О диагностике кризисного состояния предприятия

Термин «кризис» прочно вошел в экономическую жизнь современного общества. Под кризисом традиционно принято понимать незапланированный, нежелательный, ограниченный во времени переломный момент в последовательности процессов, событий и действий, который в состоянии существенно помешать или даже сделать невозможным функционирование системы.

Представляется, что каждой стадии кризиса свойственна своя направленность и специфика реализации антикризисных процедур. Так, если на ранних стадиях кризиса (потенциальный и скрытый) речь идет о недопущении конфликта, то на стадии острого преодолимого кризиса главной антикризисной мерой станет разрешение конфликта через удовлетворение взаимных интересов сторон. В то же время, на стадии острого непреодолимого кризиса разрешение конфликта достигается посредством подавления интересов предприятия, не обеспечившего удовлетворение претензий кредиторов и объявленного несостоятельным.

Совокупность форм, методов и процедур, применяемых для предотвращения и разрешения конфликта предприятия с внешней средой, составляет основу антикризисного управления. На ранних стадиях кризиса антикризисные процедуры в значительной степени носят диагностический характер . На стадии потенциального кризиса главной задачей становится предвидение и профилактика кризисных ситуаций на предприятии. Антикризисные процедуры реализуются с момента создания хозяйствующего субъекта и включают в себя, прежде всего, определение элементов и сфер активации кризиса.

Следующей составляющей антикризисных процедур на стадии потенциального кризиса является определение механизма его активации. Этот процесс может реализоваться по линии отклонений в сфере активации, в сфере объемных показателей деятельности предприятия, показателей эффективности его работы или проявиться в виде симптомов неплатежеспособности.

Речь идет, в первую очередь, об отклонениях, амплитуда которых существенно превышает среднюю величину и имеет тенденцию к нарастанию. В условиях потенциального кризиса имеются реальные возможности для проведения антикризисных процедур, рассчитанных на длительную перспективу. В качестве серьезной антикризисной меры можно рассматривать укрепление имиджа предприятия в деловом мире, создание комплекса взаимно интегрированных бизнесов, проведение активного маркетинга, формирование банка данных о рыночной конъюнктуре, изучение и завоевание новых рынков сбыта, формирование собственной сбытовой базы и целый ряд других мероприятий.

Направленность антикризисных процедур на стадии скрытого кризиса предприятия состоит в своевременном распознании и предупреждении кризисных тенденций функционирования. Сообразно указанной направленности в состав данных процедур входят две составляющие: оценка вероятности банкротства предприятия и разработка мероприятий, минимизирующих реализацию этой вероятности.

Точная, всеобъемлющая, своевременная диагностика состояния хозяйствующего субъекта служит основой для разработки и реализации комплекса мероприятий, направленных на преодоление негативных тенденций развития предприятия и разработку программы его стабильного развития. Эта задача решается, прежде всего, за счет консолидации усилий менеджмента для решения задач сокращения затрат, избавления от избыточных активов и усиления контроля за движением денежных средств. Все эти мероприятия являются неотъемлемыми атрибутами вводимого на предприятии режима жесткой экономии. Одновременно проводится комплекс мер по реструктуризации дебиторской задолженности .

В целом проблемы антикризисной устойчивости предприятия могут быть решены за счет проведения ряда взаимосвязанных организационно-экономических мероприятий, общая направленность которых состоит в обеспечении ликвидности и платежеспособности предприятия на основе оптимального сочетания собственных и заемных источников средств. Также необходима реализация комплекса мер, нацеленных на формирование условий для стабильного получения прибыли, достаточной для удовлетворения всех потребностей.

Безусловно, для каждого конкретного предприятия имеются свои приоритеты в части состава и очередности проведения данных мероприятий. Одной из наиболее перспективных форм комплексного регламентирования мероприятий антикризисного управления является постоянно актуализируемый план финансового оздоровления.