

Квициния Адгур Зурабович,
Магистрант, направление подготовки «Менеджмент»,
Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования
«Академия труда и социальных отношений», г. Москва

Научный руководитель: **Досугова Александра Викторовна,**
Доцент кафедры Экономики и Менеджмента,
Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования
«Академия труда и социальных отношений», г. Москва

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИИ

Аннотация: В статье рассмотрены ключевые аспекты и принципы антикризисного управления предприятием. Описаны методы и подходы для предотвращения и своевременного выявления критических ситуаций и выбора оптимальной стратегии выхода из кризиса. Также уделено внимание формированию стратегий для профилактики негативных явлений и обеспечения стабильности бизнеса в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: антикризисное управление, предприятие, система управления, кризисные ситуации, оптимальная стратегия, выход из кризиса, профилактика негативных явлений, методы и подходы, оперативное реагирование, предотвращение кризисов, адаптивность, рациональность, экономико-финансовые показатели, виды и степень воздействия кризиса.

Эффективное управление предприятием включает в себя развитие системы антикризисного управления, направленной на предотвращение и своевременное выявление критических ситуаций в организации, выбор оптимальной стратегии для выхода из кризиса с наименьшими потерями для предприятия и формирование дальнейших мер по профилактике негативных явлений.

Существуют большое разнообразие методов и подходов, которые лежат в основе эффективного антикризисного управления, но все они основываются на следующих принципах:

- принцип оперативного реагирования, направленный на своевременное и быстрое реагирование на изменение ситуации;
- принцип превентивности действий, ориентированный в первую очередь на прогнозирование и предотвращение кризисной ситуации;
- принцип адаптивности, который заключается в гибкости стратегий, способности системы управления изменять свои состояния в результате изменения условий функционирования;
- принцип рациональности, который предполагает, что затраты на решение проблемы не должны превышать возможных потерь или убытков, которые могут возникнуть в процессе реализации антикризисных мероприятий [1].

В зависимости от целей антикризисного управления, вида и степени воздействия кризиса на экономико-финансовые показатели предприятия, причин кризиса, компания может применять различные стратегии и методы, которые требуют оценки оптимальности их использования и эффективности. Для этого разрабатывается методика оценки антикризисного управления.

Алгоритм проведения оценки антикризисного управления включает в себя несколько этапов.

На первом этапе проводится формирование рабочей группы, которая собирает информацию, определяет ее достаточность и достоверность, вырабатывает методы анализа данных и определяет периодичность оценки управления. Среди наиболее популярных методов анализа можно выделить:



- модели дискриминантного анализа (MDA- модели);
- Logit – модели;
- экспертные модели;
- рейтинговые модели;
- регламентированные модели [2].

На втором этапе проводится анализ данных в соответствии с выбранным подходом оценки. В зависимости от цели антикризисного управления применяются различные методы, которые могут включать в себя оценку разнообразных количественных и качественных показателей. Так, например, может использоваться модель Дж. Аргенти, которая позволяет выделить качественные признаки, которые могут привести к банкротству компании. При этом выделяются следующие составляющие: недостатки (автократия, пассивный совет директоров, некомпетентный финансовый директор, слабый бюджетный контроль, отсутствие отчетности по движению средств, неквалифицированное руководство и др), симптомы (финансовые и нефинансовые признаки спада, некорректное содержание учета и отчетности, окончательные признаки спада), ошибки (высокий уровень задолженности, овертрейдинг, крупные необеспеченные финансовые проекты). Оценивая каждый параметр в баллах, можно оценить степень глубины кризиса на предприятии, прежде всего вызванного неэффективным менеджментом компании [3].

Также среди наиболее известных методик по оценке качественных показателей можно выделить модель Т. Скоуна, методика В.В. Ковалева, методика компании Ernst&Whinney и др [3]. Но следует отметить, часто оценка качественных показателей имеет ряд недостатков, к которым можно отнести: субъективизм экспертов, высокая зависимость качества оценки от точности данных, отсутствие итоговой количественной оценки, что создает сложности для формирования детальных рекомендаций по совершенствованию антикризисного управления.

В основе количественной оценки показателей может лежать анализ следующих критериев эффективности:

- результативность и финансовая эффективность, которая включает в себя рассмотрение показателей величины прибыли и рентабельности компании, платежеспособности, ликвидности баланса, оценку вероятности банкротства, финансовые показатели компании на рынке ценных бумаг, деловую активность и капиталоотдачу и др.;
- адаптивность и устойчивость, включает оценку устойчивости и стабильности предприятия во времени, скорость принятия решений руководителями, скорость реагирования на изменения внешней среды и др.;
- инновативность и инновационная эффективность, включает оценку показателей качества продукции, расходы на НИОКР, частоту внедрения инноваций;
- рациональность организационной структуры, управляемость и социальная эффективность, включающие оценку показателей труда на предприятии: средняя заработная плата, условия труда, текучесть кадров, рабочий климат, социальные выплаты и льготы, система мотивации персонала, производительность труда, темпы роста заработных плат;
- эффективность управления и его экономичность, включающая оценку наличия и проработанности регламентирующей деятельности документации и стандартов, компетентность управленческого персонала, затраты на управление и др [4].

Следует отметить, что представленные критерии эффективности могут дополняться в зависимости от специфики компании и типов кризисных явлений, с которыми столкнулось предприятие.

При формировании методики выбирается совокупность качественных и количественных показателей, которые отражают деятельность компании с учетом вышеперечисленных критериев. На основании обобщения данных, их бальной оценки и весовой значимости формируется итоговая бальная оценка, которая позволяет сделать вывод



о характеристике управления предприятием: неэффективное, низкоэффективное, эффективное и высокоэффективное. Подобный подход позволяет выделить проблемные зоны управления предприятием и разработать методы корректировки антикризисного менеджмента.

Следует отметить, что важно установить периодичность проведения оценки антикризисной стратегии. Это позволит добиться следующих эффектов: проанализировать изменения показателей во времени по сравнению с прошлым исследуемым периодом или с периодом до внедрения мероприятий по антикризисному управлению, оценить скорость положительных или отрицательных изменений, оценить достаточность реализуемых мер. Стратегии антикризисного управления необходимо постоянно контролировать и оценивать, чтобы гарантировать, что они остаются эффективными и соответствуют изменяющимся обстоятельствам. Этот итеративный подход позволяет предприятиям выявлять возникающие риски и соответствующим образом адаптировать свои стратегии реагирования [2].

Таким образом, мониторинг и оценка являются важным компонентом стратегий кризисного управления. Это позволяет предприятиям оценивать эффективность своих усилий по антикризисному управлению и принимать обоснованные решения по его улучшению. Систематически собирая и анализируя данные, компании могут получить ценную информацию о своих стратегиях реагирования, выявить пробелы и предпринять корректирующие действия.

Чтобы эффективно отслеживать и оценивать стратегии антикризисного управления, компании необходимо установить четкие цели и показатели эффективности. Эти показатели могут варьироваться в зависимости от характера кризиса и конкретных целей бизнеса.

Список литературы:

1. Шальнева В. В., Блажевич О.Г. Система антикризисного финансового управления предприятием // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. - 2020. №1 (50). – с. 37-47.
2. Аверина Т.А., Авдеева Е.А., Курбатова Т.М. О создании системы антикризисного управления на предприятии в условиях неопределенности // Вестник ЮУрГУ. Серия: Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника. 2022. №3. – с. 132-141.
3. Тебекин А.В. Оценка методов антикризисного управления на основе качественных показателей деятельности предприятий // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. – 2019. № 2(29). – с. 71-82.
4. Кондратьева К.В. Оценка эффективности антикризисного управления предприятием // Вестник Пермского университета. Экономика. – 2016. вып. № 4 (61) – с. 189-200.

