Никитина Наталья Викторовна. Антикризисное финансовое управление промышленным предприятием : теория, методология, практика : диссертация ... доктора экономических наук : 08.00.10 / Никитина Наталья Викторовна; [Место защиты: Морд. гос. ун-т им. Н.П. Огарева].- Саранск, 2009.- 396 с.: ил. РГБ ОД, 71 10-8/55

**Содержание к диссертации**

Введение

1. ТЕОРИЯ АНТИКРИЗИСНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ 15

1.1. Антикризисное управление: содержание, эволюция научных взглядов 15

1.2. Современные тенденции развития финансового управления промышленными предприятиями 34

1.3. Теоретические подходы к развитию антикризисного финансового управления 51

2. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ 67

2.1. Содержание, принципы и механизм антикризисного финансового управления 67

2.2. Методы и способы исследования финансового состояния промышленных предприятий 79

2.3. Методические аспекты формирования управленческой бизнес-диагностики 93

2.4. Информационное и организационное обеспечение антикризисного финансового управления промышленным предприятием 109

3. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ И ИНСТРУМЕНТЫ АНТИКРИЗИСНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ 127

3.1. Использование инструментов стратегического контроллинга в системе антикризисного финансового управления 127

3.2. Мониторинг результатов антикризисного финансового управления промышленным предприятием 149

3.3. Структурные преобразования промышленных предприятий на основе их реструктуризации 172

4. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ И МОДЕЛИ АНТИКРИЗИСНОГО ФИНАНСОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ 189

4.1. Исследование факторов внутренней и внешней среды промышленных предприятий 189

4.2. Разработка антикризисной финансовой политики и подходы к ее реализации 228

4.3. Формирование стратегии антикризисного финансового управления 245

4.4. Совершенствование организационной структуры управления промышленных предприятий 275

4.5. Разработка модели системы антикризисного финансового управления 289

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 302

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК 316

ПРИЛОЖЕНИЯ 342

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования.**В современных условиях инновационно-ориентированной рыночной экономики перед российскими промышленными предприятиями встает проблема своевременного гибкого реагирования на нестабильность рыночной среды, с одной стороны, и формирования адекватной финансовой политики и стратегии развития предприятий - с другой. Это во многом предопределяет потребность в формировании и использовании эффективных методов и инструментов управления. Вместе с тем в обществе растет понимание того, что, несмотря на все трудности в развитии реального сектора экономики, многое зависит от самих промышленных предприятий, от их собственников и менеджеров, от их профессионализма в области финансовой деятельности. В этой связи особое значение приобретают теоретико-методологические научные и практические работы в области антикризисного финансового управления промышленными предприятиями.

Современные промышленные предприятия различных отраслей функционируют в условиях высокой сложности, неопределенности и динамичности внешней среды. Эффективное управление финансами промышленных предприятий, решение стратегических и тактических задач, связанных с максимизацией прибыли, ростом рентабельности, а также повышением рыночной стоимости компании, невозможно без использования современных методов и инструментов управления.

Реальная практика показывает, что кризисные явления в производстве, финансовой сфере, недостаточное развитие инфраструктуры создают определенные трудности в управлении финансами промышленных предприятий. Главным условием их устойчивости и стабильности является способность своевременного предвидения и реагирования на первые признаки возникновения кризисного состояния. Для того чтобы выживать и развиваться в этой среде, предприятиям необходимо использовать режим антикризисного финансового управления, способный обеспечить предвидение, предупреждение и преодоление кризисных ситуаций и одновременно позволяющий удерживать стабильное их функционирование.

Для повышения эффективности антикризисного финансового управления обязательным становится формирование его системы, адекватной рыночным механизмам и открывающей перед промышленными предприятиями возможности для выбора управленческих решений.

Проблема их адаптации к современным условиям потребовала новых методологических подходов к формированию антикризисной стратегии. Ее выбор в настоящее время является жизненно необходимой задачей как для промышленных предприятий, так и для территориальных образований, в рамках которых они функционируют. Проводимые структурные и организационные преобразования в условиях трансформации и модернизации российской экономики, а также закономерность возникновения кризисных явлений в социально-экономических системах, в том числе на промышленных предприятиях, определяют необходимость разработки современной концепции антикризисного финансового управления, методов и инструментов ее реализации.

**Степень изученности проблемы.**В настоящее время опубликовано много работ, посвященных вопросам как антикризисного, так и финансового управления промышленными предприятиями.

Актуальнейшие проблемы преодоления кризиса на предприятиях получили освещение в трудах таких российских ученых, как: Г. А. Александров, С. Г. Беляев, А. 3. Бобылева, А. П. Богданов, С. В. Валдайцев, М. И. Гончаров, А. Ю. Гончарук, А. П. Градов, А. Г. Грязнова, Н. Д. Гуськова, Н. А. Зайцева, Г. П. Иванов, К. А. Кирсанов, Н. Н. Кожевников, В. И. Кошкин, Э. М. Короткое, Б. И. Кузин, Г. М. Куроше-ва, И. К. Ларионов, Г. А. Лемзяков, Э. С. Минаев, Ю. М. Осипов, В. П. Панагу-шин, Э. А. Уткин и др., а также зарубежных ученых, среди которых, Е. Варга, К. Виксель, Л. Грейнер, У. Джевонс, П. Лагадек, А. Маршалл, К. Маркс, Л. Мендельсон, Дж. Ст. Милль, Дж. Мут, Т. К. Пошан и Э. М. Морэн, К. Ру-Дюфор, Ж.-Б. Сэй, И. Трахтенберг, Ф. Хайек, К. Ф. Херманн, И. Шумпетер и др.

Исследование специфики антикризисного финансового управления возможно при условии рассмотрения этого научного направления в контексте финансового менеджмента как науки. Этой проблематике посвящены научные труды таких зару-

**б**бежных ученых, как: В. Беренс, Р. Брейли, Д. Ван Хорн, Дж. Вахович, Ю. Бригхем и Л. Гапенски, Л. Гитман; Р. Дамари, М. Джонк, Д. Ирвин, Т. Карлин, Б. Коласс, Т. Коупленд, Т. Котлер, Л. Крушвиц, С. Майерс, Д. Маршалл, Мі Миллер, Ф. Модильяни, Дж. Мурин, Д. Норт Котт, Ж. Перар, С. Росс, Д. Сигел, М. Скотт, Ли Ч: Фин-нерти, Д. Хан, Д. Холт, Д. Шим. К работам в области теории финансов предприятий, финансового менеджмента можно отнести научные труды И. А. Баева, И. Т. Балабанова, И. А. Бланка, Ві В. Бочарова, С. В. Большакова, Л. А. Дробозиной, В. П. Иваниц-кого, В. Bi Каратуева, В. В. Ковалева, А. Мі Ковалевойа, Н. В. Колчиной, Е. Н. Лобановой, В. Д. Марковой, Д. С. Моляковой, Л. Н. Павловой, Г. Б. Поляк, В. М. Ро-дионовой, М. В. Романовского, Р. С. Сайфулина, Н. Ф. Самсоновой, Е. С. Стояновой, М. И. Ткачук, Зі А. Уткина, Е. И. Шохина, И. П. Хоминич, Г. И. Хотинской, А. Д. Шеремета и др.

В разработку методических подходов к оценке финансового состояния и диагностического анализа финансовой деятельности коммерческого предприятия? существенный вклад внесли М. С. Абрютина, В. Г. Артеменко, И. Т. Балабанов, С. Б. Барн-гольц, Л. А. Бернстайн, И. А. Бланк, В. В. Бочаров, Г. В. Гиляровская, О. В. Ефимова, Н. Е. Зимин, В. В. Ковалев, Н. Пі Любушин, X. Лафуете, М. В. Мельник, Л. Т. Савицкая, Н. И. Селезнева, В. Мі Тумшина, Ю. И. Черняк, А. Ні Хорин, Р. Н. Холт,

A. Д. Шеремет.

Теоретические и методологические подходы к формированию концепции стра-тегии антикризисного финансового управления промышленными-предприятиями нашли отражение в трудах зарубежных и отечественных ученых: И. Ансофф, Д. Аакер,

B. А. Баринов, О. С. Виханский, X. Виссема, М. Гулд, П. Друкер, А. Т. Зуб, Р. С. Ка-  
план и Д. П. Нортон, Г. Б. Клейнер; Ф. Котлер; Дж. Куинн, Э. Кэмпбелл, М. Мексон,

1 Дж. Миддлтон, Б. 3. Мильнер, Г. Минцберг, М. Портер, А. Стрикленд, А. Томпсон,

Р. А. Фатхутдинов, И. П. Хоминич, В. Л. Харченко, М. Хаммер, Дж. Чампи, А. Чанд-лер и др.

Вместе с тем многим вопросам указанной проблемы до-настоящего времени не уделялось должного внимания или они оказались недостаточно проработанными. Так, остается,весьма широким спектр взглядов на само понятие «антикризисное фи-

**7**нансовое управление», что, в свою очередь, затрудняет определение конкретных мер и управленческих действий в период пребывания хозяйствующих субъектов в состоянии кризиса. Кроме того, в отечественной науке до сих пор не сделано должного акцента на причинах, обусловивших состояние неплатежеспособности значительного числа российских промышленных предприятий к началу глобального финансового кризиса.

Таким образом, недостаточная разработанность многих аспектов проблемы антикризисного финансового управления на промышленных предприятиях, ее теоретическая и практическая значимость обусловили выбор темы, круг вопросов, требующих изучения, цель и задачи исследования.

**Целью диссертационного исследования**является обоснование теоретических положений и методологических подходов к формированию антикризисного финансового управления на промышленных предприятиях, а также разработка методических и практических рекомендаций по развитию системы антикризисного финансового управления.

В соответствии с поставленной целью в работе решались следующие задачи:

изучить и развить научные взгляды на содержание и цели антикризисного, традиционного и финансового управления, установить их отличительные особенности, характеристики и тенденции;

разработать теоретические положения, раскрывающие содержание и особенности антикризисного финансового управления промышленным предприятием;

обосновать методологические подходы к формированию антикризисного финансового управления;

раскрыть содержание управленческой бизнес-диагностики и предложить методику ее проведения;

обосновать необходимость внедрения стратегического контроллинга, как инструмента повышения качества антикризисного финансового управления;

раскрыть содержание мониторинга финансово-экономического состояния предприятия в системе антикризисного финансового управления и обосновать основные этапы его проведения;

обосновать необходимость реструктуризации промышленного предприятия в системе антикризисного финансового управления;

на основе результатов исследования факторов внутренней и внешней среды промышленных предприятий выявить проблемные области их функционирования;

разработать антикризисную финансовую политику промышленного предприятия и предложить подходы к ее реализации;

обосновать концептуальный подход к разработке и реализации антикризисной финансовой стратегии промышленных предприятий;

провести структурирование целей развития промышленного предприятия в системе антикризисного финансового управления;

разработать рекомендации по совершенствованию организационной структуры управления промышленным предприятием автомобильной отрасли;

разработать научно обоснованную модель системы антикризисного финансового управления промышленным предприятием.

**Объектом исследования**является система антикризисного финансового управления промышленным предприятием.

**Предметом исследования**являются теория и методология антикризисного финансового управления промышленным предприятием.

**Область исследования.**Диссертация соответствует специальности 08.00.10 -Финансы, денежное обращение и кредит паспорта специальностей ВАК (экономические науки). Содержание работы соответствует п. 3.5 «Управление финансами корпораций: методология, теория, трансформация корпоративного контроля»; п. 3.12 «Финансовая стратегия корпораций»; п. 3.13 «Формы и методы финансового оздоровления».

**Теоретической и методологической основой диссертационного исследования**послужили фундаментальные и прикладные исследования отечественных и зарубежных ученых в области традиционного и антикризисного управления, финансового менеджмента, теории и методологии антикризисного финансового управления. В работе использованы также материалы международных, всероссийских и регио-

**9**нальных научных конференций, посвященных проблемам управления промышленными предприятиями.

Междисциплинарный и многоуровневый характер проблемы антикризисного финансового управления обусловил необходимость применения совокупности научных подходов, имеющих различные концептуальные обоснования. В процессе исследования использовались методы диалектического и системного анализа, диагностики, детализации и обобщения, индуктивный и дедуктивный; метод сравнения, балансовые обобщения, SWOT-анализ, эвристический метод и др.

**Информационно-эмпирическую базу исследования**составили законодательные и нормативные акты в виде федеральных законов, указов Президента, постановлений Правительства РФ; финансовая отчетность промышленных предприятий, экспертные оценки, данные наблюдений, материалы из сети Интернет, эмпирические данные, полученные в процессе исследования, аналитические наработки и авторские расчеты.

**Научная новизна диссертационного исследования**заключается в разработке концептуальных подходов, развитии теоретических положений и методологии формирования антикризисного финансового управления промышленным предприятием, а также методических и практических рекомендаций по решению данной проблемы.

Основные результаты, характеризующие научную новизну исследования, заключаются в следующем:

- обоснованы теоретические подходы к формированию антикризисного управления промышленным предприятием. Первый (широкий) подход предусматривает сохранение и укрепление его конкурентных преимуществ. Второй подход направлен на вывод предприятия из состояния банкротства или кризисной ситуации. В его рамках раскрыты сущностная природа финансового кризиса и основные особенности его проявления. Обоснованы сравнительные характеристики и отличительные признаки антикризисного финансового управления от финансового менеджмента и антикризисного управления;

разработана методология антикризисного финансового управления, базирующаяся на принципах инновационности, целевой ориентации, причинно-следственной связи, соответствия деятельности предприятия его миссии, перспективному видению, компетентности управления и управления по слабым сигналам, а также на методах проведения управленческой бизнес-диагностики (SWOT-анализ, финансовый, диагностический, стратегический анализ), планирования (структурирование целей, использование стратегических карт, балансовый метод, метод поиска возможных стратегических направлений развития и др.); организации (создание стратегических бизнес-единиц и адекватной структуры управления); стратегического и тактического контроля, которая позволяет установить режим управления, способный предвидеть, предупреждать, преодолевать кризисные ситуации и обеспечивать устойчивое функционирование предприятия;

раскрыто содержание управленческой бизнес-диагностики, под которой понимается совокупность способов -и методов исследования внутренней и внешней среды промышленного предприятия с целью поиска причинно-следственных связей, позволяющих выявлять имеющиеся проблемы, проводить оценку сильных и слабых сторон его деятельности, уровня финансового потенциала, и предложена методика ее поэтапного проведения;

уточнены функции стратегического контроллинга в системе антикризисного финансового управления, отражающие его содержание (предупреждающая, координационная, информационная и консультационная, регулирующая и корректирующая) и предложен инструментарий его реализации, включающий мониторинг финансово-экономического состояния, стратегические карты развития, структурирование целей и систему оценочных сбалансированных показателей, которые могут применяться во вновь созданной на предприятии службе стратегического контроллинга;

раскрыто содержание мониторинга финансово-экономического состояния в системе антикризисного финансового управления предприятием и определены основные этапы его проведения (разработка показателей для оценки реализации анти-

-кризисной-финансовой.стратегии;\_формирование.процесса.наблюдения, и-контроля-

**11**за показателями; сравнение фактических показателей с заданными; оценка результатов сравнения и принятие решений по их корректировке;

обоснована необходимость реструктуризации промышленного предприятия автомобильной отрасли - ОАО «АВТОВАЗ», базирующейся на следующих принципах: полноценное функционирование, комплексность, адаптивность, рациональность, достоверность, периодичность, заинтересованность, ответственность, результативность, эффективность и предусматривающей реализацию определенных функций (стратегическая, стимулирующая, контрольная), а также\* осуществление структурных преобразований на основе создания стратегических бизнес-единиц;

на основе исследования факторов.внутренней и внешней среды промышленных предприятий выявлены проблемные области в их функционировании: низкий уровень ликвидности и финансовой устойчивости; наличие непрофильных активов, неэффективная организация материально-технического обеспечения, которые были учтены\* при разработке антикризисной финансовой стратегии ОАО «АВТОВАЗ»; матрицы возможных стратегических направлений развития ЗАО «АКОМ» и построении силового поля для.ОАО «АвтоВАЗагрегат»;

разработана антикризисная финансовая-политика промышленного предприятия, отражающая экономические интересы собственников и охватывающая следующие направления ее реализации: управление оборотными активами и текущими затратами, управление собственным капиталом, политику в области привлечения'и управления заемным капиталом, которые позволяют обеспечить его финансовую устойчивость;

концептуально обосновано разграничение стратегий промышленного предприятия - стратегии развития-предприятия- в целом, финансовой стратегии и стратегии антикризисного финансового управления и определено соотношение между ними, что позволяет разрабатывать скоординированные управленческие решения по финансовому оздоровлению промышленного предприятия;

проведено структурирование целей развития промышленного предприятия автомобильной отрасли в системе антикризисного финансового управления по пяти направлениям: экономические цели, цели научнр-технического,развития„производ—

ственные, социальные цели, цели структурных преобразований, позволяющее обеспечить рост акционерной стоимости компании;

разработаны рекомендации по созданию стратегических бизнес-единиц и формированию адекватной им организационной структуры управления, обеспечивающей своевременную реакцию предприятия на изменения внутренней и внешней среды;

разработана научно обоснованная модель системы антикризисного финансового управления, включающая блок системообразующих процессов, связанных с проведением управленческой бизнес-диагностики, разработкой антикризисной финансовой политики, антикризисной финансовой стратегии и механизмов ее реализации; блок обеспечивающих элементов; содержащих стратегии\* гибкости, целевой ориентации; инновационности, компетентности, и блок, учитывающий реальные возможности и перспективы развития предприятия.

**Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования.**Теоретическая5значимость.работы состоит в уточнении категориального аппарата (раскрыто содержание антикризисного управления, финансового кризиса, антикризисного финансового управления, управленческой бизнес-диагностики, реструктуризации, мониторинга финансово-экономического состояния предприятия, антикризисной финансовой политики и стратегии); выявлении отличительных особенностей антикризисного финансового управления, антикризисного управления и финансового менеджмента; развиты теоретические и методологические положения антикризисного финансового управления промышленным предприятием; разработана концептуальная модель антикризисного финансового управления промышленным предприятием.

Практическую значимость имеют: авторская методика проведения управленческой бизнес-диагностики с целью разработки и реализации антикризисной финансовой стратегии; структурирование целей развития для конкретизации направлений антикризисного финансового управления промышленным» предприятием автомобильной отрасли; модель поиска возможных стратегических направлений улучше-2Ш^финансового гіоложения с целью мониторинга и.своевременного-контроля;-на-

**13**правления антикризисной финансовой политики, практическая реализация которых позволяет обеспечить режим финансово устойчивого развития, предприятия; разработанная организационная структура, управления предприятием автомобильной промышленности на основе созданных стратегических бизнес-единиц.

**Апробация и внедрение результатов исследования.**Основные положения диссертации изложены на Второй региональной научно-практической конференции «Состояние и перспективы развития инновационной деятельности в области сервиса Поволжского региона» (Тольятти, 2005), Всероссийской научно-практической конференции «Состояние и перспективы развития инновационной деятельности, в области сервиса» (Тольятти, 2006), Второй Международной научно-практической конференции «Наука - промышленности и сервису» (Тольятти, 2007), Второй Международной научно-практической конференции ГОУ ВПО «Воронежская государственная технологическая академия» (Воронеж, 2007), Седьмой Международной научно-практической конференции «Инновационные процессы в управлении\*предпри-ятием и организацией» (Пенза, 2008), Восьмой Международной научно-практической конференции «Реформирование системы, управления на современном предприятии» (Пенза, 2008), Международной научно-практической конференции Международной академии финансовых-технологий «Актуальные проблемы экономики и совершенствования правового регулирования в экономике» (Пятигорск, 2009); Третьей Международной научно-практической конференции «Наука - промышленности и сервису» (Тольятти, 2009). Отдельные положения диссертационного исследования были использованы, промышленным предприятием\* автомобильной-промышленности при разработке программы реструктуризации, а также основных стратегических направлений его развития; разработанный методический подход к формированию управленческой бизнес-диагностики, а также отдельные направления использования мониторинга показателей финансово-экономического состояния предприятия используются в деятельности предприятия-ЗАО АКОМ. Основные положения диссертационного исследования были использованы при разработке учебных дисциплин «Финансовый менеджмент», «Финансы организаций», «Кратко-.срочная^финансовая\_политика»,\_«Оценка,имущества.предприятий»\_и-активно при--

**14**меняются при проведении занятий в Поволжском государственном университете сервиса.

**Публикации.**Основные положения диссертации изложены в 39 научных работах общим объемом 96,92 п. л., в том числе авторских 44,2 п. л. В рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК, опубликовано 9 статей.

**Объем и структура диссертации.**Работа изложена на 341 страницах печатного текста, состоит из введения, четырех глав, выводов и приложений, включает 41 таблиц, 33 рисунок.

## Антикризисное управление: содержание, эволюция научных взглядов

Развитие управления как специфического вида деятельности, возрастание его роли являются закономерным явлением общественно-исторического процесса. Особенно важным в развитии управления профессор Д.г М. Гришиани отметил взаимосвязь теории и практики: «Задача науки-управления заключается не только в том-, чтобы, вооружить людей правильным теоретическим пониманием этой общественно необходимой категории, а в том, чтобы помочь практике путем разработки научных методов анализа выработать определенные принципы и рекомендации для все более усложняющейся деятельности в этой решающей для человека области» [101. С. 35].

Разработка теоретических концепций, принципов, правил, рекомендаций, процедур управленческой деятельности не исчерпывает задач науки управления, которая, призвана подвести теоретически фундамент под весьма разнообразную и- поистине творческую деятельность руководителя. Так писал французский ученый, основатель «административной теории» Анри Файоль, «беда ... не в нехватке принципов: если бы вслед за провозглашением наступало их господство, у нас повсюду бы уже было самое лучшее управление, какое только можно себе представить. Надо уметь ими оперировать. Это трудное искусство, требующее вдумчивости, опыта, решительности и чувства меры» [цит. по: 101 . С. 63].

В современных условиях одним из приоритетных направлений, особенно на уровне промышленных предприятий, объединений, концернов и. других хозяйствующих субъектов, является выработка основных теоретических и методологических положений по развитию антикризисного управления.

Необходимость совершенствования антикризисного управления обусловлена закономерностью возникновения кризисных явлений в социально-экономических системах, в том числе на промышленных предприятиях,..имеющих,\_как.известно, циклический характер: Эволюция человеческого общества доказала, что нет системы, которая не развивалась бы в ритме циклической динамики, переживая фазы зарождения, появления, распространения, зрелости, падения и перехода в новое состояние. Наиболее сложный и противоречивый период в динамике любой системы -фаза падения (кризис). Это болезненный период нарушения сложившегося равновесия предприятия, возникновения массы возможных альтернатив будущего его развития. Как показывает изучение кризисных явлений, каждый кризис своеобразен в зависимости от определяющих его факторов, объективен и имеет определенную закономерность возникновения и протекания.

Признание цикличности общественного воспроизводства многими учеными -Кондратьевым Н. Д., Коротковым Э.. М., Александровым Г. А., Осиповым Ю. М. [143, 35, 37, 196] - явилось значительным шагом в углублении исследования форм, структур и причин кризисов, разработке концепций, направленных на их преодоление. Признание цикличности как многомерного явления дает основание утверждать, что возникновение кризиса является также результатом особенностей внутреннего развития каждого предприятия, в том числе промышленного.

## Содержание, принципы и механизм антикризисного финансового управления

Антикризисное финансовое управление оказывается необходимым для целого ряда промышленных предприятий, в частности предприятий машиностроения, относящихся к отраслям, где экономический рост и конкурентоспособность особенно важны.

Промышленность является ключевой отраслью экономики любого крупного государства. От степени индустриального развития страны зависят практически все главные экономические параметры: национальная безопасность, уровень материального благосостояния населения, качество жизни, эффективность использования факторов производства и т. д. Промышленное производство России представлено многими отраслями, для развития которых имеются объективные предпосылки, а именно наличие природных ресурсов, человеческого капитала, инновационного потенциала, накопленного производственного опыта и т. д. Между различными отраслями существуют многообразные формы взаимосвязей, что позволяет говорить о промышленности как едином комплексе.

Конкурентоспособность и устойчивость являются непременными условиями и факторами развития любой отрасли народного хозяйства и каждого предприятия в отдельности. Особенно это важно для промышленного комплекса, поскольку он определяет пропорции и темпы роста национальной экономики, ее положение на мировых товарных и фондовых рынках.

Комплексно характеризуя состояние промышленного предприятия, необходимо определить влияние внутренних и внешних факторов на конкурентоспособность и устойчивость. В экономической литературе представлена классификация факторов обеспечения устойчивости промышленного предприятия (Приложение 5). Таким образом, в современных условиях экономическая устойчивость предприятия формируется под воздействием сложного комплекса факторов. При всем многообразии конкретных хозяйственных ситуаций, по нашему мнению, наблюдается определенное единство, характеризующее финансово устойчивое развитие предприятия. Сходной позиции придерживается К. Л. Астанов [41. С. 123], который полагает, что «устойчивое развитие - это такое развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, но не ставит под угрозу способность в будущем удовлетворять свои собственные финансовые потребности». Это проявляется в наличии комплексного подхода к организации производственной, финансовой, маркетинговой деятельности; умении улавливать слабые сигналы об изменении среды и быстро реагировать на них посредством выбранной стратегии; способности руководства предприятия эффективно использовать механизмы антикризисного финансового управления; постоянном обновлении технологий, динамизме и инновациях.

Формирование антикризисного финансового управления для промышленных предприятий, различающихся по формам собственности, роду деятельности, потенциалу, качеству управления, направленное на их выживание и рыночную адаптацию, становится особенно важным в условиях, когда преобразования приобретают глобальный характер.

Антикризисное финансовое управление должно базироваться на общих закономерностях, присущих управленческой деятельности, но с учетом специфических особенностей, связанных с антикризисными процессами. Своевременное обнаружение признаков наступления финансового кризиса и выявление причин кризисной ситуации - специфические функции, присущие антикризисному финансовому управлению. Профессионализм заключается в том, чтобы предвидеть, как одни финансовые проблемы могут повлечь за собой другие и тем самым еще более ухудшить финансовое состояние предприятий. Антикризисное финансовое управление может быть успешным, если оно своевременно, а также носит превентивный характер.

## Использование инструментов стратегического контроллинга в системе антикризисного финансового управления

Антикризисное финансовое управление промышленным предприятием в современных условиях требует системного решения многочисленных проблем, обусловленных как внешними, так и внутренними факторами.

Эффективность управления определяется возможностью позитивных изменений, ростом стоимости компании, необходимых ресурсов и условий их использования. Ключевая роль в решении многочисленных проблем и в достижении поставленных целей антикризисного финансового управления определена контроллингу. В этой связи А. М. Карминскии, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, С. Г. Фалько отмечают, что [130] «эволюция функций управления организацией - планирование по отдельным аспектам трансформировалось в комплексное программно-целевое планирование, управление сбытом и продажами в маркетинг, бухгалтерский и производственный учет - в систему контроля и регулирования - с интегрированием в систему контроллинга, которая отражает основную тенденцию комплексного подхода к управлению организацией в современных условиях».

По мнению Е. Л. Попченко, Н. Б. Ермасовой [209. С. 3], одной из главных причин возникновения и внедрения концепции контроллинга стала необходимость в системной интеграции различных аспектов управления бизнес-процессами в организационной системе.

В современной теории контроллинга выделены четыре группы концепций, которые связаны с его функциональным обоснованием и институциональным представлением: концепции, ориентированные на бухгалтерский учет, информацию, координацию на планирование и контроль, координацию с акцентом на управленческую систему в целом. Отдельные зарубежные авторы под концепцией контроллин га.[146.-С.\_9].понимают.совокупность.суждений.о\_его.функциональном-разграничении,„ инструментальной вооруженности в контексте целей предприятия, релевантных контроллингу и целей контроллинга, вытекающих из,целей предприятия.

Значительный вклад в теоретическую концепцию контроллинга внесли такие ученые, как Д. Шнайдер; Д. Хан, Т. Райманщ П. Хорват, Х.-Ю. Кюппер; Р. Манн, Э. Майер [286, 166, 164, 283]. Основные идеи контроллинга изложены в монографиях Лыскина Е. А., Фалько С. Г., Носова В . М., Фольмута X., Карминского А. М ., Ананькиной Е. А., ДанилочкинойН. Г., Е. Л. Попченко и др. [162, 262, 280, 260]. Многими учеными выявлена параллель между этапами развития теории.управления иэтапамиразвития контроллинга.

Система контроллинга включает в себя сочетание методов и принципов управления, которые позволяют смотреть на предприятие с точки зрения развития экономических отношений определенного периода времени. Так, например, классическая школа управлениями принципы, заложенные при данном подходе, нашли свое отражение в концепции, ориентированной на учет. Основой научного подхода классической школы был объективный анализ фактов и данных, собранных на рабочих местах для определения наилучших способов организации работы: Принципы контроллинга, заложенные в концепцию с ориентацией на учет, были следующие: концентрация на денежных показателях, ориентация на оперативный уровень управления. Преследовались информационные цели, которые должны быть реализованы в первую очередь с помощью данных бухгалтерского учета. Все внимание было сосредоточено на обеспечении прибыли всего предприятия, несмотря, на различия в целях хозяйственных областей,и отдельных сотрудников.