

0-792333

*На правах рукописи*



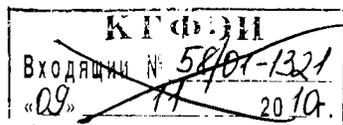
**ЧУДАЕВ НИКОЛАЙ ИВАНОВИЧ**

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
НАПРАВЛЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО  
РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ  
(НА ПРИМЕРЕ ПРОМЫШЛЕННОСТИ  
СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ)**

Специальность 08.00.05 - Экономика и управление  
народным хозяйством:  
экономика, организация  
и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами  
промышленности

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Самара 2010



Работа выполнена в Самарском государственном экономическом университете

Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор  
Татарских Борис Яковлевич

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор  
Макаренко Олег Георгиевич  
кандидат экономических наук, профессор  
Будина Валентина Ивановна

Ведущая организация - Оренбургский государственный  
университет

Защита состоится 30 ноября 2010 г. в 15 ч на заседании  
диссертационного совета Д 212.214.03 при Самарском государственном  
экономическом университете по адресу: ул. Советской Армии,  
141, ауд. 325, г. Самара, 443090

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Самарского  
государственного экономического университета

Автореферат разослан 29 октября 2010 г.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КГУ



0000712559

Ученый секретарь  
диссертационного совета

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'E.V. Volkodavova'.

Волкодавова Е.В.

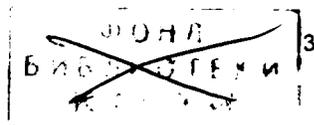
## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В условиях развития экономики кризисного и посткризисного периодов в России возрастает значимость решения вопросов обеспечения устойчивости хозяйствования промышленных предприятий, что преобразуется в задачу формирования направлений антикризисного развития предприятия.

Существенное изменение финансово-экономической ситуации на макро- и мезоуровнях, оказавшее влияние на положение отдельных хозяйствующих субъектов (особенно остро кризис коснулся предприятий промышленности строительных материалов) и анализ принимаемых мер на разных уровнях управления подводят к заключению о том, что попытки преодолеть кризисное состояние в авральном режиме, принятие запоздавших ответных мер нередко оказываются безрезультатными. В то же время опыт работы компаний, сумевших захватить и удержать лидирующие позиции на рынке, свидетельствует о том, что кризисные ситуации, возникающие на макроуровне, могут нести не только угрозы, но и предоставлять предприятиям новые положительные возможности, эффективная реализация которых предполагает опережающую конкурентов реакцию на возможные ожидаемые изменения внешнего окружения. Целесообразно также учитывать, что удержание в долгосрочной перспективе завоеванного лидерства или прочных рыночных позиций может быть недостаточно, так как в современных условиях хозяйствования практически невозможно застраховаться от спонтанного возникновения критических событий, к наступлению которых менеджмент компании должен уметь адекватно подготовиться.

Следует также отметить, что по мере выхода российской экономики из кризиса и увеличения устойчиво развивающихся промышленных организаций будет существенно повышаться практическая значимость формирования организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятия. Это и предопределяет актуальность темы диссертационного исследования.

**Степень научной разработанности темы.** Зарубежные ученые, в работах которых рассматривалась необходимость выделения подвидов управления, специализирующегося на феномене кризиса, и выдвигались идеи относительно назначения, направлений, целей, задач антикризисного менеджмента, это Н.Г. Becker, J.A. Clair, G. Haberland, R. Hoep, M. Jaenicke, H.W. Kopp, С.М. Pearson. Исследованием вопросов антикризисного управления с различной степенью продвинутойности решения конкретных задач занимались А.П. Градов, А.Г. Грязнова, Э.М. Коротков, В.П. Панагушин, Э.А. Уткин, А.Ю. Юданов и другие ученые.



Формированию инструментальных основ антикризисного менеджмента посвящены научные работы Г.А. Александрова, С.Г. Беляева, Л.А. Бирюкова, А.С. Бляхмана, А.Б. Крутик, Б.Д. Семенова, T. Reichmann, W.H. Stachle, E. Grochla, E. Kosiol и других авторов.

В разработку методических подходов диагностического анализа хозяйственной деятельности при обосновании направлений антикризисного развития предприятий существенный вклад внесли М.С. Абрютин, В.Г. Артеменко, С.И. Ашмарина, И.Т. Балабанов, Г.В. Гиляровская, А.П. Жабин, Н.Е. Зимин, В.В. Ковалев, М.В. Мельник, Л.Т. Савицкая, Ю.И. Черняк, Р.Н. Холт и другие исследователи.

Вместе с тем следует отметить, что в работах отечественных и зарубежных ученых область экономических знаний, связанная с раскрытием теоретико-методических вопросов обоснования приоритетных направлений антикризисного развития предприятий, освещена с недостаточной степенью систематизации, полноты и точности. Несмотря на возрастающую актуальность исследования концептуальных основ антикризисного развития, они остаются слабо проработанными в зарубежной и, особенно, в отечественной специальной литературе по антикризисной проблематике.

**Цель и задачи исследования.** Цель диссертационной работы - разработать организационно-экономические направления антикризисного развития предприятий применительно к современным условиям хозяйствования.

В соответствии с поставленной целью автором определены следующие научные и практические задачи:

- исследовать факторы микро- и макроокружения, обуславливающие формирование кризиса на предприятии, позволяющие сформулировать определение кризисности функционирования предприятий, выявить и систематизировать этапы развития кризиса;
- определить основные этапы формирования комплекса организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятий;
- разработать методический подход к проведению диагностики хозяйствующих субъектов в рамках формирования направлений антикризисного развития предприятий;
- провести диагностику антикризисного развития предприятий промышленности строительных материалов;
- разработать организационно-экономические направления антикризисного развития предприятий на примере промышленности строительных материалов.

**Объектом исследования** выступают промышленные предприятия РФ.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе разработки организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятия.

**Область исследования.** Исследование проведено по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами промышленности Паспортов специальностей ВАК (экономические науки) в рамках п. 15.1 "Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями промышленности", п. 15.2 "Формирование механизмов устойчивого развития экономики промышленных отраслей, комплексов, предприятий".

**Теоретические и методологические основы исследования.** Общими основами методологии исследования явились: диалектика и абстрагирование как всеобщие методы познания; базовые системообразующие принципы методологии; системный подход как ключевое направление реализации принципов методологии. Использование методологических норм диалектической логики и абстрагирования позволило изучить ключевые феномены в избранной диссертантом предметной области с охватом их связей, выявить их противоречивую сущность и проанализировать противоречия как источник, движущую силу развития исследуемых явлений и процессов.

В работе применялись общенаучные методы: эмпирико-теоретические - наблюдения, измерения, описания; логико-теоретические - сравнения, аналитический, синтетический, историко-логический, традукции и тесно связанный с ней метод моделирования, а также специфические (локальные) - индексный, экономикоматематические методы, позволяющие осуществлять варианты приближения к оптимуму.

**Информационная база исследования.** Автором использовались законодательные и другие нормативные акты, регулирующие вопросы взаимоотношений и хозяйственную деятельность промышленных предприятий, статистические материалы, результаты мониторинга оценки платежеспособности промышленных организаций, данные бухгалтерского учета и отчетности изучавшихся объектов, материалы их планово-контрольной и аналитической практики, обобщенные в ходе выполнения конкретных расчетов.

**Научная новизна диссертационной работы** заключается в разработке организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятия.

Наиболее существенными результатами работы, составляющими ее научную новизну, являются следующие:

- уточнено определение кризисности развития предприятий, учитывающее влияние как внешних, так и внутренних факторов воздействия и специфику его проявления в хозяйственной системе;

- предложена классификация экономических кризисов, на основе которой выделены этапы развития на предприятии кризиса, способного привести хозяйствующий субъект к несостоятельности, что позволило в дальнейшем более четко определить причины ее возникновения.

- определены последовательность формирования комплекса организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятий и раскрыто их содержание;

- разработан авторский методический подход к осуществлению диагностики хозяйствующих субъектов как одного из важнейших направлений антикризисного развития предприятий;

- обоснованы организационно-экономические направления антикризисного развития предприятий, базирующиеся на оценке профиля антикризисного развития предприятий.

**Теоретическая значимость работы** состоит в расширении и уточнении категориального аппарата, в углублении теоретической и методической базы формирования приоритетных направлений антикризисного развития. Научные положения и результаты исследования существенно развивают систему методов и инструментов антикризисной диагностики и позволяют создавать эффективные организационно-экономические механизмы устойчивого развития предприятий промышленности строительных материалов.

**Практическую значимость диссертации** определяют результаты исследования, которые могут быть использованы:

- в практике предприятий промышленности строительных материалов при формировании приоритетных направлений антикризисного развития;

- научных исследованиях с целью получения нового знания и дальнейшего развития теории и практики антикризисного развития предприятий;

- консалтинговой практике при выборе рекомендаций, направленных на совершенствование систем организации, развития и управления предприятиями;

- системе подготовки и переподготовки специалистов экономических служб, руководителей предприятий, антикризисных управляющих;

- учебном процессе для студентов экономических специальностей вузов.

**Внедрение и апробация результатов исследования.** Отдельные положения диссертации доложены и обсуждены на международных и всероссийских научных конференциях, проходивших в 2008 - 2010 гг.: VI Всерос-

сийской научно-практической конференции "Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития" (Пенза, октябрь 2008 г.); VII Всероссийской научно-практической конференции "Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития" (Пенза, октябрь 2009 г.); VIII Международной научно-практической конференции "Совершенствование управления научно-техническим прогрессом в современных условиях" (Пенза, апрель 2010 г.); I Международной научно-методической конференции "Актуальные проблемы развития финансово-экономических систем и институтов" (Самара, 7 апреля 2010 г.); II Международной научно-практической конференции "Стратегия антикризисного управления экономическим развитием РФ" (Пенза, октябрь 2010).

Материалы диссертационного исследования прошли апробацию в ЗАО «Самарский завод "Электроцит" - Стройиндустрия», ООО "Самарский Стройфарфор".

**Публикации.** Основные теоретические, методические и практические положения диссертационного исследования отражены в 10 опубликованных работах автора общим объемом 6,2 печ. л., в том числе 2 статьи объемом 1,5 печ. л. размещены в изданиях, определенных ВАК.

## **ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И ВЫВОДЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Уточнено определение кризисности развития предприятий, учитывающее влияние как внешних, так и внутренних факторов воздействия и специфику его проявления в хозяйственной системе.**

В работе обосновывается, что под кризисом предприятия следует понимать различные феномены, от помех в его функционировании до полного банкротства. В специальной литературе под кризисом предприятия чаще всего понимается незапланированный, нежелательный, ограниченный по времени процесс, способный значительно помешать функционированию предприятия (или даже сделать это невозможным). Однако, на наш взгляд, специфика кризиса проявляется именно в его многообразии, и данное обстоятельство подводит к целесообразности внесения в трактовку кризиса уточнения на основе теоретико-системных представлений.

В экономической науке преобладает макроэкономическая концепция возникновения и развития кризиса, в соответствии с которой кризис на

каждом отдельном предприятии должен восприниматься как отражение или проявление общей макроэкономической ситуации в стране и мире, влияние же внутренних факторов на развитие кризисной ситуации чаще всего полностью или частично игнорируется. Проведенное исследование позволило выявить, что при определении кризиса и его проявлений, как правило, не учитывается логическая цепочка осуществления взаимодействия сущностных характеристик исследуемого объекта с целями экономической системы. На наш взгляд, именно в прямой зависимости от целей предприятия (и стратегических, и оперативных) вектор его развития в долгосрочной перспективе может включать в себя как ожидаемые и контролируемые изменения, так и непредусмотренные рискованные отклонения различной продолжительности и характера, которые в большинстве своем могут нести угрозу деятельности предприятия.

Наиболее точное и адекватное, по нашему мнению, определение дают исследователи, понимающие под кризисом не абсолютно негативное явление, а стартовый рычаг для потенциально нового этапа развития предприятия. Опираясь на вышесказанное, можно охарактеризовать кризис как специфическую форму проявления крайней степени усиления противоречий различного характера в хозяйственной системе, решение которых определяет исход, имеющий двойственную природу преломления: при благоприятном итоге система приобретает возможности развиваться, улучшаясь, а при неблагоприятном - перейти к функционированию в режиме катастрофы (саморазрушения). Окончательный вариант развития во многом зависит от организации работы на предприятии по повышению управляемости процессов предотвращения и преодоления кризиса.

В работе подчеркивается, что явление кризиса предприятия нельзя рассматривать и оценивать как статическое, вдруг возникшее состояние. В развитии любого предприятия существует множество отклонений, которые в конечном итоге могут привести к нежелательным отклонениям и поставить под угрозу его существование. При своевременном и оперативном выявлении негативной траектории развития можно предпринять адекватные меры корректировки курса на эффективное развитие. Кризис предприятия в общем понимании следует охарактеризовать как ограниченный во времени процесс, которым можно управлять или удерживать в определенных границах, а кризисные процессы в зависимости от стадии развития предприятия, его структуры, инновационного и производственного потенциала могут быть разной продолжительности, интенсивности и иметь различные последствия, в связи с чем особую актуальность и ценность приобретают вопросы грамотного обоснования и прогнозирования этапов и содержания развития кризиса.

**2. Предложена классификация экономических кризисов, на основе которой выделены этапы развития на предприятии кризиса, способного привести хозяйствующий субъект к несостоятельности, что позволило в дальнейшем более четко определить причины ее возникновения.**

В качестве базовых критериев классификации экономических кризисов в работе выделяются следующие:

- по источникам возникновения и проявления: внешние, внутренние кризисы;

- в сфере и масштабам проявления: кризисы, охватывающие различные сферы экономики (аграрные, финансовые кризисы и т.д.);

- специфике проявления: природные, общественные, экологические кризисы;

- масштабам и формам проявления: общие и локальные кризисы;

- степени и возможности управления: предсказуемые (закономерные, управляемые); неожиданные (случайные, неуправляемые) кризисы;

- локальности проявления и развития: глубокие, затяжные, кратковременные, легкие кризисы;

- длительности и глубине: кризисы краткосрочные с периодичностью раз в 8-10 лет (наиболее изученные периодические кризисы, обусловленные массовым обновлением части основных фондов), долгосрочные - раз в 40-60 лет (завершающая фаза цикла Кондратьева, связанная с переходом к следующему этапу в развитии способа производства), сверхдолгосрочные с периодичностью раз в несколько веков (вызванные необходимостью перехода к новому способу производства);

- видам и характеру отношений в социально-экономической системе: экономические, социальные, организационные, психологические, технологические кризисы;

- характеристике проявления: кризисы индивидуальные (для конкретного предприятия), локальные (охватывающие тот или иной район концентрации устаревших производственных мощностей), региональные, национальные (охватывающие всю экономику страны) и мировые (проявляющиеся в синхронизации кризисов в большинстве стран мира);

- итогам и последствиям: разрушительные, обновляющиеся, ослабляющие, обостряющие, создающие новый кризис.

- степени и комплексности вовлеченности субъектов: моноплановые (характеризуемые одним источником и участником кризисного процесса), многоплановые (множественность как источников, так и участников, задействованных в развитии кризиса).

Классификация экономических кризисов позволяет более обоснованно подойти к исследованию развития кризисных явлений в экономических системах различных уровней. Развитие кризиса, как правило,

осуществляется в течение длительного периода времени, включающего в себя несколько этапов, обусловленных спецификой изменений условий и содержания процессов, их характеризующих. Выделяются следующие этапы: кризис стратегии, структурный кризис, нестабильность, неустойчивость, неплатежеспособность, несостоятельность (рис. 1).



Рис. 1. Этапы развития кризиса

Этапы развития кризиса являются взаимосвязанными и взаимообусловленными, и в конечном итоге они являются отражением экономического механизма функционирования и стратегического развития предприятия. Итоговый этап развития кризиса становится запускающим элементом включения правового механизма, а банкротство, в свою очередь, может стать заключительной стадией кризиса на предприятии, точкой наивысшей неопределенности и раздвоенности дальнейшего пути (бифуркацией) или началом развития в новой форме по восходящей кривой цикла либо ликвидации. Законодательство РФ предусматривает подобные альтернативные варианты. В качестве основных процедур банкротства выступают такие, как обеспечение наблюдения, финансового оздоровления, введение внешнего управления, конкурсное производство, мировое соглашение, содержательно и последовательно соотносящиеся между собой. Можно сделать вывод, что банкротство это также процесс, процедуры которого являются его закономерными этапами, и, следовательно, кризис представляет собой удлинённый во времени процесс, который достаточно

часто бывает растянутым во времени (особенно в фазе неплатежеспособности). Вместе с тем на отдельных этапах кризис может входить в режим нарастания отрицательных явлений. Поэтому для управления этим процессом требуются особые инструменты.

В соответствии с экономическими законами развития важнейшей целью любой предпринимательской деятельности выступает получение прибыли, а основными показателями оценки эффективности деятельности являются показатели рентабельности. При этом следует отметить, что докризисное состояние развития любого предприятия предусматривает необходимость достижения такой рентабельности, которая дает ему возможность не только удерживать, но и расширять свою рыночную нишу. Практически это означает, что докризисному состоянию соответствует такая динамика рентабельности, которая превосходит среднеотраслевую. Понижение устойчивости развития предприятия, сопровождающееся снижением соответствующих показателей эффективности до предельных значений, находящихся в положительном диапазоне, свидетельствует о вступлении предприятия в предкризисную стадию, когда оно еще рентабельно, но уже недостаточно конкурентоспособно.

Нулевое пороговое значение рентабельности является критерием отнесения стадии развития кризиса на предприятии в зону начала, возможно, необратимых процессов. Однако переход из одной зоны в другую не является дискретным, а представляет собой установленный промежуток времени, в течение которого возможны как положительные, так и отрицательные перемены, происходящие под воздействием как внутренних, так и внешних факторов. Таким образом, роль и предназначение менеджмента предприятия должны быть не только связаны с поиском путей выхода из уже возникшего кризиса, но и направлены на проведение глубокого системного мониторинга происходящих экономических процессов на всех этапах развития предприятия, а также мониторинга изменения его внешней среды.

**3. Определены последовательность формирования комплекса организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятий и их содержание.**

Значительное количество кризисов разных уровней, масштабов и значения является следствием сочетания ошибок управленцев, организационных провалов в системе развития предприятия и систематического неуправляемого изменения среды функционирования предпринимательских структур. Каждому кризису свойственно свое уникальное соединение этих факторов, а следовательно, и свой вектор развития, что в конечном итоге обуславливает необходимость разработки процедур организационно-экономической диагностики кризисности развития предприятия с целью идентификации критических точек, являющихся отправ-

ными как для принятия решений по снижению опасности угроз наступления и развития кризиса, так и для создания аналитических методик по преодолению кризисных ситуаций в предпринимательских структурах.

На наш взгляд, в качестве важнейших объектов диагностики целесообразно исследовать прежде всего внешнюю и внутреннюю среду предприятия, причем именно на предмет оценки возможности наступления и предотвращения угроз, обеспечения устойчивости развития предприятия. Следует учитывать, что система действующих и потенциально возможных угроз предприятия не является статичной, а угрозы могут как появляться, так и исчезать, повышаться и снижаться. Формирование эффективной системы оценки и прогнозируемости угроз является основой обеспечения сбалансированной системы мер антикризисного развития. Предлагаемые в работе основные этапы формирования комплекса организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятий и их содержание представлены на рис. 2.

<b>Этап 1. Оценка риска появления угроз</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• выявление и систематизация факторов и зон возникновения угроз</li> <li>• исследование уровня влияния потенциальных угроз</li> <li>• прогноз характера негативных последствий</li> </ul>
<b>Этап 2. Формирование инструментария оценки кризисности развития предприятия</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• формирование системы показателей оценки уровня угроз</li> <li>• оценка уровня угроз</li> <li>• прогнозирование уровня кризисности развития предприятия</li> </ul>
<b>Этап 3. Формирование комплексной системы мероприятий по предотвращению развития кризиса на предприятии</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• разработка организационно-экономических мероприятий по предотвращению угроз (индивидуально для каждого предприятия формируется по результатам проведения этапа 2)</li> <li>• расчет стоимости реализации каждой меры по предотвращению угроз</li> <li>• прогнозирование риска несостоятельности предприятия</li> </ul>
<b>Этап 4. Разработка и внедрение системы организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятий</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• организационные направления: 1) создание оперативной информационной системы; 2) изменение организационной структуры предприятия; 3) изменение структуры управления предприятием; 4) изменение нормативно-правовых документов, действующих на предприятии</li> <li>• экономические направления: 1) снижение издержек; 2) разработка товарной стратегии в условиях кризиса</li> </ul>

**Рис. 2. Основные этапы формирования комплекса организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятий и их содержание**

В работе обосновывается, что для осуществления эффективной политики в области формирования организационно-экономических направлений антикризисного развития прежде всего необходимо обеспечение проведения грамотной, комплексной антикризисной диагностики. Для этого целесообразно определить базовые зоны исследования, в качестве которых в работе выделяются зона внешнего по отношению к предприятию окружения и зона внутренней среды предприятия.

**4. Разработан авторский методический подход к осуществлению диагностики хозяйствующих субъектов как одного из важнейших направлений антикризисного развития предприятий.**

Во внешней среде промышленного предприятия автором выделяются четыре базовых уровня: субмикросреда, микросреда, макросреда и глобальная среда.

Анализ внешней среды должен включать в себя следующие базовые взаимосвязанные процедуры:

- 1) формирование системы факторов и показателей оценки внешнего воздействия, осуществляемого посредством экспертной оценки специалистов промышленных предприятий (метод осуществления - анкетный опрос);
- 2) качественная оценка факторов влияния;
- 3) определение важности факторов внешнего воздействия на деятельность промышленных предприятий;
- 4) построение профиля конкурентной среды промышленного предприятия.

Характеристика уровней и элементов внешней среды представлена в табл. 1.

*Таблица 1*

**Характеристика уровней и элементов внешней среды**

Уровень внешней среды	Подуровни	Элементы внешней среды
1	2	3
Субмикросреда	Бизнес-партнеры	Соответствие ожиданиям партнеров Качество продукции Темпы роста обеспеченности предприятия долгосрочными контрактами
	Поставщики	Соответствие требованиям поставщиков Темпы роста обеспеченности предприятия долгосрочными контрактами Количество поставщиков
	Посредники	Соответствие требованиям посредников Количество партнеров
	Муниципальные образования	Количество муниципальных заказов Наличие муниципальных кредитов

1	2	3
<b>Микросреда</b>	Покупатели	Соответствие ожиданиям покупателей Развитие уровня предпочтений покупателей Узнаваемость продукции компании Финансовая устойчивость покупателей
	Конкуренты	Степень развития конкуренции в отрасли Рыночная доля компании по сравнению с конкурентами Вероятность появления товаров-заменителей
	Инвесторы	Инвестиционная привлекательность отрасли Инвестиционная привлекательность компании
	Региональные органы власти	Количество региональных заказов Наличие региональных кредитов
<b>Макросреда</b>	Экономика	Динамика и структура ВВП Устойчивость гос. бюджета Финансовые риски Налоговая политика Динамика инфляции
	Политика	Политическая стабильность
	Законодательно-правовая среда	Уровень развития Исполнение законов
	Культура	Уровень развития культурных ценностей
	Технология	Возможность и циклы смены технологий Инновационность технологий
<b>Мегасреда (глобальная)</b>	Экология	Уровень экологической безопасности
	Глобальная культура	Оценка влияния глобальной культуры
	Глобализация	Уровень развития глобализации
	Экономика	Вероятность кризиса в связанных экономиках

В качестве важнейших составляющих исследования внутренней среды предлагается выделить следующие зоны (табл. 2).

Таблица 2

## Показатели оценки внутренней среды предприятия

Сфера деятельности	Показатель	Формула расчета	Характеристика показателя
1	2	3	4
Производственная	Коэффициент трудоотдачи	$K_{ТО} = \frac{ПТ}{ЗП}$	ПТ - производительность труда в расчете на одного работника (по реализованным товарам, работам, услугам); ЗП - средняя заработная плата одного работника
	Коэффициент материалотдачи	$K_{МО} = \frac{РП}{МЗ}$	РП - объем реализованной продукции, товаров, работ, услуг; МЗ - материальные затраты в данном периоде
	Коэффициент фондотдачи	$K_{ФО} = \frac{РП}{\overline{ОПФ}}$	$\overline{ОПФ}$ - среднегодовая стоимость основных фондов организации (определяется по полной стоимости и с учетом арендованных основных средств)
	Коэффициент износа	$K_{И} = \frac{Износ ОПФ}{ОПФ}$	Износ ОПФ - начисленная сумма износа основных фондов; ОПФ - полная стоимость основных фондов
Финансово-экономическая	Коэффициент реальной стоимости имущества	$K_{ИМ} = \frac{ОПФ + ЗАП + НП}{Валюта баланса}$	ОПФ - стоимость основных фондов (по балансу); ЗАП - объем запасов организации; НП - объем незавершенного производства; Валюта баланса - итог баланса

	Коэффициент автономии	$K_A = \frac{СК}{\text{Валюта баланса}}$	СК - величина собственного капитала организации
	Коэффициент быстрой ликвидности	$K_{БЛ} = \frac{ДС + КФВ + КДЗ}{ТО}$	ДС - величина денежных средств организации; КФВ - величина краткосрочных финансовых вложений организации; КДЗ - величина краткосрочной дебиторской задолженности организации; ТО - величина краткосрочных обязательств организации
Маркетинговая	Коэффициент затрат на маркетинговую деятельность	$K_{ЗАТР} = \frac{С_m}{РП}$	С <sub>м</sub> - затраты на маркетинговую деятельность
	Рентабельность продаж	$P_B = \frac{П_p}{В}$	П <sub>р</sub> - прибыль от реализации продукции, работ и услуг; В - выручка от реализации продукции, работ и услуг
Информационно-коммуникационная	Коэффициент затрат на информационно-коммуникационную деятельность	$K_{ЗАТР} = \frac{С_{и}}{РП}$	С <sub>и</sub> - затраты на информационно-коммуникационную деятельность
	Коэффициент информации-отдачи	$K_{ФО} = \frac{РП}{ИЗ}$	ИЗ - затраты на информацию

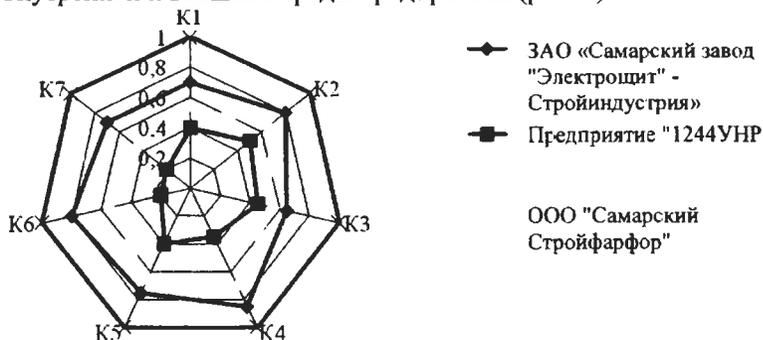
В целях систематизации результатов оценки внутренней и внешней среды предприятия целесообразно сведение их в единую систему. Для этого предлагается использовать методический прием, основанный на построении графического отображения результатов оценки в виде профиля внутренней и внешней среды предприятия на базе рейтинговой оценки наиболее значимых показателей антикризисного потенциала развития предприятия. Предлагаемый методический подход позволяет комплексно оценить разноуровневые и разномасштабные индикаторы в единой системе измерения, что обуславливает универсальность и удобство ее использования на практике, а также наглядность представления и интерпретации итоговой информации.

#### **5. Обоснованы организационно-экономические направления антикризисного развития предприятий, базирующиеся на оценке профиля внутренней и внешней среды предприятия**

Формирование комплекса организационно-экономических направлений антикризисного развития предприятий должно включать в себя составляющие мезо-, макро- и микроуровней. Для мезоуровня хозяйственных отношений в современной России свойственно постоянно увеличивающееся множество факторов, оказывающих влияние на процессы формирования и реализации кризисных ситуаций в региональных экономических системах и соответственно влияющих на деятельность отдельных хозяйствующих субъектов, что определено региональной поляризацией, институциональными отличиями и интеграцией национальной экономики в состав единого мирового хозяйства. Для условий возникновения и направлений развития современных кризисных ситуаций в региональных экономических системах России свойственны тенденции возрастания влияния факторов мегауровня, а также четкая дифференциация результатов их воздействия в зависимости от общего уровня развития и степени диверсификации территориальной системы. Автором отмечается, что мировой финансовый кризис в первую очередь оказал влияние на российские экспортоориентированные сырьевые отрасли: на нефтегазовый сектор, химический и металлургический комплексы, отрасли ЛПК. Сокращение объемов экспорта совместно со снижением внутреннего спроса привело к сокращению производства в отраслях, работающих на потребительский сегмент, в том числе в строительстве.

В работе в рамках сформированного методического инструментария для осуществления диагностики хозяйствующих субъектов проведена комплексная антикризисная диагностика отдельных промышленных предприятий Самарской области. В качестве объекта диагностики выступили ЗАО «Самарский завод "Электроцит" - Стройиндустрия», предприятие "1245 УНР", ООО "Самарский Стройфарфор", занимающиеся производством продукции для рынка стройиндустрии. Основные итоги экономической диагностики внутренней и внешней среды предприятий в

рамках осуществления антикризисного управления представлены в виде профиля внутренней и внешней среды предприятия (рис. 3).



- K1 - уровень влияния субмикросреды
- K2 - уровень влияния микросреды
- K3 - уровень влияния макросреды
- K4 - уровень развития производственной сферы
- K5 - уровень развития финансово-экономической сферы
- K6 - уровень развития маркетинговой сферы
- K7 - уровень развития информационно-коммуникационной сферы

Рис. 3. Профиль внутренней и внешней среды предприятия

По результатам проведенного анализа были выявлены следующие наиболее значимые факторы внутренней и внешней среды, оказывающие наиболее существенное влияние на деятельность исследуемых предприятий:

- кризисные явления в экономике и, как следствие, падение спроса на продукцию предприятий промышленности строительных материалов, которое подталкивает к выходу из бизнеса; инфляция, ставшая причиной оттока оборотных средств и вызвавшая необходимость привлечения дополнительных источников формирования оборотных активов; ставшая одним из источников пополнения оборотных средств краткосрочная кредиторская задолженность, большая часть из которой - просроченная, что вызывает дополнительные расходы по оплате кредиторской задолженности; высокий физический и моральный износ основных фондов, которые влияют на качественные характеристики выпускаемой продукции, на себестоимость продукции, так как их производительность намного ниже, чем у существующих аналогов; износ оборудования более чем на 60%, что влечет за собой дополнительные расходы на текущий ремонт оборудования;
- неэффективная стратегия маркетинга, слабо ориентированная на поиск новых сегментов рынка, продвижения на рынок, установление стимулов потребителям для приобретения предлагаемых товаров; высо-

кий уровень переменных затрат в структуре себестоимости (на ряде предприятий до 80%), который объясняется высокими затратами на оплату труда основных производственных рабочих (причина - низкий уровень автоматизации производственных процессов;

- низкая загрузка основных фондов;

- недостаточно дифференцированный ассортимент предлагаемой продукции;

- неэффективная финансовая стратегия, а на ряде предприятий отсутствие таковой и, как следствие, неспособность аппарата управления грамотно анализировать и прогнозировать развитие предприятия;

- неэффективная структура капитала (низкая ликвидность), вызванная высокой долей внеоборотных активов и запасов готовой продукции, расходов будущих периодов в структуре оборотных активов).

В работе выделены приоритетные организационно-экономические направления антикризисного развития исследуемых предприятий.

К организационным направлениям относятся следующие.

**1. Создание оперативной информационной системы.** Создание базы данных, включающей в себя точные сведения о движении всех финансовых и материальных потоков, а также производственных мощностей каждого производственного подразделения в разрезе всех регламентированных бизнес-процессов, содержащей достоверную информацию, позволит применить методы планирования и организации производства, соответствующие нестабильным условиям деятельности предприятия. В связи с этим предлагается создание системы on-line внесения информации, что позволит решить проблему обеспечения предприятия объективной оперативной информацией в непрерывном режиме, повысить эффективность информатизации производственных процессов в рамках развития антикризисных мер по повышению устойчивости хозяйствования.

**2. Изменение организационной структуры предприятия.** В условиях кризиса это необходимо для достижения соответствия предложения предприятия платежеспособному спросу. Соответственно должны меняться товарная политика предприятия и объемы продаж, что требует изменения структуры и функций стратегических производственных подразделений, связанных с изменением материально-технической базы предприятия.

**3. Изменение структуры управления предприятием.** Необходимость структурных изменений в системе управления обусловлена появлением новых задач и, как следствие, изменением содержания функций менеджмента, связанных с деятельностью в условиях неопределенности. Качество решений, принятых менеджментом предприятия в кризисных ситуациях его развития, обуславливает скорость и пути выявления и предотвращения последствий негативного влияния кризиса, выступает ключевым фактором выхода предприятия из кризисной ситуации.

**4. Изменение нормативно-правовых документов, действующих на предприятии.** Нормативно-правовые документы являются основным инструментом управления бизнес-процессами, регламентирующими его основные функции. В связи с изменением бизнес-процессов и задач, решаемых менеджментом, внесены коррективы в нормативно-правовые документы предприятия, должны происходить в соответствии с требованиями экономической среды.

К экономическим направлениям относятся следующие.

**1. Снижение издержек производства.** Это одно из ключевых направлений антикризисного развития предприятий. Снижение издержек в рамках оптимизированного или диверсифицированного ассортимента осуществляется в режиме экономии при соблюдении параметров технологических процессов без снижения качества продукции. Сокращение издержек в связи с изменением организационной структуры предприятия и структуры управления должно стать значительным вкладом в снижение себестоимости продукции и относительным повышением ее конкурентных преимуществ. Это приведет к тому, что ресурсы предприятия, затрачиваемые на основную деятельность, будут обеспечивать ему сохранение позиций на занимаемых сегментах рынков при рациональном снижении затрат на производство.

**2. Разработка товарной стратегии в условиях кризиса.** Разработка товарной стратегии в условиях кризиса должна опираться на оперативное планирование товарного ассортимента с возможным изменением интервала планирования и методов оценки объемов реализации. Одновременно необходимо рассматривать возможность диверсификации производства, опирающейся на выпуск непрофильной для предприятия продукции с учетом особенностей технологии производства. В данной ситуации возрастает роль отдела маркетинга, разрабатывающего мероприятия по формированию ассортимента товарной продукции и управлению им в условиях кризиса.

Следует отметить, что реализация предложенных автором организационно-экономических направлений в практической деятельности предприятий должна осуществляться одновременно в режиме взаимозависимости. Организационные мероприятия требуют вложения финансовых средств и дают определенный экономический эффект. Вместе с тем практически любые экономические направления преобразований на предприятии влияют на его организационную структуру и структуру управления, определяют развитие деятельности предприятия.

Исследование направлений антикризисного развития, проведенное на обследованных предприятиях, показало, что в антикризисном управлении используются только отдельные меры: снижение себестоимости, оптимизация распределения ресурсов предприятия, развитие маркетинговой деятельности.

Однако при внедрении предложенного автором комплекса организационно-экономических направлений антикризисного развития у предприятий появилась возможность оперативного планирования производственной деятельности, формирования товарной стратегии под конкретные заказы, т.е. обеспечивать результативность производственной деятельности, исходя из различных вариантов ее организации в условиях кризиса.

Реализация предложенных мероприятий позволит в значительной степени повысить устойчивость развития предприятий в долгосрочной перспективе и снизить для них риск отрицательного воздействия кризиса.

## **ПУБЛИКАЦИИ АВТОРА ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ**

### ***В изданиях, определенных ВАК***

1. Чудаев, Н.И. Методологические аспекты исследования кризисности в развитии экономических систем [Текст] / Н.И. Чудаев // Вестн. Оренбург. гос. ун-та. - Оренбург, 2010. - № 5. - С. 81-86. - 0,7 печ. л.

2. Чудаев, Н.И. Проблемы совершенствования управления эффективностью хозяйствования в системе предприятий промышленности строительных материалов [Текст] / Н.И. Чудаев // Вестн. Самар. гос. ун-та. - Самара, 2010. - № 7. - С. 92-99. - 0,8 печ. л.

### ***В других изданиях***

3. Чудаев, Н.И. Организационно-технологические вопросы развития предприятий промышленности строительных материалов и конструкций [Текст] / Б.Я. Татарских, Н.И. Чудаев // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития : материалы VI Всерос. науч.-практ. конф. : сб. ст. - Пенза : РИО ПГСХА, 2008. - С. 136-143. - 0,6/0,3 печ. л.

4. Чудаев, Н.И. Резервы повышения результативности производства промышленности строительных материалов [Текст] / Н.И. Чудаев // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития : материалы VI Всерос. науч.-практ. конф. : сб. ст. - Пенза : РИО ПГСХА, 2008. - С. 191-196. - 0,5 печ. л.

5. Чудаев, Н.И. Особенности развития кризиса в системе промышленного предприятия [Текст] / С.И. Алшмарина, Н.И. Чудаев // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями : межвуз. сб. науч. тр. / редкол.: Н.А.Чечин, С.А.Ерошевский (отв. ред.) [и др.]. - Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2009. - Вып. 1. - Ч. 2. - С. 200-207. - 0,5/0,25 печ. л.

6. Чудаев, Н.И. Современные проблемы развития антикризисного управления [Текст] / Н.И. Чудаев // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями [Текст] : межвуз. сб.

науч. тр. / [редкол.: Н.А.Чечин, С.А.Ерошевский (отв.ред.) [и др.]. - Вып. 2. - Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2009. - С. 310- 320. - 0,9 печ. л.

7. *Чудаев, Н.И.* Динамика влияния кризиса на развитие промышленности РФ [Текст] / Н.И. Чудаев // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития : материалы VII Всерос. науч.-практ. конф. : сб. ст. / МНИЦ ПГСХА. - Пенза, 2009. - С. 287-293. - 0,55 печ. л.

8. *Чудаев, Н.И.* Совершенствование механизма антикризисного управления промышленными предприятиями [Текст] / Н.И. Чудаев // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития : материалы VII Всерос. науч.-практ. конф. : сб. ст. / МНИЦ ПГСХА. - Пенза, 2009. - С. 293-296. - 0,3 печ. л.

9. *Чудаев, Н.И.* Динамика влияния кризиса на развитие промышленности РФ [Текст] / Н.И. Чудаев // Развитие инновационного потенциала отечественных предприятий и формирование направлений его стратегического развития : материалы VII Всерос. науч.-практ. конф. : сб. ст. / МНИЦ ПГСХА. - Пенза, 2009. - С. 287-293. - 0,4 печ. л.

10. *Чудаев, Н.И.* Финансовые аспекты антикризисного управления [Текст] / Н.И. Чудаев // Совершенствование управления научно-техническим прогрессом в современных условиях : сб. ст. VIII Междунар. науч.-практ. конф. / МНИЦ ПГСХА. - Пенза, 2010. - С. 149-153. - 0,4 печ. л.

11. *Чудаев, Н.И.* Проблема кризисности в развитии экономических систем [Текст] / Н.И. Чудаев // Актуальные проблемы развития финансово-экономических систем и институтов: материалы и доклады I междунар. науч.-метод. конф., Самара, 7 апр. 2010 г. / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. - Самара: Самар. ун-т, 2010. - С. 359-364. - 0,5 печ. л.

12. *Чудаев, Н.И.* Направления обеспечения антикризисного развития предприятий промышленности строительных материалов [Текст] / Н.И. Чудаев // Стратегия антикризисного управления экономическим развитием РФ : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. : сб. ст. / МНИЦ ПГСХА. - Пенза, 2010. - Ч. 2. - С. 146-153. - 0,5 печ. л.

Подписано в печать 20.09.2010.

Формат 60×84/16. Бум. писч. бел. Печать офсетная.

Гарнитура "Times New Roman". Объем 1,0 печ. л.

Тираж 150 экз. Заказ № 395.

Отпечатано в типографии СГЭУ.

443090, Самара, ул. Советской Армии, 141.



102