Поносова Екатерина Владимировна
канд. экон. наук, доцент, сектор инновационной политики и развития,
Пермский филиал Института экономики Уральского отделения
Российской академии наук
pfie@mail.ru

Мониторинг факторного воздействия в антикризисном управлении промышленным предприятием

Аннотация

В статье рассматриваются методологические аспекты мониторинга факторного воздействия в антикризисной модели управления предприятием. Представлены блок-схема мониторинга и алгоритм структурного анализа и синтеза факторов управления предприятием. Рассмотрен пример оценки факторов методом SPACE-анализа.

Ключевые слова: антикризисное управление, мониторинг факторного воздействия, факторный анализ и синтез, факторы управления, SPACE-анализ

В настоящее время кризисные ситуации на промышленных предприятиях чаще всего обусловлены проявлениями глобального экономического кризиса. Чем меньше информации имеет предприятие о состоянии окружающей его среды, тем больше вероятность воздействия кризисных процессов на его хозяйственную деятельность.

Базовые принципы построения блока мониторинга

Получение своевременной информации о ходе протекания какого-либо процесса под воздействием определенных факторов (5), особенно в условиях кризиса, позволяет лучше понять суть процесса, а при возникновении отклонений – оперативно внести коррективы. Именно мониторинг дает возможность своевременно вмешиваться в механизмы управленческого процесса, а через него – в процессы предупреждения и преодоления кризисных ситуаций (3).

Мониторинг, в данном случае, можно определить как интенсивную во времени систему коллективной деятельности по сбору, обработке, компоновке, хранению и продвижению информации о факторах и их воз-

действии на деятельность предприятия. В структуру мониторинга входят субъекты, инструментарий, комплекс мониторинговых показателей, затрагивающих совокупность факторов и факторных воздействий, а также мониторинговая деятельность, которая объединяет все эти компоненты.

На основе достаточно полно разработанных теоретико-методологических подходов, технологий, методов, приемов и средств, применяемых в антикризисном управлении (1), в качестве базовых принципов построения блока мониторинга для факторной модели антикризисного управления промышленным предприятием (2) целесообразно использовать следующие принципы:

– вариативности;
– непрерывности;
– осознанной перспективы;
– опоры на опыт;
– самостоятельности;
– самоконтроля;
– актуализации параметров мониторинга;
– обеспечения качества мониторинга.

Основу блока мониторинга в факторной модели антикризисного управления промышленным предприятием составляют специфические принципы:

– двуплановости;
– учета дискретного характера хозяйственной деятельности;

процедура мониторинга факторов и факторного воздействия создает исходную основу программы управления подпрограммы управления могут разрабатываться на основе алгоритма структурного анализа и синтеза факторов управления промышленным предприятием

– интеграции разнородных и асинхронных обратных связей, с помощью которой обеспечиваются корректирующие воздействия на узловые компоненты факторной модели антикризисного управления предприятием.

Двуплановость мониторинга факторов и факторного воздействия в антикризисном управлении промышленным предприятием заключается в обеспечении на основе мониторинга планирования программных мероприятий по управлению факторами и их воздействием с двух сторон:

– со стороны руководителей и экспертов;
– со стороны исполнителей.

С учетом данных принципов, на *рисунке 1* (*см. на с. 72-73*) представлена блок-схема мониторинга для факторной модели антикризисного управления предприятием. Процедура мониторинга факторов и факторного воздействия создает исходную основу программы управления факторами и их воздействием с использованием таких методов факторного анализа как:

– структурная и аналитическая группировка факторов;

ДВУПЛАНОВОСТЬ МОНИТОРИНГА ФАКТОРОВ И ФАКТОРНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ

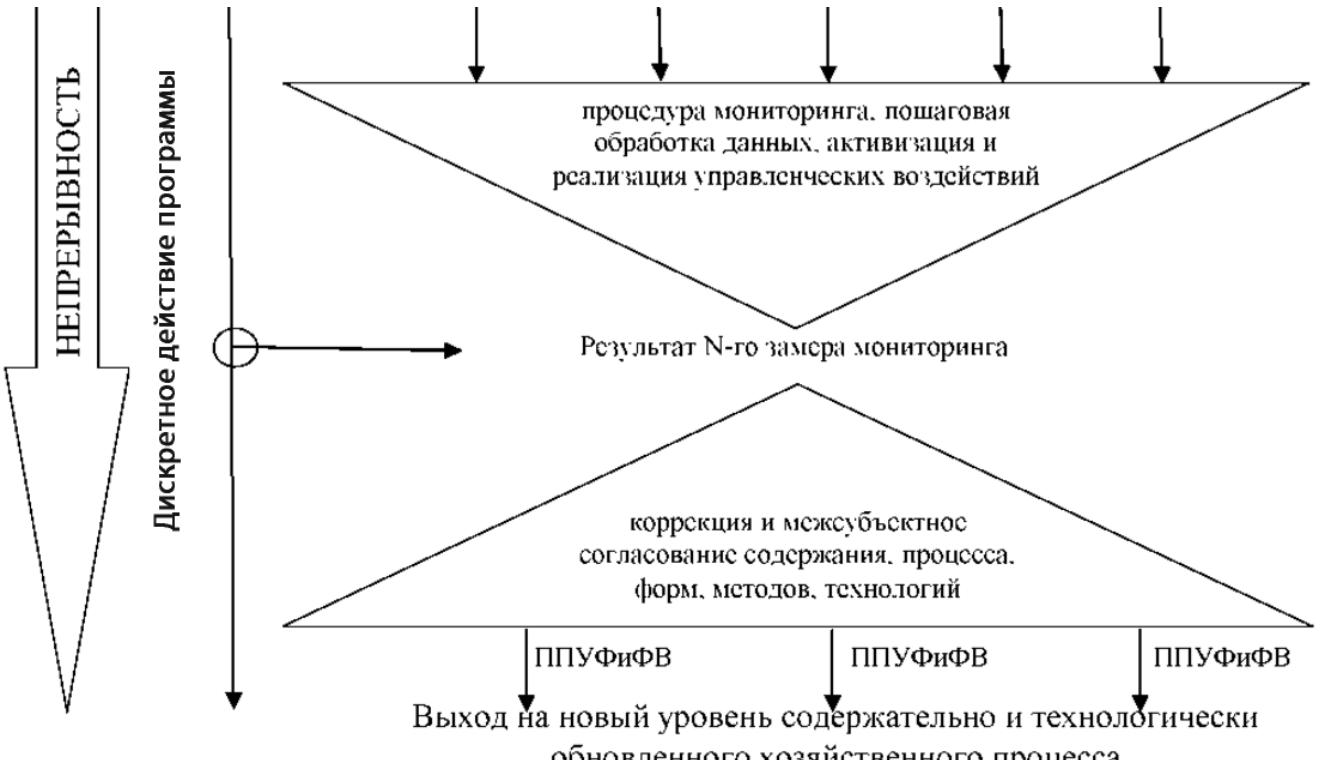

Рис. 1. Блок-схема мониторинга факторной модели антикризисного управления промышленным предприятием

– агрегатное, арифметическое и гармоническое индексирование факторов;
– цепная подстановка факторов и др.
Подпрограммы управления факторами и факторным воздействием (ППУФиФВ) могут разрабатываться на основе алгоритма структурного анализа и синтеза факторов управления промышленным предприятием, представленного на *рисунке 2* (*см. ниже*).

Итерации по алгоритму структурного анализа и синтеза факторов управления предприятием позволяют выйти на определение параметров факторной модели антикризисного управления промышленным предприятием (4).
В этом случае в качестве аналитического инструментария могут быть задействованы инструменты стратегического планирования, такие как матрица BKG, матрица GE/McKinsey,

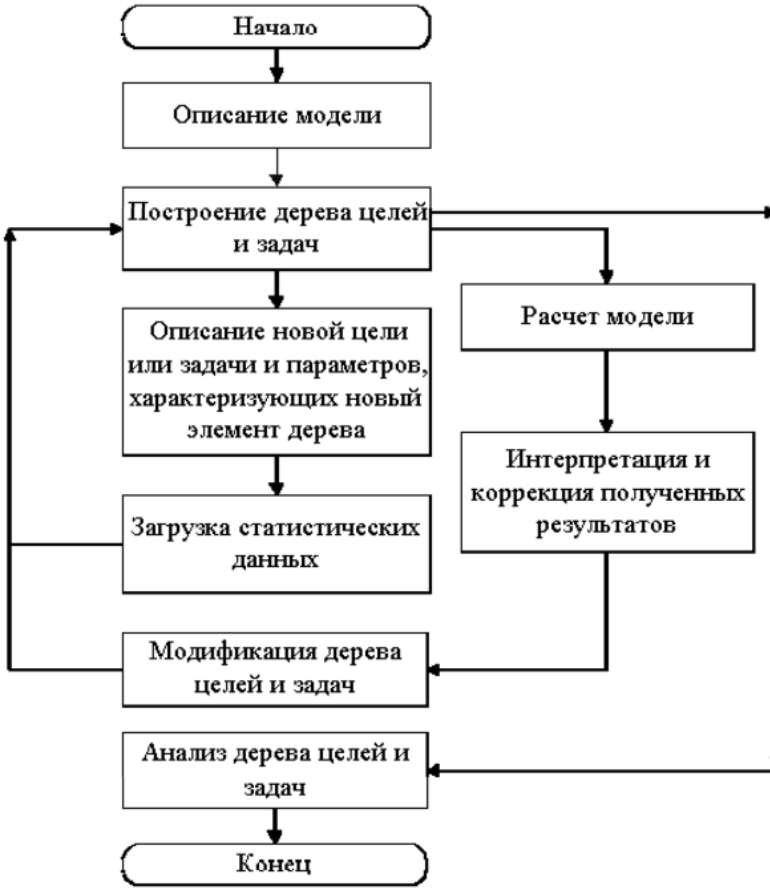

Рис. 2. Алгоритм структурного анализа и синтеза факторов управления промышленным предприятием

ситуационный SWOT-анализ, модель Портера, STEP-анализ, SPACE-анализ и др. Оси координат при этом могут рассматриваться как оси многофакторного измерения.

В качестве примера можно рассматривать SPACE-анализ какого-либо промышленного предприятия. Данный вид многофакторного анализа дает возможность по совокупности факторов выявить сильные и слабые стороны предприятия на рынке, а также возможные угрозы со стороны конкурентов, определить меры для их упреждения (6).

О внедрении агрессивной стратегии

Результаты бальной оценки факторов методом SPACE могут быть представлены в *таблице* (*см. ниже*). Каждый показатель, характеризующий клю-

Таблица

Результаты бальной оценки факторов методом SPACE

Факторы	Общая оценка	Весомость фактора	Оценка в баллах
1. Финансовая устойчивость предприятия (ФС)			
1.1. Платежеспособность предприятия	6	0,2	1,2
1.2. Финансовая независимость	4	0,5	2,0
1.3. Уровень финансового риска	4	0,3	1.2
Общая оценка группы факторов 1			4,4
2. Конкурентоспособность предприятия (КП)			
2.1. Рентабельность реализованной продукции	4	0,3	1,2
2.2. Рентабельность производства	4	0,2	0,8
2.3. Конкурентоспособность продукции	3	0,2	0,6
2.4. Доля рынка	5	0,1	0,5
2.5. Использование ОПФ	4	0.2	0,8
Общая оценка группы факторов 2			3,9
3. Привлекательность отрасли (ПО)			
3.1. Рентабельность инвестиций	6	0,4	2,4
3.2. Уровень развития инновационной деятельности	3	0,5	1,5
3.3. Маркетинговый потенциал отрасли	5	0,3	1,5
Общая оценка группы факторов 3			5,4
4. Стабильность отрасли (СО)			
4.1. Стабильность прибыли	4	0,5	2,0
4.2. Зависимость развития отрасли от конъюнктуры	3	0,3	0,9
4.3. Стадия жизненного цикла отрасли	3	0,2	0,6
Общая оценка группы факторов 4			3,5

чевые факторы, оценивается по 6-ти бальной шкале независимыми экспертами на основе сравнения фактических значений показателей с их нормативным значением для данного предприятия и соответствующими статистическими данными по экономике отрасли. Оцениваются такие показатели как конкурентоспособность и финансовая устойчивость предприятия, стабильность и привлекательность отрасли с точки зрения потенциала.

После получения общих оценок группы факторов ФС, КП, ПО, СО выстраивается вектор рекомендуемой стратегии развития предприятия в системе координат (*см. рис. 3 ниже*). Начало вектора находится в точке начала координат, конец вектора – в точке А с координатами:

$$X = ПО - КП = 5,4 - 3,9 = 1,5;$$
$$У = ФС - СО = 4,4 - 3,5 = 0,9.$$

В приведенном примере результат анализа SPACE-матрицы показывает целесообразность внедрения агрессивной стратегии на анализируемом предприятии.

Вывод

Применение вышеуказанных методов позволяет сократить до разумного количество подпрограмм управления факторами и факторным воздействием. То есть сделать процесс антикризисного управления действительно управляемым и контролируемым, целевой установкой которого является выход на новый уровень содержательно и технологически обновленного бизнес-процесса, отвечающего требованиям рынка продукции, работ, услуг. Таким образом, речь идет о поэтапном переходе промышленного предприятия на инновационный путь развития.

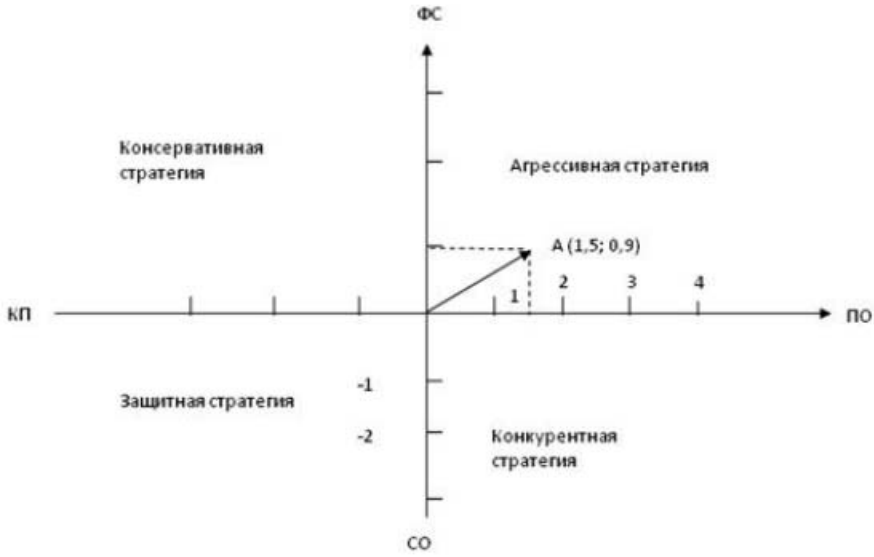

Рис. 3. Результирующий вектор SPACE-анализа

Литература

1. Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень. – М.: Дашков и К, 2012.
2. Поносова Е.В., Главацкий В.Б. Концептуальная основа факторной модели антикризисного управления промышленным предприятием // Российское предпринимательство. – 2012. – № 16.
3. Поносова Е.В. Концепция информационно-мониторинговой основы факторной модели антикризисного управления предприятием // Креативная экономика. – 2013. – № 3.
4. Поносова Е.В., Пыткина С.А. Антикризисное управление промышленным предприятием: параметры факторной нагрузки // Российское предпринимательство. – 2011. – № 10 (1).
5. Пыткин А.Н., Поносова Е.В. Фактор как базовое понятие в управлении развитием в условиях кризиса // Российское предпринимательство. – 2011. – № 6 (2).
6. Simister P. SPACE Analysis – Strategic Position and Action Evaluation Matrix. Birmingham (Электронный ресурс). – Режим доступа: http://www.differentiateyourbusiness.co.uk/space-analysis-strategic-position-and-action-evaluation-matrix.

РП

Ekaterina V. Ponosova
Candidate of Economic Sci., Associate Professor
Sector of Innovative Policy and Development,
Perm Branch of Institute of Economics of Ural Branch of Russian Academy of Sciences

Monitoring of Factorial Influence in Anti-crisis Management of Industrial Establishment

Abstract

Methodological aspects of monitoring of factorial influence in an anti-crisis model of management of an enterprise are considered in the Article. A cell chart of monitoring and an algorithm of a structural analysis and synthesis of factors of the management enterprise are presented. An example of factors assessment by means of SPACE-analysis is considered.

Keywords: anti-crisis management, monitoring of factorial influence, factorial analysis and synthesis, management factors, SPACE-analysis