

**В. А. ЗОЛотоВА**

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОГРАММЫ  
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ**

*монография*

**Москва • 2013**

УДК 336.6  
ББК 65  
3 80

Рецензенты:

*А.В. Бурков – доктор экон. наук, доцент,  
проф. кафедры моделирования экономических процессов  
Марийского государственного университета,*

*Т.В. Яляльева – канд. экон. наук, доцент кафедры управления и права  
Поволжского государственного технологического университета*

- 3 30 Золотова В.А. Организационно-экономический механизм формирования программы антикризисного управления предприятием промышленности России: монография [текст] / В.А. Золотова. – М.: Издательство «Перо», 2013. – 166 с.

**ISBN 978-5-91940-720-1**

В монографии рассматриваются экономические методы антикризисного управления, представленные в зарубежных и российских источниках. Исследуются возможности применения инновационного инструментария при формировании превентивных программ управления предприятием в России и за рубежом для условий нестабильности на финансовых рынках. Подробно исследуется влияние инновационных контрагентских отношений на экономическое и финансовое состояние производственного предприятия. Отдельное внимание уделено контрагентским отношениям с особыми условиями и предложено ввести новые направления, в частности, основанные на участии в целевых программах. Анализируется опыт применения целевых программ в России. В заключение определена количественная и качественная эффективность внедрения такого типа контрагентских отношений в производственное предприятие. Определены основные недостатки, предложены мероприятия для устранения.

Монография предназначена для преподавателей и студентов, слушателей системы повышения квалификации и подготовки инженеров-экономистов. Кроме того, она может быть полезной специалистам планово-экономических и финансовых служб предприятий сферы промышленного производства (мелкосерийного, серийного масштаба) для подготовки и реализации оптимальных управленческих решений.

**ISBN 978-5-91940-720-1**

УДК 336.6  
ББК 65  
3 30

© В.А. Золотова, 2013  
© Оформление ООО «Коллоквиум», 2013

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

4	<b>ВВЕДЕНИЕ</b>
	<b>Глава 1. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ</b>
7	§ 1.1. Признаки существования и типология кризисных ситуаций и антикризисных активностей
21	§ 1.2. Идентификация целесообразности и концептуальных схем формирования и задействия контура антикризисного управления
41	§ 1.3. Многообразие управленческих инноваций в области антикризисного управления
	<b>Глава 2. ПРОГРАММЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ ОТРАСЛИ</b>
52	§ 2.1. Подходы к дифференциации наукоемких и высокотехнологичных отраслей
59	§ 2.2. Анализ стратегий предприятия промышленности и требований к механизму формирования программы антикризисного управления
72	§ 2.3. Анализ области, обладающей потенциалом антикризисных инноваций на предприятии промышленности
	<b>Глава 3. НАУЧНОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА ФОРМИРОВАНИЯ ПРОГРАММЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПРОМЫШЛЕННОСТИ</b>
84	§ 3.1. Структурное и процедурное проектирование механизма формирования программы антикризисного управления предприятием промышленности
107	§ 3.2. Научное проектирование базовых компонентов программы антикризисного управления и методики оценки ее прогнозных результатов
	<b>Глава 4. АПРОБИРОВАНИЕ МЕТОДИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ИННОВИРОВАНИЯ В ПРЕДПРИЯТИЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ</b>
123	§ 4.1. Оценка чувствительности финансово-экономических результатов деятельности предприятия промышленности России к кризисообразующим и антикризисным воздействиям
138	§ 4.2. Оценка сравнительной категориальной результативности и ожидаемой экономической эффективности внедрения разработки
147	<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ</b>
148	<b>БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК</b>
159	<b>ПРИЛОЖЕНИЕ</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Неоднозначная ситуация сложилась на отечественных наукоемких производственных предприятиях. На необходимость смены достаточно устаревшей технологической и технической базы наложился проблемы системного кризиса, разворачивавшегося с начала 2007 г, приведшего к недостатку оборотных ресурсов у предприятий, сложности с привлечением заемных средств и значительному сокращению расходов на внутреннее потребление. С падением почти на 20% за 6 месяцев объем промышленного производства в декабре 2008 года оказался примерно на уровне (не рассматривая структуру производства и качество производившейся продукции), на котором он находился в ноябре 1993 года, а до этого – в 1977-м. По оценкам, исследования ГУ ВШЭ к середине 2009 года агенты макроэкономической среды адаптировались к снижению внутреннего и внешнего спроса. Основными мерами, предпринимаемыми стали сокращение числа рабочих мест, падение выпуска продукции, что привело к снижению производительности труда и росту удельных издержек производства. Специфической чертой развития современного кризиса на промышленных предприятиях России явились сильные воздействия внешних негативных факторов, таких как подрыв доверительных отношений экономических агентов (невыдача кредитов, отсутствие инвестирования в бизнес, снижение инвестиционной активности, невыполнение оплат работ, товаров, услуг в срок, появление задолженностей в бюджет и внебюджетные фонды государства, невыплата процентов за использование заемных средств предприятиями, низкий объем выпуска обновленной продукции). Необходимость преодоления разрыва конкурентоспособности продукции российского промышленного комплекса по отношению к зарубежным аналогам вынуждает предприятия искать новые формы и возможности для получения новейших технологий, источников сырья и финансирования. В условиях активных негативных воздействий со стороны внешней среды и получения негативных результатов предпринимательской деятельности, появляется необходимость более детального исследования механизмов стратегического и оперативного управления в общем контуре экономической системы для поиска особенного вида мероприятий тактического и стратегического вида в общем контуре управления для воздействия на состояние предприятия в условиях негативных внешних воздействий и негативных результатов деятельности. Естественнонаучный подход к представлению стадий развития экономического объекта через подъем, спад и кризис привел к разработке теорий устойчивости и катастроф, в которых ведущими специалистами выступили В.И. Арнольд, И.Р. Пригожин, С.Д. Пуассон. Однако большое число взаимосвязей между переменными состояниями экономического объекта и его социальной компоненты привело к существенному ограничению действий моделей из теории стохастического определения кризиса и не позволила унифицировать в формализован-

ной форме закономерность изменения состояния объекта управления. Наибольшее внимание до настоящего времени уделялось вопросам прогнозирования банкротства предприятий с помощью показателей состояния. И основное внимание переместилось из блока сбора и обработки первичной информации о состоянии объекта управления для субъекта управления к блоку принятия управленческого решения, а также его реализации. Результатом стали общеизвестные модели Э. Альтмана, У. Бивера, Р. Лиса, Г.Г. Кадыкова-Р.С. Сайфулина, рейтинговая модель Г.В. Савицкой и множество адаптированных моделей для российских предприятий. Такого рода модели позволяли в прикладном виде определять степень благонадежности заемщика кредитных ресурсов. В период возникновения глобального финансового, а затем и общеэкономического кризиса модели претерпели изменения и переориентировались на определение степени устойчивости и финансово-экономического состояния предприятия. В современном практическом функциональном представлении управления предприятием кризисному управлению уделяется внимание лишь в случае начала рассмотрения дел о банкротстве, либо о финансовой несостоятельности предприятия, что значительно сужает возможности формирования антикризисных решений и программ, ввиду существенных различий представления кризисов предприятия в моделях отечественных и иностранных авторов и выбора значимых параметров состояния системы для отражения её положения в экономической среде и выработки суждений об уровне её устойчивости.

Так, не исследованными проблемами в сопровождении научно-обоснованными организационно-экономическими механизмами, явились потенциально положительные воздействия, оказываемые формирующейся областью контрактных взаимоотношений в России, общим объемом финансирования около 195 млрд. рублей (в ценах соответствующих лет). Исследование особенностей такой формы контрагентских взаимоотношений сводится к констатации отсутствия ограничений по размеру предприятия и его организационно-правовой форме; возможность участия в формировании заявки участника конкурса любому предприятию, в виде главной организации и в форме соисполнителя; ограничения к создаваемой продукции, характеризуя его как продукт наукоемкого высокотехнологического производства или инновации. Неполнота исследований и неисследованность внутренних конструкций участвующих экономических систем в условиях появления дополнительного вида контрактных отношений на конкурсной основе ограничивает возможности современных производственных предприятий для участия в процессах постоянного обновления выпускаемой продукции, что негативно отражается на конкурентоспособности предприятий и выражается в отсутствие приемлемых финансовых результатов предпринимательской деятельности.

Актуальность данного исследования определена появлением новых контуров управления, с такими участниками как научно-производственные объединения, функционирующие как коммерческие организации, научно-исследовательские организации и государственные органы (в части финанси-

вания и определения направлений проектов). На современном этапе функционирования производственного наукоемкого предприятия в разработке антикризисной программы для руководства предприятия особую значимость имеет появление возможности формирования целенаправленного влияния на внешнюю среду (в виде государственных органов, определяющих направление проводимых программ) в части формирования тем лотов и заявок на участие. Формализованное представление действия данного механизма антикризисного решения позволит расширить круг предприятий-участников программы и формировать не только краткосрочные решения проблем снижения объемов производства и реализации высокотехнологичной наукоемкой продукции, но и формировать стратегический потенциал в виде получения новых технологий в форме патентов на дальнейшие разработки для получения следующего поколения инноваций. Данное исследование направлено на выявление уже существующего механизма бюджетного

Существенной значимостью в данном разрезе рассмотрения обладает методология оценки прогнозных результатов реализации альтернативных комплексов управленческих программ. В том числе и предкризисного и антикризисного свойств. А также определение относительной эффективности для некоторых групп. Формализованное представление действия данного механизма антикризисного решения позволит расширить круг предприятий-участников контрактной формы отношений (не исключая рыночную) и формировать не только краткосрочные решения проблем снижения объемов производства и реализации высокотехнологичной наукоемкой продукции, но и формировать стратегический потенциал в виде получения новых технологий в форме патентов на дальнейшие разработки для получения следующего поколения инноваций.

# Глава 1. ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В ОБЛАСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ АНТИКРИЗИСНЫХ АКТИВНОСТЕЙ

## § 1.1 Признаки существования и типология кризисных ситуаций и антикризисных активностей

В современных исследованиях понятию «кризис» уделено достаточно большое внимание; рассматривая данный термин в его различных аспектах и проявлениях, исследователи трактуют его по-разному. Применительно к хозяйственной деятельности понятие кризиса дифференцируется как экономический кризис и подразумевает коренное, обширное нарушение развития экономики отдельного предприятия, экономики региона, экономики отдельной отрасли или экономики страны или совокупности стран. Кризис в экономической сфере проявляется в падении производства, невозможности обеспечить загрузку производственных мощностей на том уровне, который обеспечивает безубыточность производства, в банкротстве предприятий, в нарушениях кредитно-денежной сфере<sup>1,2,3</sup>. И. Ансофф определяет термин «кризис» через событие<sup>4</sup>. В лексических конструкциях у Винера и Каана данный термин определен посредством двенадцати признаков рассматривается с использованием не только событий, но также и действий<sup>5,6</sup>. Авторами В.Г. Кржыжановским и Р.А. Поповым «кризис» рассматривается как состояние организации, которое удовлетворяет системным представлениям об управлении<sup>7,8</sup>. Том Р.<sup>9</sup>, Брус Дж., Джиблин П.<sup>10</sup>, Арнольд В.И., Ляпунов А.А.<sup>11</sup>, Пуассон С.Д.<sup>12</sup>, Лагранж Ж.Л.<sup>13</sup>, в своих работах о

---

<sup>1</sup> Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2006. 495 с.

<sup>2</sup> Austrian Theory of Trade Cycle. Compiled by Richard M. Ebeling. Ludwig von Mises Institute, 1996.

<sup>3</sup> Мюррей Н.Р. Экономические депрессии: их причины и методы лечения // Бум, крах и будущее: сборник статей. М., Челябинск: Социум, 2002. С. 150-171.

<sup>4</sup> Ansoff H.I. Strategic Management, 1979

<sup>5</sup> Дурицына Р.Ф. Управление организацией в условиях кризисов: проектный подход. URL: <http://www.pmpofy.ru/files/864/2%20Duricina-Full%20paper-RUS.pdf> (дата обращения 20.06.2012).

<sup>6</sup> Сынчин В.М., Паук С.В., Сынчин А.В. Управление крупными промышленными предприятиями в кризисных ситуациях, РАН Уральское отделение, препринт Екатеринбург, 2003. URL: [http://www.sspr.narod.ru/diser/ART2\\_Ekat.htm](http://www.sspr.narod.ru/diser/ART2_Ekat.htm) (дата обращения 20.06.2012).

<sup>7</sup> Кржыжановский В.Г., Лапенков В.И., Лютер В.И. и др. Антикризисное управление. М.: ПРИОР, 1998. С. 432.

<sup>8</sup> Попов А. Антикризисное управление. М: Высшая школа, 2005.

<sup>9</sup> Том Р. Структурная устойчивость и морфогенез. М.: Логос, 2002.

<sup>10</sup> Брус Дж., Джиблин П. Кривые и особенности: Геометр. введ. в теорию особенностей / Пер. с англ. И.Г. Щербак; Под ред. В.И. Арнольда. М.: Мир, 1988.

<sup>11</sup> Ляпунов А.А. Вопросы теории множеств и теории функций. М.: Наука, 1979. 264 с.

<sup>12</sup> Афанасьев А.П., Дзюба С.М. Устойчивость по Пуассону в динамических и непрерывных периодических системах. М: ЛКИ, 2007.

<sup>13</sup> Лагранж Ж.Л. Аналитическая механика. Л.: ГИТТЛ, 1950.