|  |  |
| --- | --- |
| **УДК 65.011.3:64** | |
| **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ФАКТОР УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЖКХ** | |
|  |  |
|  | **Л.В. Козлова,** *к.э.н., доц.*  **И.В. Полякова, М.А. Соловьева**  *ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»*  *г. Макеевка, Донецкая Народная Республика* |

*Аннотация. В статье рассмотрено антикризисное управление как отдельное направление менеджмента, ретроспектива определения антикризисного управления. Даны рекомендации по предотвращению возникновения кризисных ситуаций на предприятиях сферы ЖКХ.*

*Ключевые слова: корпоративное управление, антикризисное управление, кризисная ситуация, кризис, предприятия ЖКХ, хозяйствующий субъект.*

*Summary. The article considers anti-crisis management as a separate direction of management, a retrospective of the definition of anti-crisis management. Recommendations are given to prevent the emergence of crisis situations in the utilities sector.*

*Keywords: corporate governance, crisis management, crisis situation, crisis, utilities, economic entity.*

**Постановка проблемы.** Множественные исследования антикризисного корпоративного управления (АКУ) показывают, что теория антикризисного управления (АУ) не является обособленной, а только выступает составной частью общей теории корпоративного управления (КУ).Кроме того, специфика КУ заключается не в применяемых методах, а в конкретном реагировании на кризисную ситуацию, возникшую на предприятии.

В научных изысканиях современных авторов особое место отводится управлению предприятием в условиях кризиса, способам решения кризисных ситуаций и роли управленческого персонала при этом. Указанные аспекты требуют детального изучения, что и обосновывает актуальность выбранной тематики. А тенденции развития науки управления свидетельствуют о необходимости разработки концепций АУ в сфере ЖКХ.

**Анализ предшествующих исследований и публикаций.** Вопросы теории и практики антикризисного управления нашли широкое освещение в трудах Кошкина В.И., Белых Б.В. [1], Беляева С.Г., Сребника Б.В. [2], Красовского Ю.Д., Коротков Э.М.[3], Татарников Е.А.[4], Орехов В.И., Балдин К.В., Орехова Т.Р.[5],Рудакова О.Ю., Соколова О.Н.[6], Ряховская А.Н., Кован С.Е.[7], Попов Р.А. [8]

**Целью** исследования является рассмотрение сущности антикризисного управления и внесение предложений по предотвращению кризисных ситуаций на предприятиях сферы ЖКХ.

**Основные результаты исследования.** Успешное выведение предприятия из кризисной ситуации либо её предупреждение называется антикризисным управлением. Данный термин возник сравнительно недавно и означает новый тип управления, который большинство авторов используют применительно к организациям, уже находящимся в зоне кризисного состояния или банкротства[1, 2, 3, 4].

Антикризисному управлению присущи особенности, связанные с проведением антикризисных процедур, которые зависят от уровня хозяйственной деятельности, особенностей функционирования организации, экономической политики управления государством и регионами.

**Антикризисное управление** - это управление с использованием новых, наиболее приемлемых и эффективных для данной структуры и ситуации принципов и методов, исключающих кризисное состояние организации.

До настоящего времени нет единого мнения относительно понятия антикризисного управления. Существующие понятия в совокупности дополняют друг друга, рассматривая возможность и опасность возникновения кризиса в организации, а также двойственности его природы. Некоторые из определений представлены ниже (табл. 1).

Таблица 1

Понятие «антикризисное управление» в трудах российских и зарубежных авторов

|  |  |
| --- | --- |
| Автор | Определение антикризисного управления |
| Коротков Э.М. | Антикризисное управление представляет собой тип, управления, в котором определенным образом поставлены предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, разработка мер по предотвращению или снижению отрицательных последствий кризиса, а также использованию его отдельных факторов для последующего развития.[3] |
| Орехов В.И., Балдин К.В. | Это совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию.[5] |
| Рудакова О.Ю., Соколова О.Н. | В одних случаях - это управление в условиях общего кризиса экономики, в других - в преддверии банкротства, в-третьих, связывается с деятельностью арбитражного управляющего в рамках судебных процедур банкротства.[6, с. 10] |
| Кован С.Е., Ряховская А.Н. | Важнейшая составляющая системы экономических наук и самостоятельное научное направление, которое обладает своим особым предметом, имеет собственную теоритическую концепцию и применяет особые методы и подходы для достижения практических целей.[7] |
| Попов Р.А. | В широком смысле – всеобщая управленческая деятельность в организации по переводу ее из неустойчивого состояния в равновесное в условиях высокой степени неопределенности внешней и внутренней среды.  В узком смысле – кратковременные управленческие действия в масштабах всей организации или достаточно длительные управленческие действия в одном из ее элементов, который находится в переходном состоянии или предрасположен к изменению качества. [8] |

Сущность антикризисного управления представлена его объектом, предметом и субъектами. К первым относятся кризисные явления организаций (предприятий, фирм, компаний), отраслей. Диагностика, профилактика и преодоление кризиса представляет собой предмет антикризисного управления, а субъектами являютсявладельцы и управленцы предприятий и организаций, государственные органы власти и управления, кредиторы.Исходя из сущности и трактовки антикризисного управления, сформулируем его суть (рис. 1).

Свойства системы антикризисного управленияв ЖКХ

гибкость и адаптивность, которые чаще всего присущи простым системам управления

склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности

усиление интеграционных процессов для концентрации усилий и более эффективного использования имеющегося потенциала

снижение централизма для обеспечения своевременного ситуационного реагирования на возникающие проблемы

диверсификация управления, поиск наиболее приемлемых признаков эффективного управления в сложных ситуациях

Рисунок 1– Свойства системы антикризисного управления ЖКХ

Известно, что кризис - это стимул как для руководства, чтобы пересмотреть политику управления в целях укрепления позиций организации, так и для работников, чтобы проявить свой потенциал и оригинальность подходов к решению проблем.

Ни один хозяйствующий субъект не застрахован от появления проблем, понимание которых, способствует ускоренному выходу из кризиса и наработке схемы его преодоления.

Характерной особенностью кризисных ситуаций на предприятиях является постепенное уменьшение чистой прибыли (вплоть до отрицательных значений), потеря первоначальной доли рынка, неспособность выплачивать зарплату сотрудникам, моральное и физическое старение оборудования. Производительность труда и капитала быстро падают, предприятие лишается необходимых средств не только для развития, но и для выживания.

Несмотря на наличие разработанных теоретических и практических навыков по предотвращению банкротства и его преодолению, большинству организаций не удается его избежать, и, оказавшись в кризисной ситуации, руководство не способно решить возникшую проблему в стратегическом масштабе, а устраняет ее симптомы, обеспечивая экономический эффект в краткосрочном периоде, что не способствует развитию организации в перспективе.

В качестве путей предотвращений кризисных ситуаций на предприятиях сферы ЖКХ предложены следующие рекомендации:

1. Создание инвестиционных проектов для жилищно-коммунальных предприятий с целью привлечения инвесторов;
2. Повышение эффективности управления процессами выхода из кризисных ситуаций;
3. Внедрение новой системы хозяйствования в жилищно-коммунальных предприятиях;
4. Оптимизация управления финансовыми ресурсами и минимизация экономических, социальных и экологических рисков на предприятии;
5. Проведение реструктуризации задолженности предприятий;
6. Разработка плана антикризисных мероприятий, его реализация и анализ полученных результатов;
7. Разработка мер по информационному обеспечению АУ.

**Выводы.** Антикризисное управление представляет собойрассмотрение возможностей и опасностей возникновения кризиса в организации, а также принципов и методов, исключающих кризисное состояние.

Таким образом, основными результатами антикризисного управления ЖКХ должны стать: положительные тенденции развития ЖКХ; повышение ресурсосбережения; достижение финансовой стабилизации предприятий ЖКХ; перевод жилищно-коммунальных предприятий в режим безубыточной работы и прекращение их бюджетного дотирования.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | |  |
| **Список литературы** | | |
|  | Кошкин В.И., Белых Б.В. Антикризисное управление. — М.:ИНФРА, 2000. | |
|  | Беляев С.Г. Теория и практика антикризисного управления / С.Г. Беляев, В.И. Кошкин, Б.В. Сребник - М.: Юнити, 2003. | |
|  | Коротков Э.М. Антикризисное управление: Учебник. - 2-е изд., доп. и перераб. / Под ред. проф. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 620 с. | |
|  | Татарников Е.А. Антикризисное управление: Учеб. пособие. — М.: РИОР, 2005. — 95 с. — ISBN 5-9557-0235-0. | |
|  | Орехов В.И., Балдин К.В., Орехова Т.Р. Антикризисное управление: Учебное пособие.2-е изд., Испр. В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова.-2013. | |
|  | Рудакова О.Ю., Соколова О.Н. Инновационные подходы к повышению результативности антикризисного управления в процедурах банкротства промышленных предприятий : монография. — Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2012.- 164с. | |
|  | Ряховская А.Н., Кован С.Е. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях // Эффективное антикризисное управление. — 2013. — № 5. | |
|  | Попов Р.А. Антикризисное управление : учебник. — 2-е изд., перераб. и доп. — М., 2008. | |