

## ИНСТРУМЕНТЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В ДИНАМИЧЕСКОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СРЕДЕ

**Король Роман Анатольевич**

к.э.н, ООО «Ролстрой»

**Желнинский Владимир Александрович**

Ст. преп. кафедры «Жилищно-коммунального комплекса»

Национального исследовательского Московского государственного  
строительного университета (НИУ МГСУ), (Москва, Россия); e-mail:

[ZhelninskiyVA@mgsu.ru](mailto:ZhelninskiyVA@mgsu.ru)

**Аннотация:** рассмотрена проблема антикризисного управления на предприятиях различных отраслей экономики в динамической среде рыночной экономики с учетом защиты от возникающих рисков. Исследованы теоретические подходы к формулированию понятия «экономическая устойчивость» и факторы, воздействующие на устойчивое и эффективное функционирование каждой организации, включая и строительные. Предложено проводить на основе анализа оценку масштаба кризисной ситуации на предприятии, финансового положения, определения рисков для планирования достижения предкризисного уровня и получения информации для выработки стратегии развития.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, предприятие строительной отрасли, динамическая среда, экономическая устойчивость, риски, рыночная экономика, управленческие решения.

## TOOLS FOR CRISIS MANAGEMENT OF A CONSTRUCTION COMPANY IN A DYNAMIC ECONOMIC ENVIRONMENT

**Korol Roman Anatolyevich**

Candidate of Technical Sciences, ООО «Rolstroy»

**ZHelninskiy Vladimir Aleksandrovich**

Senior Lecturer, Department of Housing and Communal Complex, Moscow State  
University of Civil Engineering (National Research University), (Moscow,

Russia); e-mail: [ZhelninskiyVA@mgsu.ru](mailto:ZhelninskiyVA@mgsu.ru)

**Abstract:** the problem of anti-crisis management on the territory of the Russian Federation is considered. enterprises of various sectors of the economy in a dynamic environment market economy, taking into account protection against emerging risks. Theoretical approaches to the formulation of the concept are investigated "economic sustainability" and factors affecting the sustainable and efficient functioning of each organization, including construction. It is proposed to carry out on the basis of the analysis assessment of the scale of the crisis situation at the enterprise, financial provisions, risk definitions for achievement planning pre-crisis level and obtaining information for the development of development strategies.

**Keywords:** crisis management, dynamic environment, economic stability, risks, market economy, management decisions

**Введение**

Рыночная экономика ставит задачу перед предприятиями всех отраслей экономики, включая и предприятия строительной отрасли, самостоятельного планирования на всех уровнях, а именно, стратегическом, тактическом, текущем и оперативном. Такие планы должны сопровождаться контролем их выполнения, оценкой и анализом полученных результатов деятельности. Перед аппаратом управления стоит задача разработать мероприятия, обеспечивающие эффективное антикризисное управление с учетом предупреждения возможности возникновения рисков на отдельных этапах реализации планов. Управленческие решения разрабатываются и принимаются различными субъектами. Объективность оценки экономической устойчивости определяет содержание и качество этих решений. Проведение анализа финансовой устойчивости предприятия и его результаты играют важную роль в принятии решений по обеспечению стабильности функционирования предприятий строительного комплекса.

### **Постановка задачи**

Современная жесткая конкуренция на рынке диктует необходимость руководству предприятия изыскивать стратегию, которая обеспечивает возможность использования потенциала предприятия наилучшим образом, а также максимально возможную защиту от возникающих рисков [1]. Подбор новых форм и методов управления предприятиями должен обеспечивать не только их конкурентоспособность, но и приводить к созданию высокого уровня экономической устойчивости. Неустойчивость внешней среды и недостаточная ответная реакция внутренней структуры отдельных предприятий на внешние воздействия послужили причиной потери их экономической устойчивости, что обнаружилось как в уменьшении объемов реализуемой продукции, так и в понижении эффективности работы, уменьшении оборотного капитала, появлении проблем в социальной сфере, и, как следствие, в некоторых случаях ликвидации отдельных предприятий [2].

Выявление особенностей государственного регулирования деятельности предприятий строительной отрасли реализуется на основе общенаучных

методов в рамках сравнительного анализа, а также посредством анализа структуры и графической интерпретации информации [2,3,4,5]. Процесс реструктуризации предприятия, осуществляемый с учетом антикризисной устойчивости, может быть проведен при помощи делегирования функций управления, разделения их на основные и второстепенные, распределения нагрузки между подразделениями. На базе этого методологического подхода производится построение новой, более результативной структуры управления, которая учитывает риски, а антикризисный план предусматривает меры для достижения антикризисной устойчивости, улучшает структуру капитала.

Исследование и формирование политики антикризисной устойчивости осуществляется в зависимости от конкретной ситуации, в которой находится предприятие, а также от внешних факторов, специфики деятельности предприятия и других подобных причин.

Для оценки масштаба кризисной ситуации на предприятии, финансового положения в детерминированное время, определения рисков, построения стратегии для достижения начального предкризисного уровня, проводится анализ, основанный на формализованном подходе. Это позволяет провести оценку потенциала с целью возвращения предприятия в прежнее докризисное состояние, а также получить необходимый объем информации для планирования стратегии его развития [5].

### **Методы решения и результаты**

Рассмотрение ряда публикаций по теме «экономическая устойчивость» и «выход на уровень устойчивого развития» показывает существование разнообразных вариантов понятия «экономическая устойчивость», которые в целом справедливы, но в ряде случаев не достаточно конкретны и только общее их содержание дает полное представление о проблеме. В качестве примера можно рассмотреть следующую формулировку: «экономическая устойчивость» возможна только исключительно при высокой интенсивности экономического развития и рентабельном использовании ресурсов [3]. В

таком понимании полностью исключается роль и задачи переходного периода на предприятии к названному уровню развития.

В итоге на основании различных подходов можно сформулировать экономическую устойчивость как средство максимально продуктивной эксплуатации ресурсов предприятия, как некий свод элементов, позволяющих добиться постоянного устойчивого развития, должную конкурентоспособность, недопущения всех видов угроз. Проведенный анализ научных публикаций показал, что теория антикризисного управления находится в состоянии формирования и развития. Так как теория и методология антикризисного управления имеет ресурсы совершенствования, то в этот период результаты целенаправленного экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности каждого отдельного предприятия могут способствовать накоплению данных и влиять на повышение качества мониторинга в управлении реализацией антикризисных мероприятий.

Экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности в обычных условиях направлен на достижение главной цели антикризисного управления – это ведение эффективного и непрерывного производственного процесса и сохранение активной работы и целостности бизнеса. Особенности антикризисного финансово-экономического анализа позволяют выделить его как самостоятельный вид анализа в общей системе экономического анализа, и сводится к оценке финансового состояния предприятия в пределах бухгалтерской модели анализа.

В настоящее время экономическая устойчивость любого предприятия формируется под воздействием большого числа факторов. Создание условий для устойчивого и максимально эффективного функционирования строительной организации и обеспечения высокого потенциала ее развития в будущем является главной целью обеспечения экономической устойчивости предприятия [5]. Поставленная цель достигается путем предотвращения и ликвидации угроз негативных воздействий на производственную деятельность, финансовую устойчивость и независимость.

Необходимыми условиями решения поставленной в статье проблемы являются высокий уровень квалификации персонала предприятия и его интеллектуальный потенциал. Такой персонал позволит на предприятии обеспечить эффективную деятельность подразделений НИОКР, технологическую независимость, экологическую безопасность производственных процессов, защиту информационной среды и коммерческой тайны.

Антикризисная устойчивость на определенном этапе жизненного цикла предприятия и его продукции состоит в поэтапной оценке причин, влияющих на замедление роста экономических результатов предприятия. В этом случае антикризисные мероприятия следует рассматривать по этапам жизненного цикла, каждый из которых способен вернуть предприятие на предыдущий этап – этап роста. Соответственно, потенциал антикризисной устойчивости определяется способностью преодолеть неадекватные издержки и операционные затраты.

Одним из мероприятий, обеспечивающим устойчивость деятельности строительных предприятий и организаций, является формирование различных видов резервов или запасов ресурсного обеспечения.

Например, при необходимости определения запаса строительных материалов, конструкций и изделий, характера изменения его в процессе возведения объекта, обновления запаса в связи с поступлением и расходованием ресурсов, с целью обеспечения бесперебойности и надежности строительного процесса при минимальных затратах, связанных с хранением, пополнением, расходованием запаса используют модели управления запасами [6].

С учетом того, что уровень спроса периодически возникающих потребностей в ресурсах носит случайный характер, модели управления запасами должны быть стохастическими, в упрощенной же постановке можно использовать детерминированные модели.

Рассмотрим частный случай. В строительной отрасли используются модели управления складскими запасами. Для этого подходит экономико-математическая модель следующего вида:

$$Z(t) = Z_{нач} + P(t) - R(t), \quad (1)$$

где  $Z(t)$  – текущий уровень запаса материальных ресурсов на складе в момент времени  $t$ ;

$Z_{нач}$  – начальный запас материальных ресурсов на складе;

$P(t)$  – поступление материалов на склад за время  $t$ ;

$R(t)$  – расходование материалов со склада за время  $t$ .

Очевидно, что в любой момент времени запас материальных ресурсов не может быть отрицательным, т.е.,

$$Z(t) \geq 0 \quad (2)$$

Многообразие практических ситуаций предопределяет рассмотрение различных вариантов задач управления запасами. Использование выбранных методических подходов соответствует результатам, полученным другими авторами в проведенных ранее исследованиях [8-12].

### **Выводы**

Система экономической безопасности каждого предприятия сугубо индивидуальна. Ее полнота и действенность во многом зависят от имеющейся в государстве законодательной базы, материально-технических и финансовых ресурсов, понимание каждым из сотрудников важности обеспечения безопасности бизнеса. Экономическая устойчивость это высокая финансовая эффективности работы предприятия и его финансовая устойчивость.

Надежная система экономической безопасности строительного предприятия возможна только при использовании комплексного и системного подхода в ее организации, управлении и оценке.

Методом теории запасов можно решать широкий круг задач рационального планирования таких ресурсов, как финансы, трудовые и материальные ресурсы, техническое и транспортное обеспечение и т.п.

Реализация организационно-экономического обеспечения системы экономической безопасности, позволят повысить уровень экономической безопасности и сохранить эффективную деятельность строительных предприятий в условиях кризисной неопределённости.

### Литература

1. Король С.П. Риски как категория оценки инновационного развития: строительство. Современные технологии управления: электронный научный журнал. – 2016 г. № 2 (62).
2. Сухарев О.С. Теория эффективности экономики: монография, 2-е изд., испр. М.: КУРС: ИНФРА-М, 2018. 368 с.
3. Герасимов Б.Н., Герасимов К.Б. Эффективность экономических систем: монография. Самара: НОАНО ВПО СИБиУ, 2016. 252 с.
4. Верстина Н.Г. Реструктуризация предприятий инвестиционно-строительной сферы: теория, методология, механизмы реализации, эффективность. М.: МГСУ, 2002.- 338 с.
5. Кондратьева З.А., Зарецкая В.Г. Индивидуальные инвестиции в регионе: оценка потенциала и экономической эффективности: монография. Курск: Изд-во МУП «Курская городская типография», 2017. 288 с.
6. Король С.П. Инновационное развитие строительной отрасли как экономическая категория объекта управления. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2016 г. № 1 (45).
7. Экономико-математическое моделирование в решении организационно-управленческих задач в строительстве. Учебное пособие / Г.С. Гранов, Г.Ф. Сафаров, К.Ф. Тагирбеков – М.: АСВ, 2001.-64 с.
8. Король Е.А. Расчет интегральных показателей инвестиций в энергосберегающие мероприятия на этапе технико-экономического обоснования строительства и реконструкции объектов недвижимости / Е.А. Король, П.Б. Каган // Инновационно-технические решения при экоустойчивости в строительстве и управлении городским жилищно-коммунальным хозяйством. Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции. — Москва, 2014. — С. 100-107.
9. Король О.А. Концептуальные основы формирования нормативной базы капитального ремонта общего имущества многоквартирных жилых домов / О.А. Король // БСТ: Бюллетень строительной техники. — 2018. — № 11 (1011). — С. 20-21.
10. Король О.А. Многокритериальный анализ мероприятий при проведении капитального ремонта многоквартирных жилых домов / О.А. Король, Г.С. Кузнецов // Недвижимость: экономика, управление. — 2017. — № 1. — С. 57-61.
11. Борковская В.Г., Дегаев Е.Н. Стратегическое лидерство руководства и снижения риска на предприятии. Недвижимость: экономика, управление. 2018. № 1. С. 21-25.
12. Дегаев Е.Н., Борковская В.Г. Механизм управления затратами в рамках системы менеджмента качества. В сборнике: Качество продукции: контроль, управление, повышение, планирование. сборник научных трудов Международной молодежной научно-практической конференции: в 2-х томах. Ответственный редактор: Павлов Е.В., 2015. С. 235-237.