

антикризисное управление предприятием

проблемы антикризисного управления
в современных условиях

Аннотация

Одним из важнейших направлений в антикризисном управлении становится экономия ресурсов. Важно определить факторы получения экономии на начальной стадии процесса антикризисного управления, выработать систему соблюдения требований в части экономии ресурсов и обеспечить контроль за выполнением соответствующих требований и заданий.

Ключевые слова: кризис, антикризисное управление, издержки, материалоёмкость, факторы материалоёмкости, экономия ресурсов, уровень затрат

Периодически происходящие экономические кризисы являются вполне объективной закономерностью любой хозяйственной деятельности. Нынешний кризис в России по своей природе носит циклический характер, то есть прошедшие десять лет роста экономики в конечном счете не могли не привести к коррекции на рынках.

По данным журнала «Эксперт» [3], в течение первых пяти месяцев 2009 года во всех без исключения поволжских регионах индекс промышленного производства – ключевой показатель, характеризующий изменение масштабов производства в сравнимых периодах, не вышел на докризисный уровень. Если в среднем по России он составил 83% на конец мая, то по отдельным регионам ситуация выглядела следующим образом:

- в Пензенской области – 86,5%;
- в Саратовской – 83%;
- в Костромской области – 66,7%.

Антикризисные методы управления

Многие годы считалось, что Россия – страна низких издержек, с дешевыми электроэнергией и газом, рабочей силой, землей и сырьем. Однако в послед-

Богатырев А.В.

канд. экон. наук,
доцент кафедры
организации и
планирования
промышленных
предприятий
экономического
факультета
Нижегородского
государственного
университета
им. Н.И.Лобачевского
9103879512z@gmail.com

ние несколько лет ситуация в корне изменилась. Цены на газ вплотную приблизились к уровню американских. Цены на бензин иногда превышают его. Электроэнергия стремительно дорожает, нет никаких сомнений, что в ближайшие год-два, если правительство искусственно не ограничит тарифы, она будет дороже, чем в США. Тарифы на грузовые железнодорожные перевозки тоже растут, они еще отстают от уровня развитых стран, но, похоже, это ненадолго [2].

То есть, инфляция издержек достигла того уровня, когда говорить о каких-либо значимых преимуществах в этой сфере вряд ли возможно. Исключение составляют государственные монополии и близкие к ним компании, которые имеют прямой доступ к ресурсам и работают непосредственно с сырьем.

Такое положение, а также условия работы российских предприятий в рыночных условиях, усиление конкурентной борьбы, возникновение кризисных ситуаций и рост количества банкротств вызывают необходимость придания традиционным приемам и методам управления антикризисный характер.

Суть такого управления выражается в возможности предвидения, ускорения, замедления и смягчения кризиса; в возможности управлять процессами выхода из кризиса с уменьшением негативных последствий. Управление в условиях кризиса требует особых подходов и введения специфических механизмов планирования, организации, мотивации, анализа и контроля [1].

Восстановление платежеспособности

Антикризисное управление как вид деятельности регламентируется рядом законодательных и нормативных актов, основным из которых является Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)»¹.

Указанным законом, а именно ст. 109, предусмотрены следующие мероприятия, реализация которых направлена на восстановление платежеспособности организации-банкрота:

1. Перепрофилирование производства.
2. Закрытие нерентабельных производств.

¹ Речь идет о Федеральном законе от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» – прим. ред.

**управление
в условиях кризиса
требует особых
подходов и введения
специфических
механизмов
планирования,
организации,
мотивации,
анализа и контроля**

3. Взыскание дебиторской задолженности.
4. Продажа части имущества должника.
5. Уступка прав требования должника.
6. Исполнение обязательств должника собственником имущества должника - унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника или третьим лицом (третьими лицами).
7. Увеличение уставного капитала должника за счет взносов участников и третьих лиц.
8. Размещение дополнительных обыкновенных акций должника.
9. Продажа предприятия-должника.
10. Замещение активов должника.
11. Иные способы восстановления платежеспособности должника.

На наш взгляд, меры 1, 2, 4 и 10 из приведенного списка непосредственно направлены на снижение издержек производства и прочих расходов, связанных с деятельностью должника.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что одним из важнейших направлений антикризисного управления предприятием является снижение различного рода издержек.

Издержки и затраты

Затраты – это денежная оценка стоимости материальных, трудовых, финансовых, природных, информационных и других видов ресурсов на производство и реализацию продукции за определенный период времени. Как видно из определения, затраты характеризуются:

- 1) денежной оценкой ресурсов;
- 2) целевой установкой (связаны с производством и реализацией продукции в целом или с какой-то из стадий этого процесса);
- 3) определенным периодом времени, то есть должны быть отнесены на продукцию за данный период времени.

Понятие «издержки» используется в экономической теории и практике в качестве понятия «затраты» применительно к производству продукции (работ, услуг) в целом или его отдельным стадиям. Издержки – это совокупность различных видов затрат на производство и продажу продукции в целом или ее отдельных частей. Понятия «затраты на производство» и «издержки производства» могут

**...одним
из важнейших
направлений
антикризисного
управления
предприятием
является снижение
различного рода
издержек**

совпадать и рассматриваться как идентичные только в определенных условиях.

На наш взгляд, среди первоочередных мер, осуществляемых в рамках антикризисного управления, должны присутствовать мероприятия, направленные на снижение материальных затрат на производство продукции, в том числе мероприятия, направленные на снижение материалоемкости продукции.

Материалоемкость промышленной продукции при разработке антикризисных программ должна рассматриваться как один из важнейших показателей эффективности такой области организационно-экономической деятельности, как ресурсосбережение. Выявление и систематизация факторов, позволяющих снизить уровень материалоемкости продукции, объективно предполагает разработку и внедрение ресурсосберегающих и малоотходных производств и технологий.

Классификация факторов, влияющих на снижение материалоемкости продукции, является важнейшим условием для установления ее научно обоснованного уровня.

Снижение материалоемкости продукции

Далее рассмотрим более подробно некоторые из факторов, оказывающих влияние на величину уровня затрат при производстве продукции.

Большая группа факторов, в значительной мере влияющих на материалоемкость продукции, связана с технологией производства. Наибольший эффект в снижении материалоемкости продукции достигается при максимально возможной по технологическому процессу приближении заготовки к готовой детали по форме, размеру и качеству поверхности.

Вторую группу факторов составляют организационные факторы, они затрагивают почти все стороны деятельности предприятия. К ним относится и уровень организации самого производства. Важное значение для улучшения использования материальных ресурсов имеют уровень специализации производства, составляющих основу для развития массового и крупносерийного производства.

Третью группу составляют факторы, связанные с обобщающими показателями материалоемкости, характеризующими общий расход материалов

издержки – это совокупность различных видов затрат на производство и продажу продукции в целом или ее отдельных частей

**различие
в материалоемкости
отдельных изделий
определяет влияние
структурных сдвигов
в производстве
продукции
на уровень общей
материалоемкости
производства**

на производство всей продукции. Различие в материалоемкости отдельных изделий определяет влияние структурных сдвигов в производстве продукции на уровень общей материалоемкости производства. Таким образом, факторы, влияющие на снижение материалоемкости продукции, воздействуют на технологию и организацию производства. Следовательно, они имеют решающее значение для промышленного предприятия, находящегося в стадии кризиса и могут служить эффективным инструментом для достижения экономии по всем направлениям деятельности.

Литература

1. Вишневецкая О.В. Механизмы антикризисного управления предприятием. // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 3. – С. 105–113.
2. Кравченко Д. До выхода далеко. // Эксперт Волга. – 2009. – № 26. – С. 10–11.
3. Рубанов И., Сиваков Д. Первым быть на горизонте. // Эксперт. – 2010. – № 2. – С. 55–57.

pn

Bogatyrev A.V.

Cand. of Econ. Sci., Associate professor, Chair of Organization and Planning of Industrial Enterprises, Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod

Problems of Anti-recessionary Management in Modern Conditions

Abstract

One of the most important directions in anti-recessionary management is resource saving. It is important to define the saving factors at the beginning of the crisis management process to work out the system of meeting the requirements of resource saving and to ensure the execution of the corresponding requirements and tasks.

Keywords: crisis, anti-recessionary management, costs, material capacity, material capacity factors, resource saving, cost level