|  |  |
| --- | --- |
| **УДК 338.242.2** |  |
|  | **Н.В. Романюк,** *к.э.н., доц.,***Н.Н. Сичко,** *ГОУ ВПО «Донецкий национальный технический университет»,**г. Донецк, Донецкая Народная Республика***Е.А. Устинова** *«Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики»,**Санкт-Петербург, Россия****N. V. Romanyuk,*** *assoc., Ph. D.,* ***N. N. Sichko*** *GOU VPO «Donetsk national Technical University»,**Donetsk, Donetsk People's Republic****E.A. Ustinova****«St. Petersburg University technologies of management and economy»,**Saint Petersburg, Russia* |
|  |  |
| **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: ПРОБЛЕМЫ, НАПРАВЛЕНИЯ, РЕШЕНИЯ** |
|  |
| **ANTI-RECESSIONARY MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS: PROBLEMS, TRENDS, SOLUTIONS** |

*Аннотация. В статье исследована основная проблема возникновения кризисных ситуаций на предприятии. Выявлено актуальное для современных условий направление, оказывающее влияние на развитие кризисов. Для предотвращения кризисных ситуаций в системе управления предлагается учитывать причинно-следственные связи, формировать четкие задачи, применять адекватные управленческие инструменты.*

*Ключевые слова: антикризисное управление; банкротство; кризис предприятия; институт банкротства; стратегия управления.*

*Abstract. The article studies the main problem of crisis situations at the enterprise. The article reveals the current direction for modern conditions that influences the development of crises. To prevent crisis situations in the management system it is proposed to take into account the cause-and-effect relationships, to form clear objectives to use adequate management tools.*

*Keywords: anti-crisis management; bankruptcy; enterprise crisis; institution of bankruptcy; management strategy.*

**Постановка проблемы.** Современная экономика характеризуется высокой степенью неопределенности, быстро изменяющейся внешней средой, колебаниями рыночной конъюнктуры, величиной издержек и прибыли. В сложной ситуации находится большое количество предприятий, когда расходы превышают доходы, предприятия становятся финансово неустойчивыми и неплатежеспособными, нарушается их деловая активность и, как следствие, возникает кризисная ситуация, которая завершается их несостоятельностью и банкротством. Неотъемлемой частью рыночной экономики является институт банкротства. Он служит мощным стимулом эффективной работы предпринимательских структур, гарантируя одновременно экономические интересы кредиторов, а также государства как общего регулятора рынка. Основной задачей института банкротства выступает обеспечение устойчивого развития экономики, как государства, так и регионов за счет решения проблем платежеспособности в рамках проведения судебных разбирательств. Для решения таких проблем законодательством государств Российской Федерации и Донецкой Народной Республики предусмотрены процедуры банкротства. К ним относятся: финансовое оздоровление и внешнее управление, в том числе предусмотрены возможности переходов из ликвидационной процедуры в реабилитационную, зачастую данный процесс называют «периодом санации», что является чрезвычайно важным.

**Анализ предыдущих исследований и публикаций.** Исследованием вопросов антикризисного управления посвящены работы как зарубежных, так и отечественных ученых, а именно В.И. Шарий отмечает, что основой социально-философских подходов в отношении конфликтных ситуаций и явлений, в том числе социальной напряженности является анализ социального противоречия [6]. С точки зрения структурно-функционального подхода данную тематику рассматривали зарубежные авторы П. Самуэльсон [9], Л. Козер [6], У. Ростоу [7], Кукуруз О. В. [10] и многие другие. Вопросы преодоления кризисных явлений и их предотвращение в государственном управлении рассматривались в работах авторов А. А. Богданова[6], Е. Дюркгайма [8] и других.

**Целью исследования** выступает исследование проблем, направления антикризисного управления в современных условиях и формирование методов предотвращения выявленных проблем.

**Основные результаты исследования.** Сложность современного управления экономическими процессами заключается в отсутствии понимания законодательных актов со стороны собственников предприятий, а именно: низкой юридической и социальной ответственностью, также неэффективного менеджмента. Результатом таких действий выступает возникновение финансовой неустойчивости, нарушения деловой активности и, как следствие, – банкротство. Данная проблема не только оказывает негативное влияние на развитие экономики, но и вносит искажения в работу государства на всех уровнях (-микро, -макро).

На основе анализа двадцатилетнего периода функционирования института банкротства, можно утверждать, что российская экономика искоренила десятки тысяч ликвидационных предприятий.

Причин, способствующих широкому распространению ликвидационной направленности института банкротства множество, было бы некорректно вменять данную вину исключительно арбитражным управляющим, они также несут ответственность за последствия для российской экономики, как и экономики любых других государств. Арбитражные управляющие, в том числе, обеспокоены результатами своей деятельности и регламентируют, что разумным решением является предупреждение банкротства.

Анализ возникновения кризисных ситуаций и их причин свидетельствует о том, что их достаточное множество, однако в рамках данной статьи рассматриваются две их них – низкая юридическая и социальная ответственность собственников предприятий, а также неэффективный менеджмент, рис. 1.

НИЗКАЯ ЮРИДИЧЕСКАЯ И

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Отсутствие эффективной стратегии управления

Отсутствие мониторинга финансовойустойчивости

- отсутствие применения антикризисных мер финансового оздоровления;
- недооценка рисков развития компании;

- несвоевременное профилактических мер.

- зависимость от отраслевых рынков;

- слабые позиции на соответствующих сегментах рынка;

- высокая зависимость от заемных источников финансирования;

- экстенсивная стратегия развития;

- низкая эффективность производства;

- несбалансированность и зависимость от экспорта;

- устаревшие технологии, физический и моральный износы

- высокая себестоимость и низкая конкурентоспособность продукции.

Рис.1. Причинно-следственные связи кризиса предприятия [6]

Зачастую на предприятиях функции генерального директора и топ-менеджмента совпадают. К тому же нередки случаи назначения директором приглашенных извне менеджеров. Такая процедура имеет двоякий смысл.

В практической деятельности передовых предприятий Российской Федерации наблюдалось множество случаев вхождения предприятий в интегрированные структуры. Органы управления таких структур имеют императивный характер и оказывают воздействие на деятельность предприятий. В связи с вышесказанным можно утверждать, что важную роль в деятельности собственника занимает комплекс антикризисных мер. Для этого необходимо решить ряд задач, табл. 1.

Таким образом, роль собственников в деятельности компании достаточно велика. Однако вопросы и проблемы их ответственности в российском законодательстве, а также законодательстве нашего региона, проработаны не в полном объеме. Предусмотрена уголовная ответственность за фиктивное и преднамеренное банкротство. Результатами такой деятельности занимаются арбитражные управляющие.

В законе о банкротстве предусматривается субсидинарная ответственность собственников, учитывая соответствующие нормы в делах о банкротстве необходимо доказать и вину собственника, что значительно усложняет процесс. В связи с чем, уголовные дела на основаниях банкротства фактически отсутствуют [2].

Таблица 1

Задачи к применению антикризисных мер

|  |  |
| --- | --- |
| Задача | Управленческие инструменты |
| 1. | Обеспечение стабильного функционирования компании  | • Управление собственностью компании.• Управление ресурсами.• Формирование корпоративной среды. |
| 2. | Предвидение и предубеждение угроз кризисов |
| 3. | Реализация мероприятий превентивного характера |
| 4. | Предупреждение банкротства |
| 5. | Обеспечение сохранения структуры компании |
| 6. | Поддержание режимов деятельности компании и процессов административной и производственной системах компании |
| 7. | Формирование распределительно-регламентирующей документации  |
| 8. | Обеспечение выполнения программ и планов |

По мере развития законодательной базы ответственность собственников в сфере банкротства, в частности защиты прав, приобрела диспозитивный характер. Не предусмотрена ответственность собственника за доведение предприятия до банкротства.

За последние годы произошло распространение мнений, что возникшая проблему в данной области решаема исключительно за счет прямой государственной помощи, то есть законопослушного населения государства. Для решения данной проблемы Министерство экономического развития Российской Федерации ввело в законодательство специальные положения, регулирующие банкротство о едином финансовом оздоровлении [3].

Если рассматривать данную проблему с экономической точки зрения, несмотря на то, что предпринимательские группы являются одним целым, ее элементы допускают возможность нахождения на разных стадиях (развитие или деградация). В таком случае необходим дифференцированный подход – в отношении одних членов необходимо оздоровление, а в отношении других – ликвидация [4;5].

В настоящий момент в российском законодательстве и законодательстве Донецкой Народной республики не предусмотрено создание определенных финансовых резервов, с помощью которых могла бы осуществляться компенсация, как для сотрудников предприятий, так и для государства. Такая методика могла бы послужить основанием для устойчивости предприятий в сложившихся кризисных условиях функционирования. Также отсутствует система экономического и правового ограничения крупных организаций от принятия управленческих решений по ликвидации подконтрольных крупных предприятий.

**Выводы.** Таким образом, антикризисное управление оказывает системное влияние на государство, его правовую и экономическую базу. Основными элементами влияния выступают низкая юридическая и социальная ответственность собственников предприятий, в том числе и неэффективный менеджмент. Для предотвращения данной проблемы необходимо не только наличие грамотного руководителя, но и в первую очередь, структурированная и продуманная, функциональная законодательная база со стороны государства. Предложенные в работе дополнения в законодательную базу, путем создания финансовых резервов, создадут условия, способствующие предоставлению гарантий как персоналу предприятия, так и государству.

|  |
| --- |
|  |
| **Список литературы** |
|  | Арсенов И. Восстановление платежеспособности должника // Арбитражный управляющий. 2012. №3. |
|  | О неплатежеспособности (банкротстве): Федеральный закон от 26 октября 2002 года № 127-ФЗ: в редакции от 3 декабря 2011 года. |
|  | О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации: Федеральный закон от 16 ноября 2011 года № 321-ФЗ. |
|  | Российская газета от 15 декабря 2011 года.  |
|  | Дмитриева О. Бюджет с петлей на шее // Московский комсомолец. 2012. № 26071. |
|  | Ряховская А. Н. Антикризисное управление в современных условиях [Электронный ресурс]: Текст научной статьи по специальности «Экономика и экономические науки» – Место издания: Сyberleninka, №6 (141) 2013. – Режим доступа: URL. – Примечание («https://cyberleninka.ru/article/v/antikrizisnoe-upravlenie-v-sovremennyh-usloviyah-problemy-napravleniya-resheniya»). |
|  | Степанов С.П. Антикризисное регулирование экономики: теория и практика. // Дайджест журнала "Право и жизнь". М.: ЮНИТИДАНА, 2005.38 с. |
|  | Чижов П.Н. Опыт антикризисного управления в странах бывшего соцлагеря: состояние и перспективы // Дайджест журнала "Право и жизнь". М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. С.121. |
|  | Самуэльсон П. Э. Экономика : учебник / П. Э. Самуэльсон, В. Д. Нордхаус ; пер. с англ. – М. : Издат. дом “Вильямс”, 2009. – 1358 с. |
|  | Кукуруз О. В. Политическая составляющая кризиса системы государственного управлени / О. В. Кукуруз // Государство и право. – 2010. – Вип. 50. – С. 672–677. |