

чивости финансового состояния предприятий и выводу их из экономического кризиса.

## **ВАРИАНТЫ ПОВЕДЕНИЯ В СИТУАЦИИ РИСКА**

**И.В. Малеванов, аспирант**

*Белорусский государственный экономический университет*

Основным отличием антикризисного управления от управления в обычной ситуации является необходимость принятия быстрых, порой радикальных решений. Естественно, что в таких условиях антикризисный управляющий не может действовать экспромтом, необходимо иметь методику, некую универсальную программу действий, позволяющую в сжатые сроки вывести предприятие из «штопора» и дать толчок к дальнейшему функционированию уже в роли полноценного хозяйствующего субъекта. Предлагаемый ниже материал может быть использован на этапе разработки плана мероприятий по выводу предприятия из кризиса в качестве алгоритма для управления риском.

В ситуации риска возможны следующие три варианта поведения: избежание риска, принятие риска на себя и передача риска. В рамках каждого варианта поведения существует ряд мероприятий, направленных либо на предотвращение возникновения рисков событий (дособытийные мероприятия), либо на минимизацию возникшего ущерба (постсобытийные события).

*Избежание риска* в широком смысле означает отказ от мероприятий, связанных с риском. Решение об избежании риска может быть принято как на стадии обоснования и анализа плана мероприятий, так как и в процессе его реализации, если риск оказался выше предполагаемого. В узком смысле избежание риска означает отказ от одних операций в пользу альтернативных.

*Принятие рисков на себя* означает готовность нести потенциальные убытки в случае реализации факторов риска. Этот вариант поведения объединяет следующие методы управления:

1. Самострахование — формирование специальных резервных фондов, из которых будет осуществляться компенсация убытков при их возникновении. К разряду самострахования относятся также такие мероприятия, как завышение времени выполнения тех или иных этапов антикризисного управления, завышение сроков оплаты обязательств перед кредиторами и пр. Данная группа мероприятий позволяет получить большую свободу действий и, что особенно важно в кризисной ситуации, сохранить статус предприятия выполняющего в срок свои обязательства.

2. Организационно-технические мероприятия по снижению риска включают в себя комплекс мер, направленных на предотвращение возникновения неблагоприятных событий, с одной стороны, и на минимизацию по-

следствий от их наступления, с другой. Эта группа мероприятий объединяет следующие методы:

- диверсификацию, которая представляет собой ведение деятельности по различным, несвязанным между собой направлениям;
- использование моделей поведения, как метода управления риском предполагает генерирование возможных сценариев развития событий и разработку соответствующих оптимальных моделей поведения;
- мониторинг факторов риска предполагает осуществление постоянного сбора и анализа информации относительно факторов риска, их оценку и сравнение полученных данных с базовыми показателями. Под фактором риска понимается событие, вследствие реализации которого могут быть невыполнены первоначально заложенные показатели.

3. Покрытие возможных убытков из внешних источников предполагает привлечение дополнительных средств в виде собственного или заемного капитала для покрытия ущерба от реализации фактора риска.

*Передача рисков* предполагает, что возможные убытки вследствие реализации тех или иных факторов риска будут компенсированы за счет других участников хозяйственной деятельности. Вариант передачи рисков объединяет следующие методы управления:

1. Страхование подразумевает передачу риска страховщику за определенную плату. С помощью страхования можно минимизировать практически все имущественные риски, а также многие политические, кредитные, коммерческие и производственные риски.

2. Передача рисков через заключение контрактов предполагает заключение контрактов на таких условиях, когда возможные убытки будут компенсированы за счет контрагента. В качестве примера можно привести договора подряда, факторинга, биржевые срочные контракты.

3. Передача риска через организационную форму ведения бизнеса представляет собой создание отдельного предприятия или их группы с целью разделения ответственности за возможные убытки между участниками.

Выбор конкретного варианта осуществляется на основе экономических расчетов по критерию минимизации затрат по каждому варианту.

Таким образом, использование блока управления риском позволит разработать реальную программу вывода предприятия из кризиса и заложить основу для его дальнейшего устойчивого функционирования.

## **ЗНАЧЕНИЕ БРЭНДИНГА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

**А.А. Морозова**  
*Бобруйский филиал БГЭУ*

Антикризисное управление – это управление, в котором поставлено определенным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симпто-