D.A.****Doctor of Economics, Professor,**Vyatka State University,**Kirov, Russia****Bindzyar D.A.****student,**Vyatka State University,**Kirov, Russia****Kulyabina D.S.****student,**Vyatka State University,**Kirov, Russia***Annotation**

The economic crisis is an unpredictable but inevitable phenomenon that negatively affects the activities of most subjects of the country's economy. The purpose of the study is to identify the specifics of protecting a company in a crisis. The article analyzes the essence of anti-crisis management, crisis impact factors, stages of counteraction, as well as the experience of companies. The result of the study is the definition of effective measures to counteract crisis situations.

Keywords: crisis, anti-crisis management, crisis factors, counteraction measures, consequences.

Антикризисное управление – действия, направленные на предотвращение кризисных явлений и снижение их отрицательного воздействия. Оно помогает произвести анализ событий, которые привели компанию к негативному результату, а также модернизировать управление для устранения такого воздействия [1].

Факторы кризисного воздействия можно разделить на две группы [3]:

1) Внешние факторы – возникают из-за изменений макроэкономической ситуации (рост инфляции и безработицы, ужесточение налоговой политики, снижение реальных доходов населения, монополистическая деятельность и др.);

2) Внутренние факторы – более скрытые, их влияние заметно только при стабильном ухудшении показателей компании (неэффективный менеджмент, низкая производительность труда, негибкое управление и др.).

Для борьбы с кризисом в конкретной компании не существует универсального «правила», однако есть обобщенный план действий (Рис.1).



Рис.1 – Этапы антикризисного управления (авторская разработка на основе [2])

Kellogg's – американская компания, занимающаяся производством сухих завтраков и продуктов питания быстрого приготовления. Она основана в 1906 году, имеет свыше 25 тысяч сотрудников, а операционная прибыль в 2022 году составила 1,64 млрд долларов. Компания успешно пережила Великую депрессию – одно из самых катастрофических экономических потрясений в США. После обвала рынка руководство приняло неожиданные меры: увеличение бюджета на рекламу в 2 раза, инвестирование средств в сотрудников и в бюджет города. Для увеличения производительности компания сократила время работы сотрудников (до 6 часов в день) одновременно с увеличением их заработной платы (на 12,5%). Производительность труда при 30-часовом графике достигла уровня 40-часового. За счет увеличения средств на проведение рекламы компания добилась привлечения внимания большого числа потребителей в то время, как большинство компаний сокращали все расходы. Важно так же создание своего благотворительного фонда, куда направлялась часть вырученных средств. Они служили основой для развития городской среды: были построены школы, улучшалось здравоохранение и т.д. Это также стимулировало спрос на продукцию компании.

Hostess Brands – американская компания, которая была создана в 1919 году и специализируется на производстве упакованной выпечки. Она успешно пережила Мировой экономический кризис 2008 года. После кризиса компания сообщила о банкротстве и впервые за 80 лет изъяла свои знаменитые товары из магазинов. Первоначальная стратегия была полностью противоположной плану компании Kellogg's: сокращение расходов на оплату труда. В результате работники устроили забастовки. Руководством было принято решение модернизировать заводы за счет средств инвесторов. Это позволило расширить склады и снизить расходы на доставку более, чем в 2 раза. Кроме того, обновленная формула производства привела к увеличению срока годности продуктов с 25 до 65 дней. Продукт стал возвращаться в магазины, что

сопровождалось активной рекламой в популярных американских телешоу. Три года спустя инвесторы, которые поддержали компанию в период кризиса заработали на продаже акций компании около 1 млрд долларов при первоначальных инвестициях в размере 185 млн долларов.

Hertz – одна из первых в мире компаний по аренде автомобилей. Ее парк изначально состоял из 12 машин Ford Model T. В 2008 году компания смогла справиться с финансовым кризисом и ради расширения бизнеса начала в 2010 году переговоры о дорогостоящей сделке – покупке за \$1,2 млрд своего конкурента, Dollar Thrifty Automotive Group. Но после двухлетней борьбы с другим претендентом, компанией Avis, Hertz заплатила \$2,6 млрд. Данная сделка, с одной стороны, увеличила долю Hertz на рынке, но она же увеличила и долг компании, который ранее образовался из-за выкупа контрольного пакета акций при помощи кредита. Компания завершила 2012 год с общей суммой обязательств в размере \$20,8 млрд. На пике в 2014 году рыночная стоимость Hertz превышала \$14 млрд — это примерно вдвое больше, чем у Avis, главного конкурента. Однако последние несколько лет капитализация находилась в районе \$2 млрд, пока угроза банкротства не снизила её до \$500 млн. Согласно финансовым отчётам, под руководством генерального директора компания продолжала опираться на обеспеченный активами долг, чтобы стимулировать свой рост. За время руководства финансовый долг Hertz вырос на 40% до \$14,4 млрд. Совет директоров утверждал, что лучше договориться с кредиторами об отсрочке и копить деньги, чтобы пережить кризис, вызванный пандемией в 2019 году. Но когда пандемия нанесла значительный ущерб арендному бизнесу, доходы компании уже были несопоставимы с долгами. Кризис, вызванный пандемией, не обнажил проблемы Hertz, а лишь усугубил и без того выживающий бизнес.

Одной из первых социальных сетей в мире считается Friendster. Она была придумана канадским программистом Джонатаном Абрамсом в начале 2000-х

годов. В начальный капитал вложили \$12 млн инвесткомпания Kleiner Perkins Caufield & Byers и Benchmark Capital. По данным CNews, за первые три месяца существования к Friendster подключилось более 3 млн пользователей. Однако успех Friendster привел к проблемам. По мере того как сеть становилась все более популярной, ее перегруженный web-сайт становился все медленнее, загрузка веб-страницы Friendster занимала целых 40 секунд. Кент Линдстром, инвестор и один из первых сотрудников Friendster, утверждал, что вместо того, чтобы сосредоточиться на технических вопросах или проблемах с производительностью, правление говорило о конкурентах и добавляло новые, ненужные функции, такие как услуги интернет-телефонии и VoIP (передача голоса по интернет-протоколу). Техническая слабость Friendster сказалась в том, что добавление этих новых функций только еще больше замедляло работу сайта. В 2018 — компания официально закрылась. Данный опыт компании свидетельствует о том, что нельзя снижать качество работы, разрабатываемый продукт должен отвечать потребностям клиентов, необходимо развиваться и постоянно делать обновления.

Таким образом, успешный выход компании из кризиса напрямую зависит не только от действия руководства и продуманной стратегии, но и от лояльности потребителей, инвесторов и действий конкурентов. Это приводит к выводу о том, что универсальные и заведомо эффективные меры антикризисного управления определить трудно [4].

Библиографический список:

1. Антикризисное управление: Учебное пособие. /В.Д. Дорофеев, Д.Н. Левин, Д.Н. Левин, Д.В. Сенаторов, А.В. Чернецов. – Пенза: Изд. Пензенского ИЭР и АУ, 2006. – 207 с.

2. Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление: учебник для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» /Ю.А. Арутюнов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 416 с.

3. Балдин К.В., Орехов В.И. Антикризисное управление: Учебник. - М.: Инфра-Инженерия, 2008.

4. Ковалев В.В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности. - М.: Финансы и статистика, 1996. – 432 с.

Оригинальность 76%