

СПЕЦИФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

К.С.ДЖУМАГУЛОВА, Б.М.ОРОЗАЛИЕВА, М.Р.МОЛДОБАЕВА
E.mail. ksucta@elcat.kg

Бул статьяда кризиске каршы башкаруу каралууда, ал мекемедеги күтүлбөгөн кризистик абалды өз убагында чыгарууну сарптайт.

В статье рассматривается антикризисное управление, при котором обеспечивается своевременное выявление неожиданных кризисных ситуаций на предприятиях.

The anti-recessionary management which ensures well-timed identification of unexpected crisis situations was concerned in the article.

В течение последнего десятилетия в силу сложившегося устойчивого кризиса неплатежей абсолютное большинство предприятий легко попадает под критерии признания их банкротами. Следует отметить, что банкротство одного отдельно взятого промышленного предприятия никогда не происходит "локально", кризисные явления не ограничиваются рамками данного предприятия.

Термин "антикризисное управление", как правило, применяется в связи с финансовой несостоятельностью предприятий. Но это далеко не полный взгляд на проблему в теории и практике антикризисного управления для выяснения реального положения предприятия.

Как считает Н. Алексеев, в качестве кризисной следует признать «любую ситуацию, в которой предприятие не успевает подготовиться к внешним изменениям и потеря рентабельности остается неизбежной».

Группа специалистов рассматривает «антикризисное управление как комплексный, многоплановый процесс, включающий специальные финансовые процедуры, особый маркетинговый план, чрезвычайные меры по мобилизации персонала. При этом, согласно некоторым сложившимся подходам в КР, антикризисное управление – это функция или, точнее, обязательная составляющая банкротства».

Из приведенных определений антикризисного управления можно сделать вывод о том, что оно представляет собой комплекс инструментов внешних и внутренних воздействий на предприятие, проявляющее слабые признаки кризисного состояния или уже находящееся в кризисном состоянии.

Характеризуя антикризисное управление, следует выделить черты, отличающие его от управления в обычных, стабильных условиях деятельности хозяйствующего субъекта, и отличаются они, прежде всего, целями управления.

Целью антикризисного управления является разработка и реализация мер, направленных на предотвращение возникновения негативных явлений, приводящих к кризисному состоянию предприятия, обеспечение его финансовой устойчивости и прочного положения на рынке при любых метаморфозах в стране. При этом следует подчеркнуть, что на различных этапах развития кризиса, кризисных тенденций и с учетом их последствий для деятельности предприятия цели антикризисного управления могут корректироваться /1/.

Инструменты антикризисного управления приводятся в действие в условиях серьезных изменений во внешней среде (в налоговой системе, развитие инфляции, снижение спроса и др.), приводящих предприятие к финансовому банкротству, к кризису. По мнению

И.Ансоффа, «когда изменение во внешней среде угрожает существованию фирмы и она находится в жестком цейтноте, это значит, фирма попала в кризисные условия» /1/.

В качестве показателей, характеризующих кризисное положение предприятий, можно назвать:

– снижение размеров прибыли и рентабельности, в результате чего ухудшается финансовое положение предприятия. В данном случае речь идет уже о кризисе в широком смысле;

– убыточность предприятия, в результате которой уменьшаются либо полностью истощаются резервные фонды предприятия;

– неплатежеспособность, которая может привести к остановке предприятия. При таких условиях мы можем говорить о наступлении банкротства предприятия. Ведь банкротство фактически начинается тогда, когда фирма из-за отсутствия финансовых ресурсов оказывается неспособной выполнять свои финансовые обязательства перед партнерами или она вскоре не будет в состоянии производить платежи. Исходя из принципа неплатежеспособности должник может быть признан банкротом, если он не расплачивается с кредитором в течение трех месяцев.

Причем банкротство встречается довольно часто и затрагивает как само обанкротившееся предприятие, так и его партнеров: поставщиков и кредиторов. В соответствии с Законом «О несостоятельности (банкротстве) предприятий» под банкротством предприятия или любого другого хозяйствующего субъекта понимается неспособность его удовлетворить требования кредиторов по оплате товаров (работ, услуг), включая невозможность обеспечить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды в связи с превышением обязательств должника над его имуществом. Банкротство предприятий встречается наиболее часто именно в условиях нестабильной экономики, замедления платежного оборота, обострения конкуренции, недостаточной квалификации менеджеров и затрагивает как само обанкротившееся предприятие, так и его партнеров: поставщиков и кредиторов. На самом деле внешним признаком банкротства предприятия или организации является приостановление его текущих платежей, если хозяйствующий субъект не в состоянии обеспечить выполнение требования кредиторов в течение трех месяцев со дня наступления сроков их исполнения.

Закон «О несостоятельности (банкротстве)» вводит четыре процедуры банкротства: наблюдение, внешнее управление, конкурсное производство и мировое соглашение. Согласно закону, процедура наблюдения применяется до момента утверждения арбитражным судом иных процедур. Процедура внешнего управления, вводимая, как правило, судом, устанавливает мораторий на удовлетворение требований кредиторов по денежным долгам и обязательным платежам (налогам и т.п.). Это позволит предприятию накопить оборотные средства, восстановить баланс и тем самым создать основу для возвращения замороженного долга. Конкурсное производство означает смену собственника предприятия. При этом закон предписывает ни в коем случае не останавливать производство в случае применения этой процедуры. И, наконец, мировое соглашение устанавливает порядок выплаты либо реструктуризации долга. Проводится она под наблюдением суда. Иными словами, мировое соглашение – это также процедура банкротства.

Первый Закон КР «О несостоятельности (банкротстве) предприятий» готовился в условиях отсутствия опыта и, в основном, по зарубежным аналогам. Он оказался чужд нашему менталитету. Многие процедуры Закона не были обеспечены механизмами практической реализации. Фактически развитие кризисных процессов на наших предприятиях в первые годы реформ были неуправляемы государством /2/.

Эффективность антикризисного управления обуславливается способностью фирмы конструктивно реагировать на изменения, угрожающие ее нормальному функционированию. Эта способность не зависит от того, осуществляется процедура банкротства или возникает лишь ее угроза. И в том, и в другом случае необходимо применение антикризисных решений, совокупность которых и представляет собой антикризисное управление.

Отличительной особенностью антикризисного управления является сочетание стратегического и тактического направлений, оперативная реакция на происходящие изменения во внешней среде, разработка и использование альтернативных вариантов, учитывающих возможные трансформации в экономической, политической, социальной и других сферах. Такой подход позволяет на всех стадиях развития кризисного состояния предприятия, фирмы, корпорации выявлять и регулировать взаимосвязь между риском и прибылью предприятия.

Для антикризисного управления характерны нестандартные, экстремальные условия функционирования предприятия, требующие срочных вынужденных мер, непредсказуемость ситуации, существенные изменения среды деятельности хозяйствующих субъектов, возникновение новых управленческих проблем, требующих принятия срочных решений. Ключевым моментом здесь является наступление или приближение банкротства, то есть неплатежеспособности предприятия, фирмы, компании. Именно эта ситуация и становится объектом антикризисного управления. Таким образом, антикризисная политика является частью общей финансово-хозяйственной политики предприятия и заключается в разработке системы методов диагностики платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия, в реализации механизма его оздоровления.

В качестве примера приведен анализ финансового положения ОАО «Пиво Беловодское».

Степень платежеспособности предприятия обычно оценивается при помощи финансовых коэффициентов ликвидности:

$$K_{кли} = \frac{OC}{ТО}, \quad (1)$$

где ОС – оборотные средства; ТО – текущие обязательства.

Коэффициент текущей ликвидности используется для проверки способности компании рассчитываться по текущим обязательствам. Если коэффициент больше единицы, то это свидетельствует о том, что у предприятия достаточно оборотных средств для погашения задолженности, т.е. предприятие является платежеспособным.

Таблица 1

Коэффициент текущей ликвидности

Годы	2006	2007	2008
Оборотные средства	28900263	26691182	1655640
Текущие обязательства	36134978	449857701	32531926
Коэффициент платежеспособности	0,7	0,5	0,5



Рис. 1. Коэффициент текущей ликвидности

Вывод. Значения коэффициентов показывает, что у предприятия достаточно средств, которые могут быть использованы для погашения его текущих обязательств. Однако эти значения нестабильны.

Сравнение коэффициентов позволяет сделать вывод, что платежеспособность компании снизилась в 2007 г. по сравнению с 2006 г. на 0,2, в 2008 осталась не измененной по сравнению с 2007 г. Поэтому компании необходимо обратить внимание на объемы оборотных средств.

Коэффициент прогноза банкротства фирмы

$$K_{пб} = \frac{\text{чистый оборотный капитал}}{\text{актив баланса}} . \quad (2)$$

Таблица 2

Коэффициент прогноза банкротства фирмы

Годы	2006	2007	2008
Чистый оборотный капитал	8403575	26691182	250356
Актив баланса	44538552	43632451	32933009
Коэффициент прогноза банкротства фирмы	0,18	0,6	0,007

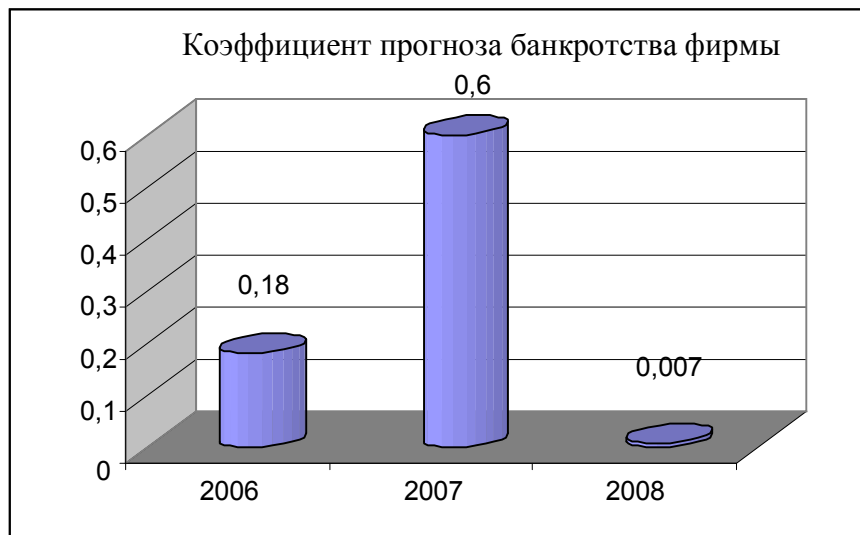


Рис. 2. Коэффициент прогноза банкротства фирмы

Вывод. Чистый оборотный капитал = оборотные средства – текущее обязательство.

Если фирма испытывает финансовые затруднения, то данный коэффициент снижается. За 2008 г. резко снизился коэффициент прогноза банкротства, это говорит о том, что фирма находится в затруднительном положении, так как за последний год чистые оборотные средства сократились значительно в связи с уменьшением прибыли.

Список литературы

1. Алексеев Н. Управление предприятием в кризисной ситуации (опыт работы) // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 6. – С. 72.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989. – С.486.
3. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом? – М.: Финансы и статистика. 1994. – С. 10.