Хараев Мурат Ленович. Антикризисное управление предприятиями (Финансовый аспект) : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Ростов н/Д, 2000 182 c. РГБ ОД, 61:01-8/907-X

**Содержание к диссертации**

Введение

НЕОБХОДИМОСТЬ РАЗРАБОТКИ МЕРОПРИЯТИЙ ПО АНТИКРИЗИСНОМУ УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЯМИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ 11-51

1.1. Понятие финансовой несостоятельности предприятий и классификация воздействующих на нее факторов 11 - 27

1.2. Специфика формирования финансовой устойчивости предприятий в условиях перехода к рыночной экономике 28 - 40

1.3. Оценка воздействия процедур банкротства на финансовое состояние предприятий 41-49

1.4. Выводы 50-51

2. МЕТОДОЛОГИЯ ПАРАМЕТРИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ФИНАНСОВО - ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПРИ АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ 52 - 106

2.1. Оперативная диагностика финансовой деятельности предприятий 52-59

2.2. Детализированный анализ финансовой состоятельности предприятий по основным параметрам деятельности 60 - 79

2.3. Формирование целей предприятий 80 - 88

2.4. Принципиальные схемы стратегий развития предприятий 89-103

2.5. Выводы 104-106

3. ФИНАНСОВО - ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АВТО МАТИЗИ РОВАННОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И РЕЗУЛЬТАТЫ ПРАКТИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ 107 - 138

3.1. Общие принципы реализации компьютерных технологий в системе антикризисного управления предприятиями 107-112

3.2. Информационные модели и алгоритмы реализации комплексов задач параметрического анализа в ходе антикризисного управления предприятиями 113 - 122

3.3. Экспериментальная проверка прототипа экспертно -аналитической системы - 123-136

3.4. Выводы 137-138

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 139 - 142

ЛИТЕРАТУРА 143-155

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Введение к работе**

Реформирование социально-экономической системы России протекает в сложных политических и экономических условиях перехода всех сфер жизнедеятельности общества на новые условия хозяйствования и нуждается в четких, эффективных и адекватных механизмах правового и экономического регулирования этого процесса. Особое внимание в этой связи занимают проблемы создания благоприятных условий для развития предприятий промышленной сферы, эффективность работы которых в конечном итоге во многом определяет уровень развития национальной экономики.

В настоящее время состояние, тенденции и темпы преобразований, происходящих в структуре отечественной экономики, в особенности ее ведущих, базовых отраслей, носят очень сложный и противоречивый характер. В условиях разрыва межхозяйственных связей, динамичной трансформации собственности, быстроменяющейся инфраструктуры рынков, снижения объемов государственных заказов, необходимости развития конверсионных инновационных технологий многие промышленные предприятия оказались в кризисном состоянии. Такое положение дел в той или иной степени полноты и масштабности имело и имеет место во многих странах. Мировое сообщество накопило значительный опыт вывода предприятий из кризиса, который наглядно показал, что мощными рычагами государственного регулирования экономики являются процедуры реструктуризации и санации неплатежеспособных предприятий и принятие адекватных мер по определению их дальнейшей судьбы.

Основа этого регулирования должна быть заложена в непротиворечивой законодательной и нормативной базе о несостоятельности (банкротстве) предприятий, адекватно определяющей механизмы и методологию реализации различных управленческих процедур.

Введенный в действие с 1 марта 1998 года Закон Российской Федерации "О несостоятельности (банкротстве) предприятий" до сих пор не нашел эффективного практического применения.

Хотя последующими подзаконными актами был устранен ряд содержащихся в Законе существенных недостатков, действующая законодательная база еще недостаточно проработана, прежде всего, по процедурным вопросам реализации механизмов банкротства и санации предприятий.

Другим немаловажным фактором, тормозящим правоприменимость законодательства о банкротстве, является слабый учет традиционного российского менталитета. Закон обретет настоящую силу лишь тогда, когда он не вступает в противоречие с установками и ценностями основной массы хозяйственных агентов, чьи отношения он призван регламентировать. Основная трудность заключается в том, что сегодня параллельно идут два сложных и внутренне взаимосвязанных процесса: наработка нормативно-правовой базы, ее апробирование на местах и адаптация общественного сознания к новым формам экономического регулирования. Закон не будет действовать, если объекты его воздействия не поверят в него, не увидят в нем реального механизма решения экономических проблем.

И, наконец, необходима разработка научно обоснованных подходов, обеспечивающих формализацию ключевых этапов процедур управления неплатежеспособными предприятиями с применением адекватного математического аппарата и современных информационных технологий. При этом следует сделать упор на создание компьютерных автоматизированных систем, позволяющих оперативно анализировать экономическую информацию в целях квалифицированного принятия эффективных управленческих решений.

Актуальность данной проблематики подтверждается недостаточной научной проработкой вопросов, связанных с решением задач обеспечения финансовой стабилизации экономики, путём^ формирования правовых и организационно-экономических условий устойчивого функционирования при рыночном взаимодействии хозяйствующих субъектов.

До недавнего времени, в условиях как жёстко планируемой и фондируемой экономики, так и на этапе становления рыночных условий хозяйствования, проблемы методологии диагностики и прогнозирования состояния производственных систем по параметрам деятельности не предавалось должного внимания. Это оказало затормаживающее воздействие, как на развитие экономических отношений в стране, так и на использование возможностей, открывающих в рамках этого развития для ликвидации кризиса неплатежей, прекращение спада производства, замедления темпов инфляции, финансовой стабилизации хозяйствующих субъектов. Возникает необходимость получения более предметного и чёткого представления о воздействующих на принятие управленческих решений рыночных факторов и, в конечном итоге, об экономических последствиях принимаемых решений.

Цель и задачи исследования состоят в разработке и научном обосновании теоретических положений, практических рекомендаций по использованию методов моделирования ситуаций финансового оздоровления и антикризисного управления предприятиями в условиях рыночного регулирования экономики посредством формирования и реализации оптимальных стратегий и политик их финансово-хозяйственной деятельности. Достижение поставленной цели обеспечивалось решением следующих основных задач исследования выявления признаков и анализов основных причин кризисных явлений в экономике предприятий: классифицировать факторы финансовой несостоятельности предприятий и ранжировать их по степени значимости; сформулировать принципы и методологические аспекты профилактического и диагностического параметрического анализа по направлениям финансово- хозяйственной деятельности предприятий; разработать и обосновать допустимые альтернативные варианты реализации политик финансового оздоровления и стратегий развития предприятий; разработать и реализовать автоматизированную экспертно- диагностическую систему управления предприятиями-объектами данного диссертационного исследования.

Предмет и объект диссертационного исследования. Предметом исследования в работе явились организационно - экономические и управленческие отношения, составляющие механизм управления предприятием при рыночном регулировании промышленного производства в условиях нестабильности деятельности.

Объектами исследования выбраны предприятия, представляющие различные отрасли промышленности Кабардино - Балкарской Республики.

Теоретико - методические основы и методы исследования.Методической основой диссертации являются труды отечественных учёных по проблемам макро- и микроэкономического анализа и управления хозяйственной деятельностью, взаимоотношений хозяйствующих субъектов и их адаптации к воздействию рыночных факторов. Существенный вклад в разработку данных проблем внесли: Баканов М.И, Беригольц С.А, Великанов К.М, Глухов В.В, Градов А.П, Диденко Н.И, Долгов П.П, Козловская Э.А, Львов Ю.А, Майданчик Б.И, Новожилов В.В, Окороков В.Р, Первозванский А.А, Петров А.А, Поспелов И.Г, Петрова В.И, Раяцкас Р.Л, Соколицин С.А, Стоянова Е.С, Федосеев А.В, Царёв В.В, Шананин А.А, Шеремет А.Д, Ясин Е.Г, и др.

В процессе решения проблем и задач диссертационного исследования были использованы достижения зарубежной экономической науки, методы системного анализа и экономико - математического моделирования, современная макроэкономическая концепция, микроэкономическая теория производства, теория менеджмента, маркетинга, стратегического прогнозирования и оперативного управления.

Представленные в диссертации научные положения, рекомендации и выводы, основанные на использовании этих методов, средств и методологических положений работ отечественных и зарубежных авторов, вносят свой вклад в развитие теории рыночного регулирования производства в части конкретных экономических исследований по управлению хозяйствующими субъектами при неопределённости факторов их деятельности в переходном к рыночным условиям хозяйствования периоде. Это позволяет, исходя из складывающейся рыночной ситуации и достигнутого уровня финансовой состоятельности предприятий, формировать и реализовывать практически осуществимые для них политики хозяйствования и стратегии развития.

Решение проблем эффективного управления предприятиями представлена с учётом особенностей их хозяйствования в условиях переходного к рыночным отношениям периода, что и составляет основную научную новизну диссертационной работы.

Научная новизна диссертационной работы состоит в комплексном рассмотрении проблем развития финансово - экономического анализа по основным параметрам деятельности и адаптации систем управления хозяйствующих субъектов к воздействующим экзогенным и эндогенным факторам рыночной экономики за счёт обоснованного выбора практически реализуемых политик деятельности и стратегий развития, в том числе: усовершенствованы принципы диагностического параметрического анализа по направлениям деятельности предприятий, принимаемого в качестве методической и информационной основы их менеджмента в условиях рынка; упорядочены методологические аспекты формирования допустимых альтернативных политик и стратегий финансового оздоровления предприятий, исходя из условий обеспечения надёжности их деятельности; определены наиболее рациональные и практически реализуемые варианты самоинвестирования, которые позволили бы неплатежеспособному предприятию восстановить свою ликвидность, а именно, спроектированы схемы реструктуризации (восстановления) баланса предприятия и его финансовых потоков, удовлетворяющие требованиям платежеспособности и рентабельности деятельности; автором предложено создание экспертно - аналитической системы финансовой диагностики и антикризисного управления предприятиями, ядром которой является автоматизированное рабочее место эксперта -аналитика, позволяющее реализовать результаты параметрического анализа на практику —и при этом обеспечить его комплексность, непрерывность, оперативность и достоверность.

Практическая значимость и реализация результатов работыподтверждается использованием автором научных и практических материалов, рекомендаций, выводов и конкретного инструментария в экономическом анализе предприятий- объектов исследования, обеспечивающих возможность формирования стратегий и политик по выходу этих предприятий из кризиса неплатёжеспособности на уровень финансовой устойчивости и стабильности деятельности. Разработанные экономике- организационные основы формирования оптимальных стратегий и политик деятельности могут использоваться для решения широкого круга задач управления хозяйствующими субъектами рыночной экономики различных отраслей и форм собственности, поскольку носят достаточно обобщённый и универсальный характер.

Публикации. Основные положения диссертационной работы опубликованы в статьях, материалах конференций. По теме диссертации автором опубликовано 5 научных работ общим объемам 5,5 п.л. Наиболее существенные работы в виде теоретических обобщений и практических выводов докладывались на:

Научно - практической конференции студентов и молодых ученых «Проблемы развития финансового рынка в России» (1999г., Ростовская государственная экономическая академия);

Ученых записках «Рыночная экономика и финансово - кредитные отношения» (1999г., Ростовская государственная экономическая академия).

Структура и объём работы, её основные разделы. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Во введении обосновывается актуальность темы, ставятся цель и основные задачи, определяются предмет и объекты диссертационного исследования.

В первой главе «Необходимость разработки мероприятий по антикризисному управлению предприятиями в условиях экономической нестабильности» систематизируются и обобщаются факторы внешней и внутренней (проявляющийся в зависимости от деятельности самого предприятия) среды, обуславливающие экономическое состояние хозяйствующего субъекта. Рассматриваются долгосрочные и краткосрочные меры для достижения финансовой устойчивости предприятий, приемлемые в российских условиях. Оценивается воздействие процедур банкротства на финансовое состояние предприятий. Особое внимание обращается на классификацию и оценку факторов несостоятельности, а также на необходимость классификации предприятия по уровням финансовой состоятельности, конкурентоспособности производимой ими продукции, приоритетности финансовой поддержки.

Во второй главе « Методология параметрического анализа финансово - хозяйственной деятельности предприятий при антикризисном управлении» даётся определение и раскрываются основные понятия параметрического анализа, как инструментария, предполагающего активное и целенаправленное воздействие в рамках антикризисного по своей сущности управления предприятиями на основные параметры их деятельности. Предлагается структура и содержание комплекса основных задач параметрического анализа системы технико- экономических показателей, включая принципы проведения и концептуальную модель. Концептуально параметрический анализ представлен тремя крупными методически и информационно взаимосвязанными блоками - комплексами задач, включающими: экспресс- анализ результатов производственно- хозяйственной и финансовой деятельности с учётом проявления средовых факторов, в том числе экспресс- диагностика финансового состояния по «явным» признакам несостоятельности и по так называемым «слабым» сигналам, симптоматичным в вероятном банкротстве.

Детализированный анализ по основным комплексным параметрам деятельности эффективности управления, платёжеспособности, деловой активности, рыночной позиции, инвестиционной привлекательности.

3)Формирование оптимальных антикризисных стратегий и текущих политик производственно- хозяйственной и финансовой деятельности.

Результаты первых двух комплексов задач параметрического анализа рассматриваются в работе как информационная основа последующей выработки и обоснования допустимых альтернативных направлений (стратегий и политик) хозяйствования. Выбор конкретных наиболее эффективных направлений деятельности ставится в зависимость от характера проявления экзо- и эндогенных факторов на самом хозяйствующем субъекте, выражающегося в достигнутом уровне финансовой состоятельности, а также обуславливается актуализацией (корректировкой, уточнением) его корпоративной миссии - стратегических и тактических целей деятельности. Исходя из сложившегося уровня финансовой состоятельности, перспектив развития реализации какого-либо из двух принципиально отличных направлений хозяйствования: в случае пред- или кризисного состояния - достижение удовлетворительной структуры баланса с целью обеспечения выживаемости предприятия. в случае рентабельной деятельности и (или) при удовлетворительной структуре баланса - поддержание уровня финансовой устойчивости.

Кроме того, в зависимости от характера целей, определяются конкретные направления инвестиций. В тактическом плане конкретные направления и объемы инвестиций могут устанавливаться, исходя из процедур (схем) преобразования (реструктуризации) баланса предприятия, т.е. такого изменения структуры собственных и заемных средств, внеоборотных и оборотных активов, при котором достигаются соответствующей финансовой состоятельности показатели рентабельности.

В третьей главе «Финансово - экономические аспекты автоматизированного антикризисного управления предприятиями» разработаны структура, функции, информационная модель, алгоритмы реализации предложенных комплексов задач параметрического анализа. Анализируются результаты практической реализации комплексов задач антикризисного управления на предприятиях- объектах исследования.

В заключении обобщаются результаты диссертационного исследования, обладающие признаками научной новизны, характеризуются практическая значимость работы.

## Понятие финансовой несостоятельности предприятий и классификация воздействующих на нее факторов

На практике можно отметить наличие различных понятий и определений банкротства которыми оперируют специалисты. Так, юрист сошлется на закон о банкротстве, в соответствии с которым факт банкротства должен быть признан арбитражным судом с соблюдением всех установленных законом норм и процедур. Банкир отметит момент прекращения платежей и занесения расчетных документов фирмы в соответствующую картотеку банка. Экономист попытается рассмотреть банкротство как процесс, в котором юрист и банкир зафиксировали лишь отдельные признаки или факторы.

Разумеется, сегодняшние экономические проблемы имеют специфические формы проявления. Однако, как свидетельствует мировая практика, банкротство - неизбежное явление любого современного рынка, который использует несостоятельность в качестве рыночного инструмента перераспределения капитала и отражает объективные процессы структурной перестройки экономики.

Такое предназначение банкротства предопределено самой сущностью предпринимательства, которое всегда сопряжено с неопределенностью достижения его конечных результатов, а значит, и с риском потерь. Источниками этой неопределенности являются все стадии воспроизводства -от закупки и доставки сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих до производства и продажи готовых изделий. Связь риска и прибыли имеет фундаментальное значение для понимания природы предпринимательства, разработки эффективных методов его регулирования. В реальной экономике неопределенность становится источником либо выигрыша, либо убытка. Причем, выигрыш и сверхприбыль более удачливых предприятий образуются за счет убытков менее удачливых. Здесь обычно имеют ввиду не бухгалтерскую трактовку прибыли, а экономическую, учитывающую в затратах суммы, связанные со «стоимостью капитала».

Из взаимообусловленности фактора риска и прибыли формируется важнейшее финансовое понятие механизма возникновения банкротства. Эту формулировку можно получить исходя из анализа баланса какого-либо гипотетического предприятия. Источниками его капитала (пассив баланса) являются средства акционеров (собственный капитал общества) и кредиты, а также иные формы финансовых обязательств предприятия (например, задолженность поставщикам), возникающие автоматически и не несущие процентных отчислений.

Акционеры и кредиторы рассчитывают на вознаграждение, соответствующее сложившимся рыночным условиям, процентным ставкам и дивидендам по облигациям, акциям, другим видам финансовых обязательств. Очевидно, что их расчеты могут оправдаться лишь в случае наличия прибыли от деятельности данного общества для осуществления ожидаемых платежей.

Средневзвешенные ожидаемые платежи в процентах к акционерному капиталу и являются «стоимостью капитала». А так как ожидания акционерами вознаграждения обеспечиваются соответствующей фактической прибыльностью фирмы, прибыльностью использования ее активов, то один из первых признаков банкротства и будет заключаться в падении прибыльности предприятия, в частности, ниже стоимости его капитала. Связь риска и прибыли имеет фундаментальное значение для понимания природы предпринимательства, разработки эффективных методов его регулирования. В реальной экономике неопределенность становится источником либо выигрыша, либо убытка. Причем, выигрыш и сверхприбыль более удачливых предприятий образуются за счет убытков менее удачливых. Здесь обычно имеют ввиду не бухгалтерскую трактовку прибыли, а экономическую, учитывающую в затратах суммы, связанные со «стоимостью капитала».

Из взаимообусловленности фактора риска и прибыли формируется важнейшее финансовое понятие механизма возникновения банкротства. Эту формулировку можно получить исходя из анализа баланса какого-либо гипотетического предприятия. Источниками его капитала (пассив баланса) являются средства акционеров (собственный капитал общества) и кредиты, а также иные формы финансовых обязательств предприятия (например, задолженность поставщикам), возникающие автоматически и не несущие процентных отчислений.

Акционеры и кредиторы рассчитывают на вознаграждение, соответствующее сложившимся рыночным условиям, процентным ставкам и дивидендам по облигациям, акциям, другим видам финансовых обязательств. Очевидно, что их расчеты могут оправдаться лишь в случае наличия прибыли от деятельности данного общества для осуществления ожидаемых платежей.

Средневзвешенные ожидаемые платежи в процентах к акционерному капиталу и являются «стоимостью капитала». А так как ожидания акционерами вознаграждения обеспечиваются соответствующей фактической прибыльностью фирмы, прибыльностью использования ее активов, то один из первых признаков банкротства и будет заключаться в падении прибыльности предприятия, в частности, ниже стоимости его капитала. Такое соотношение отражает то обстоятельство, что дивиденды, выплачиваемые предприятием, перестают отвечать сложившимся рыночным условиям, и вложение средств в данные предприятия становятся неэффективным для инвестора. С падением стоимости акционерного капитала падает цена акций и увеличивается риск невозврата средств, так как изменяется отношение ожидаемых платежей к заемному капиталу. Кредиторы, (владельцы облигаций, других документов, регистрирующих выдачу займа) получают фиксируемые суммы, определенные кредитными договорами, но относительная выгодность их вложений в данную фирму уменьшается.

В связи с относительным падением прибыльности предприятия и возможными трудностями в оплате расходов возникает дефицит наличных средств. Этот дефицит усугубляется, если кредиторы сочтут слишком опасным возобновлять кредитование даже при повышенном проценте, так как с уменьшением стоимости собственного капитала предприятия риск не возврата средств увеличивается. Поэтому весьма проблематичным становится возможность пролонгации кредитных договоров и их реструктуризация, и предприятию придется выплатить не только проценты, но сумму основного долга.

Тогда может возникнуть кризис ликвидности, и предприятие войдет в состояние «технической неплатежеспособности». Уже на этой ступени возможно обращение кредиторов в суд с целью признания факта банкротства.

## Оперативная диагностика финансовой деятельности предприятий

Экспресс-диагностика финансового состояния предприятия традиционно используется в практике анализа (Приложение 4) хозяйственной деятельности как независимыми, так и внутренними аудиторами (руководителем предприятия, финансовым менеджером, экономистом -аналитиком, бухгалтером), исходя из принципа «временной неограниченности функционирования» /33, 56, 57, 62/\_ Этот принцип означает, что у предприятия нет ни намерения, ни вынужденной необходимости прекратить в обозримом будущем свою деятельность или существенно сократить ее масштабы.

Ввиду исключительной важности для каждого конкретного предприятия соблюдения принципа неограниченности его функционирования, по мнению автора, может быть рекомендован ряд следующих направлений (методов, приемов) экспресс - диагностики: (1) предварительный обзор экономического и финансового положения предприятия; (2) по «больным» и «симптоматичным» статьям баланса; (3) по причинам резких колебаний структуры баланса смежных отчетных периодов (предыдущего и отчетного года, кварталов, месяцев) и балансовых сумм по отдельным статьям; (4) экспресс-анализ структуры на соблюдение балансовых пропорций, критических показателей в оценке возможного банкротства, предварительная классификация предприятия по признакам финансовой устойчивости.

Любой вид аналитической деятельности должен обладать своей логикой, строиться по принципу - от общего к частному. Поэтому первоначальный этап (комплекс задач) параметрического анализа (Приложение 5) - экспресс - диагностики финансовой состоятельности, должен, по-видимому, начинаться с обзора основных показателей (параметров) деятельности предприятия. Источником, информации для подобной диагностики может служить официальная бухгалтерская отчетность, особенно если ее сопоставить с данными за несколько отчетных периодов. В состав бухгалтерской отчетности, представляемой предприятиями налоговым органам, входят «Баланс предприятия» (форма №1 по ОКУД), «Отчет о финансовых результатах» (форма №2), «Справка к отчету о финансовых результатах» (справка к форме №2), «Приложение к балансу предприятия» (форма №5), «Пояснительная записка к балансу предприятия».

В ходе этого обзора можно получить ответы на следующие, связанные со складывающимся финансовым состоянием предприятия, вопросы:

Каково имущественное положение предприятия к началу отчетного периода? То же, к концу отчетного периода?

В каких условиях протекала работа предприятия в отчетный период?

Какая хозяйственная работа проведена в течение отчетного периода? Каких результатов предприятие.достигло за этот период? Каковы перспективы хозяйственной и финансовой деятельности предприятия? Ответы на эти и другие подобные вопросы можно получить при анализе данных, содержащихся в официальной бухгалтерской отчетности (Приложение 6) и пояснительной записке к ней, причем дополнительные аналитические расчеты здесь не требуются. Имущественное положение предприятия на начало и конец отчетного периода характеризуется данными баланса. Сравнивая динамику (увеличение «+», уменьшение «-») итогов раздела его актива, можно выявить тенденции изменения имущественного положения. Ответы на второй и третий вопросы можно найти в пояснительной записке (организационная структура управления, принципы происшедших в ней изменений, открытие новых видов деятельности, особенности работы с контрагентами и др.).

Результативность и перспективность деятельности могут быть обобщенно оценены по данным анализа динамики прибыли, а также из сравнительного анализа темпов роста средств предприятия, объемов его производства.

Информация о недостатках в работе предприятия может непосредственно присутствовать в балансе в явном или завуалированном виде.

Отрицательную разницу между доходами и расходами по укрупненной номенклатуре статей можно проследить в «Отчете о финансовых результатах» (стр.170 формы №2). Более детально причины убыточной работы можно проанализировать по данным бухгалтерского учета. Так, элементом статьи «Кредиторская задолженность» (стр. 620 баланса) является задолженность поставщикам и подрядчикам (стр.621). Наличие такой просроченной задолженности свидетельствует о серьезных финансовых затруднениях предприятия.

## Общие принципы реализации компьютерных технологий в системе антикризисного управления предприятиями

Предложенные методы параметрической оценки финансовой состоятельности и процедуры антикризисного управления с выработкой и реализацией оптимальных стратегий развития, реорганизационных и функциональных (управления запасами, краткосрочного оперативного управления, управления сбытом) политик отличаются достаточно значительной трудоемкостью их применения в условиях «ручных» (с использованием микрокалькуляторов) расчетов, осуществляемых локально, независимо друг от друга. Так, практическая апробация этих методов и процедур на предприятиях - объектах исследования показала, что только на предварительную группировку исходных данных отчетного баланса одного предприятия требуется в среднем до трех чел.- ч., анализ платежеспособности по трем показателям официальной методики - до двух чел. - ч., расчеты по комплексу показателей детализированного анализа при расширенной номенклатуре коэффициентов займет 6...8 чел. - ч.

Самый существенный по значимости и трудоемкости блок аналитических расчетов представляется выработкой антикризисных стратегий, затраты времени на которые возрастают пропорционально числу исследуемых возможных вариантов, и могут составлять в среднем до 20 чел.- ч. только по одному предприятию.

Что касается решения оптимизационных задач стратегического и текущего антикризисного управления, то вряд ли можно их считать реализуемыми в условиях «ручных», локальных расчетов из-за необходимости обеспечения требований комплексности, т.е. взаимной увязки решений соответствующих комплексов задач, достоверности и оперативности результатов, да и вообще, из-за значительной трудоемкости многовариантных и многоитерационных вычислительных процедур, неизбежно сопутствующих решению задач поиска условного экстремума.

Таким образом, общая трудоемкость комплексного анализа, без учета затрат времени на разработку и оценку эффективности конкретных мероприятий финансовой стабилизации, может составить до 30 чел. - дней непрерывной работы эксперта - аналитика или финансового менеджера по одному предприятию, а с учетом трудозатрат на реализацию оптимизационных задач стратегического управления и текущих политик хозяйствования в режиме реального времени может значительно превысить длительность самого прогнозируемого краткосрочного периода (по крайней мере - квартала).

В связи с этим реализация очевидных требований обеспечения комплексности, непрерывности, оперативности, достоверности параметрического анализа, многовариантности его проведения с целью выработки рациональных стратегий и политик финансовой устойчивости обуславливается объективной необходимостью компьютеризации всех экспертно- аналитических и оптимизационных процедур.

Особенно актуальна проблема снижения трудоемкости для экспертов-аналитиков Федерального управления и территориальных агентств. Они постоянно должны отслеживать динамику всего комплекса показателей (именно всего комплекса, а не только трех критериев платежеспособности) финансово- хозяйственной деятельности предприятий, выявлять предприятия, которые находятся в предкризисном состоянии, подготавливать решения по применению к ним реорганизационных или ликвидационных процедур, альтернативой которым могут быть предложения по ускоренной или внеплановой приватизации предприятий и т.п.

Заметим, что все эти решения могут быть обоснованно приняты исходя из результатов комплексного анализа всей совокупности показателей блоков финансовой диагностики, формирующих на единой, общей для всех комплексов задач антикризисного управления информационной базе. А такой анализ может быть обеспечен, как уже отмечалось, только при условии его компьютеризации на принципах системотехнического обеспечения компьютерных технологий обработки информации.

В рамках данных исследований была разработана и практически апробирована экспертно - аналитическая система финансовой диагностики и антикризисного управления предприятиями, представленная профессионально- ориентированным рабочим местом эксперта - аналитика территориального агентства (АРМ - ЭТА). Отдельные, соответствующие модули этого АРМ предусматривают возможность их использования менеджерами предприятий, а также экспертами - аналитиками хозяйствующих субъектов общей с данным предприятием инфраструктуры рынка.

На наш взгляд, структура АРМ - ЭТА, как интерактивная (диалоговая) система, функционирующая с использованием IBM - подобных персональных ЭВМ, должна быть представлена тремя взаимосвязанными диалоговыми информационно- программными модулями: создания и ведения (актуализации) базы данных, экспертно- аналитических процедур и обучающим модулем (рис.3.1).