

цент. Разница накапливается как прибыль строительной организации. Умение вкладывать капитал таким образом, чтобы полученная ставка доходности инвестированного капитала была выше текущей ставки ссудного процента, в западной экономике называется преимуществом спекуляции капиталом.

Оно заключается в том, что нужно взять в долг столько, сколько позволяют кредиторы, и затем обеспечить рост ставки доходности собственного капитала на величину разницы между достигнутой ставкой доходности инвестированного капитала и ставкой уплаченного ссудного процента. Противоположный эффект (убыток) не заставит себя ждать, если строительная организация получит прибыль меньшую, чем стоимость заемного капитала. В этом и заключается смысл концепции финансового рычага.

ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

А.А. Быков

канд. экон. наук, доцент

Современная экономика характеризуется быстрыми изменениями, происходящими во внешнем окружении каждого предприятия. Такие изменения несут в себе как положительные моменты (возможности), так и отрицательные (угрозы). Реализация новых возможностей позволяет предприятию получить выгоду, количественно измеримую дополнительной прибылью. При реализации одной из внешних угроз возможно существенное ухудшение финансово-экономического состояния предприятия, количественно характеризующееся понесенным ущербом. При значительной величине ожидаемого ущерба предприятие может оказаться в кризисной ситуации или даже на грани банкротства.

Для предупреждения возможных кризисных ситуаций либо минимизации их последствий предприятие разрабатывает и реализует антикризисные меры в соответствии с характером ожидаемых угроз. Успех антикризисных мер в значительной степени зависит от своевременности их подготовки и практического осуществления.

Для этого необходим заблаговременный прогноз относительно возможной угрозы, включающий:

- вероятный момент реализации угрожающего события;
- характер угрозы;
- масштабы возможных последствий для экономической безопасности предприятия.

Источниками внешней информации, необходимой для разработки такого прогноза, могут служить [1; 2]:

- данные службы маркетинга;
- официальная статистическая и коммерческая информация;
- результаты анализа текущей информации с помощью компьютерных программ-фильтров;
- данные экспертов.

Таким образом, информация является важнейшим ресурсом в антикризисном управлении предприятием, а меры, нацеленные на снижение неопределенности информации, основой повышения эффективности антикризисного управления.

При этом важно, что успех антикризисных решений возможен только при условии постоянной работы прогнозно-аналитической системы обеспечения информацией, необходимой и достаточной для своевременного принятия и успешной реализации антикризисных мер.

Годовые затраты предприятия на поддержание непрерывного функционирования прогнозно-аналитической службы (ПРАС), обеспечивающей процесс принятия антикризисных решений необходимой информацией, рассчитываются по следующей формуле:

$$Z_0 = \sum_{i=1}^n \left(\frac{K_i}{T_{нi}} + C_i \right), \quad (1)$$

где Z_0 — годовые затраты на функционирование ПРАС, р./год; K_i — единовременные затраты на создание и техническое оснащение i -й подсистемы ПРАС, р.; C_i — текущие затраты на эксплуатацию i -й подсистемы ПРАС, р./год; $T_{нi}$ — нормативный срок окупаемости капиталовложений в i -ю подсистему ПРАС, лет; $i = 1, 2, \dots, n$ — число подсистем ПРАС.

Создание прогнозно-аналитической службы позволит получать необходимую информацию об угрозах безопасности предприятия с приемлемой для принятия антикризисных решений надежностью. Надежность информации характеризуется вероятностью ее достоверности и полноты (P_0 , отн. ед.). Назовем параметр P_0 общей вероятностью надежной работы ПРАС. Например, если из всей возможной информации об ожидаемой угрозе собрано только 60 % сведений, то параметр надежности $P_0 = 0,6$. В зависимости от объема затрат на создание и функционирование ПРАС меняется значение P_0 (рис. 1).

Предположим, что для принятия эффективных антикризисных решений требуется обеспечить уровень надежности $P_0 = P_0^*$. По графику на рис. 1 определяем минимально необходимый уровень затрат на получение этой информации с помощью ПРАС (Z_0 , р./год).

Определенная таким образом величина Z_0^* может оказаться неподъемной для рассматриваемого предприятия, тем более, что часть затрат на ПРАС нормируется.

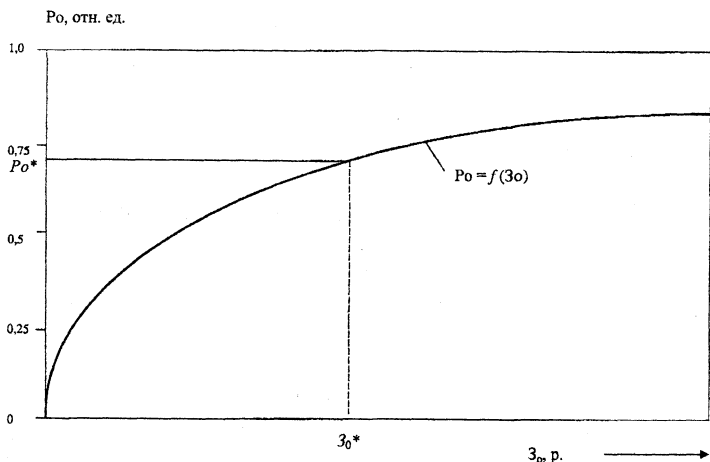


Рис. 1. Зависимость достигаемого уровня полноты и надежности внешней информации, используемой в процессе антикризисного управления предприятием, от затрат на ее получение Z_0

Так, на нужды службы маркетинга можно расходовать до 0,5 % объема реализованной продукции или услуг, которые в соответствии с законодательством можно отнести на себестоимость продукции. Доля затрат на рекламу равна 2 % для предприятий с небольшим оборотом и 0,5 % для крупных компаний. Руководителю нужно обладать гражданским мужеством, чтобы в условиях острой нехватки денежных средств финансировать маркетинговые мероприятия из прибыли. Ситуация становится безвыходной, если прибыли нет [3].

Фиксированный объем финансирования работ по проведению прогнозно-аналитических исследований не позволяет получить прогноз о времени, характере и последствиях реализации внешних угроз экономической безопасности предприятия с достаточной надежностью для принятия антикризисных решений и их практической реализации.

В этом случае возможны следующие *альтернативные стратегии*:

1) стратегия пассивного ожидания регистрации последствий реализации i -й угрозы с помощью системы диагностики финансово-экономического состояния предприятия, при этом будет упущено оптимальное время реализации антикризисных мероприятий, основная часть ущерба не может быть устранена вследствие запаздывания антикризисных мер;

2) реализовывать антикризисные меры в рецессивной фазе жизненного цикла кризиса на основе ненадежного прогноза, при этом велика вероятность потери средств, вложенных в разработку и реализацию антикризисных мер;

3) изыскивать способы проведения прогнозно-аналитических работ в полном объеме, что позволяет получить внешнюю информацию приемлемой надежности.

Поскольку наиболее существенное влияние на потенциальный ущерб предприятия оказывают внешние угрозы, а информация о них более неопределенна, чем информация о внутренних угрозах, поэтому на повышение достоверности внешней (входной) информации предприятие вынуждено тратить наибольшие усилия и, соответственно, затраты. И так делает каждое предприятие, направляя свои усилия на снижение неопределенности информации о своем окружении. При этом часть внешней информации, интересующей предприятие, является «индивидуальной», обусловленной спецификой его производства и сбыта, другая часть — общей для многих предприятий. Предприятия-конкуренты и предприятия, задействованные в разных звеньях технологической цепочки по производству какого-либо вида конечной продукции, идущей на рынок, имеют существенное совпадение интересующих их сегментов информационного пространства (рис. 2).

На рис. 2 видно, что в случаях (а) и (б) предприятия несут большие затраты на поиск одной и той же информации, жизненно необходимой им для выживания в случае реализации i -й угрозы.

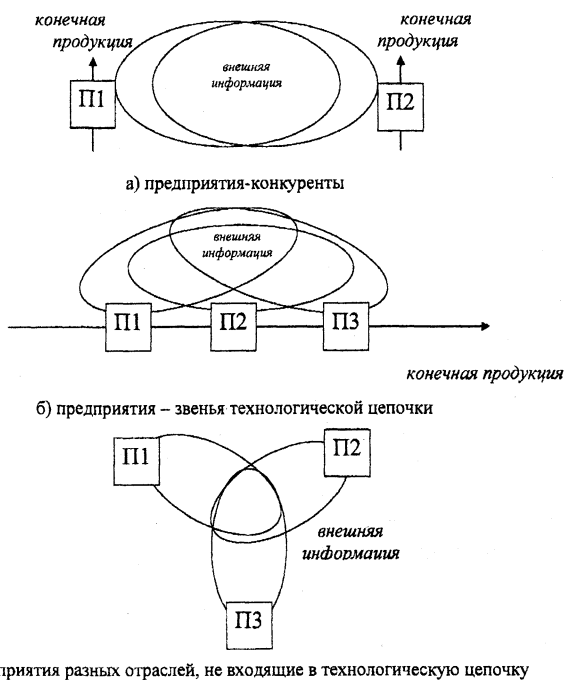


Рис. 2. Распределение сегментов внешнего информационного пространства между предприятиями в процессе антикризисного управления

Конфигурация взаимодействия информационных полей для случаев (а) и (б) позволяет ставить вопрос о целесообразности согласования усилий каждого из предприятий по информационному обеспечению процессов принятия антикризисных решений на каждом из них. В данном случае не обсуждается вопрос, в какой именно организационной форме может осуществляться это согласование, важен его результат. Совокупность субъектов хозяйствования, взаимодействующих в целях согласования индивидуальных усилий для получения необходимой внешней информации, далее обозначим термином «альянс».

Рассмотрим ситуацию информационного обеспечения процесса антикризисного управления для n предприятий, входящих в альянс. Предположим, что предприятия, входящие в альянс, имеют следующие характеристики:

- сопоставимы по структуре и среднегодовому объему реализации продукции и/или услуг;
- имеют пересекающиеся сегменты информационного поля;
- требуют сопоставимых объемов информации равного уровня надежности для принятия антикризисных решений.

Обозначим объем внешней информации, необходимый для принятия оптимального антикризисного решения j -м предприятием Q_j МБт/год. Выделим далее из общего объема необходимой информации (Q_j) ту ее часть, которая является идентичной для всех n предприятий (Q_{ij}), а также ту, которая не идентична (является индивидуальной) для каждого предприятия вследствие производственной и коммерческой специализации (Q_{nj}). Тогда величина k_{ij} называется коэффициентом идентичности информации, используемой для принятия антикризисных решений j -м предприятием в альянсе. Она рассчитывается по формуле

$$k_{ij} = \frac{Q_{ij}}{Q_j}, \text{ отн. ед.} \quad (2)$$

Образование альянса обеспечивает входящим в него предприятиям следующие преимущества перед конкурентами, продолжающими получать необходимую информацию раздельно:

- повышение уровня надежности информации за счет концентрации ресурсов в альянсе;
- создание общей структуры поиска, хранения и обработки информации на качественно более высоком уровне.

Это позволяет снизить затраты на информационное обеспечение процесса принятия антикризисных решений. Собственные затраты j -го предприятия, входящего в альянс, на получение идентичной информации Q_{ij} распределяются между предприятиями следующим образом:

$$Z_{ij} = k_{ij} \cdot \frac{Z_0}{n}, \quad (3)$$

где Z_{ij} — собственные затраты j -го предприятия на получение идентичной информации, р./год; $j = 1, 2, \dots, n$ — число предприятий в альянсе.

Получение остальной части информации, не являющейся идентичной, оплачивается каждым из предприятий индивидуально

$$Z_{nj} = (1 - k_{ij}) \cdot Z_0, \quad (4)$$

где Z_{nj} — затраты j -го предприятия на получение неидентичной информации, р./год.

Общие затраты j -го предприятия на получение надежной информации, достаточной для принятия антикризисных мер рассчитываются следующим образом:

$$Z_j = Z_{ij} + Z_{nj} = k_{ij} \cdot \frac{Z_0}{n} + (1 - k_{ij}) \cdot Z_0 = Z_0 \cdot \left(1 - k_{ij} + \frac{k_{ij}}{n} \right). \quad (5)$$

Используя формулу (5), выполнены расчеты зависимости Z_j от коэффициента идентичности k_{ij} и числа предприятий в альянсе n , результаты которых приведены на рис. 3.

Данные рис. 3 численно подтверждают, что информационные затраты j -го предприятия в результате создания альянса при высоких k_{ij} могут быть многократно снижены.

Увеличение числа предприятий в альянсе сверх $n = 12$ не приводит к ощутимому снижению затрат на информацию у j -го предприятия.

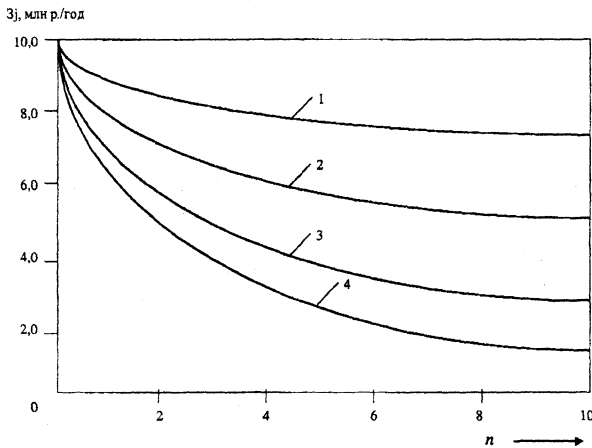


Рис. 3. Зависимость информационных затрат j -го предприятия от числа ассоциированных предприятий n и коэффициента идентичности информации k_{ij}

(1) — $k_{ij} = 0,2$; (2) — 0,5; (3) — 0,8; (4) — 1,0 отн. ед.

Полученный результат справедлив только в рамках исходных посылок, принятых в расчетах, т.е. при условии сопоставимости размеров предприятий, входящих в альянс. В иных ситуациях оптимальное значение n изменится. В целом создание альянса позволяет:

- повысить выживаемость каждого предприятия, входящего в состав альянса, в i -й угрожающей ситуации за счет своевременного обеспечения процесса выработки антикризисных решений качественной информацией, характеризующей угрозу;
- вследствие большей защищенности от угроз предприятия в альянсе могут позволить себе реализацию более рискованных и прибыльных проектов, на что не решились бы по одиночке;
- за счет своевременного обеспечения надежной информацией предприятия в альянсе обеспечивают себе конкурентные преимущества и увеличивают свою долю на рынках, вытесняя конкурирующие предприятия, не объединенные в альянсы.

Конечно, информационный аспект антикризисного управления предприятием является не единственной и, вероятно, не главной причиной создания разного рода корпоративных структур, но информационный эффект кооперации вполне очевиден.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Тарнавский В.* Как не «проспать» критически важные перемены для компании, или о пользе малозаметных сигналов // Рынок капитала. 2001. № 12.
2. *Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой /* Под ред. А.П. Градова, Б.И. Кузина. СПб., 1996.
3. *Вешторт В.* Планирование и бюджетное обеспечение маркетинга предприятия: немецкая теория и белорусская практика // Директор. 2001. № 1.

РАЗВИТИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ОБРАЗОВАНИИ

Е.И. Велеско
профессор кафедры экономики
и управления ВШУБ
А.А. Неправский
доцент кафедры экономики
и управления ВШУБ

Высокая динамика развития информационных технологий, вычислительной техники, средств связи и их проникновения во все сферы деятельности людей и организаций привела к возникновению принципиально новых требований к уровню и качеству подготовки современных менеджеров, финансистов, бухгалтеров.