

УДК 334.7

Чэнь Гаосян

магистрант

Московский педагогический государственный университет

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПАНИИ

Аннотация: В современной нестабильной экономической среде компании часто сталкиваются с риском возникновения кризисов на различных этапах своего жизненного цикла - от зарождения до роста, зрелости и упадка. Антикризисное управление (АКМ) стало важнейшим инструментом повышения эффективности организации за счет смягчения негативных последствий финансовых трудностей и обеспечения долгосрочной стабильности. В данной статье рассматриваются основные цели, задачи и этапы АКМ, подчеркивается его значение в современном управлении предприятием.

Ключевые слова: антикризисное управление, повышение эффективности, управление, кризис, диагностирование, управление предприятием

master's degree student

Moscow Pedagogical State University

ANTI-CRISIS MANAGEMENT AS A WAY TO IMPROVE THE COMPANY'S EFFICIENCY

Abstract: In today's unstable economic environment, companies often face the risk of crises at various stages of their life cycle, from inception to growth, maturity and decline. Anti-crisis management (ACM) has become an essential tool to improve organisational performance by mitigating the negative effects of financial distress and ensuring long-term stability. This article discusses the main goals,

objectives and stages of ACM and emphasises its importance in modern enterprise management.

Key words: crisis management, efficiency improvement, management, crisis, diagnosis, enterprise management

Непредсказуемость внешних экономических условий обуславливает необходимость разработки надежных стратегий управления, позволяющих эффективно преодолевать потенциальные кризисы. Кризисы могут быть спровоцированы множеством факторов, включая колебания рынка, давление конкурентов, внутреннюю неэффективность и более широкие экономические спады. Основная цель антикризисного управления – восстановить финансовое равновесие компании и минимизировать снижение ее рыночной стоимости в результате финансового кризиса. Эта специализированная форма финансового менеджмента направлена на предотвращение кризисов, их преодоление и минимизацию негативных последствий.

Перечислим основные цели антикризисного управления:

1. Восстановление финансовой стабильности: Основной целью АКМ является восстановление финансовой стабильности и обеспечение дальнейшего функционирования компании без существенных потерь.
2. Минимизация снижения рыночной стоимости: Эффективно управляя кризисами, ACM стремится предотвратить существенное снижение рыночной стоимости компаний.
3. Своевременная диагностика: Раннее выявление предкризисных состояний и принятие превентивных мер для предотвращения финансовых кризисов.
4. Ликвидация неплатежеспособности: Рассмотрение и решение проблем неплатежеспособности для поддержания операционной жизнеспособности компаний.
5. Финансовое оздоровление: Реализация стратегий по восстановлению финансового здоровья компаний.

6. Предотвращение банкротства: Разработка и реализация планов по предотвращению банкротства и ликвидации компании.

7. Смягчение последствий кризиса: Минимизация негативного влияния кризиса на деятельность и финансы компании.

Процесс антикризисного управления состоит из нескольких важнейших этапов, каждый из которых способствует достижению общей цели - разрешению и предотвращению кризиса.

1. Постоянный мониторинг

Постоянный мониторинг состояния компании необходим для раннего обнаружения симптомов кризиса. Это предполагает всесторонний надзор за всеми аспектами деятельности компании для своевременного выявления потенциальных рисков.

2. Превентивные меры

Обнаружив предкризисное финансовое состояние, компания должна разработать превентивные меры. Этот этап, часто называемый "управлением слабыми сигналами", направлен на выявление и устранение ранних признаков потенциального кризиса.

3. Идентификация кризиса

При обнаружении кризиса необходимо точно определить его параметры на основе результатов мониторинга. Это предполагает классификацию типа и степени тяжести кризиса для определения соответствующих ответных мер.

4. Анализ причин кризиса

Понимание факторов, которые привели к финансовому кризису, имеет решающее значение. Этот шаг включает в себя оценку финансовых возможностей компании по преодолению кризиса и выработку целевых стабилизационных механизмов.

5. Разработка стабилизационных механизмов

На основе анализа кризиса определяются подходящие меры финансовой стабилизации. Они могут включать как внутренние механизмы, например,

использование внутренних финансовых ресурсов, так и внешние, например, привлечение внешнего финансирования.

6. Реализация программ восстановления

Разрабатывается и реализуется комплексная программа восстановления. Эта программа может иметь форму плана действий с использованием внутренних ресурсов или инвестиционного проекта по финансовому оздоровлению с привлечением внешней поддержки.

7. Мониторинг и корректировка программы восстановления

Выполнение программы восстановления тщательно контролируется, периодически проводятся обзоры для оценки прогресса и внесения необходимых корректировок. Это гарантирует, что стратегии АСМ остаются эффективными и реагируют на изменяющиеся условия.

8. Устранение долгосрочных последствий

Наконец, компания должна реализовать меры по смягчению долгосрочных негативных последствий финансового кризиса. Это включает в себя стабилизацию финансовой структуры компании и обеспечение устойчивой работы в будущем.

Следует отметить, что грамотно выстроенная стратегия антикризисного управления играет ключевую роль в повышении эффективности компании, особенно в условиях экономической нестабильности и неопределенности. Эта стратегия включает в себя системный подход к выявлению потенциальных угроз, подготовке ответных мер, управлению кризисом в случае его наступления и реализации мер по восстановлению и стабилизации организации. Ниже мы подробно рассмотрим, как эффективная стратегия антикризисного управления может значительно повысить эффективность компаний.

Ключевым компонентом грамотно выстроенной стратегии антикризисного управления является создание систем раннего предупреждения. Эти системы постоянно отслеживают внутреннюю и внешнюю среду, чтобы обнаружить

ранние признаки потенциальных кризисов. Выявляя риски на ранней стадии, компания может принять превентивные меры и тем самым избежать полного воздействия кризиса. Такой проактивный подход обеспечивает эффективное распределение ресурсов в зонах потенциального риска, минимизируя потери и повышая готовность.

Сценарное планирование предполагает создание детальных планов для различных потенциальных кризисных сценариев. Предвидя различные типы кризисов, компания может разработать индивидуальные меры реагирования для каждого сценария. Такая готовность сокращает время реакции в случае возникновения кризиса, обеспечивая более эффективное использование ресурсов и усилий. Анализ сценариев также помогает понять потенциальное влияние различных кризисов на различные аспекты бизнеса, что позволяет принимать более обоснованные решения и распределять ресурсы.

Во время кризиса важно определить приоритетность критически важных функций компании, чтобы обеспечить непрерывность ее деятельности. Хорошо разработанная стратегия антикризисного управления определяет эти критические функции и распределяет ресурсы для поддержания их работы. Такая расстановка приоритетов обеспечивает бесперебойную работу основных служб и процессов, предотвращая возникновение "узких мест" в работе и поддерживая производительность.

Эффективные стратегии антикризисного управления предполагают оптимальное использование как человеческих, так и финансовых ресурсов. Заранее определив роли и обязанности, компании могут избежать путаницы и гарантировать, что каждый знает свои задачи во время кризиса. Четкое распределение ролей приводит к более организованному и эффективному реагированию, минимизируя времяостоя и поддерживая операционный поток.

Централизованная система принятия решений имеет решающее значение во время кризиса. Она обеспечивает быстрое и эффективное принятие решений

на основе информации, поступающей в режиме реального времени. Централизация процесса принятия решений позволяет компаниям избежать задержек и неэффективности, которые часто возникают при децентрализованном подходе. Такая система также обеспечивает соответствие решений общей стратегии управления кризисом, что позволяет добиться более скоординированных и эффективных ответных мер.

Стратегии антикризисного управления, в которых особое внимание уделяется принятию решений на основе данных, повышают эффективность за счет опоры на точную и своевременную информацию. Собирая и анализируя соответствующие данные, компании могут принимать обоснованные решения, которые с большей вероятностью приведут к положительному результату. Такой подход сокращает количество догадок и повышает вероятность успешного разрешения кризиса.

Четкая и последовательная коммуникация внутри организации крайне важна во время кризиса. Хорошо разработанная стратегия включает в себя протоколы внутренней коммуникации, обеспечивающие информирование всех сотрудников о кризисном состоянии, их роли и предпринимаемых действиях. Эффективная внутренняя коммуникация помогает поддерживать моральный дух сотрудников и гарантирует, что все работают над достижением общих целей, повышая общую эффективность.

Управление внешними коммуникациями не менее важно. Стратегия управления кризисом должна включать в себя планы по общению с заинтересованными сторонами, клиентами и СМИ. Прозрачная и своевременная коммуникация помогает поддерживать доверие заинтересованных сторон и предотвращает распространение дезинформации. Эффективно управляя внешним восприятием, компании могут смягчить репутационный ущерб и сохранить доверие рынка, что крайне важно для стабильности и эффективности работы.

После кризиса необходимо провести тщательный анализ ответных мер и их результатов. Такой анализ помогает выявить, что сработало хорошо, а что нет, что дает ценные сведения для совершенствования будущих стратегий управления кризисом. Извлекая уроки из каждого кризиса, компании могут постоянно совершенствовать свои механизмы готовности и реагирования, что приведет к более эффективному управлению будущими кризисами.

Регулярное обучение и моделирование являются неотъемлемой частью хорошо разработанной стратегии управления кризисными ситуациями. Эти мероприятия позволяют убедиться в том, что сотрудники знакомы с планом антикризисного управления и могут эффективно его реализовать в случае необходимости. Моделирование помогает выявить потенциальные слабые места в плане и дает возможность отработать стратегии. Постоянное обучение позволяет команде быть готовой и уверенной в себе, что ведет к повышению эффективности антикризисного управления.

Эффективное антикризисное управление помогает сохранить финансовое здоровье компаний, минимизируя экономические последствия кризиса. Такие стратегии, как контроль затрат, управление ликвидностью и финансовая реструктуризация, часто являются частью плана антикризисного управления. Сохраняя финансовую стабильность, компании могут продолжать инвестировать в критически важные области и избегать таких радикальных мер, как увольнения, которые могут нанести ущерб долгосрочной эффективности.

Компании, которые эффективно справляются с кризисами, могут сохранить или даже усилить свои конкурентные преимущества. Эффективное управление кризисом сводит к минимуму перебои в работе, позволяя компании продолжать обслуживать своих клиентов и удовлетворять потребности рынка. Такая надежность повышает лояльность клиентов и укрепляет позиции на рынке, способствуя долгосрочной эффективности и успеху.

Также правильно разработанная стратегия антикризисного управления способствует формированию культуры устойчивости в организации. Сотрудники становятся более адаптируемыми и способными справляться со стрессом, что повышает общую эффективность организации. Такая устойчивость гарантирует, что компания сможет быстро восстанавливаться после кризисов, сохраняя непрерывность и сокращая время на восстановление.

Постоянное совершенствование и адаптация стратегий антикризисного управления ведут к укреплению и повышению устойчивости операционных процессов. Регулярно пересматривая и обновляя эти процессы, компании могут гарантировать, что они останутся эффективными и действенными как в кризисных, так и в некризисных ситуациях.

Правильно разработанная стратегия антикризисного управления значительно повышает эффективность работы компаний, обеспечивая проактивное выявление рисков, эффективное распределение ресурсов, совершенствование процесса принятия решений, эффективную коммуникацию, непрерывное совершенствование, финансовую стабильность и устойчивость организации. Все эти элементы в совокупности обеспечивают компании возможность преодолевать кризисы с минимальными сбоями, поддерживать непрерывность работы и становиться сильнее и конкурентоспособнее в долгосрочной перспективе. Реализация такой стратегии - это не просто реагирование на кризисы, а создание надежной основы, способствующей общей эффективности и успеху бизнеса.

Список источников:

1. Коротков Э.М. Антикризисное управление. — М.: ИНФРА, 2017. — 620 с.
2. Крыжановский В. Г. Антикризисное управление: Учеб. пособие для технических вузов. — М.: «Издательство ПРИОР», 2012. — 432 с.

3. Коротков В. С. Антикризисное управление: учебник— М.: Инфра-М, 2013. — 105 с.
4. Управление в условиях кризиса. Пер.с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 256 с.
5. Василенко, В. А. Антикризисное управление: учеб. пособие. [Для студ. высших учеб. зав.] / В. А. Василенко. — М.: ЦУЛ, 2013. — 503 с.