

4. Наша миссия // ВкусВилл: сайт. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://vkusvill.ru/mission/>.

5. Ракова, Е. 13 правил успешного бизнеса от компании «ВкусВилл» [Электронный ресурс] / Е. Ракова. Режим доступа: <https://coffeefestcrimea.ru/vkusvill/>.

6. Черевко, А., Шувалова, Н. Секреты дружелюбного ритейла [Электронный ресурс] / А. Черевко, Н. Шувалова. Режим доступа: <https://marhr.ru/sekrety-druzhelyubnogo-riteyla/>.

**Афанасьев И.В., Куличенко Д.С.**

*Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, г. Белгород*

### **СИСТЕМА МЕХАНИЗМОВ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Грамотное применение современными специалистами спектра мероприятий по предупреждению и устранению кризисных явлений составляет один из основополагающих элементов укрепления отечественной экономики. Однако важным моментом данного процесса являются кадры.

Мировые тенденции установили деятельность по подготовке квалифицированных специалистов экономическим достоянием, а также областью рациональных и продуктивных инвестиций. Тенденциозность рынка занятости характеризуется спросом дипломированных антикризисных управляющих. Специалисты данного направления весьма актуальны в наши дни в силу отличительных особенностей, а именно совокупности массива правовых знаний, во взаимодействии со сферами менеджмента, экономики и психологии. В их компетенцию входит аналитика документации, оперативная оценка ведения бизнеса, поиск проблемных аспектов, применение необходимых инструментов и специализированной системы механизмов, разработка антикризисных программ и прочее.

Стратегическая линия поведения состоит из обширного перечня составляющих, взаимодействие которых повышает эффективность управляющего, к ним относят: доступ к функциям распоряжения и руководства, лидерский статус в организации и консультационная деятельность.

Любая необходимая способность, которой располагает управляющий, обусловлена непосредственным выполнением при помощи предметов, средств и инструментов труда какой-либо

соответствующей функции. Развитие в процессе трудовой деятельности необходимых навыков, профессиональной мобильности, а также параллельное саморазвитие, самообразование и модернизация умений постепенно наращивают состав и структуру специфических знаний. Накопленные знания координатора управления, их взаимодействие и взаимосвязь обеспечивают свободу мышления от узких ограничений и рамок, поддерживают высокий уровень сосредоточенности в действиях и решениях, позволяют проявить независимость и простор ориентации в совокупности возникающих проблемных аспектов деятельности предприятия.

Грамотный специалист данной сферы в первую очередь полагается на основы применения системы механизмов антикризисного управления, которая в свою очередь является фактором формирования профессиональных компетенций.

В общем виде антикризисное управление является узконаправленной деятельностью предприятия, которая заключается в устранении возникшего кризисного положения либо предупреждения его развития в будущем. В практической деятельности задачи антикризисного менеджмента разделены по временным периодам, они обладают качественной характеристикой различных состояний организации и подразумевают использование требуемых ситуацией управленческих инструментов.

Кризисному явлению на предприятии присущ спонтанный характер, оно не имеет временных границ и не зависит от стабильных значений финансово-экономических показателей. Поэтому антикризисное управление определяется как процесс включающий предвидение опасных кризисных ситуаций, анализ их состояния и тенденций развития, подбор мероприятий по сглаживанию и устранению негативных последствий [2]. Основной причиной кризиса является несоответствие финансово-хозяйственных параметров заявленным направлениям и задачам развития предприятия. Факторы, оказывающие влияние на данную ситуацию, подразделяются на внешние и внутренние. Внешние факторы, существуют автономно и не подчинены деятельности предприятия, это: нестабильность системы налогов и сборов; стагнация; повышение уровня инфляции; снижение объема доходов населения страны; безработица; чрезвычайные происшествия и стихийные бедствия. Внутренние факторы непосредственно связаны со всеми протекающими процессами на предприятии, к ним относятся следующие элементы: низкий уровень конкурентоспособности производимой продукции либо оказываемых услуг; снижение показателей эффективности труда; высокая степень зависимости от ключевых поставщиков; рост издержек;

неэффективное управление системой бухгалтерского учета и отчетности.

Система механизмов антикризисного менеджмента строиться на реализации основополагающих принципов управления предприятием. К перечню базовых основ следует отнести следующие:

- готовность предприятия к нарушению его функционирования;
- предупреждение кризисных явлений посредством диагностики финансовой деятельности организации;
- разработка антикризисных превентивных мероприятий;
- адекватное восприятие кризисного явления и его последствий;
- оперативная мобилизация внутренних возможностей организации, как средство реагирования на проявления кризиса и другие.

Для своевременной мобилизации механизмов антикризисного управления следует проводить непрерывный процесс мониторинга финансово-хозяйственного положения организации, акцентируя внимание на поиске проблемных зон. При возникновении сложно-разрешимых ситуаций необходимо осуществление оценки и анализа производственно-технических и технологических аспектов разрешения проблемы, также необходима активизация всех направлений аналитической деятельности предприятия [1].

На практике для контроля и управления кризисным явлением, руководящий состав организации занимается разработкой стратегии и выбором альтернатив исходя из особенностей хозяйствующего субъекта или отрасли. Протекающие кризисные явления требуют применения механизмов и инструментов управления различного спектра действия. Подобное многообразие находит свое отражение в системе, процессах и особенно в механизмах управления. Система механизмов антикризисного управления включает в себя комплекс экономических и правовых элементов, к которым относятся [3]:

- механизм диагностики и оценки бизнеса;
- совокупность элементов маркетинга (разработка стратегии, оценка риска и эффективности, проводимых на предприятии антикризисных мер, обоснование этапов проведения программы);
- инвестиционная политика антикризисной направленности;
- программа финансового оздоровления;
- программа управления ресурсами предприятия;
- система управления качеством;
- система организации предприятия;
- совокупность мероприятий по ликвидации бизнеса.

Система антикризисного управления значимую роль отводит реализации внутреннего механизма финансовой стабилизации,

который в свою очередь снимает вероятность наступления банкротства, а также избавляет предприятие от высокой степени зависимости использования заемных средств, которые подрывают финансовую устойчивость. Применение процедур банкротства инициируются в том случае, если в результате применения исследуемого механизма восстановления платежеспособности не последовало [4]. Во избежание подобного исхода практикующая система антикризисного управления включает комплекс необходимых этапов:

- прогнозирование и аналитическая деятельность (анализируются предпосылки возникновения кризисной ситуации, оценивается вероятность наступления кризиса и определение его типа);
- применение профилактических антикризисных мер;
- формирование стратегии управления кризисной ситуацией.

Антикризисное управление это комплекс инструментов внешней и внутренней направленности, которые позволяют разработать и реализовать специальные стабилизационные программы. Задача руководящего уровня в данном аспекте состоит в определении и исполнении предложенных мероприятий, а также в обеспечении стабильного притока финансовых поступлений для покрытия обязательств.

Система антикризисного менеджмента должна обладать устойчивой базовой структурой принципов, инструментов и механизмов, которые дают возможность на ранней стадии обнаружить признаки зарождающегося кризиса, что позволит преодолеть нестабильное состояние и в дальнейшем обеспечить сбалансированное развитие предприятия.

Однако, опираясь на общие практические результаты различных компаний и международных корпораций, следует сделать вывод, что всевозможные моделирования эффективной деятельности фирм и попытки поддержания стабильных показателей роста просто не находят своего отражения в жизненном цикле организации без постоянного участия компетентных специалистов: руководителей, штатных сотрудников, исполнительных органов. Неисполнение подобной необходимости влечет за собой разнообразие негативных последствий, начиная с упадка эффективности и объемов прибыли, заканчивая признанием организации неплатежеспособной, банкротом [1].

В современных реалиях реализация программ развития и повышения компетенций у сотрудников представляет собой основополагающий фактор экономического развития. Но и представителю каждого предприятия в свою очередь необходимо

вносить свой «вклад», то есть обладать массивом конкретных узконаправленных навыков решения тактических задач, предупреждать и устранять кризисные ситуации, также особого внимания заслуживает наработка и совершенствование знаний и навыков грамотного использования инструментов, методов и механизмов антикризисного управления.

Таким образом, процесс антикризисного управления, который характеризуется наличием системы формирования профессиональных компетенций, позволяет стабилизировать положение предприятия, повысить выживаемость и производственную способность, разрешить вопросы поиска и использования конкурентных преимуществ и самое главное осознать и умело оперировать кадровым потенциалом.

### *Литература:*

1. Захаров В.Я. Антикризисное управление. Теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с.
2. Талапбаева Г.Е., Ерниязова Ж.Н. Механизм антикризисного управления на предприятии // Международный журнал экспериментального образования. - 2015. - № 2-3. - С. 441-443.
3. Учет внутренних и внешних факторов в антикризисном управлении финансовой устойчивостью строительного предприятия. Шлапакова Н.А., Учаева Т.В., Сидорова В.А. Вестник белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова . 2018. № 10. С. 144-148.
4. К вопросу о повышении производительности труда: экономические и институциональные аспекты // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. / Г.Г. Балабанова, Л.И. Журавлева. - 2016. № 11. – 229-234 с.