

Авдеев Владимир Игоревич

Магистерская программа “Антикризисный менеджмент и консалтинг”

Финансового университета при правительстве РФ

Руководитель программы: д.э.н профессор Финансового университета

при правительстве РФ Ряховская А.Н

ФОРМИРОВАНИЕ АНТИКРИЗИСНОЙ ПРОГРАММЫ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация: В статье анализируются современные подходы формирования антикризисной программы организации в современных условиях. Идентифицируются проблемы, с которыми может столкнуться организация при формировании антикризисной программы. Определяются возможности современных информационных интеллектуальных технологий и методов при формировании антикризисной программы. Подчеркивается важность выбора информационного, технического, программного, финансового и документального обеспечений при формировании антикризисной программы.

Ключевые слова: антикризисная программа, кризис, цифровизация, методы, информационные технологии, методы антикризисного управления, мероприятия, управленческие решения.

В условиях развития глобального финансового кризиса, распространения вирусных заболеваний, создающих угрозу для общества и в тоже время развития цифровых технологий, многие предприятия, не имея гибких механизмов для трансформации бизнеса, адаптации к динамично изменяющейся внешней среде попадают в кризисную ситуацию, при которой возникает необходимость формирования эффективной антикризисной программы.

Антикризисная программа является частью стратегии развития бизнеса и в современных условиях должна включать не только комплекс мероприятий для удержания позиций на текущем рынке, но и план адаптации в цифровой среде.

Вопросы формирования антикризисной программы организации в современных условиях постоянно обсуждаются различными отечественными и зарубежными специалистами.

Так, в работе Болатбекова Г. И. указывается, что при формировании антикризисной программы необходимо выбирать методы оптимизации затрат для предотвращения кризисных явлений и этому способствуют цифровые технологии, создающие возможности усиления взаимодействия с целевой аудиторией в онлайн-режиме, организации работы персонала не в офисе предприятия, а на удаленном расстоянии [2, с.79].

По мнению Федяева А. Ф., при формировании антикризисной программы необходимо выбирать такие методы и информационные технологии, которые позволят в динамическом режиме оценивать текущие тенденции во внешней среде и определять возможности предприятия в преодолении возникающих рисков для восстановления текущего финансового состояния [9, с.210].

С точки зрения Тойчубека У. А. при формировании антикризисной программы необходимо применять принципы адекватности и срочности, готовности к реализации комплекса управленческих решений по альтернативному ведению деятельности с целью сохранения внутренних ресурсов и формирования оптимального механизма адаптации к внешним факторам [7, с.106].

В работе Евстратова Е. А. указывается, что при формировании антикризисной программы нужно учитывать угрозы и опасности, проводить анализ уязвимостей, разрабатывать комплекс мероприятий по снижению негативного влияния кризиса на деятельность предприятия [3, с.39].

По мнению Секачева Т. В. антикризисная программа является частью финансового и общего менеджмента и перед ее формированием необходимо выполнить контроль системы управления с последующим выбором

восстановительных, профилактических и диагностических мероприятий [5, с.23].

Таким образом, при формировании антикризисной программы организации в современных условиях необходимо использовать возможности современных интеллектуальных технологий и совокупность приемов и методов, позволяющих своевременно распознать признаки кризиса и определить комплекс мероприятий для их преодоления или нейтрализации.

При этом формировании антикризисной программы Антоновым И. В. выделяется четыре группы проблем, такие как [1, с.3]:

- проблемы идентификации кризисной ситуации и определения характера признаков кризиса;
- методологические проблемы организационного и финансового экономического характера в отношении деятельности предприятия;
- проблемы, связанные с поиском необходимой информации для прогнозирования кризиса и принятия управленческих решений;
- проблемы, вызванные ростом конфликтных ситуаций внутри коллектива в период развития кризисных явлений.

При этом внутреннее содержание антикризисной программы не предусматривает формализации требований, поскольку отвечает той стадии кризиса, на которой находится предприятие.

В современных условиях, на этапе подготовки антикризисной программы важным является сбор и обработка данных посредством подготовки информационного, технического, программного, финансового и документального обеспечений. В качестве информационного обеспечения для разработки антикризисной программы выступает модель бизнес-процессов, отражающая текущую модель бизнеса и модель бизнеса для исключения кризисной ситуации.

Выбор технического и программного обеспечения зависит от текущего состояния IT-инфраструктуры и возможностей применения интеллектуальных технологий для работы с целевой аудиторией, создания удаленных офисов для

организации взаимодействия с персоналом. Если организация не имеет опыта в данном направлении, то для исключения данного недостатка можно использовать новые возможности цифровизации посредством заключения долгосрочных партнерских отношений с компетентной узкоспециализированной IT-организацией.

Финансовым обеспечением антикризисной программы является план бюджета реализации антикризисных мер и сроки его выполнения. В современных условиях для качественной подготовки плана бюджета применяют различные интеллектуальные средства, позволяющие не только проводить сценарное планирование, но и создавать альтернативные варианты оптимизации затрат, исключить недостатки перерасхода денежных средств посредством учета внутренних возможностей предприятия и финансовых рисков из-за неопределенности внешней среды.

После разработки моделей бизнес-процессов, определения компонентов информационной системы для автоматизации бизнеса, подготовки плана бюджета реализации антикризисных мер производится разработка документального обеспечения антикризисной программы для принятия управленческих решений.

Ключевыми задачами данного этапа является оценка перспектив предприятия в результате реализации антикризисной программы, рисков ее выполнения, распределение полномочий для реализации антикризисной программы.

Для решения данных задач формируется команда, возглавляемая руководящим составом предприятия. В некоторых случаях к подготовке привлекаются специалисты внешних организаций, которые обладают большей компетенцией в узкоспециализированных бизнес-процессах соответствующих специфике деятельности данного предприятия [4, с.385].

Сформированная команда для разработки антикризисной программы определяет общую методологию, которая будет использоваться для ее реализации и приоритетные направления антикризисного управления.

Окончанием процесса подготовки к разработке антикризисной программы является формирование плана проекта, сроков его выполнения и выбранных методов для его реализации [6, с.30].

На данном этапе группой специалистов выделяются основные бизнес-процессы в деятельности предприятия, определяется успешность функционирования предприятия в деловой среде, оценивается стратегия развития предприятия, формируются краткосрочные и долгосрочные цели, которые планируется достигнуть за счет реализации антикризисной программы.

Важной задачей на данном этапе является оценка удовлетворенности потребителей предприятия в выделенных сегментах сбыта продукции. Это связано не только с внутриорганизационными изменениями предприятия, но перераспределением каналов сбыта в условиях кризиса, формированием договорной базы с поставщиками.

Далее формируется антикризисная модель, выявляются возможные последствия выполненных изменений за счет реализации антикризисной программы, определяются факторы, затраты и ожидаемые результаты.

Вместе с конструированием проекта разрабатывается модель взаимодействия технических и социальных элементов. На данном этапе предварительно выполняется планирование деятельности предприятия в условиях кризиса, переоснащения производственных мощностей, формируются новые системы обслуживания и обеспечения [8, с.49].

Важной задачей данного этапа является оптимизация основных бизнес-процессов за счет их реинжиниринга. К основным задачам реинжиниринга также относятся процессы объединения ресурсов предприятия, что создает возможность более гибкого реагирования на изменения, происходящие в рыночной среде во время кризиса.

Таким образом, в современных условиях при формировании антикризисной программы необходимо учитывать не только потенциал внутренней системы управления, но и возможности новых интеллектуальных технологий, которые не только повышают качество принятия управленческих

решений, но и ускоряют процессы трансформации бизнеса и вывода его из кризисного состояния.

Список литературы

1. Антонов И. В. Антикризисное управление как способ повышения эффективности управления предприятием // Статья в сборнике Теоретические исследования и экспериментальные и разработки, 2018. – С.3-8.
2. Болатбекова Г. И. Антикризисное управление как новая парадигма управления // Статья в сборнике European Scientific Conference, 2017. – С.79-82.
3. Евстратова Е. А. Антикризисное управление в системе управления предприятием // Статья в сборнике Экономико-правовые аспекты антикризисного управления, 2018. – С.39-41.
4. Крылов Н. В. Методы антикризисного управления финансовой деятельности предприятия // Статья в сборнике Инновационно-промышленный потенциал развития экономики, 2019. – С.385-391
5. Ряховская А. Н. Проблемы реабилитационных процедур банкротства и возможности их разрешения // Государственное управление. Электронный вестник, 2018. - №70. – С.49-59.
6. Ряховская А. Н. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнес: монография / А. Н. Ряховская, С. Е. Кован. – М.: Инфра-М, 2018. – 169 с.
7. Секачева Т. В. Теоретические аспекты антикризисного управления на предприятии // Научное обозрение. Экономические науки, 2019. - №4. – С.23-27.
8. Тойчубек У. А. Антикризисное управление – как система управления доходами и расходами // Наука, новые технологии и инновации, 2017. - №9. – С.106-108.
9. Федяева А. Ф. Антикризисное управление как способ повышения эффективности управления предприятием // Статья в сборнике Синтез науки и общества в решении глобальных проблем современности, 2017. – С.210-215.

