

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ЭЛЕМЕНТОВ КРИЗИСОУСТОЙЧИВОГО УПРАВЛЕНИЯ МИКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ, ЭКОНОМИЧЕСКИЙ И ФИНАНСОВЫЙ АСПЕКТЫ

ANALYSIS OF MODERN CRISIS
MANAGEMENT ELEMENTS
OF MICROECONOMIC SYSTEM:
MANAGEMENT, ECONOMIC
AND FINANCIAL ASPECTS

*Y. Melnikova
E. Fayluzin*

Annotation

The article comprehensively disclosed the contents and components of the administrative, economic and financial aspects of microeconomic analysis of crisis-management system. We propose a process of control and monitoring over the implementation of risk-oriented business plan.

Keywords: crisis-management, business regulation, innovative product development, foresight planning, financial stability.

Мельникова Юлия Васильевна

*К.э.н., доцент каф. экономики и менеджмента
ФГБОУ ВПО "Волгоградский государственный
социально-педагогический университет"*

Файлузин Евгений Фаридович

*Ст. преподаватель каф. экономики и менеджмента
ФГБОУ ВПО "Волгоградский государственный
социально-педагогический университет"*

Аннотация

В статье комплексно раскрыты содержание и компоненты управленческого, экономического и финансового аспектов анализа кризисоустойчивого управления микроэкономической системой. Предложен процесс контроля и мониторинга за исполнением риск-ориентированного бизнес-плана.

Ключевые слова:

Кризисоустойчивое управление, бизнес-регулирование, инновационное развитие продукта, форсайт-планирование, финансовая устойчивость.

Любое предприятие, функционирующее в условиях современной российской экономики (экономики кризиса, санкций, нестабильности), подвергается воздействию негативных факторов внешней среды, которые могут привести микроэкономическую систему к кризисному состоянию. В данных реалиях любой собственник стремится обезопасить свой бизнес с помощью превентивных мер, обращения к консалтинговым компаниям, более авторитарных методов управления и контроля деятельности микроэкономической системы. Все это говорит о необходимости использования управленческих, экономических и финансовых элементов кризисоустойчивого управления микроэкономической системы (рис. 1).

Управленческие, экономические и финансовые элементы кризисоустойчивого управления микроэкономической системой между собой взаимосвязаны. Изменения одного из них повлечет за собой изменение остальных, что может как положительно, так и отрицательно отразиться на деятельности микроэкономической системы.

К управленческим элементам кризисоустойчивого управления можно отнести следующие:

1. Формирование сильной кризисоустойчивой корпоративной культуры предприятия. Микроэкономическая система будет менее подвержена к угрозам и изменениям внешней и внутренней среды при высокой корпоративной культуре. Формирования приверженности сотрудников к своей компании гарантирует минимальные проблемы с персоналом в условиях видоизменения внутренней структуры и внутреннего менеджмента под влиянием кризисных явлений. Основой формирования кризисоустойчивой корпоративной культуры является демократичный, коллективный стиль управления. Микроэкономическая система будет развиваться успешно, если в компании нет ярко выраженной авторитарной иерархии управления, где каждый сотрудник является полноправным участником развития и управления микроэкономической системы, где от его управленческих решений тоже будет зависеть экономический результат микроэкономической системы.



Рисунок 1. Элементы кризисоустойчивого управления микроэкономической системой (составлено авторами)

2. Организация эффективного риск-ориентированного бизнес-регулирующего непрерывности деятельности микроэкономической системы. Риск-ориентированное бизнес-регулирование – многообразие рисков, вероятность наступления которых ранжируется от максимального значения до нуля, как для макро-, так и для микросреды компании, для которых детально разработаны мероприятия для их минимизации или полного устранения в случае наступления негативной ситуации. Данный подход поможет заранее подготовиться к вероятностному наступлению рискованной ситуации на предприятии и попытаться максимально минимизировать ее. Данный механизм регулирования включает в себя две фазы бизнес-регулирующего: риск-ориентированное бизнес-планирование и риск-ориентированное бизнес-управление;

3. Организация точечного контроля и мониторинга за исполнением риск-ориентированного бизнес-плана. Главным элементом достижения результатов риск-ориентированного бизнес-планирования непрерывности деятельности микроэкономической системы выступает точечный контроль всех этапов оперативного плана и мониторинг полученных результатов. Чем чаще происходит контроль за выполнением риск-ориентированного бизнес-плана, тем большей информацией о вероятности не достижения намеченных результатов будет иметь менеджмент микроэкономической системы и тем самым вовремя сможет принять и реализовать управленческое решение для налаживания эффективности процесса деятельности микроэкономической системы в целом (рис. 2);

4. Прогнозирование и формирование потребительских предпочтений. Наименьшей вероятностью наступления кризисной ситуации в микроэкономической системе обладают те микроэкономические системы, которые полностью нацелены на клиента – клиентоориентированные микроэкономические системы. Микроэкономические системы, по мнению Гриво С.Б. и Новикова А.И., "клиент признает клиентоориентированными, если соблюдается справедливый (с точки зрения клиента) ба-

ланс его ожиданий от бизнеса и его разрешений бизнесу" [1]. Чем более лояльны потребители к микроэкономической системе, тем менее она подвержена негативному воздействию;

5. Инновационное развитие продукта (уникальность продукта, обслуживания, бренда). Снижения риска потери доли рынка, потребителей нужно минимизировать за счет создания уникального продукта. Конкуренция лучших среди лучших, в реалиях современного рынка, не позволяет получить максимум от деятельности микроэкономической системы. После жесткой конкурентной борьбы за лучшее качество и приемлемую цену среди одинаковых товаров разных микроэкономических систем на рынке остаются не многие. Поэтому целесообразным, по мнению М. Портера, конкурировать за уникальность [2]. Тем самым формируется уникальный продукт, который создает уникальные рынки, и чем более уникален продукт и рынок, тем меньше на него воздействие рисков (рис. 3), что формирует кризисоустойчивость микроэкономической системы;

6. Высокая лояльность и гибкость к изменениям внешней среды через анализ поведения контрагентов, поставщиков, государственной политики и так далее. Экономические контрагенты, поставщики и другие важные составляющие внешней среды, влияющие на деятельность микроэкономической системы должны всегда находиться во внимании менеджмента микроэкономической системы. Постоянный анализ, мониторинг деятельности этих субъектов позволить менеджменту вовремя и безболезненно для развития микроэкономической системы реагировать на их деятельность, тем самым предохраняя себя от наступления рисков.

7. Организация форсайт-планирования. В реалиях современного рынка форсайт-менеджмент набирает все большую популярность. Определение желаемого будущего микроэкономической системой и достижение его – основная задача любой современной микроэкономической

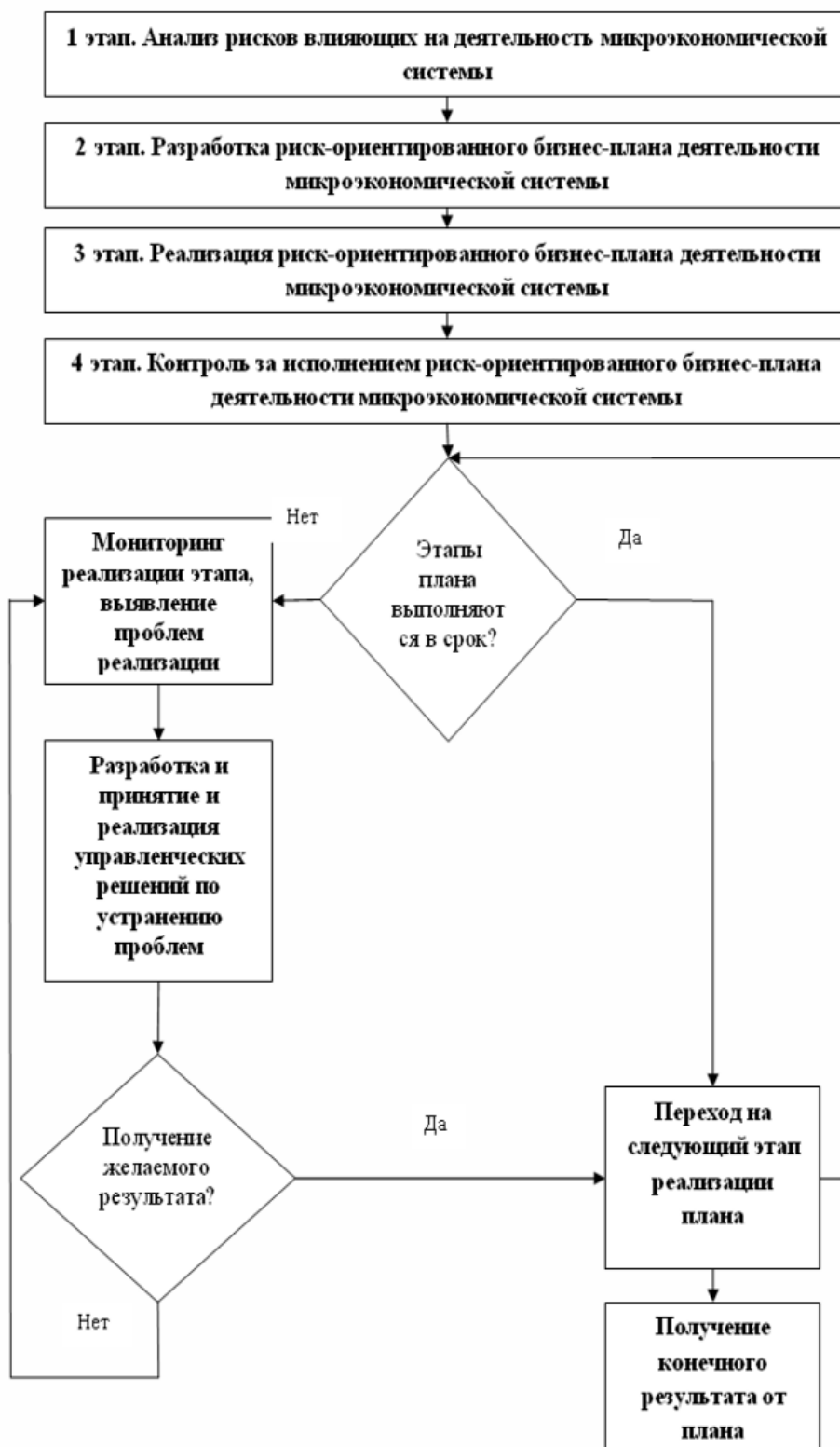


Рисунок 2. Процесс организации точечного контроля и мониторинга за исполнением риск-ориентированного бизнес-плана (составлено авторами)

кой системы. По мнению Сидуновой Г.И. и Сидунова А.А., "форсайт – планирование должно во главу угла ставить "желаемые" (даже самые амбициозные) для бизнеса и организации экономические показатели, затем опреде-

лять потребности на рынках продукции и услугах; на следующем этапе определять технологические возможности бизнеса (найти или разработать инновационные подходы решения представленных задач) и, наконец, спла-

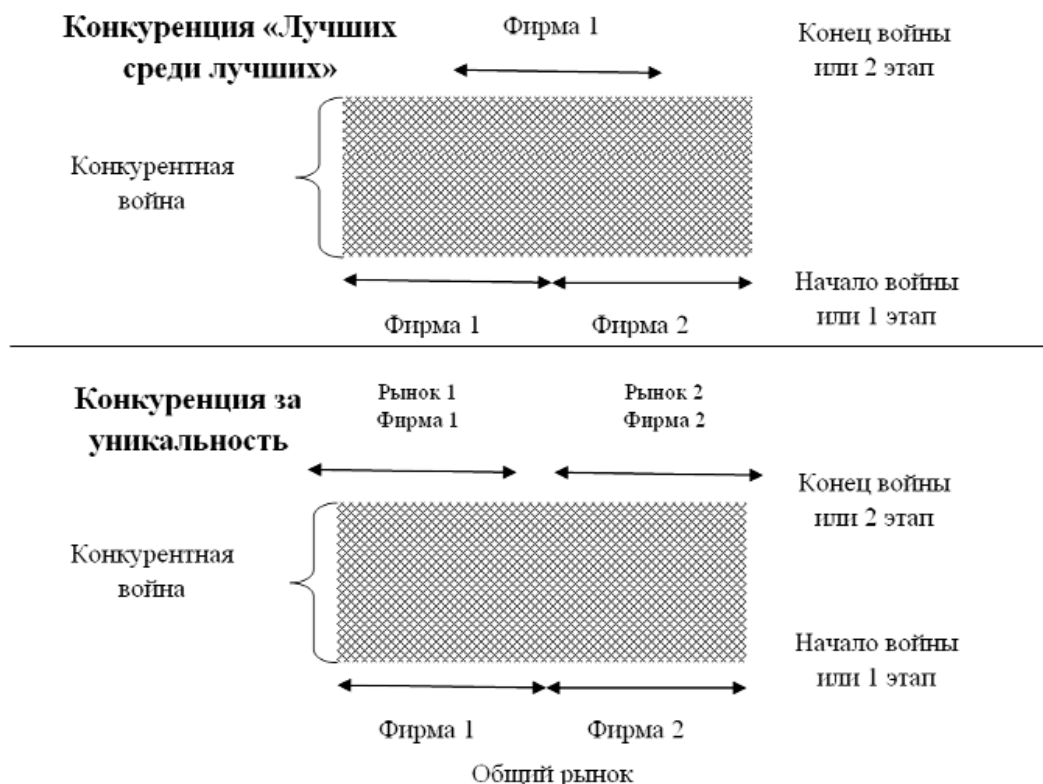


Рисунок 3. Сущность конкуренции "Лучших среди лучших" и "За уникальность" (составлено авторами)

нирывать ресурсные показатели" [3 с.182].

Управленческие элементы кризисоустойчивого менеджмента являются важным составляющим успешного ведения бизнеса. Применение данных элементов поможет не допустить неожиданного "обрушения" рисков на деятельность микроэкономической системы, которые могут превратиться в кризисообразующие элементы и направят вектор развития микроэкономической системы в регрессивный характер, что повлечет за собой формирования несостоятельности микроэкономической системы.

К экономическим элементам кризисоустойчивого управления можно отнести следующие:

1. Минимизация необходимого ресурсного обеспечения микроэкономической системы. Появления новых конкурентов на рынке приносит с собой риски потери доли рынка, повышения цены продукции, улучшения качества продукции за счет повышения себестоимости продукции и тд. Грамотное управление, организация и оптимизация процессов производства позволит предприятию использовать меньшее количество ресурсов, уменьшение издержек и затраты, что позволит микроэкономической системе получать большую экономическую эффективность от собственной деятельности. Данная идея прослеживается в стратегии доминирования по издержкам, предложенная М. Портером, отличия заключается в минимизации использования ресурсов за счет сокращения производственного процесса, тем самым уменьше-

ния использования ресурсного и человеческого капиталов, принимающих участие в производственном процессе;

2. Техническое и технологическое состояние основных производственных фондов. Быстроразвивающиеся технологии активно влияют на моральный износ основных производственных фондов, на качество и скорость получения продукции, получение максимальной прибыли. Важность постоянного поддержания эффективного состояния основных производственных фондов в любой микроэкономической системе является одной из центральных задач управления;

3. Организация труда, формирование уникального, конкурентоспособного специалиста. Эффективная организация труда способствует более качественной работе специалистов, постоянное повышение квалификации, обучение персонала в разных областях деятельности (не только по профилю работы, но и по смежным профилям) поможет создать уникального специалиста способного выполнять расширенный портфель задач с использованием современного оборудования и IT-технологий. Это позволит сократить затраты на оплату труда в долгосрочной перспективе, что значительно увеличит экономические ресурсы фирмы, которые могут быть направлены на диверсификацию производства, инвестирования и тд.

4. Организация быстрых и максимально оптимизированных процессов производства. Уменьшение этапов процесса производства, тем самым сокращение времени на создание продукции позволит предприятию быстрее

своих конкурентов поставлять продукцию на рынок и в более короткие сроки получать прибыль, тем самым максимально увеличивая оборачиваемость основных средств на предприятии, что эффективно повлияет на экономическую деятельность предприятия.

Финансовыми инструментами при кризисоустойчивом управлении микроэкономической системой могут являться:

1. Мониторинг финансовой устойчивости, направленный на перманентный и сплошной контроль за системой показателей, отражающих наличие, размещение и использование финансовых ресурсов.

Как правило, данные комплексные процессы протекают в рамках финансового менеджмента на предприятии, но зачастую управленческий аппарат акцентирует свое внимание на отдельных аспектах финансового состояния, упуская все остальные. Ключевые показатели, такие как комплексный анализ имущественного положения, ликвидность активов, рентабельность капитала и продаж, а так же анализ деловой активности позволяют менеджменту предприятия оценить текущие компоненты финансовой устойчивости, спрогнозировать их тренд, тем самым вычисляя изменения и своевременно минимизируя рискованные воздействия. Все больше и больше авторов склоняются к мнению, что проводить анализ характеристик финансовой устойчивости необходимо с применением интегральных балловых оценок. Суть методики заключается в классификации показателей по степени риска, исходя из фактического уровня показателей и рейтинга каждого показателя в баллах;

2. Вторым инструментом, логично вытекающим из первого пункта перечисляемых финансовых показателей является финансовое равновесие.

Этот компонент можно рассматривать с двух аспектов – во-первых, это соотношение собственных и заемных финансовых ресурсов, причем количества собственных средств должно быть достаточно для покрытия всех долгов и для обеспечения условий для привлечений дополнительных кредитных потоков; во-вторых, финансовое равновесие с балансовой точки зрения – способность перекрыть свои обязательства, реализовав все имеющиеся активы. Если подобное невозможно, то это ситуа-

ция острого риска неплатежеспособности и угроза банкротства. Запас финансовой устойчивости, и, естественно прочность равновесия только усиливается по мере превышения собственного капитала над нефинансовыми активами или то же самое по мере превышения финансовых активов над заемным капиталом;

3. Инвестиционная политика и создаваемые на ее основе фонды денежных средств так же можно отнести к ряду мер финансового характера при кризисоустойчивой модели развития микроэкономической системы.

Действительно, представляется несоизмеримо важным не только бессистемно привлекать инвестиционные источники, но и грамотно подойти к оценке кредитоспособности объекта инвестирования. Бурно развивающаяся банковская и коммерческая инвестиционная деятельность выработала вычислительные процедуры для оценки кредитоспособности независимо от характера, структурной специализации и размеров предприятия. Для внутренних менеджеров эти процедуры создадут полную картину для обеспечения своей инвестиционной привлекательности. Подобные оценки в большинстве своем создаются на основе группировки статей актива баланса на мобильные и иммобильные активы, пассив соответственно делится на собственные и заемные ресурсы. Для оценки кредитоспособности целесообразно использовать несколько взаимосвязанных между собой критериев, таких как коэффициент покрытия краткосрочных и долгосрочных обязательств, коэффициенты ликвидности и маневренности капитала, степень или ранг задолженности и коэффициент накопленного износа основных средств.

На практике полученные результаты при синтезе этих показателей необходимо учитывать не только по факту на определенный период, но и в динамике, добываясь тем самым полной и актуальной картины собственной кредитоспособности при оценке планируемого объема привлекаемых инвестиций.

Представленные управленческие, экономические и финансовые элементы кризисоустойчивого управления микроэкономической системой являются основными составляющими кризисоустойчивой модели управления микроэкономической системой.

ЛИТЕРАТУРА

1. Гриво С.Б., Новикова А.И. Клиентоориентированные компании: сущность и их характеристики. [Электронный ресурс] // Журнал "Теоретическая экономика". – №3. – 2013 г. – режим доступа: <http://www.theoreticaleconomy.info/articles/725.pdf>
2. Магретта, Дж. Ключевые идеи. Майкл Портер. Руководство по разработке стратегии. – М.: Ман, Иванов и Фербер, – 2013.
3. Сидунова Г.И., Сидунов А.А. Геймификация в системе форсайт менеджмента // Теоретические и прикладные аспекты современной науки: сборник научных трудов по материалам V Международной научно-практической конференции 30 ноября 2014г.: в 6 ч./Под общ.ред. М.Г. Петровой.–Белгород: ИП Петрова М.Г.,2014.–Часть V.–228с. С 181–186