

УДК 338.2

В.А.Елисеев (асп., каф. МЭО), В.Р.Окорочков, д.э.н., проф.

МЕТОД СЛАБЫХ СИГНАЛОВ В ОПЕРЕЖАЮЩЕМ АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Восстановление финансовой устойчивости крупных промышленных предприятий, обладающих все еще достаточно высоким производственным потенциалом, является весьма актуальной проблемой для всего российского государства.

Очевидно, что кризисная ситуация возникает на предприятии задолго до банкротства. Многие предприятия могли бы восстановить свою платежеспособность, не подвергаясь процедуре банкротства. Для этого необходимо было при первых признаках кризисных явлений вместо обычных методов управления применить антикризисное управление и сохранить его до исчезновения угрозы финансовой неустойчивости.

Целью исследования является разработка методологии антикризисного управления промышленным предприятием, находящимся в предкризисном или кризисном состоянии.

В качестве объекта исследования было принято финансовое состояние промышленного предприятия, работающего в нестабильной экономической среде, а в качестве предмета исследования – управление деятельностью этого предприятия, направленной на сохранение финансовой устойчивости в кризисном и предкризисном состоянии.

Одна из задач исследования заключалась в разработке принципов антикризисного, в том числе, опережающего, управления предприятием в условиях жестких временных ограничений.

При определении допустимого риска, связанного с введением в действие антикризисных ресурсов, речь идет лишь о принципиальной возможности (невозможности) сдвинуть процесс стабилизации с мертвой точки.

Механизм действует в рамках банка данных, формирование и пополнение которого является важным фактором организации антикризисного процесса на предприятии. Источниками формирования такого банка антикризисной информации являются, с одной стороны, результаты анализа внешней среды, выявления связанных с ней негативных тенденций, с другой – анализа потенциала предприятия и его предшествующей хозяйственной деятельности, выявления негативных внутренних тенденций, слабых и сильных сторон предприятия, а также данных экспертного опроса руководителей, специалистов функциональных и производственных подразделений.

На рис. 1 представлено содержание социально-экономического мониторинга предприятия для формирования банка данных.

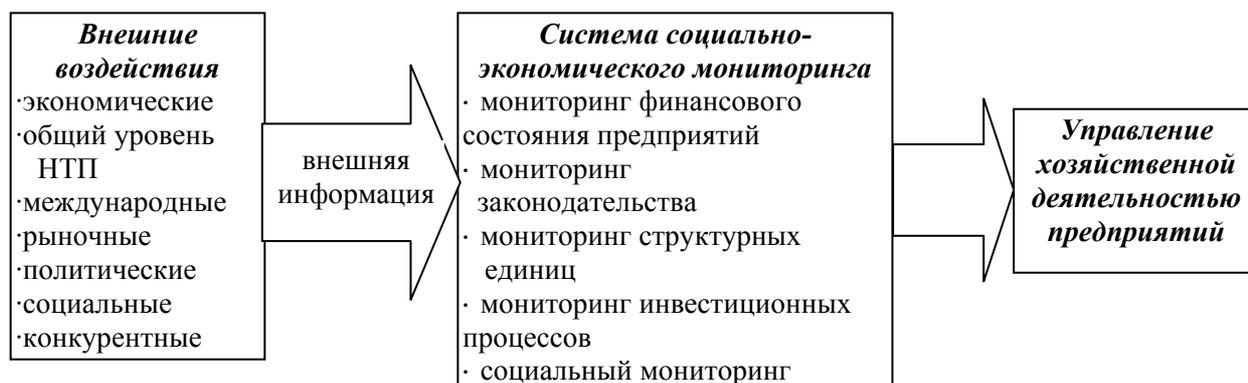




Рис. 1. Система сбора и пополнения банка данных антикризисного управления.

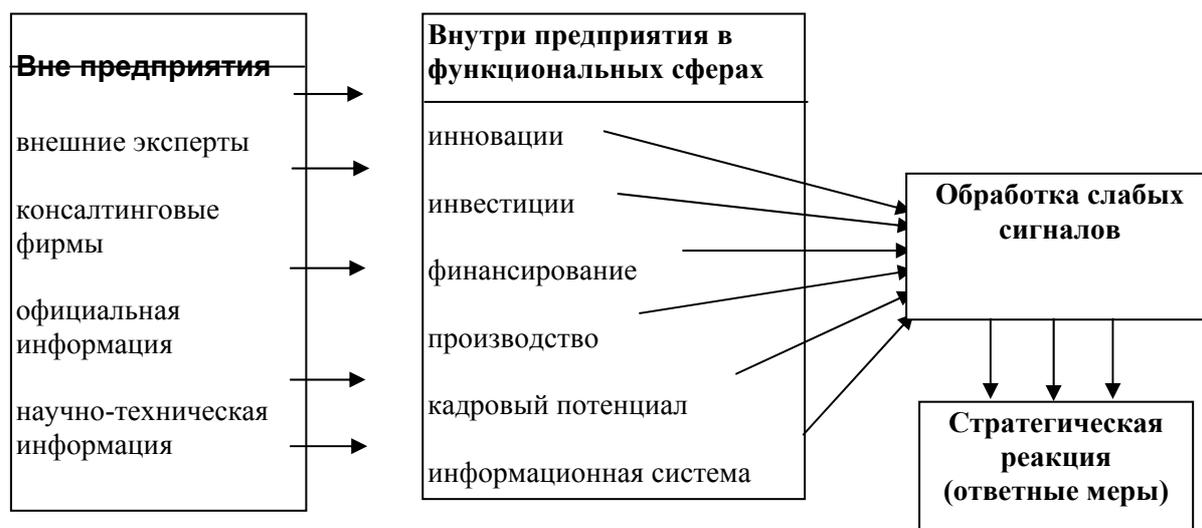


Рис. 2. Источники слабых сигналов кризисного характера.

Принципы опережающего управления антикризисным процессом предполагают использование методов и средств раннего фиксирования надвигающегося дисбаланса в системе на основе так называемых слабых сигналов и применения упреждающих его профилактических мер. Данный метод обеспечивает предприятию заблаговременное наращивание запаса гибкости, что позволяет устранить опасность на ранней стадии. Чем слабее сигнал, уловленный и идентифицированный предприятием, тем раньше оно фиксирует шансы и риски из внешней и внутренней среды, тем больше у него временной ресурс для принятия и реализации упреждающих или нейтрализующих решений.

Процесс улавливания и идентификации слабых сигналов кризисного характера в общем виде может быть также изображен в виде схемы, представленной на рис. 2.

В этой связи под «слабым сигналом» угрозы понимается именно та первичная информация о тех ранних симптомах дисбаланса в хозяйственной системе предприятия, без учета которой и без принятия в этой связи оперативных упреждающих мер предприятие с наибольшей очевидностью будет идти к состоянию банкротства. Формирование банка данных основано не только на сборе информации по линии фиксирования слабых сигналов по мере их возникновения в той или иной зоне напряженности. В целом он формируется на систематической основе, что предполагает также регулярное получение и аналитическую

обработку информации о ситуации в различных функциональных областях по более широкому диапазону кризисных симптомов.