|  |
| --- |
| **УДК 334.02** |
| **ПРОБЛЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УСЛОВИЯХ ЦИКЛИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ В ЭКОНОМИКЕ** |
|  |  |
|  | **О.Л. Дариенко, Ю.В. Стрюкова***Автомобильно-дорожный институт* *ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»* *г. Горловка, Донецкая Народная Республика* |

*Аннотация. В статье рассмотрены основные проблемы антикризисного управления промышленными предприятиями в нестабильных условиях хозяйствования. Определен перечень мероприятий и обозначены рекомендации для проведения эффективного антикризисного управления промышленными предприятиями в рыночных условиях с учетом современного экономического развития.*

*Ключевые слова: кризис, налоговая система, менеджер, предприятие.*

*Summary. In the article the main problems of crisis management of industrial enterprises in unstable conditions of management are considered. A list of activities was defined and recommendations for effective anti-crisis management of industrial enterprises in market conditions were identified, taking into account modern economic development.*

*Keywords: crisis, tax system, manager, enterprise.*

**Постановка проблемы.** Антикризисное управление промышленными предприятиями путем оптимизации финансово-экономических результатов в современных условиях является одним из основных рычагов преодоления циклических явлений в экономике. В рыночных условиях хозяйствования предприятия, как хозяйствующие субъекты, являются основным звеном экономики государства.

В современных условиях актуальной является проблема разработки и реализации своевременного и комплексного анализа финансово-экономической стабильности предприятия и принятия оперативных решений по локализации кризисных явлений и последствий преодоления кризисов с наименьшей вероятностью банкротства для предприятия. Одним из основных инструментов антикризисного управления промышленным предприятием и его финансово-экономической стабильностью является анализ капитала предприятия, исследования источников его формирования, эффективность и возможность его использования в период проявления кризисных ситуаций [1].

**Анализ предыдущих исследований и публикаций.** Вопросам оценки антикризисного управления посвящены работы ведущих отечественных и зарубежных ученых: Букреева А.Н., Джордана Б., Градова А.П., Жильченковой В.В., Кузина Б.И., Макарова А.С., Мишенина Е.В., Нестерова А.Ю., Туган-Барановский М.И., Шарнопольской О.Н. и др.

Анализ результатов исследований, посвященных данным вопросам, позволил сделать вывод, что проблема систематизации финансово-экономических показателей и использования комплексных мер по преодолению кризисных ситуаций на промышленных предприятиях Донецкой Народной Республики требует более глубокого исследования.

**Целью исследования** является разработка теоретических положений реализации антикризисного управления предприятиями в условиях циклических изменений в экономике.

**Основные результаты исследования.** Исследование влияния кризисных явлений на финансово-экономические результаты деятельности промышленных предприятий Донецкой Народной Республики позволяет обозначить ряд проблем антикризисного управления предприятиями в условиях циклических изменений в экономике.

Антикризисное управление предприятием должно иметь системную основу, оперировать достоверной информацией при диагностировании кризисов, иметь четкую, поэтапно разработанную программу реализации антикризисных мероприятий и располагать достаточным объемом ресурсов для преодоления кризиса.

Рассмотрение хронологии возникновения, развития и последствий кризисных явлений на деятельность промышленных предприятий и их влияние на экономику государства свидетельствует об отсутствии эффективного комплексного антикризисного управления, что является первой проблемой. В ходе исследования теоретических основ антикризисного управления на промышленных предприятиях обнаружено значительное количество научных работ исследователей, занимающихся изучением проблем антикризисного управления. При этом лишь их незначительная часть нашла практическое обоснование и подтверждение [2].

В ходе анализа был выявлен и систематизирован ряд основных проблем антикризисного управления на промышленных предприятиях в нестабильных условиях, таких как: стадия становления налоговой системы, система подготовки антикризисных менеджеров, циклические потребности модернизации и реструктуризации предприятий, потеря конкурентных преимуществ, банкротство и др.

Проявление последствий финансово-экономических кризисов и неготовность экономики своевременно реагировать на них свидетельствуют о несовершенстве налоговой системы в рамках соотношения фискальной и регулирующей функций, а именно за счет использования инвестиций для обеспечения конкурентоспособности с целью регулирования спроса и предложения. Функция регулирования в этом случае осуществляется путем установления налоговых ставок, учета особенностей налогоплательщиков, предоставления налоговых льгот, определения уровней бюджетной системы.

Учет зарубежного опыта по регулированию налоговой политики в период проявления кризисных явлений путем ранжирования ставок налогообложения, реформы налогового законодательства, являются дополнительными мерами антикризисного управления как на уровне государства – основного распорядителя финансовой системы, так и на уровне предприятий – основных источников пополнения республиканского бюджета.

Антикризисное налоговое регулирование как встроенный гибкий инструмент в системе общегосударственных антикризисных мер действует целенаправленно и активно, выполняя основную регуляторную функцию независимо от воли субъектов хозяйствования для уменьшения глубины экономических кризисов, стабилизации хозяйственной конъюнктуры и увеличения темпов экономического роста. Заметим, что антикризисное налоговое регулирование – это наиболее динамичный и мобильный элемент, как общегосударственного налогового менеджмента, так и антикризисной политики [3]. Поэтому решение вопросов несовершенства налоговой системы является залогом внедрения современных антикризисных мер.

Проблема отсутствия комплексного эффективного антикризисного управления связана с проблемой дефицита квалифицированных кадров. Проведенное исследование по изучению тенденций рынка труда свидетельствует о том, что специалистами с наиболее высоким уровнем спроса являются инженеры ІТ и программисты (рис. 1). Специалисты по менеджменту, экономике и финансам занимают также лидирующие позиции, но специальная подготовка по антикризисному менеджменту с получением практического опыта в условиях реалий промышленных предприятий отсутствует.



Рисунок 1 – Рейтинг популярности специальностей среди абитуриентов по результатам вступительной кампании 2016 года

(составлено авторами на основе данных [5])

В условиях, когда государство испытывает воздействие значительного количества кризисных явлений, влияющих на показатели деятельности промышленных предприятий, отсутствие подготовки антикризисных менеджеров является второй основной проблемой антикризисного управления.

Отсутствие квалифицированных кадров по антикризисному управлению становится причиной неэффективного антикризисного управления предприятиями, значительная часть которых, попадая в кризисное положение, усиливает его последствия собственными действиями, что приводит к банкротству или ликвидации предприятий.

На этапе диагностики показателей деятельности, которая проводится на многих промышленных предприятиях, не всегда проявление кризисных явлений диагностируется своевременно и оперативно принимаются соответствующие антикризисные меры. Переход от пассивного антикризисного управления к его активной фазе достаточно динамичен и требует конкретных эффективных действий.

Таким образом, проблемы антикризисного управления на предприятиях в нестабильных условиях зависят от:

* компетентности исполнителей, уровня их образования и существующего опыта антикризисного управления;
* способности предприятия своевременно реагировать на проявление кризисных явлений: привлечь необходимый объем ресурсов;
* разработки собственными силами или приобретение программы антикризисного управления, представленной для конкретного предприятия с учетом его особенностей работы;
* реализации предложенных антикризисных мер с максимальным уровнем их эффективности;
* контроль выполнения программы антикризисного управления на всех этапах ее реализации.

Однако если проявление внутренних кризисных явлений можно спрогнозировать с высокой долей вероятности, локализовать их и минимизировать последствия, то о влиянии внешних кризисов этого утверждать нельзя. Прогнозирование влияния внешних кризисных явлений не зависит от качества диагностики показателей деятельности предприятия.

Выявление и определение масштабов проявления внешних кризисов на конкретном промышленном предприятии производят путем анализа внешних факторов: состояния отраслевого рынка, поведения конкурентов, действия государства и т.д. Только в комплексном сочетании диагностики внутренних факторов, определяющих возможности устойчивости предприятия к воздействию внешних кризисов и проявления внутренних, и исследовании внешних факторов предприятия возможна реализация эффективного антикризисного управления.

Также следует отметить, что реализация пассивного антикризисного управления на предприятии положительно влияет на его развитие, но наличие разнообразия проявления кризисных явлений свидетельствует о том, что не все кризисы можно локализовать – их лучше пережить. В этом случае основной задачей антикризисного управления является разработка стратегии действий предприятия в условиях кризиса с целью минимизации последствий проявления кризисных явлений. Преодоление такого рода кризисов становится для предприятий фатальным и приводит к ликвидации. Руководство предприятия безуспешно пытается бороться антикризисными мерами, затрачивая значительные средства, ресурсы и силы, которые будут необходимы после окончания кризиса для установления докризисным показателям развития. Выявление таких видов кризисных явлений чаще всего требует от антикризисного менеджера квалифицированного владения ситуацией, быстрой реакции в разработке антикризисных мер и решительности в их реализации, что также является проявлением наличия соответствующей квалификации и опыта.

С целью улучшения состояния промышленных предприятий в условиях циклических изменений необходимо взвесить целесообразность использования комплекса антикризисных мероприятий (рис. 2).

Несоответствие каждого из этих этапов антикризисного управления угрожает трансформироваться в проблему антикризисного управления для конкретного предприятия, которое находится в нестабильных условиях и пытается преодолеть влияние кризисных явлений.

**МЕРОПРИЯТИЯ ПО РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

**Системные**

**меры**

**Мероприятия по поддержанию внутреннего спроса**

Снижение налоговой ставки на прибыль в отношении части прибыли, используемой для реинвестирования производственных фондов предприятия

С целью удовлетворения потребностей модернизации и обновления производственных фондов промышленных предприятий разрешить использование метода ускоренной амортизации для третьей группы основных фондов

Разработка и внедрение процедуры легализации теневого капитала в случае его использования в виде инвестиций для модернизации и обновления производственных фондов промышленных предприятий

Разработка механизма возможного использования кредитных линий в республиканском банке с целью рефинансирования внешних кредитов для сохранения и реализации инвестиционных планов промышленных предприятий

Реализация в назначенное время, при необходимости, отсрочки платежей по повышению тарифов и цен на услуги государственныхмонополий для промышленных предприятий

Разработка и внедрение мероприятий с целью повышения внутреннего спроса на продукцию (оборонная промышленность, машиностроение, строительство оборонительных сооружений, восстановление инфраструктуры городов и поврежденных населенных пунктов, обновление транспортной инфраструктуры), что позволит увеличить объем реализации продукции и даст толчок для развития родственных производственных отраслей, а именно энергетической, машиностроительной, строительной, ЖКХ

Наделить промышленные предприятия первоочередными правами на поставку товаров, работ и услуг для выполнения внутригосударственных заказов

Жесткий контроль за ценами на импортные товары и комплектующие с целью предотвращения использования демпинговых цен и случаев злоупотребления

Разработка мероприятий и проведение переговоров с целью расширения рынков реализации продукции на мировые рынки после снятия ограничения на покупку продукции, произведенной в Донецкой Народной Республике

Разработка и внедрение программ страхования экспорта продукции совместно с партнерами-потребителями

Рисунок 2 – Комплекс мероприятий по реализации программы антикризисного управления предприятием в условиях циклических изменений

Исследуя проблемы антикризисного управления промышленными предприятиями в нестабильных условиях, необходимо обратить внимание не только на правильность диагностики и выявление проявления кризисных явлений, компетентность специалистов, а также на достоверность и полноту информационной базы. Что касается влияния внутренних факторов, то специалисты могут рассчитывать на высокий уровень достоверности информации. При анализе воздействия внешних факторов кризисных явлений используемая информация требует постоянной проверки и подтверждения подлинности. Неполная или недостоверная информация становится дополнительным кризисным проявлением, для преодоления которого от предприятия требуются дополнительные затраты и ресурсы [6].

**Выводы.** Проявление различных видов экономических кризисов и их влияние на предприятия промышленного производства свидетельствуют о недостаточной эффективности существующей антикризисной программы, которая реализуется на уровне государства или конкретного предприятия. В условиях постоянного воздействия внешних факторов, нестабильности внутренних факторов возникает необходимость формирования и реализации программы антикризисного управления в первую очередь промышленными предприятиями – как основного звена хозяйствования.

Антикризисное управление на предприятии представляет собой общую стратегию его деятельности, состоящую из разработки системы методов предварительной диагностики угрозы кризисных ситуаций. Используемые механизмы оздоровления, способные обеспечить выход предприятия из кризисной ситуации, должны быть максимально своевременными и эффективными.

Антикризисное управление на предприятиях должно иметь системную основу, потому что кроме внутреннего кризиса на предприятии существует влияние макроэкономических кризисов экономики в целом, что накладывают определенный отпечаток на деятельность предприятия и условия реализации антикризисных мер.

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
| **Список литературы** |
|  | Туган-Барановский, М.И. Периодические промышленные кризисы/ М.И.Туган-Барановский. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. – 479 с. |
|  | Захаренко, Н.С. Оценка влияния кризисных явлений на показатели деятельности металлургических предприятий / Т.Г.Логутова, Н.С.Захаренко// Економічні інновації: Зб.наук.праць. – Одеса, 2012. – Вип. 51. – С. 264-269. |
|  | Валдайцев, С.В. Антикризисное управление на основе инноваций: Учебник / С.В.Валдайцев. – М.: ТК Велби; Проспект, 2005. – 312 с. |
|  | Сайт Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики. [Электронный ресурс]. URL: http://mondnr.ru/, (дата обращения 20.03.2017). |
|  | Курган, Е.Г. Теоретические аспекты управления инновационно-инвестиционной деятельностью машиностроительных предприятий / Е.Г. Курган, В.А. Возиянова // Современные тенденции развития и перспективы внедрения инновационных технологий в машиностроении, образовании и экономике. – 2016. – № 1. – С. – 8–11. |