

РОССИЙСКОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО
Том 18 • Номер 11 • июнь 2017
ISSN 1994-6937
Russian Journal of Entrepreneurship

издательство
Креативная экономика

Особенности формирования антикризисного инвестиционного плана производственного предприятия

Щербакова Н.А. [1]

[1] Новосибирский государственный технический университет, Новосибирск, Россия

АННОТАЦИЯ:

В статье рассматривается специфика формирования инвестиционного плана производственного предприятия, находящегося в кризисной ситуации. Выделены основные мероприятия стабилизационной программы, направленной на преодоление кризисных явлений в деятельности предприятия. Приведены особенности финансовых расчетов для оценки эффективности антикризисного инвестиционного плана.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: антикризисное управление, инвестиционный план, производственное предприятие, стабилизационная программа.

Features of formation of the crisis investment plan of a production enterprise

Scherbakova N.A. [1]

[1] Novosibirsk State Technical University

Введение

В условиях финансово-экономического кризиса усиливаются негативные тенденции на многих предприятиях, в сложной ситуации находится отечественная промышленность [1] *(Lifshits A.S., Ibragimova R.S., Novikov V.A., Kulikov V.I., 2017)*. Рост цен на сырье и комплектующие (особенно импортного производства из-за неблагоприятного изменения курса валют), снижение покупательной способности и прочие сопутствующие кризису факторы заставляют искать новые пути развития и «удержания на плаву». В связи с этим предприятиям необходимо уделять больше внимания как оперативным, так и нацеленным на перспективу антикризисным мерам.

Исследование проблем разработки антикризисного плана производственных предприятий

Как правило, в условиях финансово-экономического кризиса затраты компаний растут, а потребители становятся более чувстви-

тельны к цене. Цепочку шагов к кризису в деятельности предприятия в общем виде можно представить следующим образом:

рост затрат на производство при одновременном падении продаж – снижение прибыли и рентабельности предприятия – убытки – использование резервов для покрытия убытков – неплатежеспособность.

В кризисных условиях основные оперативные мероприятия по выходу из негативной ситуации таковы: сокращение расходов, закрытие подразделений, отказ от отдельных услуг, реорганизация или сокращение части персонала, активные маркетинговые исследования, повышение/снижение цен на продукцию, получение кредитов, укрепление дисциплины, ребрендинг и другие меры. Так, активные маркетинговые исследования, как правило, направлены на поиск потребностей рынка, которые нужно стремиться удовлетворить, на изменение товара и прочие аспекты, способные скорректировать деятельность (продукт) предприятия и приспособиться к текущей рыночной ситуации. Многие предприятия, наоборот, при появлении первых финансовых сложностей начинают экономить на маркетинге. А рекомендуемое привлечение кредитных ресурсов в кризисных условиях, во-первых, увеличивает риски функционирования предприятия, во-вторых, становится малореалистичным из-за традиционно жесткой политики по выбору производственных предприятий в качестве объектов кредитования со стороны коммерческих банков и высокой сложности получения поддержки со стороны бюджетного финансирования.

Как представляется, основные мероприятия антикризисного инвестиционного плана в рамках стабилизационной программы должны быть следующие:

- продажа краткосрочных финансовых вложений;
- оказание дополнительных услуг (при наличии столовой, автопарка и т.п., сдача высвобожденных помещений и оборудования в аренду и т.п.);

ABSTRACT:

The article considers the specificity of formation of the investment plan of a production enterprise, which is in a crisis situation. We defined the main measures of stabilization program aimed at overcoming the crisis phenomena in enterprise's activity. We present the features of financial calculations for assessing the efficiency of crisis investment plan.

KEYWORDS: crisis management, investment plan, production enterprise, stabilization program

Received: 18.04.2017 / Published: 16.06.2017

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Scherbakova N.A. (serbakova@corp.nstu.ru)

CITATION:

Scherbakova N.A. (2017) Osobennosti formirovaniya antikrizisnogo investitsionnogo plana proizvodstvennogo predpriyatiya [Features of formation of the crisis investment plan of a production enterprise]. Rossiyskoe predprinimatelstvo. 18. (11). – 1789-1796. doi: 10.18334/rp.18.11.37852

- снижение издержек: усиление контроля за расходованием сырья, материалов, электроэнергии и т.п., что предполагает, в частности, снижение сверхнормативных потерь, установку приборов учета [2, 3] *(Klavsuts I.L., 2015; Fishov A.G., Klavsuts I.L., Khayrullina M.V., Klavsuts A.B., 2016)*, отказ от каких-либо услуг, экономию на аренде помещений, вывод ряда направлений на аутсорсинг и т.д.;
- снижение затрат на персонал: не только увольнение и перераспределение функций, возможны также снижение заработной платы, отмена корпоративных льгот, уменьшение премий, надбавок и бонусов, при этом нельзя забывать о необходимости поддержания эмоционального климата в коллективе (встречи, обсуждения, усиление открытости, планов руководства);
- работа по снижению дебиторской задолженности вплоть до крайней меры – ее продажи, хотя эта мера предполагает возможно большие потери;
- реструктуризация долгов;
- анализ остатков на складах, продажа запасов готовой продукции, избыточных (сверхнормативных) запасов;
- стимулирование продаж (гибкость при продаже продукции в кредит);
- в ряде случаев возможна приостановка или продажа утративших актуальность инвестиций (деинвестирование);
- пересмотр ассортимента, характеристик производимой продукции и ценовой политики компании, выделение товаров, приносящих наибольшую прибыль;
- продажа нерентабельных производств, объектов непроизводственной сферы и вспомогательных производств, функции которых могут быть переданы внешним подрядчикам (на аутсорсинг);
- модернизация, перепрофилирование низкорентабельных и рентабельных производств [4] *(Scherbakov V.A., Nesterov A.V., Lychagin M.V., 2002)*;
- в случае существенного пересмотра ассортимента и характеристик производимой продукции потребуются инвестиционные вложения, направленные на осуществление этих мер.

Последние из перечисленных мероприятий очень важны и, как правило, требуют финансовых вложений, что становится проблематичным в кризисных условиях.

ОБ АВТОРЕ:

Щербакова Наталья Александровна, доцент кафедры менеджмента, кандидат экономических наук, доцент (serbakova@corp.nstu.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Щербакова Н.А. Особенности формирования антикризисного инвестиционного плана производственного предприятия // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 11. – С. 1789-1796. doi: 10.18334/rp.18.11.37852

Учет проблем финансирования антикризисного инвестиционного плана производственного предприятия

В случае существенного пересмотра ассортимента и характеристик производимой продукции, необходимости модернизации и перепрофилирования производства потребуются инвестиционные вложения. В этом случае при выборе источников финансирования важно учесть схемы платежей. Традиционные кредитные схемы, предусматривающие начало погашения начисленных процентов и остатка ссудной задолженности по окончании первого кредитного периода (одного месяца после выдачи кредита), проблематичны. В инвестиционном плане необходимо рассмотреть варианты отсрочек платежей с капитализацией и без капитализации процентов, а также возможности варьирования процентных ставок как на период отсрочки платежей, так и в зависимости от уровня процентных ставок, предоставляемых потенциальными кредиторами. В качестве примера с использованием типичной формулы расчета аннуитетных платежей по кредиту рассмотрим три схемы кредитования. При классической аннуитетной схеме, ставке 18% годовых и потребности в финансировании 50 млн руб. на три года, фрагмент графика платежей представлен в *таблице 1*. С отсрочкой платежа на 6 месяцев и выплатой процентов – в *таблице 2*, при капитализации процентов за полгода отсрочки – в *таблице 3* (допущение: процентная ставка неизменна, на практике на период отсрочки платежей банки, как правило, повышают процентную ставку).

В первом случае переплата относительно суммы полученного кредита составила 15 074 311, 96 руб., во втором – 16 958 782,39 руб., в третьем – 18 295 134,88 руб. С одной стороны, третий вариант – наиболее затратный. С другой стороны, у предприятия есть отсрочка, которую можно использовать на период модернизации, наладки, перепрофилирования оборудования, то есть когда у предприятия не будет дополнительных источников для погашения платежей по кредиту. Безусловно, при выборе схемы финансирования нужно опираться на экономическую оценку эффективности произ-

Таблица 1

Фрагмент графика платежей по кредиту при классической аннуитетной схеме кредитования, руб.

№ платежного периода (месяца)	Платеж, всего	В том числе в погашение долга (ОСЗ)	В том числе в погашение процентов	Остаток ссудной задолженности (ОСЗ) на конец платежного периода
0	- 50 000 000,00	0,00	0,00	50 000 000,00
1	1 807 619,78	1 057 619,78	750 000,00	48 942 380,22
...	...	...	...	...
36	1 807 619,78	1 780 906,18	26 713,59	0,00
Итого уплачено	65 074 311,96	50 000 000,00	15 074 311,96	-

Источник: составлено автором.

Таблица 2

Фрагмент графика платежей по кредиту при аннуитетной схеме кредитования с отсрочкой платежа на 6 месяцев и выплатой процентов, руб.

№ платежного периода (месяца)	Платеж, всего	В том числе в погашение долга (ОСЗ)	В том числе в погашение процентов	ОСЗ на конец платежного периода
0	-50 000 000,00	0,00	0,00	50 000 000,00
1	50 000 000,00	0,00	750 000,00	50 000 000,00
2	50 000 000,00	0,00	750 000,00	50 000 000,00
...	...	...	...	...
7	2 081 959,41	1 331 959,41	750 000,00	48 668 040,59
...	...	...	...	...
36	2 081 959,41	2 051 191,54	30 767,87	0,00
Итого уплачено	62 458 782,39	50 000 000,00	16 958 782,39	-

Источник: составлено автором.

Таблица 3

Фрагмент графика платежей по кредиту при аннуитетной схеме кредитования с отсрочкой платежа на 6 месяцев и капитализацией процентов, руб.

№ платежного периода (месяца)	Начислено процентов за период	Платеж, всего	В том числе в погашение долга (ОСЗ)	В том числе в погашение процентов	ОСЗ на конец платежного периода
0	0,00	- 50 000 000,00	0,00	0,00	50 000 000,00
1	750 000, 00	0,00	0,00	0	50 750 000,00
2	761 250,00	0,00	0,00	0	51 511 250,00
...	...	...	...	...	...
6	807 963,00	0,00	0,00	0	54 672 163,20
7	820 082,45	2 276 504,50	1 456 422,05	820 082,45	53 215 741,15
...	...	...	...	...	...
36	33 642,92	2 276 504,50	2 242 861,57	33 642,92	0,00
Итого уплачено	18 295 134,88	68 295 134,88	54 672 163,20	13 622 971,68	-

Источник: составлено автором.

водственно-хозяйственной системы с учетом реализации антикризисного инвестиционного плана и его финансовой реализуемости на каждом этапе [5] *(Mamonov V.I., 2015)*.

Заключение

В условиях финансово-экономического кризиса многие предприятия сталкиваются с необходимостью внесения изменений в производство, чтобы удовлетворить меняющиеся потребности рынка. Помимо рассмотренных в статье оперативных стабилизационных мер, нередко требуется планирование изменения характера

производства, требующее дополнительных финансовых вложений. В этом случае необходимо учитывать различные источники с различными, на первый взгляд кажущимися «дорогими», схемами финансирования, однако дающими предприятию отсрочку и позволяющими выйти на прибыльную деятельность, а не усугублять сложное финансовое положение.

ИСТОЧНИКИ:

1. Лифшиц А.С., Ибрагимова Р.С., Новиков В.А., Куликов В.И. Промышленная политика и антикризисное управление предприятиями. / Монография. - М.: РИОР: ИНФРА-М, 2017. – 246 с.
2. Клавсуц И.Л. Инновационная технология повышения энергоэффективности экономики в рамках концепции SmartGrid // Сборники конференций ниц социосфера. – 2015. – p. 122-124.
3. Фишов А.Г., Клавсуц И.Л., Хайруллина М.В., Клавсуц А.Б. Технологическое решение проблемы регулирования напряжения в распределенной энергетике = Technological solution to voltage regulation problem in distributed generation // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Энергетика. – 2016. – № 3. – с. 41-48. – doi: 10.14529/power160305 .
4. Щербаков В.А., Нестеров А.В., Лычагин М.В. Экономика. Организация производства. Менеджмент. Опыт, проблемы, перспективы. / Монография. - Новосибирск, изд-во НГТУ, 2002. – 315 с.
5. Мамонов В.И. Экономическая оценка производственно-хозяйственных систем // «Наука и практика организации производства и управления (Организация - 2015)»: Материалы Международной научно-практической конференции. 2015. – с. 187-192.
6. Хайруллина М.В., Кислицына О.А., Чуваев А.В. Непрерывное улучшение производственной системы промышленного предприятия: показатели и модель оценки // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2015. – № 6(233). – с. 81-90.

REFERENCES:

Fishov A.G., Klavsuts I.L., Khayrullina M.V., Klavsuts A.B. (2016). Tekhnologicheskoe reshenie problemy regulirovaniya napryazheniya v raspredelennoy energetike = Technological solution to voltage regulation problem in distributed generation [Technological solution to voltage regulation problem in distributed generation]. Vestnik Yuzhno-Uralskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Energetika. 16(3). 41-48. (in Russian). doi: 10.14529/power160305 .

Khayrullina M.V., Kislitsyna O.A., Chuvaev A.V. (2015). Nepreryvnoe uluchshenie proizvodstvennoy sistemy promyshlennogo predpriyatiya: pokazateli i model otsenki [Continuous improvement of industrial enterprise's production system: indicators and assessment model]. Scientific and technical bulletin of the St. Petersburg State Polytechnic University. Economic sciences. (6(233)). 81-90. (in Russian).

Klavsuts I.L. (2015). Инновационная технология повышения энергоэффективности экономики в рамках концепции SmartGrid Сборники конференций ниц социосфера. 122-124.

Lifshits A.S., Ibragimova R.S., Novikov V.A., Kulikov V.I. (2017). Promyshlennaya politika i antikrizisnoe upravlenie predpriyatiyami [Industrial policy and crisis management of enterprises] M.: RIOR: INFRA-M. (in Russian).

Mamonov V.I. (2015). Ekonomicheskaya otsenka proizvodstvenno-khozyaystvennyh sistem [Economic assessment of production and economic systems] Science and practice of organization of production and management (Organization - 2015). 187-192. (in Russian).

Scherbakov V.A., Nesterov A.V., Lychagin M.V. (2002). Ekonomika. Organizatsiya proizvodstva. Menedzhment. Opyt, problemy, perspektivy [Economy. Organization of production. Management. Experience, problems, prospects] Novosibirsk: izd-vo NGTU. (in Russian).