

# Стратегические аспекты реализации антикризисного управления предприятий промышленности на мезо экономическом уровне

**Жуковская Ирина Викторовна,**

*доктор экономических наук, профессор кафедры логистики и управления, ФГБОУ ВПО «Казанский национальный исследовательский технологический университет»*

*E-mail: irina\_lisses@mail.ru*

**Морозов Александр Викторович,**

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, ФГБОУ ВПО «Казанский национальный исследовательский технологический университет»*

*E-mail: sneg1221@mail.ru*

**Шинкевич Марина Владимировна,**

*доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры логистики и управления, ФГБОУ ВПО «Казанский национальный исследовательский технологический университет»*

*E-mail: irina\_lisses@mail.ru*

В научной статье предложен механизм антикризисного управления, на основе которого сформированы дифференциальные стратегические альянсы предбанкротных предприятий на примере промышленного комплекса.

**Zhukovskaya Irina V.,**

*doctor of Sciences (Economics), Professor of the Department of logistics and management, Kazan national research technological University*

**Morozov Alexander V.,**

*candidate of Sciences (Economics), associate Professor, Department of Economics, KAZAN national research technological University*

**Shinkevich Marina V.,**

*doctor of Sciences (Economics), associate Professor, Professor of the Department of logistics and management, Kazan national research technological University*

## STRATEGIC ASPECTS OF REALISATION OF ANTI-RECESSIONARY MANAGEMENT OF THE ENTERPRISES OF THE INDUSTRY ON ECONOMIC LEVEL

In the scientific article the mechanism of anti-recessionary management on which basis are generated strategic alliances the enterprises on an example of an industrial complex is offered.

**Ключевые слова:** промышленность, кризис, антикризисное управление, стратегия, альянс, выход из кризиса, регион.

**Keywords:** the industry, crisis, anti-recessionary management, strategy, an alliance, an overcoming the crisis, region.

**К**ризисные процессы, происходящие в период нестабильности экономики, определяют целесообразность выработки механизма антикризисного управления для всех ее участников, вне зависимости от вида осуществляемой деятельности и формы собственности. Необходимость совершенствования теоретического и методологического базиса, а также не достаточно проработанная практическая составляющая оценки антикризисного управления для предприятий промышленности предопределили выбор и актуальность темы данной научной статьи [1].

Нами предложен механизм эффективности антикризисного управления, который предполагает стратегические ориентиры управления, направленные на устранение и постепенный выход из кризиса с помощью двух блоков, первый — предложенные методы управ-

ления, а второй — конкретные мероприятия антикризисного управления. Что касается вида стратегии, то здесь, в зависимости от финансового состояния предприятия, можно использовать «стратегию восстановления», «стратегию поворота» и «стратегию выхода». Тактику восстановительных мероприятий, их вектор мотивации должен определять непосредственно или руководитель предприятия или сторонний эксперт — антикризисный менеджер.

На основе предложенного механизма антикризисного управления, (рис. 1) сформируем дифференцированные стратегические альянсы предбанкротных предприятий на примере машиностроительного комплекса (табл. 1). Следует отметить, что ранжирование было осуществлено в соответствии с методикой Шумпетера по разным типам стратегических альянсов [2].

**Таблица 1. Ранжирование предбанкротных предприятий с разбивкой на подотрасли, баллы**

Подотрасли промышленности	лидеры	защитники	координаторы	аналитики	олигополисты	монополисты	смешанный тип
Металлургия	22,6	14,7	6,2	11,5	10,5	23,0	22,0
Химия, нефтехимия	23,5	28,2	3,2	3,1	5,3	21,9	11,4
Железнодорожное машиностроение	18,8	9,6	7,6	9,6	3,9	21,0	15,3
Станкостроение	13,7	34,7	5,6	4,6	6,1	15,3	16,9
Автомобильное производство	14,6	8,7	6,3	9,0	1,0	21,3	13,3
Сельхозмашиностроение	12,5	14,5	13,7	10,5	11,5	14,5	22,8
Машиностроение для легкой промышленности	23,4	4,3	5,7	17,7	1,0	22,3	24,0



Рисунок 1. Механизм антикризисного управления предприятия

Сформировано 7 основных типов стратегических альянсов предбанкротных предприятий в промышленности. Характерные особенности каждого отдельного дифференцируемого стратегического альянса, дают воз-

можность нам рассчитать основные финансово-экономические показатели, которые приведены в табл. 2 [3].

Кратко представим приведенные в табл. 2 типы стратегических альянсов.

Таблица 2. Основные финансовые показатели дифферентных стратегических альянсов предбанкротных предприятий за 2019 г.

Дифференциация стратегических альянсов в промышленности	Загруженность производственной мощности	Платежеспособность	Финансово-экономическая устойчивость
«Лидеры»	2,37	2,39	1,74
«Аналитики»	2,15	2,18	1,10
«Защитники»	2,20	2,23	1,26
«Олигополисты»	2,45	2,55	2,00
«Монополисты»	2,57	2,59	2,10
«Смешанный тип»	2,11	2,07	1,59
«Координаторы»	2,41	2,49	1,91

1. Тип «лидеры» — этой категории свойственен высокий процент прибыли, низкие издержки, оптимальная ценовая политика, высокое качество продукции.

2. Тип «защитники» — эта категория направлена непосредственно на завоевание рыночных позиций; поддержание производства, соответствующего уровня рентабельности, темпов реализации своей продукции, укрепление на мезоуровне доли рынка.

3. Категория «координаторы» свойственна стратегическим машиностроительным альянсам и мезоальянсам, адаптирующимся за счет четких координационных действий, которые включают в себя стратегические и тактические ориентиры своего развития.

4. Что касается «аналитиков», то они себя позиционируют с точки зрения аналитического мыслителя, который собственные функциональные действия направляет на сбор и анализ полученной информации, которая в последующем даст возможность целенаправленно ориентироваться в новейших условиях хозяйствования.

5. Что касается «олигополистов», то они имеют достаточный уровень конкурентоспособности, они представляют собой рыночных игроков, которые играют согласно законам свободной рыночной конкуренции.

6. «Монополистам» свойственно завоевание большой рыночной доли.

7. «Смешанному» типу свойственны черты и монополистов, и олигополистов.

Обоснование дифференцированных типов стратегических альянсов предбанкротных предприятий в промышленности дает возможность выработать стратегическую модель антикризисного управления, представленную на рис. 2 [4].

Таким образом, проведенное исследование позволяет управленцам (кризисным менеджерам) не только снизить процент возникновения кризисных ситуаций с помощью предложенного механизма антикризисного управления, но и сократить срок принятия решений о выбранном методе выхода из кризиса.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Galimulina F.F., Zhukovskaya I.V., Komissarova I.P., Shinkevich A.I., Mayorova A.N., Astafyeva I.A., Klimova N.V., Nabiullina K.R. Technology Platforms as an Efficient Tool to Modernize Russia's Economy // International Journal of Economics and Financial Issues. 2016. Т. 6. №1. pp. 163–168.

2. Kapitonov I.A., Zhukovskaya I.V., Voloshin V.I., Shulus A. A Small and medium-sized enterprises as a driver of innovative development of the Russian fuel and energy complex. // Inter-

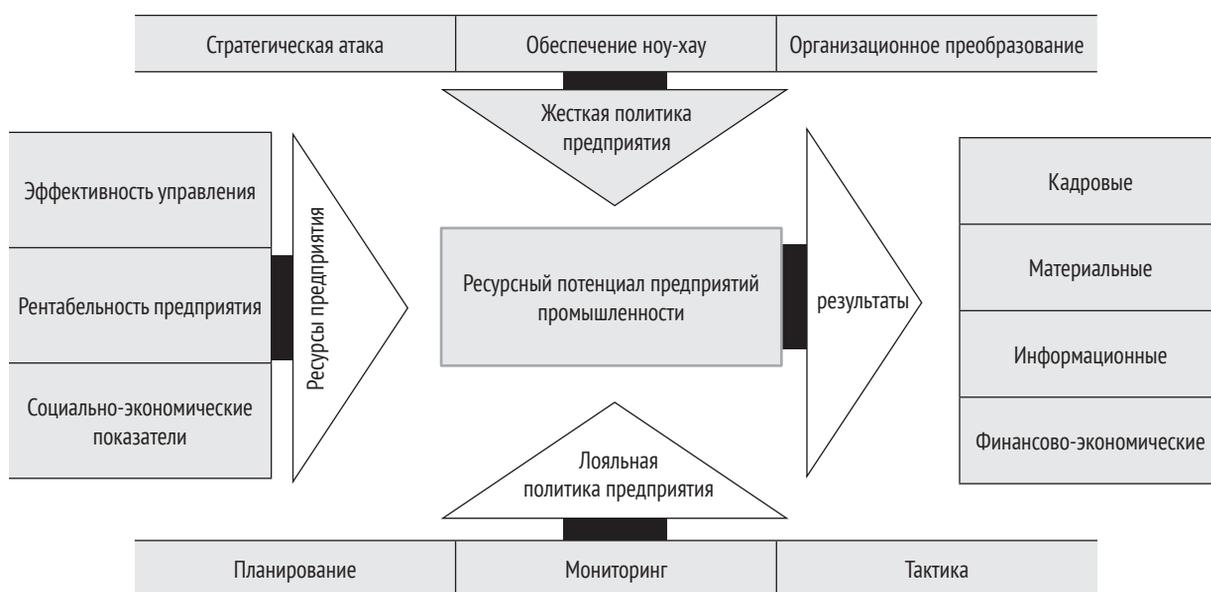


Рисунок 2. Стратегия антикризисного управления на основе ресурсного потенциала

national Journal of Energy Economics and Policy. 2017. Т. 7. №3. pp. 231–239.

3. Zhukovskaya I.V., Shinkevich A.I., Ostannin L.M., Yalunina E.N., Lushchik I.V., Zhukova M.A., Mokhova G.V. Features of economic zones' regulation interms of economic instability // International Journal of Environmental and Science Education. 2016. Т. 11. №18. pp. 12787–12801/

4. Kapitonov I.A., Zhukovskaya I.V., Khusaenov R.R., Monakhov V.A. Competitiveness and competitive advantages of enterprises in the energy sector // International Journal of Energy Economics and Policy 2018. Т. 8. №5. pp. 300–305.

#### REFERENCES

1. Galimulina F.F., Zhukovskaya I.V., Komisarova I.P., Shinkevich A.I., Mayorova A.N., Astafyeva I.A., Klimova N.V., Nabiullina K.R. Technology Platforms as an Efficient Tool to Modern-

ize Russia's Economy // International Journal of Economics and Financial Issues. 2016. Т. 6. №1. pp. 163–168.

2. Kapitonov I.A., Zhukovskaya I.V., Voloshin V.I., Shulus A. A Small and medium-sized enterprises as a driver of innovative development of the Russian fuel and energy complex. // International Journal of Energy Economics and Policy. 2017. Т. 7. №3. pp. 231–239.

3. Zhukovskaya I.V., Shinkevich A.I., Ostannin L.M., Yalunina E.N., Lushchik I.V., Zhukova M.A., Mokhova G.V. Features of economic zones' regulation interms of economic instability // International Journal of Environmental and Science Education. 2016. Т. 11. №18. pp. 12787–12801.

4. Kapitonov I.A., Zhukovskaya I.V., Khusaenov R.R., Monakhov V.A. Competitiveness and competitive advantages of enterprises in the energy sector // International Journal of Energy Economics and Policy 2018. Т. 8. №5. pp. 300–305.



#### О ПОДПИСКЕ НА ЖУРНАЛ «МИКРОЭКОНОМИКА»

Подписка на печатную версию журнала осуществляется через ООО «Агентство «Книга-Сервис». Индекс журнала в объединенном каталоге «Пресса России» — 85341. Электронную версию отдельных номеров журнала или статей можно приобрести на сайте Elibrary.ru или в редакции журнала по адресу: 101000, Москва, Сретенский бульвар, д.6/1, стр. 1.

Тел.: +7 495 234 46 97; E-mail: microeconomics@inesnet.ru