

СТАБИЛИЗАЦИОННАЯ ПРОГРАММА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

Гурин В.М.

Научный руководитель – доц., к.э.н. Демиденко И.А.
Брянский государственный технический университет

Антикризисное управление стало одним из самых “популярных” терминов. Однако необходимо уточнить его отличие от управления в обычном режиме. Кризис в широком смысле неотъемлемая часть рыночной экономики. Исходя из этого, любое управление является антикризисным. Следовательно, необходимо “заузить” понятие кризиса, для чего выделить *фазы кризиса*:

1. Снижение рентабельности и объемов прибыли.
2. Убыточность производства.
3. Истощение или отсутствие резервных фондов.
4. Неплатежеспособность.

Для третьей и четвертой фаз характерны экстремальные условия работы предприятия, требующие срочных вынужденных мер. Ключевым моментом является приближение неплатежеспособности. Именно эта ситуация и должна быть объектом антикризисного управления.

Способом решения проблем или устранения самой возможности их появления является реструктуризация предприятия. Однако реструктуризация – инструмент “нормального” управления, она построена на его принципах и слабо связана с антикризисной спецификой. Инструментом же антикризисного управления является *стабилизационная программа*.

Содержание и сущность стабилизационной программы. В стабилизационную программу должен входить комплекс мер, направленных на восстановление платежеспособности предприятия. Сроки ее осуществления крайне ограничены. Здесь проявляются отличия антикризисного управления от обычного. Эти отличия заключаются в смене критериев принятия решений. В рамках “нормального” управления критерии можно свести к достижению стратегических целей развития в долгосрочном аспекте и максимизации прибыли в краткосрочном. При переходе предприятия в кризисное состояние долгосрочный аспект теряет свою актуальность (“нет будущего”), а в краткосрочном критерием становится максимизация или экономия денежных средств.

Сущность стабилизационной программы заключается в маневре денежными средствами для заполнения разрыва между их расходом и поступлением. Маневр осуществляется как увеличением поступления денежных средств, так и уменьшением текущей потребности в оборотных средствах.

Увеличение денежных средств основано на переводе активов предприятия в денежную форму. Продажа объектов основного производства допустима только в качестве крайней меры. Оптимальным было бы решение их судьбы в рамках реструктуризации, а не стабилизационной программы.

Уменьшение потребности в средствах – максимально быстрое и радикальное снижение неэффективных расходов: остановка нерентабельных производств; выведение из состава предприятия затратных объектов; выкуп долговых обязательств с дисконтом; конвертация долгов в уставный капитал; форвардные контракты на поставку продукции по фиксированной цене.

Методы антикризисного управления нацелены на преодоление уже назревшего кризиса, обеспечение выживания в краткосрочном аспекте. Этим оно и отличается от управления в обычном режиме. Именно в этом смысле имеет смысл выделить антикризисное управление в отдельное направление.