

Дягель Оксана Юрьевна

кандидат экономических наук,
доцент кафедры бухгалтерского учета,
анализа и аудита
Торгово-экономического института
Сибирского федерального университета
dom-hors@mail.ru

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ
РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ
СФЕРЫ УСЛУГ: ТЕОРЕТИКО-
МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

Аннотация:

В статье освещаются концептуальные основы механизма антикризисного управления развитием предприятий сферы услуг, подчиненного цели усиления их конкурентных преимуществ. Раскрывается дефиниция данного понятия, дается характеристика инструментов предлагаемого механизма, формируется и обосновывается модель их взаимодействия.

Ключевые слова:

сфера услуг, развитие, механизм, антикризисное управление, модель антикризисного управления.

Dyagel Oksana Yurevna

PhD in Economics,
Assistant Professor of the Accounting,
Analysis and Audit Department
Commercial and Economic Institute,
Siberian Federal University
dom-hors@mail.ru

**FORMATION OF CRISIS
MANAGEMENT MECHANISM
FOR SERVICE BUSINESS
DEVELOPMENT: THEORETICAL
AND METHODOLOGICAL ASPECTS**

Summary:

The article covers conceptual bases of the crisis management mechanism for service business development, aiming to enhance its competitive virtues. The author defines the conception, describes tools of the proposed mechanism, develops and substantiates a model of their interaction.

Keywords:

services, development, mechanism, crisis management, crisis management model.

Важнейшей целью предприятий сферы услуг в современных условиях является повышение эффективности управления путем формирования экономических, инновационных и антикризисных механизмов, способствующих адаптации предприятия к изменениям внешней среды, повышению качества услуг. Основное экономическое условие для этого – постоянное увеличение притока инвестиционных ресурсов, внедрение технологий и систем управления, которые в совокупности формируют инновационную среду процесса экономического роста предприятий сферы услуг. Привлечение частного капитала в их экономику имеет характер неопределенности и риска, предопределяя изменение принципов и подходов к формированию адекватных систем управления их деятельностью. Одним из перспективных направлений является подход, основанный на использовании инструментов антикризисного управления, ориентированных на повышение конкурентных преимуществ предприятий сферы услуг.

В контексте выше изложенного, целью публикации будет являться обоснование авторской точки зрения относительно сущности понятия «антикризисное управление развитием предприятий сферы услуг», а также раскрытие концептуальных положений, определяющих формирование его механизма, ориентированного на создание условий для обеспечения экономического роста предпринимательских структур сферы услуг.

В связи с этим считаем целесообразным, прежде всего, определить терминологический статус основополагающих категорий. В частности, изучение литературных источников [1; 2; 3] позволяет констатировать, что многие исследователи, точку зрения которых автор разделяет, определяют «антикризисное управление», как процесс управления, имеющий системный характер и направленный на предотвращение и преодоление неблагоприятных для успешного функционирования и развития организации тенденций посредством использования специального инструментария. В этом определении, на наш взгляд, объединены две составляющие антикризисного управления: предотвращение еще не наступившего кризиса и преодоление уже наступившего.

Общеизвестно, что любое предприятие только тогда имеет успех, когда оно развивается. Понятие «развитие организации» Э.М. Коротков справедливо определяет как процесс «приобретения нового качества, определяющего усиление и устойчивость жизнедеятельности фирмы, ее рост» [4, с. 768].

Развитие для предприятий сферы услуг будет означать приобретение ими новых условий и средств, определяющих повышение качества оказываемых услуг, что в свою очередь, обес-

печит получение конкурентных преимуществ на потребительском рынке. Факторы кризиса могут препятствовать созданию таких условий, а тем самым – сдерживать развитие предприятий. В связи с этим факторы кризиса являются предметом антикризисного управления [5, с. 99].

«Процесс развития предполагает изменения, поэтому управлять развитием означает сознательно и целенаправленно вносить изменения... повышающие жизнеспособность, придающие организации новое качество» [6, с. 105]. Благодаря таким изменениям предприятие проходит этапы своего жизненного цикла, преодоление которых содержит в себе кризисные точки. Однако не каждое предприятие сферы услуг способно их предвидеть и преодолеть, причина чему – отсутствие в системе антикризисного управления совокупности взаимосвязанных рычагов оказания действенного управленческого влияния на факторы, сдерживающие повышение конкурентных преимуществ субъекта. Такую совокупность называют *механизмом антикризисного управления*.

Принципиально важно заметить, что в зависимости от тенденции существования предприятия сферы услуг, которая формируется как результат влияния факторов кризиса – функционирования или развития, *цель воздействия* механизма антикризисного управления на них будет различна. В первом случае цель состоит в сохранении качества оказываемых услуг и средств, используемых для их оказания, на уровне, необходимом для поддержания жизнеспособности. Во втором – в приобретении нового качества оказываемых услуг и средств, используемых для их оказания, обеспечивающего развитие предприятия.

Разное содержание цели воздействия, определяет разграничение задач и инструментов механизма антикризисного управления, что наглядно показано автором на рисунке 1, который отображает область и содержание механизма антикризисного управления функционированием предприятия и механизма антикризисного управления развитием предприятия. Заметим, что именно последний является предметом настоящей публикации.

Таким образом, под **механизмом антикризисного управления развитием предприятия сферы услуг** автор понимает совокупность взаимосвязанных рычагов и средств воздействия на факторы кризиса для обеспечения *качественного изменения* предмета деятельности предприятий сферы услуг.

Авторское понимание необходимости приобретения предприятием новых качеств, увеличивающих его внутренний потенциал, противодействуя факторам кризиса, приводит к необходимости характеристики инструментов этого механизма. Таковыми в данном случае являются: диагностика, диверсификация, программа антикризисного развития. Их взаимодействие связывается воедино моделью антикризисного управления, которая видится автору в виде совокупности последовательно сменяющих друг друга средств оказания управленческого воздействия. Содержание каждого из них систематизировано в таблице 1.

Таблица 1 – Последовательность реализации и содержание этапов предлагаемой модели антикризисного управления развитием предприятия сферы услуг

Этап реализации модели		Основное содержание этапа (управленческий аспект)	Ожидаемый результат и его значение для антикризисного развития (АКР)
№ п/п	Название		
1.	Превентивная диагностика кризисного процесса	Предупредительное распознавание симптомов кризисной ситуации на основе модели поэтапного развития системного кризиса предприятия (содержание такой модели было изложено автором ранее [7, с. 76])	Оценка природы возникновения и степени развития кризиса, а также формирование основы для выбора типологических характеристик менеджмента
2.	Диверсификация управления антикризисным развитием	Построение различных версий управления АКР на основе анализа возможных типов управления с учетом полученных результатов диагностики	Определение наиболее рационального типа управления и определение стратегии и тактики АКР
3.	Разработка программы антикризисного развития (ПАКР)	Разработка комплекса мероприятий, ориентированных в пространстве и во времени, согласованных по предмету, содержанию, срокам, исполнителям, обеспеченных ресурсными источниками и направленных на решение проблем предотвращения и преодоления системного кризиса предприятия	Устранение «узких мест» в деятельности, сдерживающих успешное развитие
4.	Реализация программы антикризисного развития	Внедрение и сопровождение разработанной ПАКР, а также оценка результатов и корректировка (в случае необходимости)	Предотвращение или преодоление кризиса

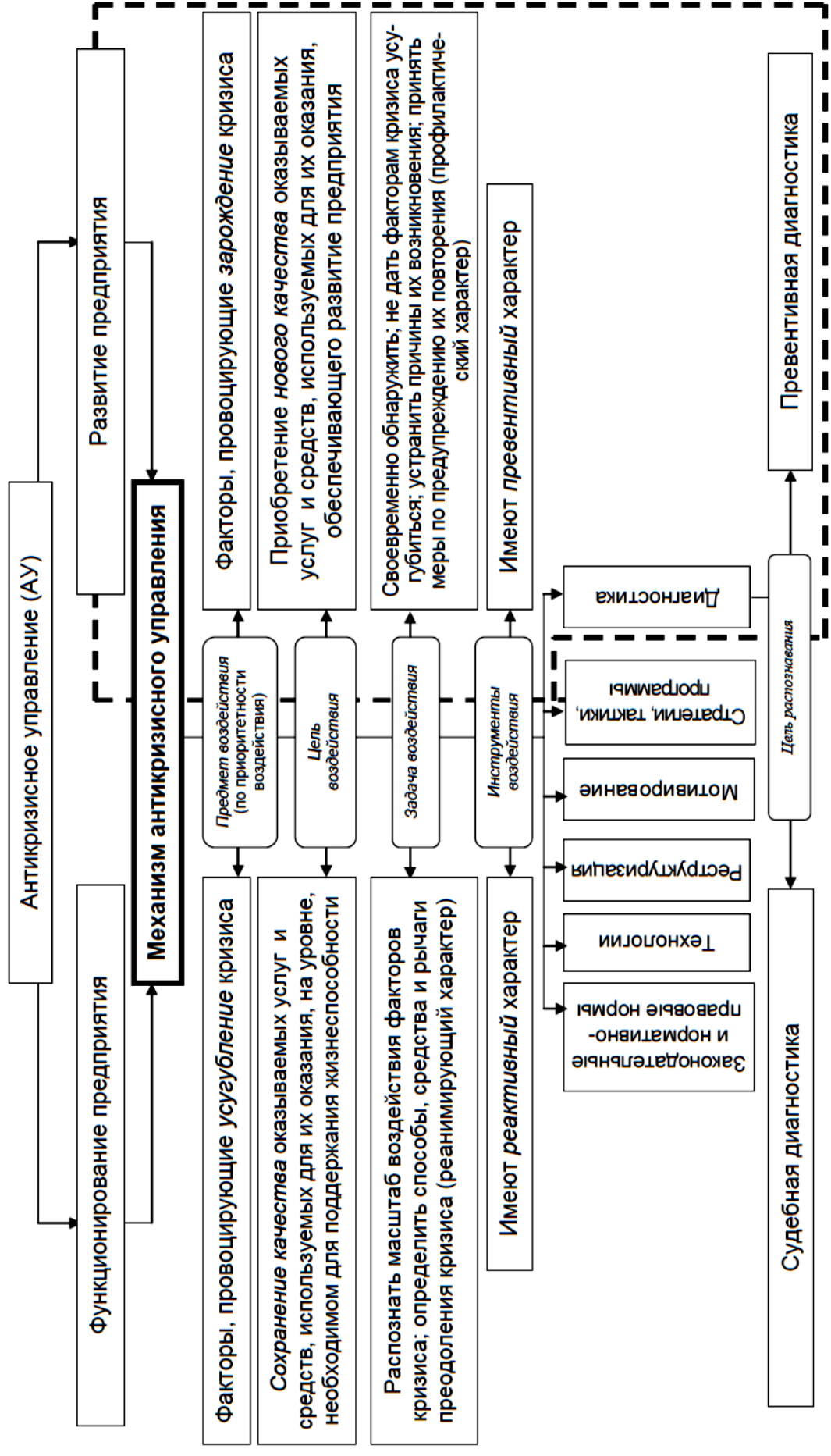


Рисунок 1 – Разделение механизма антикризисного управления предприятиями сферы услуг по основным характеристикам (← - - -) – определяет область и предмета исследования, проведенного в работе)

Конкретизируя содержание каждого из представленных этапов, отметим, что значимость *превентивной диагностики* (вопросы ее методического обеспечения опубликованы ранее [8; 9]), обуславливается ее подчиненностью цели создания основы для обеспечения эффективного взаимодействия всех рычагов механизма антикризисного управления. Результаты диагностики определяют вариативность последующих управленческих отношений, что, в первую очередь, касается диверсификации управления.

Диверсификация управления, которая формирует предпосылки предупреждения и преодоления кризисов, «представляет собой совмещение и комбинацию различных типов управления, построенных на основе разнообразных форм, подходов, целей, ориентированных на разные объекты управления, совмещенные в одной социально-экономической системе...» [10, с. 219].

Диверсификация управления антикризисным развитием может осуществляться по следующей общей схеме: 1) изучение различных характеристик и свойств разных типов управления с позиций их значимости и сообразности применения в конкретной ситуации; 2) построение комбинации «тех свойств и характеристик из разных типов, которые можно соединить и которые могут быть совместимы» [11, с. 219]; их оценка соответствия характеру решаемой задачи – предупреждение или преодоление кризиса; 3) создание на основе выбранной комбинации альтернативного варианта диверсификации управления.

Таким образом, определяется новый, наиболее целесообразный в каждой отдельно сложившейся ситуации, тип управления, в рамках которого будет формироваться и реализовываться программа антикризисного развития.

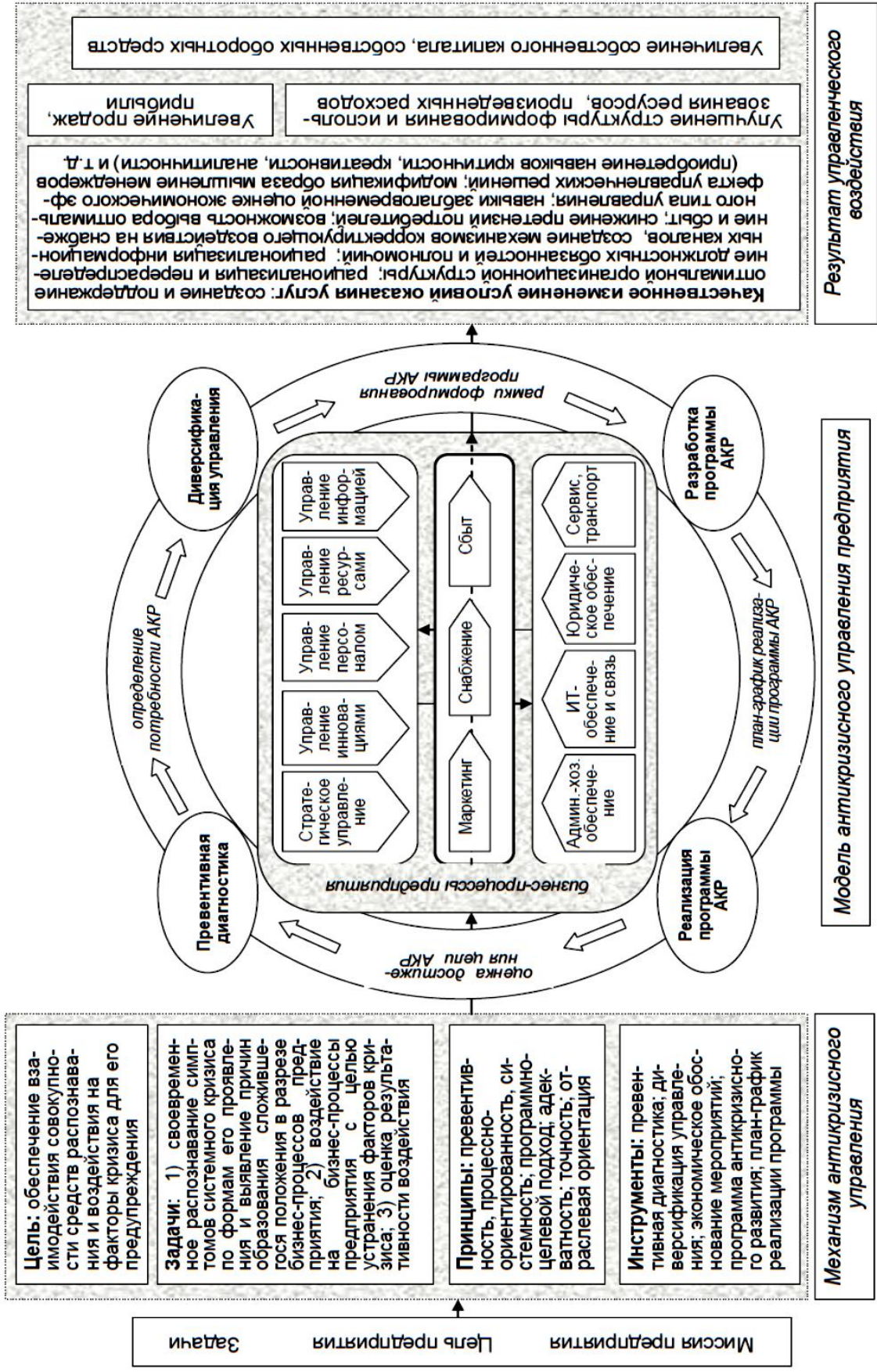
Программа антикризисного развития, которая обеспечивает реализацию функции контроля над процессом антикризисного развития, трактуется как совокупность ориентированных в пространстве и во времени, согласованных по предмету, содержанию, срокам, исполнителям, а также обеспеченных ресурсными источниками мероприятий, направленных на решение проблем предотвращения и преодоления системного кризиса предприятия.

Результативность антикризисных программ во многом зависит от адекватности и практической значимости формируемого комплекса антикризисных мероприятий. Помимо прочего, это определяется качеством их *экономического обоснования*, под которым следует понимать проведение ряда расчетов, подтверждающих целесообразность мероприятия(ий). Содержание методики экономического обоснования [12] зависит от конкретной управленческой ситуации, определяемой характером «проблемных зон» в деятельности предприятия.

Общеизвестно, что совершенствование управления имеет для предприятия преимущественно потенциальную стоимость, а их внутренние управляющие бизнес-процессы предназначены для того, что трансформировать ее в повышение качества услуг, повышение объемов продаж, прибыли, а в связи с этим и собственного капитала предприятия. Однако для достижения данного результата воздействия процессы антикризисного управления должны быть направлены на основные бизнес-процессы предприятия сферы услуг (маркетинг, снабжение и сбыт), устраняя влияние на них тех факторов кризиса, которые были выявлены в процессе превентивной диагностики.

В связи с этим логическим завершением обоснования концепции формирования механизма антикризисного управления развитием предприятия сферы услуг, будет являться визуализация взаимодействия вышеизложенных элементов данного механизма (см.: рисунок 2). Такое взаимодействие связывает воедино предложенные инструменты, отражая тем самым причинно-следственное влияние их управленческого воздействия на бизнес-процессы, итогом которого является создание условий повышения качества оказываемых услуг, а в связи с этим – результатов экономической деятельности предприятий сферы услуг. Связующим звеном этого взаимодействия является модель антикризисного управления развитием предприятий сферы услуг.

Безусловно, обозначенные элементы предложенного в работе механизма антикризисного управления развитием предприятий сферы услуг представлены на теоретико-методологическом уровне. Это требует необходимости их дальнейшего осмысления, обоснования, разработку методических и практических рекомендаций, что будет являться темой отдельных научных работ автора.



Ссылки:

1. Антикризисное управление: учебник / под ред. проф. Э.М. Короткова. М., 2008.
2. Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., Бродский И.Б. Антикризисное управление: учебник. М., 2011.
3. Кукушкин С.Н. Антикризисное управление: монография. Ульяновск, 2000.
4. Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента. М., 2004.
5. Антикризисное управление: учебник / под ред. проф. Э.М. Короткова. М., 2008.
6. Герасимова Е.А. Стратегия обеспечения антикризисного развития предпринимательских структур // Проблемы современной экономики. 2007. № 1 (21).
7. Дягель О.Ю., Энгельгардт Е.О. Диагностика вероятности банкротства организаций: сущность, задачи и сравнительная характеристика методов // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 13 (118). С. 49–57.
8. Там же.
9. Дягель О.Ю., Энгельгардт Е.О. Антикризисная диагностика деятельности предприятий: теория и практика: монография. Красноярск, 2010.
10. Коротков Э.М. Концепция российского менеджмента. М., 2004
11. Там же.
12. Дягель О.Ю., Цыркунова Т.А., Крылова М.В., Медведева Е.А. Экономическое обоснование рекомендаций по оптимизации результатов деятельности организации: учеб. пособие. Красноярск, 2009.

References (transliterated):

1. Antikrizisnoe upravlenie: textbook / ed. by prof. E.M. Korotkov. M., 2008.
2. Zharkovskaya E.P., Brodskiy B.E., Brodskiy I.B. Antikrizisnoe upravlenie: textbook. M., 2011.
3. Kukushkin S.N. Antikrizisnoe upravlenie: monograph. Ul'yanovsk, 2000.
4. Korotkov E.M. Kontseptsiya rossiyskogo menedzhmenta. M., 2004.
5. Antikrizisnoe upravlenie: textbook / ed. by prof. E.M. Korotkov. M., 2008.
6. Gerasimova E.A. Strategiya obespecheniya antikrizisnogo razvitiya predprinimatel'skikh struktur // Problemy sovremennoy ekonomiki. 2007. № 1 (21).
7. Dyagel' O.Y., Engel'gardt E.O. Diagnostika veroyatnosti bankrotstva organizatsiy: sushchnost', zadachi i sravnitel'naya kharakteristika metodov // Ekonomicheskij analiz: teoriya i praktika. 2008. № 13 (118). P. 49–57.
8. Ibid.
9. Dyagel' O.Y., Engel'gardt E.O. Antikrizisnaya diagnostika deyatel'nosti predpriyatij: teoriya i praktika: monografiya. Krasnoyarsk, 2010.
10. Korotkov E.M. Kontseptsiya rossiyskogo menedzhmenta. M., 2004.
11. Ibid.
12. Dyagel' O.Y., Tsyirkunova T.A., Krylova M.V., Medvedeva E.A. Ekonomicheskoe obosnovanie rekomendatsiy po optimizatsii rezul'tatov deyatel'nosti organizatsii: manual. Krasnoyarsk, 2009.