

Авдеев В.В.
магистр Финуниверситета
при Правительстве РФ
научный руководитель, профессор
Финуниверситета
при Правительстве РФ
Ряховская А.Н.

ФОРМИРОВАНИЕ АНТИКРИЗИСНОЙ ПРОГРАММЫ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

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

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

В условиях развития глобального финансового кризиса, действия антироссийских санкций, распространения вирусных заболеваний, создающих серьезную угрозу для общества, в целом и всех субъектов рыночной экономики, которые, 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 важнейшей составляющей стратегии развития бизнеса и в современных условиях должна включать не только комплекс мероприятий для стабилизации финансового состояния предприятий,

удержания их позиций на текущем рынке, но и план адаптации в цифровой среде на базе развития цифровых технологий.

Проблемы и аспекты формирования антикризисной программы организации в современных условиях постоянно исследуются различными отечественными и зарубежными специалистами, активизация обсуждения которых обусловлена вышеуказанными обстоятельствами.

При этом обосновывается, что при формировании антикризисной программы необходимо совершенствовать методы оптимизации затрат для предотвращения кризисных явлений и с активизацией процесса применения цифровых технологий, создающих возможности усиления взаимодействия с целевой аудиторией в онлайн-режиме, повышение эффективности организации деятельности персонала не в офисе предприятия, а на удаленном расстоянии [2, с.79].

Другие исследователи утверждают, что 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 стабильного финансового состояния [9, с.210].

Также 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].

Особое значение при формировании антикризисной программы субъекта экономики необходимо уделять различным угрозам, проводить на постоянной основе мониторинг по выявлению различных негативных параметров, разрабатывать комплекс мероприятий по снижению негативного влияния кризиса на его деятельность [3, с.39].

С учетом того, что антикризисная программа является частью финансового и общего менеджмента перед ее формированием необходимо провести анализ 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 информационных, интеллектуальных технологий и совокупность приемов и методов, позволяющих своевременно распознать признаки кризиса и разработать комплекс мероприятий для их преодоления или нейтрализации.

При формировании антикризисной программы выделяется четыре группы проблем, в т.ч.:

- 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 [1, с.3].

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

В современных условиях организации на этапе подготовки антикризисной программы важным для субъектов рыночной экономики 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, характеризующая текущую модель бизнеса и модель бизнеса для выхода из 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 и обеспечения взаимодействия с персоналом. Если организация не имеет опыта в данном направлении, то в целях обеспечения высокого уровня целесообразным представляется использование новых возможностей цифровизации посредством заключения долгосрочных партнерских отношений с компетентной узкоспециализированной IT-организацией.

Финансовым обеспечением антикризисной программы является разработанный бюджетный план финансирования реализации антикризисных мер и утвержденных сроков их 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 субъекта рыночной экономики и финансовых рисков из-за неопределенности внешней среды.

В рамках формирования моделей бизнес-процессов, определения компонентов информационной системы их автоматизации, подготовки бюджетного плана реализации антикризисных мер разрабатывается комплекс 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 комплекса указанных задач формируется команда, состоящая из руководящего состава 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 для разработки антикризисной программы, команда определяет общую методологию, которая будет использоваться для ее реализации и приоритетные направления антикризисного управления.

Окончанием процесса подготовки и разработки 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 планируемый уровень успешности функционирования предприятия в деловой среде, оценивается стратегия развития предприятия на основе сформированных данных краткосрочных и долгосрочных целей, которые планируется достигнуть в рамках реализации антикризисной программы.

Одним из важнейших факторов, учитываемых в рамках разработки антикризисной программы субъекта экономики, является уровень удовлетворенности потребителей продукции (работ, услуг) предприятия в выделенных сегментах сбыта продукции, что требует не только внутриорганизационных изменений на предприятии, но и дифференциацию и перераспределение каналов сбыта в условиях кризиса, формирования договорной базы с поставщиками.

Далее формируется антикризисная модель, выявляются возможные последствия планируемых 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, изменения применяемых технологий, 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.