

Коношенко Лидия Анатольевна

канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента,
проректор по экономическим и финансовым вопросам,
Красноярский государственный торгово-экономический институт
konoshenko@kgtei.ru

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Аннотация

В статье предлагается авторский подход к антикризисному управлению торговой организацией, реализованный в виде концептуальной модели, представленной блок-схемой.

Ключевые слова: концепция, концептуальная модель, антикризисное управление, торговая организация, финансовое управление

В настоящее время наблюдается интенсивный процесс становления целого ряда концепций антикризисного управления:

- управление в преддверии и при процедурах банкротства;
- комплексное и непрерывное управление с момента создания организации;
- особый вид финансового управления.

Новая антикризисная парадигма приводит к корректировке традиционных концептуальных схем управления. В связи с этим антикризисное управление рассматривается не как отдельный вид менеджмента, а как особая система взглядов на управление в эпоху постиндустриального развития,

как специальная теория и практика с присущими ей объектом, предметом, субъектом и системой категорий, «работающих» в русле основных социально-экономических законов.

Важным положением новой парадигмы является установка на сочетание рыночных и сознательно избранных методов управления кризисными процессами и объектами, причем конкретная комбинация методов зависит от статуса предприятия в экономической системе. Другая принципиальная установка заключается в многомерности, комплексности антикризисного управления (1).

Концепция антикризисного управления – система методологических взглядов на понимание сущности, целей, задач,

критериев, принципов и методов управления кризисными процессами, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее (концепции) реализации в конкретных условиях функционирования организаций.

Концепция антикризисного управления включает разработку методологии, системы и технологии управления кризисами.

Методология антикризисного управления предполагает рассмотрение сущности кризисов как объекта управления, процесса формирования поведения организации, соответствующего цели выживания, методов и принципов управления кризисами.

Система антикризисного управления включает формирование целей, функций, организационной структуры управления.

Технология антикризисного управления (модель) предполагает организацию диагностики экономического состояния, оценку бизнеса, маркетинг, производственный менеджмент, управление персоналом и его мотивацией, финансовый менеджмент, антикризисные бизнес-планирование и инвестирование, конкурсное производство, вопросы взаимодействия между субъектами хозяйствования и государственными и общественными органами по делам о несостоятельности.

Экономический механизм антикризисного управления

Нами предлагается концептуальная модель экономического механизма антикризисного управления торговой организацией, представленная в виде блок-схемы (см. рис. на с. 74-75).

Экономический механизм антикризисного управления торговой организацией включает три раздела:

– раздел А – экономическая диагностика устойчивости развития торговой организации;

– раздел В – прогнозирование основных параметров торговой организации;

– раздел С – оптимальное управление ресурсами торговой организации.

В свою очередь, раздел А состоит из трех блоков: оценка ресурсного потенциала, оценка финансового состояния, оценка состоятельности торговой организации. Раздел В включает блок, отражающий системный прогноз торговой организации. Раздел С построен из двух блоков: управление мобильными ресурсами и управление стратегическими ресурсами.

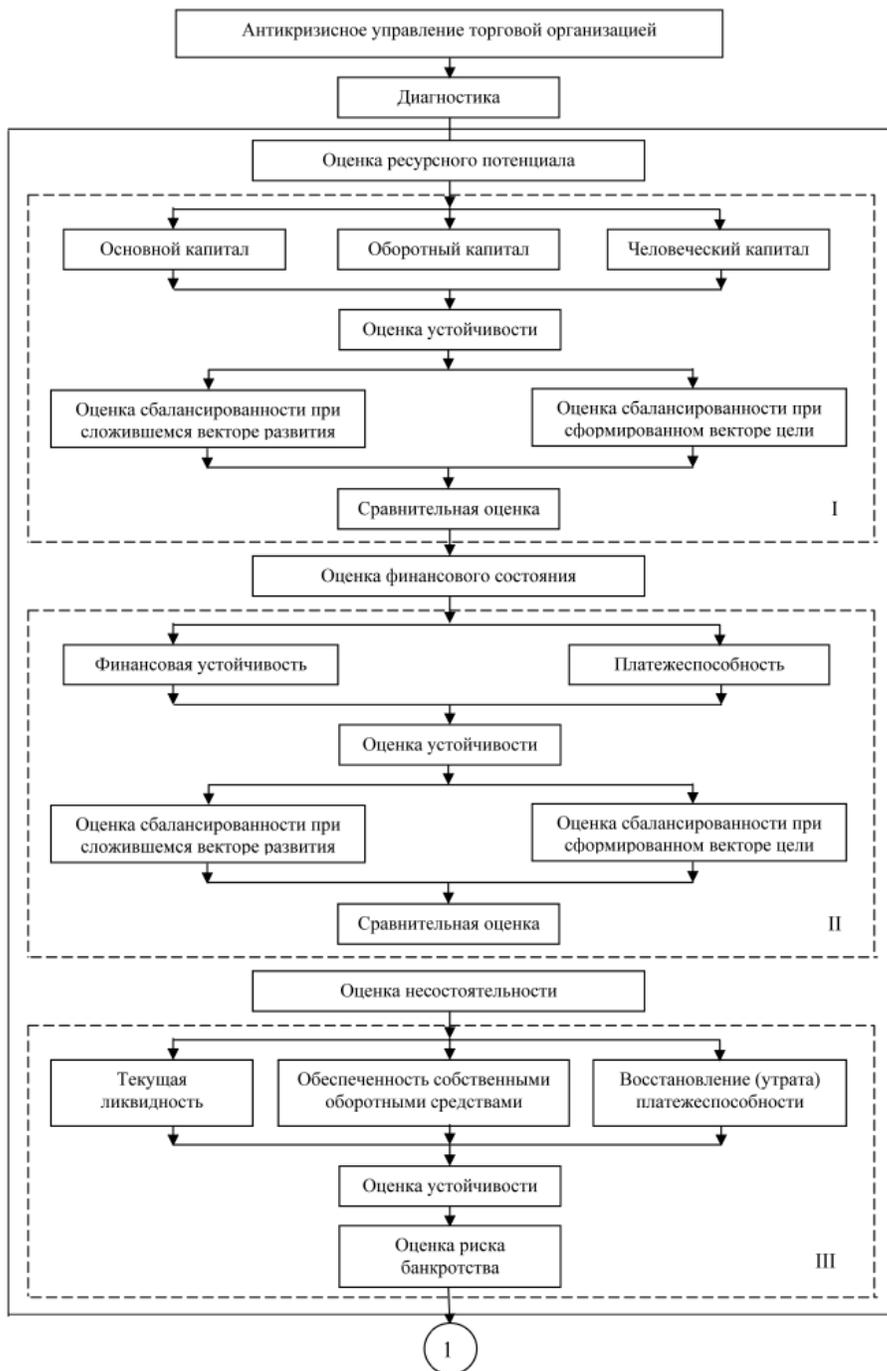
Характеристики блоков механизма антикризисного управления

Остановимся более подробно на характеристике блоков.

Блок 1: оценка ресурсного потенциала

Ориентирован на определение комплексных оценок основного капитала, оборотного капитала и человеческого капитала. Комплексные оценки, представленные в динамике, свидетельствуют об устойчивости развития этих

важным положением
новой парадигмы является
установка на сочетание
рыночных и сознательно
избранных методов
управлениями кризисными
процессами и объектами...



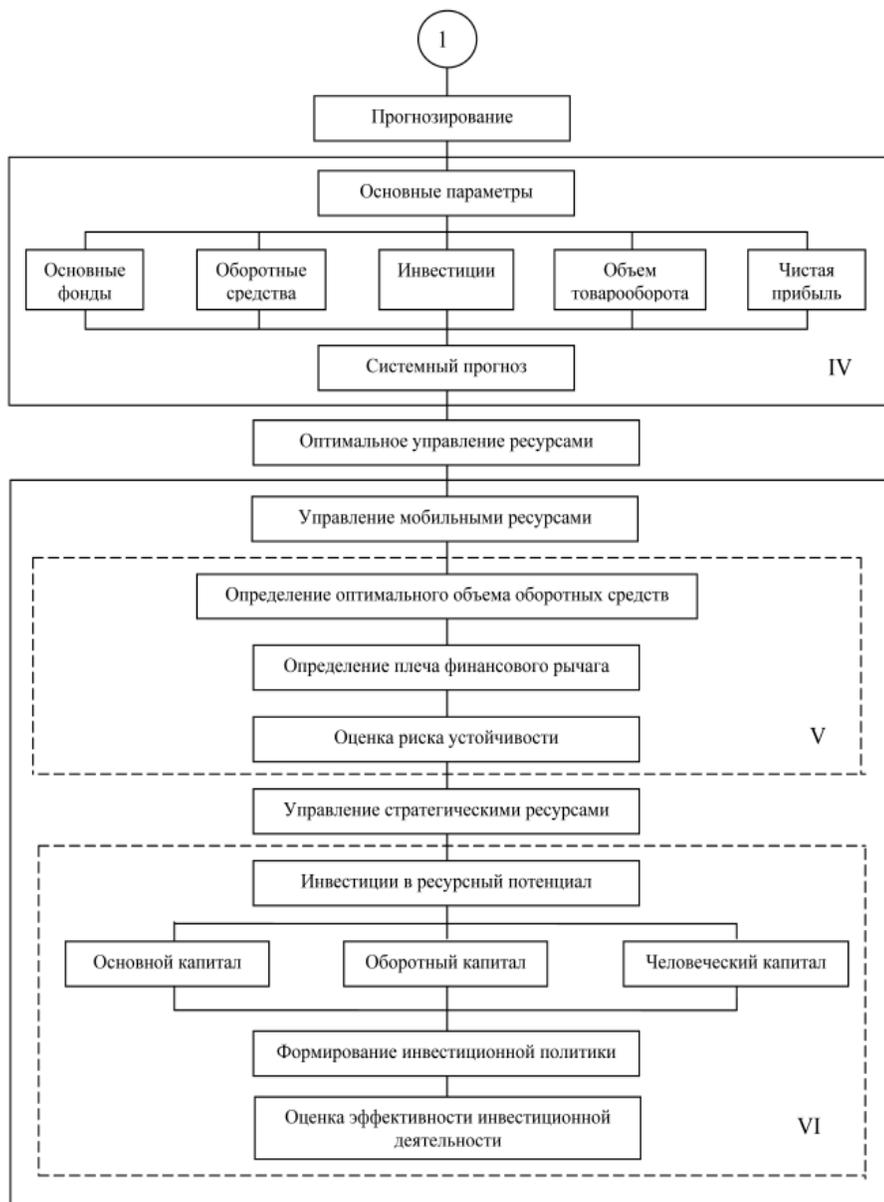


Рис. Концептуальная модель экономического механизма антикризисного управления торговой организацией

составляющих ресурсного потенциала или ее отсутствию. Однако оценки каждого фактора ресурсного потенциала хотя и важны, тем не менее, в рамках антикризисного управления важна оценка их совместного действия. В связи с этим возникает необходимость в интегральной оценке ресурсного потенциала как синергетического эффекта от совместного их действия. Интегральная оценка ресурсного потенциала, рассчитанная в динамике за ретроспективный период, позволяет судить об устойчивости или неустойчивости его развития.

Наряду с этим важнейшей задачей является оценка сбалансированности ресурсного потенциала, которая отражает пропорции между элементами описывающими его. Интерес представляет оценка сбалансированности ресурсного потенциала при сложившемся векторе развития торговой организации и при сформированном векторе цели. Сравнительная оценка сбалансированности при различных векторах развития позволяет выявить изменения приоритетов в управлении ресурсным потенциалом торговой организации.

Блок 2: оценка финансового состояния

Предполагает оценку финансовой устойчивости и платежеспособности торговой организации.

...определение финансового состояния предполагает оценку финансовой устойчивости и платежеспособности торговой организации

При этом финансовая устойчивость оценивается комплексом показателей, включающим коэффициенты текущей ликвидности, финансовой независимости, оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности. Платежеспособность же оценивается такими показателями, как коэффициент собственности, степень обеспеченности запасов и затрат собственными оборотными средствами, степень обеспеченности собственными оборотными средствами. Комплексные оценки финансовой устойчивости и платежеспособности, рассчитанные в динамике, позволяют выявить устойчивость их поведения. Интегральная же оценка, рассчитанная в динамике за исследуемый период, позволяет выявить устойчивость развития финансового состояния торговой организации.

Вместе с тем, оценки сбалансированности финансового состояния при сложившемся векторе развития и сформированном векторе цели, позволяют выявить приоритеты в управлении финансовым состоянием торговой организации.

Блок 3: оценка состоятельности

Предполагает определение интегральной оценки состоятельности торговой организации по таким показателям, как коэффициенты текущей ликвидности, обеспеченности собственными оборотными средствами. При этом, если структура баланса неудовлетворительная, то используется еще коэффициент восстановления платежеспособности, если же структура баланса удовлетворительная, то используется коэффициент утраты платежеспособности. Интегральная оценка, рассчитанная в динамике за исследуемый период, позволяет

выявить устойчивость развития состоятельности. Для оценки несостоятельности, как противоположного случайного события состоятельности, отсюда следует вычесть оценку состоятельности. Эта оценка представляет собой вероятность или риск банкротства, при этом риск выступает как вероятностная характеристика. Таким образом, диагностика развития торговой организации предполагает определение оценок ресурсного потенциала, финансового состояния и состоятельности, причем это осуществляется системно.

Блок 4: прогнозирование

Ориентирован на осуществление прогноза комплекса таких показателей, как основные фонды, оборотные средства, инвестиции, объем товарооборота, чистая прибыль. Эти показатели представляют собой систему, так как присущи определенному хозяйствующему субъекту, поэтому их прогнозирование следует осуществлять не индивидуально, а системно, так как индивидуальный их прогноз порождает рост погрешности и снижение адекватности значений прогнозируемых показателей фактическим.

Таким образом, блок 4 является единственным в разделе В концептуальной модели экономического механизма антикризисного управления торговой организацией.

Блок 5: управление мобильными ресурсами

Предполагает оптимизацию оборотных средств. В рамках данного блока определяется оптимальный размер оборотных средств согласно объему основных фондов, то есть определяются оптимальные пропорции между предметами и средствами труда. Однако для пополнения оборотных средств возникает необходимость

...диагностика развития
торговой организации
предполагает
определение оценок
ресурсного потенциала,
финансового состояния и
состоятельности, причем это
осуществляется системно

в осуществлении займа. Объем же займа может превышать возможности организации по погашению кредита с учетом процентной ставки. Следовательно, возникает задача определения плеча финансового рычага, являющегося максимально возможным размером кредита, который торговая организация в состоянии погасить. Поскольку мобильные ресурсы являются фактором устойчивого развития торговой организации, то возникает необходимость оценки риска устойчивости с учетом оптимального управления этим фактором. Оптимальное управление оборотными средствами позволяет снизить риск устойчивости развития торговой организации.

Блок 6: управление стратегическими ресурсами

Предполагает оптимизацию инвестиций, как стратегического ресурса торговой организации. Оптимальное управление инвестициями в рамках данного механизма представляет собой оптимизацию структуры инвестиций в ресурсный потенциал торговой организации, представленный основным капиталом, оборотным капита-

лом и человеческим капиталом. В то же время возникает необходимость в оценке инвестиционной деятельности, осуществляемой в исследуемом периоде. Сравнивая инвестиционный потенциал, соответствующий оптимальной структуре инвестиций, с интегральной оценкой инвестиционной деятельности, можно выявить в процентном отношении насколько был реализован инвестиционный потенциал торговой организации, что и представляет собой оценку эффективности инвестиционной деятельности.

Таким образом, оптимальное управление ресурсами торговой организации представляет сбалансированное управление мобильными ресурсами, представленными оборотными средствами, и стратегическими ресурсами, обоснованными инвестициями, и эти мероприятия осуществляются совместно.

Заключение

Данная концептуальная модель экономического механизма антикризисного управления торговой организацией интегрирует весь комплекс мероприятий экономического характера, который с позиции системного подхода обеспечивает устойчивость развития торговой организации с целью избежания ею кризисного состояния под влиянием как внутренней, так и внешней среды.

Литература

1. Зайцева О.П. Антикризисное управление в потребительской кооперации. – Новосибирск: СибУПК, 2001. – 225 с.
2. Хайруллина М.В. Управление социально-экономической системой: методологические аспекты. – Новосибирск: Наука, 2002. – 248 с.

рп

Lidia A. Konoshenko

*Cand. of Econ. Sci., Associate Professor, Department of Management,
Vice-Rector for Finance and Economics,
Krasnoyarsk State Institute of Trade and Economics*

A Conceptual Model of the Economic Mechanism for Trade Organization Crisis Management

Abstract

The paper contains the writer's original approach to crisis management at a trade organization, which is realized through implementation of the conceptual model depicted in the block diagram.

Keywords: concept, conceptual model, crisis management, trade organization, finance management