

## Особенности антикризисного управления в молочной отрасли

Научный руководитель – Чернякова Ирина Алексеевна

*Чернякова Ирина Алексеевна*

*Аспирант*

Сибирский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Экономический факультет, Кафедра менеджмента, Новосибирск, Россия  
*E-mail: airon1986@mail.ru*

Кризисные ситуации являются неотъемлемой проблемой функционирования организаций молочной отрасли в условиях санкций и контрсанкций. Состояние кризиса отражает противоречие функционирования и развития организаций, особенно в депрессивных регионах страны, и «закономерное наступление и разрешение кризиса. Функционирование сдерживает развитие, а развитие, в свою очередь, создаёт условия для более устойчивой работы» [1] организаций отрасли.

Существует четыре основных типов антикризисного управления [3]: антиципативный, превентивный, реактивный, реабилитационный. Различия, существующие между этими типами, проистекают из различных уровней (стадий) развития кризисных явлений, а также временных факторов.

Антиципативный тип управления рассматривается как инновационный [4] вид антикризисного управления, предполагающий раннюю разработку всевозможных альтернатив реагирования на проявление кризисных явлений. Оптимальным направлением антикризисного управления для этого типа является применение инновационных подходов и принципов прогнозирования, планирования и обеспечения непрерывности деятельности организации с использованием цифровых технологий. Сильной стороной антиципативного типа антикризисного управления заключается в предварительной подготовке комплекса мер для предотвращения наступления даже незначительных (мелких) негативных явлений. Слабой (отрицательной) стороной являются значительные затраты ресурсов на разработку антикризисных мер в то время, когда реальной угрозы нет. В настоящее время антиципативный тип антикризисного управления не пользуется полной популярностью, «поскольку стратегия антикризисного управления является встроенным стабилизатором развития организации» [1], и она начинает свое действие при обнаружении первых неблагоприятных изменений. При наличии приемлемых рисков антикризисное управление «не включается».

В настоящее время чаще всего, в отличие от антиципативного вида, используются превентивный и реактивный типы антикризисного управления.

Недостатком превентивного управления является невозможность его объективно предотвратить все кризисы; а может лишь иногда нейтрализовать кризисные ситуации за счет внутренних ресурсов системы, только в случае их достаточности, в противном случае превентивное управление не способно противостоять кризису. Эффективное функционирование превентивной системы антикризисного основывается на использовании инноваций.

Реактивный тип антикризисного управления наиболее распространен на большинстве этапов развития жизненного цикла организации. Преимущество этого типа управления состоит в стремлении сохранить эффективное функционирование хозяйствующего субъекта, а недостатком, возможность защитить организацию только в ущерб интересов его владельцев.

Реабилитационный тип антикризисного управления необходим на стадии банкротства организаций. Помимо ряда разрушительных результатов для самих организаций, это способствует, прежде всего, к увеличению социальной напряженности в обществе за счет роста уровня безработицы. При осуществлении реабилитационного типа антикризисного управления персоналу ликвидированного предприятия оказывается поддержка в форме переобучения и помощи в трудоустройстве сотрудников организации. В наибольшей степени пострадают владельцы предприятий, которым в соответствии с Федеральным законом РФ от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» придется пройти процедуру банкротства.

Принимая во внимание проведенный анализ можно сделать вывод, что в организациях молочной отрасли для преодоления кризисных явлений предпочтительным видом управления будет антиципативный тип антикризисного управления. Это будет способствовать уже на ранних стадиях возникновения предпосылок кризисной ситуации кризисного процесса наиболее эффективной нейтрализации его возможных последствий.

Организации, выявившие стратегический кризис, по сути переходят в категорию организаций, утративших финансовую стабильность. Возникновение кризисного процесса в них обычно связано с падением объема реализации продукции или услуг, оборачиваемости оборотных средств и падением эффективности управления (первыми признаками ухудшения финансового состояния и устойчивости функционирующей организации [2]). В целях стабилизации ситуации и предотвращения дальнейшего ухудшения финансово-экономического состояния организации, нужно реализовать комплекс мер, которые направлены на увеличение эффективности управления финансово-экономической деятельностью организации, а именно стабилизировать сбыт и ускорить оборачиваемость оборотных средств, а также повысить эффективность управления.

Следовательно, комплекс мер по финансовому оздоровлению организаций молочной отрасли при антиципативном типе антикризисного управления позволит не только искоренить признаки кризиса на его раннем этапе, но и исключить его появление.

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ в рамках научного проекта № 20-310-90002

### Источники и литература

- 1) Жмачинский В. И., Иванов М. В., Ильющенко И. Г. Особенности антикризисного управления в современных условиях // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2019. № 2. С. 15-23.
- 2) Кован С.Е., Ряховская А.Н. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса. М.: Инфра-М, 2018.
- 3) Черненко В. А., Шведова Н. Ю. Антикризисное управление: учеб. М.: Юрайт, 2017. 409 с.
- 4) Черняков М.К. Иннодиверсификация// Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. Выпуск №6, 2016.– С. 283–287.