

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ МАГИСТЕРСКУЮ
РАБОТУ**

**РЕАЛИЗАЦИЯ АНТИКРИЗИСНЫХ СТРАТЕГИЙ В ПРАКТИКЕ
РОССИЙСКИХ КОРПОРАЦИЙ
(НА ПРИМЕРЕ ОАО «САРАТОВСКИЙ КОМБИНАТ
ХЛЕБОПРОДУКТОВ»)**

студентки 2 курса
направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
профиль подготовки «Корпоративное управление»
экономического факультета

Шатской Ларисы Владимировны

Научный руководитель
к.э.н., доцент

М.В. Бгашев

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В процессе хозяйственно-финансовой деятельности корпорации постоянно возникают ситуации, когда имеет место необходимость выбора одного из нескольких возможных вариантов выхода из кризиса. Тема реализации антикризисных стратегий очень актуальна на сегодняшний день, потому что каждая корпорация, постепенно проходя все стадии своей жизни, рано или поздно столкнется со стадией кризиса, а ее менеджерам необходимо успешно преодолеть все препятствия на этой стадии, чтобы корпорация могла успешно функционировать в долгосрочной перспективе.

Особенность стратегии в антикризисном управлении заключается в её четкой ориентации на выявление и предотвращение причин кризиса, а также на правильные действия корпорации в кризисных ситуациях. Правильно сформированная стратегия позволяет избежать многих кризисных ситуаций или сгладить их протекание.

Антикризисная стратегия охватывает все запланированные, организуемые и контролируемые перемены в области существующей стратегии, производственных процессов, структуры и культуры любой социально-экономической системы, включая частные и государственные корпорации. Корпорация должна постоянно следить за основными факторами окружающей среды и делать своевременные и правильные выводы относительно своих потребностей в изменениях. Толчком к изменениям являются кризисные ситуации. В зависимости от того, в какой области они представляют опасность для достижения целей корпорации, разрабатывается соответствующая антикризисная стратегия.

Изначально антикризисные стратегии появились за рубежом, позднее наша страна тоже переняла данный аспект антикризисного управления. Чтобы раскрыть содержание особенностей реализации антикризисных стратегий, необходимо понять, что же такое антикризисная стратегия, каких видов она бывает и рассмотреть их реализацию на конкретном примере.

Степень разработанности проблемы. Различным аспектам разработки и реализации антикризисных стратегий на корпорации посвящены многочисленные исследования ученых разных стран. Проблема разработки и реализации антикризисных стратегий не является новой. Она уже разрабатывалась многими авторами, такими как Баринов В.А.; Бобылева А.; Гуськов И.Б.; Коротков Э.М.; Касьянов В.В., Бандурин В.В., Ларицкий В.Е., Богданова Т.А., Градов А.П., Стейнберг, С., Тактаров, Н.Н., Кован С. Е., Петухов Д. В., Ряховская А. Н., Лапыгин Ю.Н., Репин В., Лачинина Т.А., Валдайцев С.В., Ефремов В.С., а так же Андреева С., Иванова Г., Панагушина В., Грязновой А. и многие другие авторы занимались данной проблемой. Однако проблемы антикризисных стратегий корпорации в условиях современной экономики требуют дополнительных исследований.

Целью работы выпускной магистерской работы является исследование возможности выведения корпорации из предкризисного состояния путем разработки и реализации антикризисных стратегий на примере ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов».

Задачами работы являются:

1. Рассмотреть понятие и классификации антикризисных стратегий;
2. Изучить механизм разработки и реализации антикризисных стратегий;
3. Рассмотреть общую характеристику деятельности ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов»;
4. Проанализировать практику реализацию антикризисных стратегий ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов»;
5. Определить направления совершенствования по реализации новой антикризисной стратегии для ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов»;
6. Определить направления проведения оптимизации бизнес-процессов на ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов»;

7. Рассчитать эффективность предложенных рекомендаций и мероприятий.

Объектом исследования является предприятие ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов».

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие в процессе реализации антикризисных стратегий в ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов».

Методологической базой исследования послужили научные и учебные издания по антикризисному управлению корпорацией.

Научная новизна исследования заключается в том, что в результате проведенного всестороннего исследования и анализа практики реализации антикризисных стратегий в ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» были выявлены направления совершенствования реализации антикризисных стратегий для данной корпорации. В частности, автором предложено разработать и реализовать новую восстановительную антикризисную стратегию для ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов», которая позволит вывести данную корпорацию из предкризисного состояния и не допустит возникновение новой кризисной ситуации.

Кроме того, в качестве подготовительных мер для реализации восстановительной антикризисной стратегии предложено оптимизировать бизнес-процессы, что позволит ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» достичь основной цели антикризисной стратегии и беспрепятственной решить поставленные задачи.

На защиту выносятся следующие положения, к которым магистрант пришел в ходе своего исследования:

Дана авторская трактовка понятия «антикризисная стратегия», из которого следует, что это комплекс мероприятий по выведению организации из кризиса, включающий в себя меры по обеспечению её выживания в долгосрочной перспективе.

Автором выделены особенности реализации антикризисных стратегий в практике российских корпораций, а именно неспособность корпораций приспосабливаться к конъюнктуре рынка, развитие науки и техники, которое определяет все составляющие процесса производства товара и его конкурентоспособность не только на национальном, но и на мировом рынке и сочетание формального и неформального управления корпорацией.

Так же автором были разработаны направления создания восстановительной антикризисной стратегии ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов», основной целью которой будет являться выведение

Комбината из предкризисного состояния, а также не допустить кризисной ситуации.

Автором были разработаны направления контент-маркетинга на ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов», в качестве одного из методов увеличения продаж в рамках реализации восстановительной антикризисной стратегии.

Так же автором было разработано предложение для успешной реализации восстановительной антикризисной стратегии оптимизировать бизнес-процессы в ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» с целью выживания корпорации в долгосрочной перспективе.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в том, что благодаря методическим обоснованиям и научно-практическим результатам, полученным в работе, появляется возможность целенаправленно совершенствовать процесс реализации антикризисных стратегий в ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов».

Магистерская выпускная квалификационная работа состоит из трех глав, девяти параграфов, содержит таблицы, схемы, рисунки, а также список использованных источников.

Апробация результатов и публикации. Основные положения магистерской диссертации опубликованы в следующих работах автора:

1. Шатская Л.В. Антикризисные стратегии на российских предприятиях // Воронов Д.С. // Сборник научных статей выпуск 3. «Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы» - 2014.г. С. 153-155.

2. Шатская Л. В. Процедура банкротства в России и в зарубежных странах/«Экономическое развитие и инновационная экономика: тенденции, перспективы и проблемы развития». Сборник научных трудов по материалам VII Международного экономического форума молодых ученых – г. Москва, 15 января 2018 г.- С.5-7.

3. Шатская Л. В. Особенности реализации антикризисных стратегий в российских корпорациях // Инновационные процессы в национальной экономике и социально-гуманитарной сфере. Международная научно-практическая конференция. «Инновационные процессы в национальной экономике и социально-гуманитарной сфере». Белгород 31 января 2018 г. С. 162-165.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНЫХ СТРАТЕГИЙ В ПРАКТИКЕ РОССИЙСКИХ КОРПОРАЦИЙ

Все многообразие стратегий, которые используют корпорации, является различными модификациями нескольких базовых стратегий, каждая из которых эффективна при определенных условиях и состоянии среды.

Классификаций антикризисных стратегий существует огромное множество. Все они разные, нацелены на разные результаты и выполняют разные функции. Но есть у них и общие черты. Все они направлены на то, чтобы вывести корпорацию из кризиса и обеспечить ей выживание в долгосрочной перспективе.

Антикризисная стратегия - это принцип эффективной адаптации к изменениям окружающей среды. Внешние условия окружающей среды меняются быстро, поэтому весьма важно получение оперативной обратной связи с внешним миром в виде показателей, которые характеризовали бы будущее. Существует множество классификаций антикризисных стратегий. Каждый руководитель выбирает подходящую конкретно для своей корпорации. Разработка и реализация антикризисного стратегического управления - ключевые проблемы корпорации. Антикризисная стратегия дает возможность вовремя распознать кризис и, учитывая его особенность, снизить его неблагоприятное воздействие на корпорацию.

Центральное место в системе правового регулирования несостоятельности (банкротства) занимает Федеральный закон от 26 октября 2002г. №127-ФЗ О несостоятельности (банкротстве), задачами которого являются, с одной стороны, исключение из гражданского оборота неплатежеспособных субъектов, а с другой - представление возможности добросовестным предпринимателям улучшить свои дела под контролем арбитражного суда и кредиторов и вновь достичь финансовой стабильности

Основная цель введение закона о банкротстве:

- сохранение работы компании с помощью юридических и финансовых механизмов;
- обеспечение защиты интересов кредиторов путем удовлетворения их требований;
- обеспечение наблюдения за сохранностью активов компании от негативных последствий.

Вся процедура банкротства представляет собой последовательность действий от подачи заявления в арбитражный суд до конечного принятия решения.

По мнению ведущих западных специалистов, при существующем положении вещей в странах с переходной экономикой (к которым относится и Россия), целесообразно привлекать судебные органы к решению проблем несостоятельности только в самых крайних случаях, и гораздо шире практиковать внесудебные процедуры банкротства. Поскольку в развивающихся странах не всегда хватает знаний и опыта в области судебных разбирательств по коммерческим вопросам.

Успех антикризисной стратегии во многом зависит от того, удалось ли корпорации своевременно обнаружить возникновение исходного события, с которого начинается движение к кризисному переломному состоянию. Раннее обнаружение таких событий возможно лишь в том случае, если аналитические службы корпорации ведут постоянное слежение за множеством сигналов, поступающих из внешней среды, а также сигналов о состоянии процессов, протекающих в самой корпорации.

2. ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНЫХ СТРАТЕГИЙ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «САРАТОВСКИЙ КОМБИНАТ ХЛЕБОПРОДУКТОВ»)

Каждая корпорация осуществляет по-разному антикризисное управление и реализует антикризисные стратегии, так как у каждой корпорации есть свой механизм или комплекс механизмов реализации

антикризисной стратегии. Большинство российских корпораций комбинирует сразу несколько антикризисных стратегий в одну и называет это антикризисным управлением корпорации. Причиной терминологических разночтений является отсутствие прочных научных традиций и практического опыта в антикризисном менеджменте. Необходимость антикризисного управления определяется целями развития социально-экономических систем и существованием опасности возникновения кризиса.

Можно выделить следующие особенности реализации антикризисных стратегий в российских корпорациях:

1. Неспособность корпораций приспосабливаться к конъюнктуре рынка из-за того, что они не обладают достаточной гибкостью.
2. Развитие науки и техники, которое определяет все составляющие процесса производства товара и его конкурентоспособность не только на национальном, но и на мировом рынке
3. Российские корпорации пока не очень хорошо научились выявлять причины, влияющие на появление и развитие кризисных ситуаций.
4. Интеграция формального и неформального управления корпорацией. Именно в сочетании формального и неформального управления наиболее ярко проявляется способность корпорации выйти из кризиса.

Именно эти особенности реализации антикризисных стратегий отличают российские корпорации от зарубежных.

ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» является одним из старейших перерабатывающих корпораций г. Саратова. Комбинат специализируется на производстве хлебопекарной пшеничной и ржаной муки, расположен в центре г. Саратова на берегу реки Волги, что позволяет ему принимать сырье (зерно) и отправлять готовую продукцию (муку) тремя видами транспорта: автомобильным, водным и железнодорожным – в любую точку РФ и за ее пределы.

ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» применяет две наиболее распространенных антикризисных стратегии, позволяющих предотвратить и преодолеть кризисную ситуацию. Первая из применяемых антикризисных стратегий, называется защитной, поскольку она основана на проведении сберегающих мероприятий, основой которых является сокращение всех расходов, связанных с производством и сбытом, содержанием основных фондов и персонала, что ведет к сокращению производства в целом. Такую антикризисную стратегию предприятие применяет при очень неблагоприятном стечении внешних для предприятия обстоятельств.

Так же предприятие использует наступательную антикризисную стратегию, для которой характерно применение не столько оперативных, сколько стратегических мероприятий. В этом случае наряду с экономными, ресурсосберегающими мероприятиями проводятся активный маркетинг, изучение и завоевание новых рынков сбыта, политика более высоких цен, увеличение расходов на совершенствование производства за счет его модернизации, обновления основных фондов, внедрения перспективных технологий.

Самым главным мероприятием в рамках защитной антикризисной стратегии в 2017 году стало закрытие цеха по выпуску макаронных изделий. Предприятие ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» выпускал макароны под маркой Солнечная мельница, но в декабре 2017 года предприятие закрыло цех по выпуску макаронных изделий из-за финансовых затруднений. Так же причиной закрытия цеха стало то, что в 2017 году стали сильно падать продажи макаронных изделий.

В ходе анализа было выявлено, что платежные возможности предприятия очень низки, уменьшилась структура собственного капитала, увеличилась задолженность перед персоналом, но снизилась задолженность поставщикам, снизилась балансовая прибыль предприятия, понизилась рентабельность продаж, также возросли основные производственные фонды и

доля машин и оборудования в общей структуре, снизилась фондоотдача. Исходя из всего вышеперечисленного, можно сказать, что предприятие ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» находится в сильной зависимости от заемных средств, что свидетельствует о затруднительном финансовом положении. ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» нуждается в корректировке антикризисной стратегии.

3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОЙ СТРАТЕГИИ В ОАО «САРАТОВСКИЙ КОМБИНАТ ХЛЕБОПРОДУКТОВ»

В ходе анализа, проведенного во 2 главе, было выявлено, что платежные возможности Комбината очень низки, уменьшилась структура собственного капитала, увеличилась задолженность перед персоналом, снизилась балансовая прибыль, понизилась рентабельность продаж, снизилась фондоотдача. ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» находится в сильной зависимости от заемных средств, что свидетельствует о затруднительном финансовом положении. На сегодняшний день у Комбината нет грамотно составленной антикризисной стратегии, так как существующие антикризисные стратегии являются не эффективными. Чтобы наладить работу Комбината, необходимо разработать и реализовать новую антикризисную стратегию.

Исходя из всех вышеперечисленных проблем, мы предлагаем разработать новую антикризисную стратегию. Основной целью новой антикризисной стратегии будет являться выведение Комбината из предкризисного состояния, а также не допустить кризисной ситуации в будущем. Задачами восстановительной антикризисной стратегии будут являться:

- Проведение финансового оздоровления;
- Повышение оборотного капитала;
- Повышение уровня платежеспособности.

Если ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» реализует предложенную восстановительную стратегию, то корпорация сможет погасить часть долгов и улучшить свое положение и не допустить кризисной ситуации в дальнейшем. Для успешной реализации восстановительной антикризисной стратегии Комбинату нужно провести оптимизацию бизнес-процессов, что поможет ему функционировать в долгосрочной перспективе.

Практически все компании нуждаются в оптимизации бизнес-процессов, а с учетом того, что рынок крайне нестабилен и очень динамичен, появляется необходимость оперативного реагирования на изменения в среде и в данной ситуации имеет смысл осуществление оптимизации бизнес-процессов.

Исходя из проблем, перечисленных в п.2.3, ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» нуждается в оптимизации бизнес-процессов. В качестве антикризисного мероприятия, позволяющего успешно реализовать восстановительную антикризисную стратегию Комбинату необходимо оптимизировать некоторые бизнес-процессы.

На сегодняшний день на Комбинате основными бизнес-процессами являются производственные, логистические и управление продажами.

Если Комбинат сможет оптимизировать свои бизнес-процессы, то можно будет снизить издержки на персонал, то есть избавить ряд подразделений и работников от лишних функций.

Основное внимание нужно будет уделить производственным процессам, так как основная проблема заключается именно в них. Оптимизацию бизнес-процессов целесообразно будет провести в три этапа.

Базовый этап. На этой стадии будет формироваться основа системы оптимизации производственных процессов. Нужно будет провести диагностику фактического положения технологических процессов. Основной целью на данном этапе будет повышение эффективности. Тщательное изучение будет проводиться в отношении ключевых показателей по нескольким КРІ, которые лежат в основе высокой производительности (это,

как правило, оборудование и технологические линии). Комбинат на этом этапе будет стараться снизить уровень производственных потерь за счет роста эффективности и качества, сокращения расходов и времени, необходимого для осуществления полного производственного цикла для того, чтобы производить больше и быстрее. Так как оборудование уже очень старое, а у Комбината пока нет возможности приобрести новое, то оборудование нужно постоянно налаживать и поддерживать его в рабочем состоянии. Когда наладится работа основных объектов и процессов на Комбинате, таких как оборудование, логистика и управление, можно переходить с первого уровня оптимизации на следующий.

Второй (зрелый) этап оптимизации займет больше времени, чем первый, так как требует лучшей организованности сотрудников. На втором уровне будет оптимизироваться структура производства в целом. На данном этапе должны будут снизиться издержки на производство до 15%, материальные потери сводятся к минимуму.

Третий (завершающий) этап будет самым сложным для Комбината, так как именно на этом этапе будет проводиться реорганизация управления. Здесь Комбинат будет сокращать расходы на управленческий персонал. В первую очередь нужно будет сократить премии. Премии выплачивать будут только тем управленческим работникам, которые будут выполнять поставленные перед ними задачи. Если работник выполнит план, то он получит премию к заработной плате, если не выполнит, значит, не получит. Таким образом, Комбинат сможет сократить некоторые расходы, связанные с управленческим персоналом.

Таким образом, можно сказать, что, если Комбинат будет использовать предложенную восстановительную антикризисную стратегию и сможет оптимизировать свои бизнес процессы, то корпорации будет легче справиться со всеми поставленными задачами и выживать в долгосрочной перспективе.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подводя итоги, можно сказать, что корпорация имеет успех только в том случае, если находится в состоянии постоянного развития. Но в любом случае каждую корпорацию в определенный момент времени настигнет кризис. И здесь ей уже никак не обойтись без антикризисной стратегии. Поэтому полноценная антикризисная стратегия - это стратегия захвата и удержания определенной рыночной ниши, стратегия конкурентного преимущества в долгосрочной перспективе, это принцип эффективной адаптации к изменениям окружающей среды.

Все многообразие стратегий, которые используют корпорации, является различными модификациями нескольких базовых стратегий, каждая из которых эффективна при определенных условиях и состоянии среды.

Классификаций антикризисных стратегий существует огромное множество. Все они разные, нацелены на разные результаты и выполняют разные функции. Но есть у них и общие черты. Все они направлены на то, чтобы вывести корпорацию из кризиса и обеспечить ей выживание в долгосрочной перспективе.

Успех антикризисной стратегии во многом зависит от того, удалось ли корпорации своевременно обнаружить возникновение исходного события, с которого начинается движение к кризисному переломному состоянию. Раннее обнаружение таких событий возможно лишь в том случае, если аналитические службы корпорации ведут постоянное слежение за множеством сигналов, поступающих из внешней среды, а также сигналов о состоянии процессов, протекающих в самой корпорации.

Таким образом, в заключении можно сказать, что антикризисная стратегия - это принцип эффективной адаптации к изменениям окружающей среды. Внешние условия окружающей среды меняются быстро, поэтому весьма важно получение оперативной обратной связи с внешним миром в виде показателей, которые характеризовали бы будущее. Существует множество классификаций антикризисных стратегий. Каждая корпорация

выбирает подходящую конкретно для себя. Разработка и реализация антикризисного стратегического управления корпорацией – её ключевые проблемы. Антикризисная стратегия дает возможность вовремя распознать кризис и, учитывая его особенность, снизить его неблагоприятное воздействие на корпорацию.

ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» является одним из старейших перерабатывающих корпораций г. Саратова. Корпорация специализируется на производстве хлебопекарной пшеничной и ржаной муки. Комбинат расположен в центре г. Саратова на берегу реки Волги, что позволяет ему принимать сырье (зерно) и отправлять готовую продукцию (муку) тремя видами транспорта: автомобильным, водным и железнодорожным - в любую точку РФ и за ее пределы.

ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» использовал наступательную и защитную антикризисные стратегии. Их целью было остановить падение прибыли, обеспечить снижение оттока денежных средств и их быстрый приток для выживания. Комбинату это сделать не удалось. Корпорация смогла погасить лишь часть долгов. То есть антикризисные стратегии ОАО «Саратовского комбината хлебопродуктов» оказались не эффективными. Это выразилось в том, что платежные возможности предприятия очень низки, уменьшилась структура собственного капитала, увеличилась задолженность перед персоналом, но снизилась задолженность поставщикам, снизилась балансовая прибыль предприятия, понизилась рентабельность продаж, также возросли основные производственные фонды и доля машин и оборудования в общей структуре, снизилась фондоотдача. Исходя из всего вышеперечисленного, можно сказать, что предприятие ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» находится в сильной зависимости от заемных средств.

Таким образом, антикризисная стратегия ОАО «Саратовский комбинат хлебопродуктов» не соответствует должному уровню и нуждается в корректировке.

Новая антикризисная стратегия поможет Комбинату решить все вышеперечисленные проблемы и недоработки старых антикризисных стратегий.

В качестве антикризисного мероприятия, позволяющего успешно реализовать восстановительную антикризисную стратегию Комбинату необходимо оптимизировать некоторые бизнес-процессы. Если Комбинат сможет оптимизировать свои бизнес-процессы, то корпорации будет легче преодолевать трудности и выживать в долгосрочной перспективе.

Внедрение контент-маркетинга поможет Комбинату повысить уровень продаж. Это новая маркетинговая технология, разработанная для привлечения потенциальных потребителей.

В ходе антикризисной деятельности корпорация столкнулась с множеством факторов, указывающих на необходимость коренного изменения форм и методов управления, применяемых при планировании, организации и мотивации деятельности. Комбинат осознал необходимость использования передового опыта ведущих производителей не только в технологической, но и в управленческой сфере. Даже первые шаги в этом направлении показали, что эффективное управление значительно повышает результативность производственно-хозяйственной деятельности. Как известно, банкротство зарождается в период финансового здоровья, если оно не подкреплено постоянной аналитической работой, направленной на выявление и нейтрализацию скрытых негативных тенденций, а результаты анализа не сопровождаются тщательным финансовым контролем. С экономической точки зрения, вероятность банкротства может рассматриваться как один из финансовых рисков корпорации. Умение корпорации предвидеть и предотвратить кризисную ситуацию способствует не только предотвращению таких рисков, но и укрепляет конкурентные способности корпорации.

Условия, которые нам диктует постоянно изменяющаяся внешняя среда, порой очень жесткие. В связи с этим очень важно получение оперативной

обратной связи с внешним миром в виде показателей, которые характеризовали бы будущее. Гораздо эффективнее действовать заранее, нежели устранять последствия. Разработка и реализация антикризисных стратегий корпорации - ключевые проблемы стабилизации российской экономики. Антикризисная стратегия дает возможность вовремя распознать кризис и, учитывая его особенность, снизить его остроту.

При ослаблении финансового контроля возникают перебои с поступлениями финансовых средств и, как следствие, с погашением долгов корпорации. В этой ситуации возникает угроза банкротства и признания корпорации несостоятельной, что грозит осложнением социально-политической ситуации в стране.

В связи с этим, одним из главных условий успешного функционирования корпорации является четкий контроль за обязательствами и своевременное предупреждение признаков несостоятельности, а также умение минимизировать последствия недобросовестной конкуренции и потрясений на финансовых рынках. Таким образом, решение научной задачи по разработке и реализации антикризисных стратегий на сегодняшний день очень актуальна.

Из всего выше сказанного видно, насколько важен вопрос для нашей страны о том, какое место разработка и реализация антикризисных стратегий занимает в бурно развивающемся мире и как это отражается на российских корпорациях.

Как показано выше, процесс становления стратегического менеджмента в России проходит эволюционно. В нем имеют место как положительные, так и отрицательные течения, порождающие подчас очень опасные и серьезные проблемы. В настоящее время российские корпорации постепенно начинают достигать неплохих результатов в проблеме разработки и реализации антикризисных стратегий.

