щемящее чувство активов

структурно-динамические оценки деятельности при управлении ресурсами предпринимательских корпоративных систем

Бетилгириев М.А.
докторант

В период активного развития в России предпринимательских структур корпоративного типа вопросы управления различными аспектами их деятельности и, прежде всего, ресурсами предприятий, становятся весьма актуальными. Их решение предполагает разработку и практическое использование специального инструментария для оценки результатов работы каждой из организаций, что позволяет в зависимости от набора показателей, характеризующих состояние и направления развития как компании в целом, так и ее отдельных подсистем, осуществлять итоговый анализ различных сторон хозяйственной деятельности конкретных предприятий.

Предметный интерес представляют такие понятия, как *«экономические ресурсы»* и *«системная (комплексная) оценка»* результативности реализации политики управления экономическими ресурсами предприятия[1]. Среди различных видов ресурсов ассоциативных форм предпринимательской деятельности и интегрированных структур управления особое место занимают экономические ресурсы предприятия. Под ними в теории и практике управления корпоративными финансами понимают активы хозяйственной организации (предприятия) в форме совокупных имущественных ценностей, используемых в хозяйственной деятельности с целью обеспечения необходимой ликвидности предприятия, максимальной рентабельности, достижения заданного уровня экономического роста и др. Следова-

тельно, управление ресурсами – это, прежде всего, управление активами.

Режим деятельности можно описать как переход от одних закрепленных решений (связей) к другим. Обновление и перестройка связей внутри хозяйственной системы на основе принятых управленческих решений находит отражение в динамике значений разных экономических показателей. В этом смысле режим деятельности предприятия является *многомерной экономической величиной.*

Представим некоторое общее видение технологии управления активами предприятия. Прежде всего, управление активами - это процесс формирования и последующего регулирования такой их структуры, которая обеспечивает достижение стратегий и целей менеджмента на предприятии. Примером такой стратегии и сопутствующей ей цели может быть оптимальная структура активов, обеспечивающая максимальный уровень доходности, т.е. такая структура, которая обеспечит максимальную величину доходности или отдачу с каждого элемента активов предприятия.

То, какой именно режим реализуется в хозяйственной системе, определяется двумя основными условиями:

а) *объективными* - заданной структурой ресурсов;

б) *субъективными* — составом и расстановкой распорядителей по системе.

Изменение этих условий приводит к изменению режима деятельности предприятия.

В режиме функционирования хозяйственной системы можно выделить две принципиально различные ситуации.

В первом случае режим деятельности характеризуется стабильными или повторяющимися, поддерживаемыми на длительном интервале времени связями, т.е. представляет собой статическую характеристику системы.

Во втором случае, типичном для современных условий хозяйствования, режим деятельности характеризуется подвижной, т.е. меняющейся частью связей в системе. Поэтому режим деятельности представляет собой дина-

среди различных видов ресурсов ассоциативных форм предпринимательской деятельности и интегрированных структур управления особое место занимают экономические ресурсы предприятия

[1] *Функционирование хозяйственной системы воплощается в жизнь путем выбора и реализации связей. Связь в системе представляется в виде перемещения и/или преобразования вещества, энергии, информации. Связи могут реализовываться как внутри элементов хозяйственной системы, так и между ними. Порядок выбора и реализации всех связей в хозяйственной системе определяется как* ***режим ее функционирования.***

мическую характеристику системы, т.к. для своего описания требует сравнения множества реализуемых связей в различные моменты времени. Таким образом, *режим деятельности хозяйственной системы* определяется как динамическое состояние сети реализованных в ней связей и, соответственно, требует использования адекватного инструментария оценки и управления ресурсами корпоративных систем.

Процесс формирования структуры может предполагать наличие дополнительных финансово-экономических условий или ограничений, что приводит к неоптимизационной стратегии и «сбоям», отклонениям от выбранного режима деятельности в процессе управления ресурсами организации. В любом случае решение задач корпоративного управления требует достаточно сложных алгоритмов с использованием современных информационных технологий.

В целях некоторого упрощения этого процесса элементы активов можно сгруппировать в агрегаты и, тем самым, уменьшить размерность задачи. Например, активы можно представить в виде следующих наиболее характерных агрегатов: *внеоборотные активы, запасы, дебиторская задолженность, денежные средства и т.д.* Такое агрегирование, как показала практика, вполне приемлемо для тактического и стратегического менеджмента. Формирование агрегатов определяется конкретными требованиями субъекта управления.

управление активами – это процесс формирования и последующего регулирования такой их структуры, которая обеспечивает достижение целей менеджмента на предприятии

В качестве дополнительных условий или ограничений, которые придают более реальный характер управлению активами, могут быть следующие:

- поддержание заданного или нормативного уровня ликвидности;
- поддержание определенного уровня оборачиваемости активов, которую в финансовом менеджменте называют деловой активностью;
- обеспечение критериев федерального управления по делам о несостоятельности (банкротству);
- достижение определенных темпов развития.

Естественно, вышеприведенный перечень ограничений открыт и может быть дополнен в силу многообразия самой экономической жизни. В частности, мы дополним этот перечень при рассмотрении содержательных аспектов процесса управления.

Механизм управления активами при его воплощении в современную информационную технологию позволит выйти на тот уровень работы, с которого просматривается взаимодействие с актуальными на сегодня механизмами корпоративного управления.

Реализация политики управления ресурсами предприятием предусматривает, прежде всего, *осуществление постоянного мониторинга финансово-экономического состояния предприятия с целью раннего обнаружения «узких» мест и потенциальных возможностей роста.*

В этих целях в системе общего мониторинга финансового состояния предприятия выделяется особая группа объектов наблюдения, которая в полной мере отражает «нормальное» состояние предприятия, отклонение от которого рассматривается как негативная тенденция. В процессе наблюдения используются как традиционные, так и специальные показатели - *индикаторы нормального развития.*

Далее необходимо предусмотреть определение масштабов отклонений от нормального состояния предприятия. При обнаружении в процессе предварительной диагностики существенных отклонений от нормального хода экономической деятельности, определяемого направлениями экономической стратегии и системой плановых и нормативных финансовых показателей, выявляются их масштабы, что позволяет осуществлять соответствующий селективный подход к выбору системы механизмов защиты от возможных потерь.

Важным этапом является *исследование основных факторов, обуславливающих проблемное развитие предприятия.*Разработка политики управления ресурсами определяет: а) необходимость предварительной группировки таких факторов по основным определяющим признакам; б) исследование степени влияния от-

режим деятельности хозяйственной системы определяется как динамическое состояние сети реализованных в ней связей

механизмы устранения «узких» мест призваны обеспечивать реализацию срочных мер по восстановлению нормального развития предприятия

дельных факторов на формы и масштабы кризисного развития.

Необходимо своевременно *сформировать систему целей выхода предприятия из проблемного состояния, которые, в свою очередь, должны быть адекватны его масштабам.*

Цели управления конкретизируются в соответствии с масштабами кризисного состояния предприятия. Менеджмент на данном этапе может быть направлен на реализацию трех принципиальных целей:

- достижения заданного уровня прибыльности;
- восстановления финансовой устойчивости предприятия;
- изменения финансовой стратегии с целью обеспечения устойчивого экономического роста предприятия .

Важны *выбор и использование действенных механизмов устранения «узких» мест при управлении предприятием, соответствующих масштабам его кризисного состояния.*

Механизмы устранения «узких» мест призваны обеспечивать реализацию срочных мер по восстановлению нормального развития предприятия за счет внутренних резервов. Эти механизмы основаны на последовательном использовании определенных видов управленческих решений, выбираемых в соответствии со спецификой хозяйственной деятельности предприятия и масштабами его кризисного развития.

Учитывая важность реализации разработанных мероприятий для последующей жизнедеятельности предприятия, контролю уделяется особое, причем постоянное внимание. Основная часть этих мероприятий контролируется с помощью *системы оперативного наблюдения*, организованного на предприятии. Результаты контроля периодически анализируются, что дает возможность оперативно вносить необходимые коррективы, направленные на повышение эффективности предпринимаемых мер.

Окончание следует

Betilgiriev M.A.

Structural- dynamic estimations of activity at resource management of enterprise corporate systems

During the period of development corporate enterprise structures in Russia, the questions of resource management become actual. That is why it is necessary to develop and use special methods for estimation of the results of work, that gives an opportunity to carry out final analysis of various aspects of economic activities of the enterprise.