

Чумаченко Елена Анатольевна

канд. экон. наук, доцент

Афян Екатерина Владимировна

магистрант

Мащенко Анастасия Ивановна

магистрант

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный

экономический университет (РИНХ)»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

АНТИКРИЗИСНАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: в данной работе представлены опорные пункты, на которые руководители предприятий должны обратить внимание при выборе стратегии управления. Авторами подробно проанализировано понятие «антикризисная стратегия».

Ключевые слова: антикризисное управление, антикризисная стратегия, предприятие.

Разнообразие рекомендаций по разработке и отбору стратегии антикризисного управления, с одной стороны, сводится к общему отношению к устойчивому долгосрочному развитию предприятия, а с другой стороны, к принятию оперативных краткосрочных решений, которые обеспечивают выживания предприятия и сохранения его финансового и инвестиционного потенциала. Разработка стратегии как плана действий, как правило, ограничивается оперативной деятельностью, направленной на предоставление определенного уровня преимущественно финансовых показателей (прибыли, прибыльности и т. д.).

В то же время анализ методологических подходов к разработке, выбору и организации реализации стратегий управления позволяет сделать вывод о том, что современный менеджер может существенно применить к друг другу системы взглядов и подходов.

В общем понимании, антикризисные стратегии – это стратегии, которые оптимизируют поведение компании в условиях рецессии, неуклонное снижение ключевых финансовых показателей компании и угрозу банкротства. Они включают в себя комплекс мер в области планирования, управления персоналом, финансов, отношений с группами поддержки, а также юридических и других мер по защите компании от угрозы банкротства или значительной рецессии и создания условий для восстановления предприятия. Снижение производственных, финансовых и других важных показателей, определяющих эффективность деятельности фирмы на рынке, носит естественный, детерминированный характер.

Стратегия [1] управления кризисом охватывает все запланированные, организованные и контролируемые изменения в существующей стратегии, производственных процессах, структуре и культуре любой социально-экономической системы, включая частные и государственные предприятия. Предприятие должно постоянно контролировать основные факторы окружающей среды и своевременно и правильно делать выводы о своих потребностях в изменениях. В зависимости от области, в которой они представляют опасность для достижения целей предприятия, выбирается соответствующая антикризисная стратегия.

Анализируя [2] стратегию предприятия, руководители должны сосредоточить свое внимание на следующих пяти пунктах:

1. Эффективность текущей стратегии. Во-первых, необходимо определить место предприятия среди конкурентов, затем границы конкуренции (размер рынка) и группу потребителей, на которую нацелена компания; функциональные стратегии в области производства, маркетинга, финансов и персонала [3]. Оценка каждого компонента дает четкое представление о стратегии предприятия, переживающего кризис, оценку, основанную на количественных показателях, к которым относятся рыночная доля компании, размер рынка, размер прибыли, размер кредита, объем продаж (уменьшается или увеличивается по отношению к рынку в целом).

2. Сильные и слабые стороны, возможности предприятия. Наиболее удобным способом оценки стратегической позиции компании является SWOT-анализ, на основе которого выявляются и оцениваются сильные и слабые стороны предприятия. В то же время успешная антикризисная стратегия направлена на устранение недостатков, которые способствовали возникновению кризисной ситуации. Рыночные возможности и угрозы также в значительной степени определяют антикризисную стратегию предприятия.

3. Конкурентоспособность цен и затрат предприятия. Следует знать, как цены, и издержки предприятия коррелируют с ценами и затратами конкурентов. В этом случае используется стратегический анализ затрат. Метод, по которому этот анализ выполняется, называется «цепочкой создания стоимости». Цепочка создания стоимости отражает процесс создания ценности продукта или услуги и включает в себя различные виды деятельности и прибыли. Связи между этими мероприятиями могут стать важным источником преимуществ компании. Каждый вид деятельности в этой цепочке связан с затратами и, в свою очередь, с активами предприятия.

4. Оценка прочности конкурентной позиции предприятия. Оценка конкурентоспособности предприятия по затратам необходима, но недостаточна. Сила позиции компании (как слабая или сильная) по отношению к ее основным конкурентам оценивается по таким важным показателям, как качество товаров, финансовое положение, технологические возможности, продолжительность товарного цикла.

5. Определение проблем, вызвавших кризис на предприятии. Руководители изучают все результаты состояния предприятия во время кризиса и определяют, на чем сосредоточиться. Без четкой формулировки проблем, вызвавших кризис на предприятии, без их осознания невозможно начать разработку антикризисных мер предприятия. Либо небольшие изменения внесены в стратегию, либо стратегия полностью пересмотрена, и новая разрабатывается.

6. Пересмотр миссии и задач предприятия.

Следующим, не менее важным этапом стратегического антикризисного планирования является корректировка миссии предприятия и системы целей, чтобы добиться конкурентных преимуществ в рамках сложившейся ситуации.

Как показывает практика, практически все российские предприятия фактически не имеют корпоративной стратегии, а бизнес-стратегии развития компания не учитывают все внешние и внутренние факторы, влияющие на эффективную работу предприятия.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации.
2. Антикризисное управление предприятиями и банками / Г.К. Таль, Г.Б. Юн. – М.: Дело, 2016.
3. Бабич А.М. Государственные и муниципальные финансы / А.М. Бабич, Л.Н. Павлова. – 2015.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: МГУ, 2016.
5. Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента.
6. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций: Учебник для вузов. – М.: Велби Проспект, 2016.