

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Аннотация. Проведен анализ современных подходов к определению антикризисного управления и выделены общие аспекты антикризисного управления. Рассмотрены методы факторного анализа и возможность их использования в рамках аналитической функции.

Анотація. Проведено аналіз сучасних підходів до визначення антикризового управління та виділено загальні аспекти антикризового управління. Розглянуто методи факторного аналізу та можливість їх використання в рамках аналітичної функції.

Annotation. In the article the analysis of the present approaches to the definition of crisis management was carried out and the general aspects of crisis management were highlighted. The methods of factor analysis and possibility of their use are considered within the framework of analytical function.

Ключевые слова: антикризисное управление, факторный анализ, аналитическая функция.

Современная экономическая ситуация в Украине характеризуется финансовой нестабильностью, инфляцией, фазами спада и депрессии, которые циклический чередуются, незначительным ростом объема производства. В этих условиях хозяйственная деятельность предпринимателей подвержена риску различных кризисных явлений. Общая неплатежеспособность ограничивает и делает неосуществленными или, по крайней мере, малозффективными любые действия по выведению нашей экономики из кризисного состояния. Следовательно, в управление объектами хозяйствования необходимо ввести методы и принципы антикризисного управления. Проведем анализ основных подходов к антикризисному управлению (таблица).

Таблица

Обзор подходов к определению "антикризисное управление предприятием"

Авторы	Определения
Беляев С. Г., Кошкин В. И.	Антикризисное управление – совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур касательно конкретного предприятия – должника. Микроэкономическая категория, которая отображает производственные отношения на уровне предприятия во время его оздоровления и ликвидации
Ситник Л.С.	Антикризисное управление – это способность разрабатывать оптимальные пути выхода из кризисной ситуации, определять приоритетные ценности предприятия в условиях кризиса, координировать деятельность предприятия и его работников по предотвращению кризиса, добиваться эффективной работы в экстремальных условиях
Коротков Е. М.	Антикризисное управление – это управление, которое направлено на предвидение кризиса, анализ ее симптомов, мероприятий касательно негативных последствий кризиса и использование его факторов для дальнейшего развития
Бланк И.О.	Антикризисное финансовое управление представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации комплекса специальных управленческих решений, направленных на предотвращение и преодоление финансовых кризисов предприятия, а также минимизацию их негативных финансовых последствий
Бурый С. А., Мацеха Д. С.	Антикризисное управление – это система постоянных системных действий менеджеров, направленных на все элементы организации с целью быстрого и своевременного реагирования на возможные внешние и внутренние угрозы эффективному функционированию или развитию организации

Выделим некоторые общие аспекты. Антикризисное управление рассматривается как система управления, то есть четко разграничиваются объект и субъект. Субъектом может выступать хозяин, финансовый директор, руководитель предприятия, функциональные антикризисные менеджеры как сотрудники предприятия, так и сотрудники консалтинговой фирмы, в отдельных случаях представители санатора, представители кредиторов, арбитражный управляющий, а объектом – потенциальные угрозы, протекания или последствия кризисных явлений и банкротство.

Антикризисное управление направлено на решение следующих задач: своевременное диагностирование предкризисного финансового состояния предприятия и принятие необходимых превентивных мер по предупреждению финансового кризиса; устранение неплатежеспособности предприятия; восстановление финансовой устойчивости предприятия; предотвращение банкротства и ликвидации предприятия; минимизация негативных последствий финансового кризиса предприятия. Выполняя вышеуказанные задачи, антикризисное управление базируется на следующих принципах: принцип постоянной готовности реагирования; принцип превентивности действий; принцип срочности и адекватности реагирования; принцип комплексности принимаемых решений;

принцип альтернативности действий и адаптивности управления; приоритетность использования внутренних ресурсов; принцип оптимальности внешней санации; принцип эффективности [1].

Особенность антикризисного управления проявляется в объединении в систему диагностики, предупреждения, преодоления кризиса, стратегии реструктуризации и применения нестандартных методов в управлении персоналом. С этих позиций антикризисное управление представляется как конструктивная реакция на выявленные в результате диагностики изменения, угрожающие банкротством или нарушением нормального функционирования. Правомерность такого подхода можно подтвердить эффективностью результатов управленческих решений путем сопоставления уровня затрат ресурсов и степени достижения целей [2].

Входными данными антикризисного управления являются система финансовых и производственных показателей деятельности предприятия, информация о состоянии внешней среды (отрасли, региона, страны и пр.). Выходными параметрами являются непосредственные решения вывода предприятия из кризисного состояния.

Отправным этапом исследования является диагностика кризисного состояния, а также постановка целей, задач и оценка ресурсных ограничений. Диагностика проблемы – первый шаг на пути ее решения или локализации. Диагноз проблемы в ряде случаев становится процедурой в несколько шагов с принятием промежуточных решений. Центральный вопрос в диагностировании сложной проблемы – осознание и установление симптомов затруднений или имеющихся возможностей.

Последующим шагом реализации антикризисного управления является разработка антикризисной программы, что представляет собой аналитическую функцию. Но на этом этапе лицо, принимающее решения, может столкнуться с проблемой отсутствия явных возможностей улучшения состояния предприятия. То есть необходимо расширить базовый аппарат аналитической функции. При отсутствии явных возможностей появляется задача поиска латентных (скрытых) связей между различными показателями финансовой и производственной деятельности предприятия с целью влияния на одни через другие. Решить эту задачу можно используя методы факторного анализа.

Факторный анализ – это совокупность методов, которые на основе реально существующих связей признаков (или объектов) позволяют выявлять латентные (скрытые) обобщающие характеристики организационной структуры и механизма развития изучаемых явлений и процессов.

Понятие латентности в определении ключевое. Оно означает неявность характеристик, раскрываемых при помощи методов факторного анализа. Вначале мы имеем дело с набором элементарных признаков X_j , их взаимодействие предполагает наличие определенных причин, особых условий, то есть существование некоторых скрытых факторов. Последние устанавливаются в результате обобщения элементарных признаков и выступают как интегрированные характеристики, или признаки, но более высокого уровня.

Проведение вышеуказанных процедур позволяет выявить скрытые связи между различными показателями. Таким образом, проанализировав эти связи, можно найти пути улучшения определенных показателей предприятия, на которые было затруднительно воздействовать непосредственно, через другие, вариации которых легко доступны.

Научн. рук. Степурина С. А.

Литература: 1. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента / И. А. Бланк. – К. : Ника-Центр, 1999. – 655 с. 2. Белошкурский М. В. Методология оценки эффективности хозяйственной деятельности в антикризисном управлении предприятием : монография / М. В. Белошкурский. – Умань : Изд. "Сочинский", 2010. – 180 с. 3. Жарковская Е. П. Антикризисное управление : учебник / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский. – М. : Омега-Л, 2004. – 336 с.