

9.7. МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Сафиулин Р.Э., соискатель

Российский государственный социальный университет, г. Москва

В статье рассматриваются модели системы антикризисного управления, предлагается решение задачи оптимизации текущего финансового управления, определяются направления реализации реорганизационной политики, обоснованной математическими приемами для выбора оптимальной стратегии управления.

В рыночной экономике большинство компаний испытывают затруднения, находятся зачастую в состоянии глубокого кризиса, необходимы поиск и внедрение в широкую практику современных форм и методов управления, использование которых позволяло бы не прибегать к процедуре банкротства, следует предложить методы, позволяющие подготовить и реализовать программу оздоровления предприятия.

Основной задачей антикризисного управления является обеспечение стабильного положения предприятия на рынке, недопущение банкротства. В представленном ракурсе упор делается на преодоление временных трудностей, в том числе и финансовых, посредством использования всех возможностей современного менеджмента, разработки и практической реализации на каждом предприятии специальной программы, носящей стратегический характер, которая позволила бы предприятию не допустить кризисного состояния на перспективу.

Антикризисное управление существенно отличается от обычных приемов, форм и технологий менеджмента. Это объясняется следующим:

- главной целью его является обеспечение прочного положения на рынке и стабильно устойчивых финансов компании при любых экономических, политических и социальных изменениях в стране;
- в его рамках применяются в основном те управленческие инструменты, которые в российских условиях наиболее эффективны в устранении временных финансовых затруднений и решении актуальных текущих проблем фирмы;
- в основе антикризисного управления лежит процесс постоянных и последовательных инноваций во всех звеньях и областях функционирования предприятия;
- антикризисное управление нацелено на то, что даже в сложной ситуации, в которой оказалось предприятие, даже на грани банкротства можно ввести в действие механизмы, которые позволят преодолеть трудности с наименьшими для предприятия потерями.

Сущность императива «кризис предприятия» описывает различные феномены – от негативного вмешательства в функционирование предприятия до уничтожения предприятия. Кризис предприятия можно понимать как незапланированный и нежелательный, ограниченный по времени процесс, который в состоянии существенно усложнить или даже сделать невозможным функционирование предприятия. Вид находящегося под угрозой целей предприятия и размер угрозы определяют силу кризиса, с которым оно сталкивается. В современных исследованиях представлены различные интерпретации императива, кардинально не противоречащие друг другу.

В теории экономической науки преобладает макроэкономическая концепция возникновения кризиса (кризис на каждом предприятии воспринимался как отра-

жение или проявление общей макроэкономической ситуации в стране, влияние внутренних факторов на развитие кризисной ситуации игнорируется).

Так, А.К. Тутунджян в своей монографии пишет: «Реструктуризация на микроуровне и есть процесс адаптации, подгонки внутренних структур организации малой экономической системы, вне зависимости от ее масштабности и организационно-правовой формы, к постоянно меняющимся под влиянием всевозможных факторов условиям существования и развития внешней среды, являющейся внутренней для большой экономической системы. Это означает, что по определению у реструктуризации нет и не может быть уже внутренних причин осуществления. Так или иначе, они всегда обусловливаются внешней средой, борьбой за выживание в ней малых систем, закономерно вынужденных постоянно реструктурировать свою внутреннюю организацию с целью достижения большей устойчивости своего развития, достижения большего экономического эффекта при минимуме затрат» [1].

Причина игнорирования советской экономической наукой проблемы кризиса хозяйствующих субъектов лежала, как правило, в идеологической сфере. С одной стороны, необходимо было доказать несостоятельность капиталистической экономики в целом как системы хозяйствования. С другой стороны, социалистическая экономика не могла быть кризисной по определению, а потому отпадала всякая необходимость в кризисном менеджменте на предприятиях. Это объяснялось и централизованным финансированием при поддержании скрытой инфляции. Тем не менее, нельзя сказать, что проблема игнорировалась полностью. Так, вопросы несостоятельности (банкротства) хозяйствующих субъектов находили отражение в немногих нормативно-правовых актах.

Новый этап развития российской экономики, переход на рыночные условия хозяйствования в начале девяностых, охарактеризовался началом невиданного бума неплатежеспособности отечественных предприятий. Предприятия не успевали, а порой и не были способны приспосабливаться к новым условиям хозяйствования, что повергло многие из них в кризисное состояние. Именно в этот период издается первый российский закон «О несостоятельности (банкротстве) предприятий», призванный урегулировать взаимоотношения различных экономических агентов в условиях неплатежеспособности предприятий. С этого момента необычайную популярность в теории и практике отечественной экономики завоевало понятие «антикризисное управление», связанное с проблемой преодоления кризиса на предприятии.

Существенную попытку решения проблемы предприятиям предпринял Г.П. Иванов, он трактует антикризисное управление как «совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию-должнику» [2]. К антикризисным процедурам автор относит внешнее управление имуществом, санацию (реорганизационные процедуры), принудительную ликвидацию предприятия-должника по решению арбитражного суда и добровольную ликвидацию несостоятельного предприятия под контролем кредиторов (ликвидационные процедуры). Автор рассматривает антикризисное управление исключительно как деятельность по реализации какой-либо процедуры либо совокупности процедур в рамках процедуры бан-

кротства предприятия – данная трактовка не полностью отражает сущность процесса.

Реструктуризация предприятия – это структурная перестройка в целях обеспечения эффективного распределения и использования всех ресурсов предприятия (материальных, финансовых, трудовых, земли, технологий), заключающаяся в создании комплекса бизнес-единиц на основе разделения, соединения, ликвидации (передачи) действующих и организации новых структурных подразделений, присоединения к предприятию других предприятий, приобретения определяющей доли в уставном капитале или акциях сторонних организаций.

В аспекте вышесказанного бизнес-единицу следует рассматривать как отдельно управляемое подразделение комплекса, юридически самостоятельное или несамостоятельное, полностью или частично экономически обособленное, ответственное за всю свою деятельность, необходимую для осуществления функций, возложенных на него в комплексе.

Необходимость проведения реструктуризации диктуется внутренними и внешними факторами:

- проблемы выживания – многие крупные промышленные предприятия страны находятся на грани кризиса;
- повышение эффективности работы в условиях развивающейся сложности управления предприятием из-за его расширения – «синдром масштаба»;
- перспективы снижения прибыльности;
- обострение конкуренции.

Возможность осуществления реструктуризации зависит от многих и самых различных факторов:

- своевременности осуществления, то есть:
 - проведения в тот период, когда еще не поздно;
 - правильной реструктуризации;
 - наличия или набора, подготовки в приемлемые сроки необходимых кадров;
- наличия или возможности заимствования денежных средств, эффективности использования имеющихся финансовых ресурсов.

Функциональная модель системы антикризисного управления финансами предприятия представляет комплекс теоретически обоснованных моделей антикризисной деятельности, ориентированный на поэтапную реализацию мероприятий, направленных на ликвидацию негативных проявлений, свойственных каждой стадии развития кризисного процесса, а также имеющих целью в результате ускорения темпов устойчивого экономического роста компании восстановление ее потенциала, финансового успеха и обеспечение соответствующего роста ее рыночной стоимости в долгосрочной перспективе.

Модель представляет собой систему мер антикризисного финансового управления, вырабатываемую самой компанией. Ее действие связано с возможностью не только избежать угрозы банкротства, но и избавить компанию от зависимости, в первую очередь, неэффективного использования заемного капитала, ускорить темпы ее экономического развития [3].

Следует предположить, что начальным этапом финансовой стабилизации являются меры, направленные на реализацию и восстановление потенциала противостояния неплатежеспособности и ликвидацию негативного проявления кризиса ликвидности. Основным содержанием мер финансовой стабилизации на стадии кризиса ликвидности является обеспечение сбалансирования текущих (оборотных) активов и краткосрочных финансовых обязательств компании, достигаемое различными финансовыми инструментами и методами в

зависимости от диктуемых условий его реального финансового положения и состояния антикризисного потенциала противостояния неплатежеспособности.

Цель финансовых антикризисных мероприятий считается достигнутой, если устранен главный признак кризиса ликвидности – текущая неплатежеспособность компании [4]. Это означает ликвидацию признаков развития кризисного механизма на стадии кризиса ликвидности в текущем отрезке времени. Но угроза банкротства предприятия при этом носит, как правило, отложенный во времени и сумме характер [5]. Это означает, что, хотя неплатежеспособность компании может быть устранена в течение короткого периода за счет осуществления ряда аварийных финансовых операций, причины, генерирующие неплатежеспособность, могут оставаться неизменными, если не будет восстановлено до безопасного уровня финансовое равновесие компании. Только это позволит устранить угрозу банкротства не только в коротком, но и в относительно более продолжительном промежутке времени.

Теоретическим обоснованием мер, свойственных этому этапу финансовой стабилизации на стадии кризиса финансового результата, является модель стратегии формирования собственных активов. Цель этой стадии антикризисной деятельности – достижение финансовой стабилизации – считается достигнутой, если компания вышла на рубеж финансового равновесия, предусматриваемый целевыми показателями финансовой структуры капитала и обеспечивающий достаточную его финансовую устойчивость. При этом создаются предпосылки к восстановлению потенциала, активы которого в будущем способны принести высокую отдачу, что способствует выживанию, и укрепляется фундамент успешного развития предприятия.

При этом полная финансовая стабилизация достигается только тогда, когда компания обеспечила долгосрочное финансовое равновесие в процессе своего предстоящего экономического развития, сформировала предпосылки стабильного снижения стоимости используемого капитала и постоянного роста своей рыночной стоимости, а вместе с этим, в стратегической перспективе, и создания возможности финансового успеха.

Эта задача требует ускорения темпов экономического развития, корректировки финансовой стратегии компании. Обновленная финансовая стратегия компании должна обеспечивать высокие темпы устойчивого роста операционной деятельности при одновременной нейтрализации угроз стратегического кризиса.

Функциональная модель системы антикризисного управления финансами предприятия в стратегическом плане представляет собой систему антикризисных мер, направленных на поддержание достигнутого финансового равновесия компании в длительном периоде и воссоздание потенциала финансового успеха. Этот подход базируется на использовании модели устойчивого экономического роста компании, обеспечиваемого основными параметрами ее финансовой стратегии. Цель этого этапа антикризисной деятельности – достижение финансовой стабилизации – считается выполненной, если в результате ускорения темпов устойчивого экономического роста компании произошло восстановление ее потенциала финансового успеха и обеспечивается рост ее рыночной стоимости в долгосрочной перспективе.

Таким образом, оговоренные элементы функциональной модели системы антикризисного управления финансами предприятия могут носить как защитно-адаптационный, так и наступательный характер, и их использование может позволить предприятию в кризисных условиях не только решать проблему выживания, но и реализовать перспективу устойчивого роста.

Для большинства неплатежеспособных предприятий неудовлетворительная структура баланса отождествляется с отставанием фактического уровня текущей ликвидности от его норматива ($K_{мл} < 2$) даже при достаточном уровне обеспеченности собственными средствами ($K_{осс} > 0,1$).

Реорганизационная политика предусматривает процедуры реструктуризации балансов – позволяет перевести их в удовлетворительную структуру за счет реализации специально подобранного комплекса организационно-технических мероприятий. Однозначно выбрать для практического выполнения из возможных вариантов «чистых и «смешанных» реорганизационных политик один, наиболее рациональный, затруднительно, так как, если по прогнозируемым показателям платежеспособности, структуры баланса они равнозначны, то по прогнозным финансовым результатам могут быть противоположны [6].

Оценить предпочтительность каждого из вариантов оказывается возможным, если сформулировать задачу оптимизации реорганизационных политик. Экономическая интерпретация и математическая постановка задачи будут определяться текущим уровнем финансовой состоятельности, прежде всего сложившимся уровнем платежеспособности.

Для неплатежеспособных предприятий, находящихся в предкризисном или кризисном состоянии, постановка задачи оптимизации выбора направлений текущей деятельности будет заключаться в выборе наиболее эффективной политики управления активами и пассивами.

Для финансово устойчивых предприятий постановка задачи оптимизации сводится к поддержанию и развитию достигнутого уровня финансовой устойчивости за счет реализации такого комплекса организационно-технических мероприятий по функциям управления деятельностью, которые обеспечили бы возможность совершенствования большинства основных показателей финансовой состоятельности [7].

Задача оптимизации основных параметров текущей деятельности может быть представлена:

$$\begin{cases} \min F(x_i) = \sum_{i=1}^n \delta_i x_i; \\ \sum a_i x_i = q; \\ w = \sum_{i=1}^n x_i = a; \\ p_i = 0, x_i = p_n'', (i = \overline{1, n}); \\ x_i - x_{i+1} > 0, (i = \overline{1, n-1}), \end{cases}$$

где

$F(x_i)$ – целевая функция задачи;

n – число направлений реорганизационной политики (число независимых искомым переменных);

$x_i (i = \overline{1, n})$ – искомые независимые переменные, вектор управления структурой имущества (искомая величина продаж одного вида средств, приобретения другого, погашения долгов);

w – константа обеспечения текущей ликвидности

$$w = 2KЗ - OA,$$

где

$KЗ$ – краткосрочная задолженность;

OA – оборотные активы;

$a_i (i = \overline{1, n})$ – коэффициенты при неизвестных переменных в ограничении на обеспеченность собственными оборотными средствами;

q – минимально-допустимый уровень обеспеченности собственными оборотными средствами:

$$q = BA + 0,1OA - KP,$$

где

BA – внеоборотные активы;

KP – капитал и резервы;

a – верхний предел допустимых продаж и приобретений активов;

$p_i', p_n'' (i = \overline{1, n})$ – соответственно нижняя и верхняя границы изменения i -го вида активов;

$p_i (i = \overline{1, n})$ – удельный вес i -го вида активов предприятия в общей стоимости его имущества.

Таким образом, применительно к типичной неудовлетворительной структуре баланса $K_{мл} < 2$, $K_{осс} = 0,1$, характерной для большинства неплатежеспособных предприятий, возможные направления реорганизационной политики можно представить схематично следующим образом (см. табл. 1).

Таблица 1

ВОЗМОЖНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РЕОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ

Активы	Пассивы
$BA - x_1$	KP
$OA + (x_1 - x_2)$	$KЗ - x_2$
$A - x_2$	-

Для этой схемы реструктуризации предельно допустимые параметры выбранной политики определяются из следующих соотношений между структурными раздлами баланса, ограниченными нижними нормативными значениями показателей платежеспособности:

$$K_{мл} \frac{OA + x_1 - x_2}{KЗ - x_2} = 2;$$

$$K_{осс} \frac{KP - BA + x_1}{OA + x_1 - x_2} = 0,1.$$

а также возможностей практической реализации:

$$x_2 - x_1 = a * OA;$$

$$x_1 = \beta * BA;$$

$$x_2 = \gamma * KЗ,$$

где

α, β, γ – предельно допустимые для сохранения статуса деятельности предприятия размеры уменьшения оборотных активов (например, до 20%), внеоборотных активов (10%), краткосрочной задолженности (50%).

Реальность тактических реорганизаций структуры средств предприятия и их источников требует минимальных воздействий на составляющие разделов баланса. Тогда целевая функция такого воздействия запишется:

$$\min(\delta_1 x_1 + \delta_2 x_2),$$

где

δ_1, δ_2 – экспертные оценки значимости (приоритетности) тех или иных направлений реорганизации дея-

Таблица 4

СТРУКТУРНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ БАЛАНСА
ПРИ $\Delta_1 = 0,8$; $\Delta_2 = 0,2$

Активы	Пассивы
$BA = 648 - 17,2 = 630,8$	$KP = 677$
$OA = 173 + 17,2 - 51,8 = 138,4$	$K3 = 121 - 51,8 = 69,2$
$A = 821 - 51,8 = 769,2$	$K_{пл} = 2$; $K_{осс} = 0,33$

Используя предложенную общую постановку задачи, можно поставить задачи оптимизации текущих реорганизационных политик применительно к каждой схеме реструктуризации баланса, соответствующей тому или иному сочетанию фактических значений показателей платежеспособности предприятия.

Так, для схемы реструктуризации, выбираемой при $K_{пл} \leq 2$, $K_{осс} \leq 0,1$, соответствующая ей задача оптимизации запишется:

$$\min(\delta_1 x_1 + \delta_2 x_2); \quad (1)$$

$$x_1 - 2x_2 \leq 2K3 - OA; \quad (2)$$

$$0,9x_1 + 0,1x_2 \geq BA + 0,1OA - KP; \quad (3)$$

$$-x_1 + x_2 \leq 0,2OA = 34,6; \quad (4)$$

$$x_1 > BA - KP; \quad (5)$$

$$x_1 - x_2 > BA + KP; \quad (6)$$

$$0 < x_2 < 0,5,$$

где

- ограничения (1), (2) отражают требования обеспечения нормативного уровня соответственно текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами;
- ограничение (3) – о предельно-допустимых объемах продаж оборотных активов, при которых сохраняется статус предприятия (не свыше, например, 20% их исходной величины);
- ограничение (4) – соблюдение необходимых для обеспечения финансовой устойчивости балансовых пропорций, в частности не превышение труднореализуемых активов BA над постоянными пассивами KP ;
- ограничение (5) – обеспечение рентабельности деятельности на уровне не ниже средней расчетной ставки процента;
- ограничение (6) – о допустимых пределах погашения краткосрочной задолженности.

Для схемы, которая выбирается при значениях платежеспособности $K_{пл} \leq 2$, $K_{осс} \leq 1$, задача оптимальной параметризации реорганизационной политики будет иметь вид:

$$\min(\delta_1 x_1 + \delta_2 x_2); \quad (7)$$

$$x_1 \geq K3 - OA; \quad (8)$$

$$-x_1 + x_2 \leq 0,1BA; \quad (9)$$

$$x_1 + x_2 \geq BA + OA; \quad (10)$$

$$x_1 \geq 2; \quad (11)$$

$$0,5K3 \geq x_2 \geq d,$$

где

d – нижний предел искомой величины объема продаж, устанавливаемый из условия $d = \min(2K3 - OA; BA - KP + 0,1OA)$.

Правая часть ограничений (7), (8) устанавливает требования обеспечения нормативного уровня текущей ликвидности и обеспеченности собственными средствами; левая часть – верхнюю границу погашения краткосрочной задолженности (равной $0,5 * K3$). Доля погашения наиболее срочных обязательств в объеме краткосрочной задолженности должна устанавливаться из приоритетности тех или иных платежей, исходя из сложившихся

тельности: продаж имущества, выполнения оборотных активов или погашение наиболее срочных обязательств; $\delta_1 \delta_2 = 0$; $\delta_1 + \delta_2 = 1$.

Следует пояснить методику на примере неудовлетворительной структуры баланса ООО «Ставрополь-МашКомплект». Нам известен для исследуемого предприятия отчетный агрегированный баланс (млн. руб.), структура которого неудовлетворительна, и выбраны направления реструктуризации этого баланса.

Таблица 2

СТРУКТУРА ИМУЩЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ

Активы	Пассивы
$BA = 48 - x_1$	$KP = 677$
$OA = 173 + x_1 - x_2$	$K3 = 121 - x_2$
$A = 821 - x_2$	-

Применительно к сложившейся структуре имущества предприятия, представленной в табл. 2 и выбранной схеме его реорганизации, а также в соответствии с общей оптимизационной моделью тактики управления активами и пассивами, задача реструктурной оптимизации тактических параметров запишется:

$$\min(\delta_1 x_1 + \delta_2 x_2);$$

$$x_1 + x_2 = 2K3 - OA = 69;$$

$$0,9x_1 + 0,1x_2 = BA + 0,1OA - KP = -611,7;$$

$$-x_1 + x_2 = 0,2OA = 34,6;$$

$$0 \leq x_1 \leq 64,8;$$

$$0 \leq x_2 \leq 0,5K3 = 60,5.$$

Здесь в двух последних граничных условиях нижние значения искомым переменных точно пока не заданы, так как определение области граничных условий, связанное с учетом особенностей инвестирования, требует отдельного рассмотрения. При задании экспертизой равнозначности различных направлений реструктуризации $\delta_1 = \delta_2 = 0,5$, или приоритетности наиболее срочного погашения обязательств, например $\delta_1 = 0,2$; $\delta_2 = 0,8$, можно установить оптимальные значения параметров соответствующих антикризисных реорганизационных политик.

В первом случае оптимум неопределенный, во втором – оптимальное решение составит:

$$X^0 = \{64,8; 4,2\}, \min F(x_i) =$$

$$= F^0 = 0,2 * 64,8 + 0,8 * 4,2 = 16,32 \text{ млн. руб.}$$

При приоритетности, по мнению экспертов, продаж части активов, в частности основных средств и запасов, например, вектор оптимального плана и оптимум задачи соответственно составят:

$$X^0 = \{17,2; 51,8\}; F^0 = 24,12 \text{ млн. руб.}$$

Каждой из этих политик будут соответствовать свои прогнозные балансы удовлетворительной структуры (см. табл. 3 и 4).

При $\delta_1 = 0,2$; $\delta_2 = 0,8$ структурные составляющие баланса примут следующий вид:

Таблица 3

СТРУКТУРНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ БАЛАНСА
ПРИ $\Delta_1 = 0,2$; $\Delta_2 = 0,8$

Активы	Пассивы
$BA = 648 - 64,8 = 583,2$	$KP = 677$
$OA = 173 + 64,8 - 4,2 = 233,6$	$K3 = 121 - 4,2 = 116,8$
$A = 821 - 4,2 = 816,8$	$K_{пл} = 2$; $K_{осс} = 0,33$

ся условий производственной и финансовой деятельности предприятия.

Любая из этих постановок обеспечивает предприятию, прежде всего, переход на более высокий уровень финансовой состоятельности. Эта возможность достижима за счет подбора и осуществления комплекса организационно-технических мероприятий, адекватного найденным оптимальным значениям параметров выбранной реорганизационной политики, а также создает реальные предпосылки оптимизации стратегий развития.

Построение эффективных параметров реорганизационных политик с использованием математических приемов неизбежно приведет к нахождению способа выхода из кризисной ситуации с помощью стратегического планирования действий менеджера. Динамичный процесс стратегического планирования является основанием, вокруг которого группируются все управленческие функции. Не используя преимущества стратегического планирования, организации лишаются способа оценки цели или направления развития предприятия. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления всей организацией.

Литература

1. Тутунджян А.К. Реструктуризация предприятий в условиях перехода к рыночной экономике: проблемы теории и практики. – М. 1994.
2. Иванов Г.П. Антикризисное управление: от банкротства к финансовому оздоровлению. – М. 2002.
3. Федеральный закон от 25.02.1999 № 40-ФЗ (в ред. от 26.10.2002 г.) «О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций».
4. Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа: Постановление Правительства РФ от 25 июня 2003 г. № 367.
5. Барлинов В.А. Антикризисное управление. – М.: НД ФБК-Пресс, 2002.
6. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами. – М.: Финансы и статистика, 2000.
7. Глазов М.М. Функциональная диагностика промышленного предприятия: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во РГГМУ, 2003.

Сафиулин Рустям Энвярович

Рецензия

В представленной на рецензирование статье Сафиулина Рустяма Энвяровича «Механизм реализации антикризисного управления» раскрыты возможные направления эффективного управления предприятием, находящимся в состоянии кризиса или преддверии его, что особенно актуально в условиях стабилизации рыночных отношений в экономике России. Новизна исследования представлена структуризацией факторов, отличающих управление кризисным предприятием от управления стабильно функционирующим, дана сравнительная характеристика подходов к методике антикризисного управления, обусловлена необходимость и определены направления стратегической политики, основанные на математических приемах.

Вышеизложенное позволяет заключить, что представленная статья вносит вклад в решение народно-хозяйственной задачи – стабилизацию финансового состояния предприятия и поддержание его на нормативно регламентированном уровне устойчивости.

Статья рекомендуется к публикации.

Лютова И.И., д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Финансы и бухгалтер» Национального института бизнеса

9.7. MECHANISM OF IMPLEMENTATION OF ANTI-RECESSIONARY CONTROL

R.E. Safulin, the Competitor

The Russian state social University, Moscow

In the article models of system of anti-recessionary control are considered, the task solution of optimisation of a current finance administration is offered, implementation directions reorganizational policy justified by mathematical devices for sampling of the optimum strategy of control are determined.