

МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТЬЮ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2010 В.В. Елисеев*

Ключевые слова: эффективное управление промышленным предприятием, механизмы управления, устойчивое функционирование предприятия, оценка экономической устойчивости, формирование механизма.

Рассмотрены функция механизма управления экономической устойчивостью, а также подсистемы механизма управления, уровни экономической устойчивости промышленного предприятия. Представлен общий алгоритм формирования экономической устойчивости промышленного предприятия. Выработаны практические основы подходов и способов реализации механизмов управления устойчивостью функционирования промышленного предприятия.

Эффективное управление промышленным предприятием в современных условиях невозможно без применения специальных методов анализа и управления устойчивостью. В данный период социально-экономического развития России число и разнообразие факторов, ослабляющих условия стабильной работы промышленного предприятия, возрастают, поэтому функция механизма управления экономической устойчивостью приобретает все более значимую роль и становится одним из важнейших условий обеспечения механизма управления - устойчивого функционирования предприятия.

Для реализации функции механизма управления на предприятии необходимы значительные организационные усилия, затраты времени и других ресурсов.

Наиболее целесообразно осуществлять функцию управления с помощью специальной подсистемы в системе управления промышленным предприятием¹.

Подсистема механизма управления экономической устойчивости строится по иерархическому принципу. Соответственно, процесс управления риском протекает на двух соподчиненных уровнях - исполнительном и координирующем. На исполнительном уровне выполняются две основные функции:

- ◆ непрерывный контроль уровня риска, возникающего в процессе функционирования предприятия;
- ◆ управление уровнем риска, связанного с процессом подготовки решений всех уровней на промышленном предприятии.

На координирующем уровне выполняются командно-контрольные процедуры согласования работы в соответствии с принятыми целевыми установками предприятия. Автоматизированные процедуры управления устойчивостью необходимо организовать, т.е. указать сроки проведения работ, форму и объем предоставления результатов, задать состав и порядок выполнения процедур, анализа и оценки уровня устойчивости, подготовить необходимую нормативную и справочную информацию, запустить процесс разработки мероприятий по снижению уровня риска, довести выработанные предложения до сведения руководства промышленного предприятия, а после их утверждения организовать реализацию мероприятий.

При оценке и анализе экономической устойчивости предприятия особенно важно рассматривать все условия реальной экономической ситуации, когда у промышленного предприятия наблюдается достаточно устойчивый экономический рост основных экономических показателей, оно имеет определенную производственную мобильность или возможности ее увеличения, устойчивую долю рынка по основным товарам и, в то же время, оно финансово неустойчивое на момент обследования из-за углубления мирового финансового кризиса и системы неплатежей. Возможно у предприятия стабильные экономические показатели на протяжении ряда лет, показатели его ликвидности и платежеспособности находятся в пределах существую-

* Елисеев Владимир Владимирович, аспирант Московского государственного университета приборостроения и информатики. E-mail: Elis.msk@mail.ru.

щих норм, у него есть значительные резервы производственной мощности, но оно имеет слабые конкурентные позиции и практически исчерпало возможности экономического роста².

Ни в том, ни в другом случаях предприятие нельзя однозначно квалифицировать как экономически устойчивое, так как в ближайшей перспективе, при небольших изменениях рыночной конъюнктуры товаров или полном использовании производственной мощности оно может быстро потерять достигнутые результаты.

Поэтому экономическая устойчивость промышленных предприятий в общем случае должна делиться на два основных состояния:

- ◆ экономически устойчивое;
- ◆ экономически неустойчивое.

Но промышленные предприятия могут иметь различный уровень экономической устойчивости или обладать различным запасом устойчивости (см. рисунок). Для этого предлагается использовать следующие уровни:

- ◆ с высоким запасом устойчивости;
- ◆ с нормальным запасом устойчивости;
- ◆ с низким запасом устойчивости.

Условия внешней экономической среды несомненно влияют на достигнутый уровень экономического развития промышленного предприятия и следовательно, должны найти отражение в экономических условиях:

◆ нормальные экономические условия (присущи экономически развитым странам с рыночной экономикой, устоявшейся нормативно-правовой системой бизнеса, сбалансированностью макроэкономических процессов, высоким уровнем развития промышленности);

◆ осложненные экономические условия (имеют в основном развивающиеся страны построившие экономические приоритеты своего развития, целенаправленно формирующие нормативно-правовую базу развития реального сектора экономики, но сталкивающиеся в своей реальной деятельности с диспропорциями на макро- и микроуровнях, а также несбалансированностью своих бюджетов, сопровождающихся множеством негативных последствий в экономике);

◆ кризисные экономические условия (определяются отличием четких экономических ориентиров развития экономики страны в

целом, массовым падением производства в различных секторах экономики, глубокими диспропорциями на макроуровне, увеличивающимся дефицитом государственного бюджета, всем комплексом социальных последствий и т.д.)³.

Оценка экономической устойчивости промышленного предприятия в различных экономических условиях будет иметь свои специфические особенности, которые должны найти отражение в формировании условий и критериев отношения промышленного предприятия к определенному типу и уровню экономической устойчивости. Как было отмечено выше, уровни экономической устойчивости по видам могут не совпадать. Следует отметить, что непонимание экономической природы устойчивого развития промышленного предприятия и неправильная оценка не позволяет эффективно управлять производством. На первое место выдвигаются способы и методы непосредственного воздействия на уровень риска с целью его максимального снижения, повышения экономической безопасности: и финансовой устойчивости своего предприятия.

В практической деятельности идеальная ситуация возникает в том случае, когда удастся значительно повысить экономическую устойчивость по различным: сферам использования ресурсов предприятия без одновременного уменьшения в уровне проектной рентабельности. Основными подходами и способами реализации механизма управления устойчивостью функционирования промышленного предприятия, применяемыми на практике, будут:

◆ регулирование и контроль за соотношением постоянных и переменных затрат (управляя этим соотношением, можно изменять точку безубыточности и тем самым осуществлять прямое влияние на величину устойчивости);

◆ ценовое регулирование (ценовая стратегия для большинства - предприятия является способом управления эффективностью);

◆ управление величиной финансового рычага (основывается на регулировании и контроле за соотношением акционерных и долговых источников финансирования, а также: степенью использования средств, формирующих постоянные финансовые издержки);

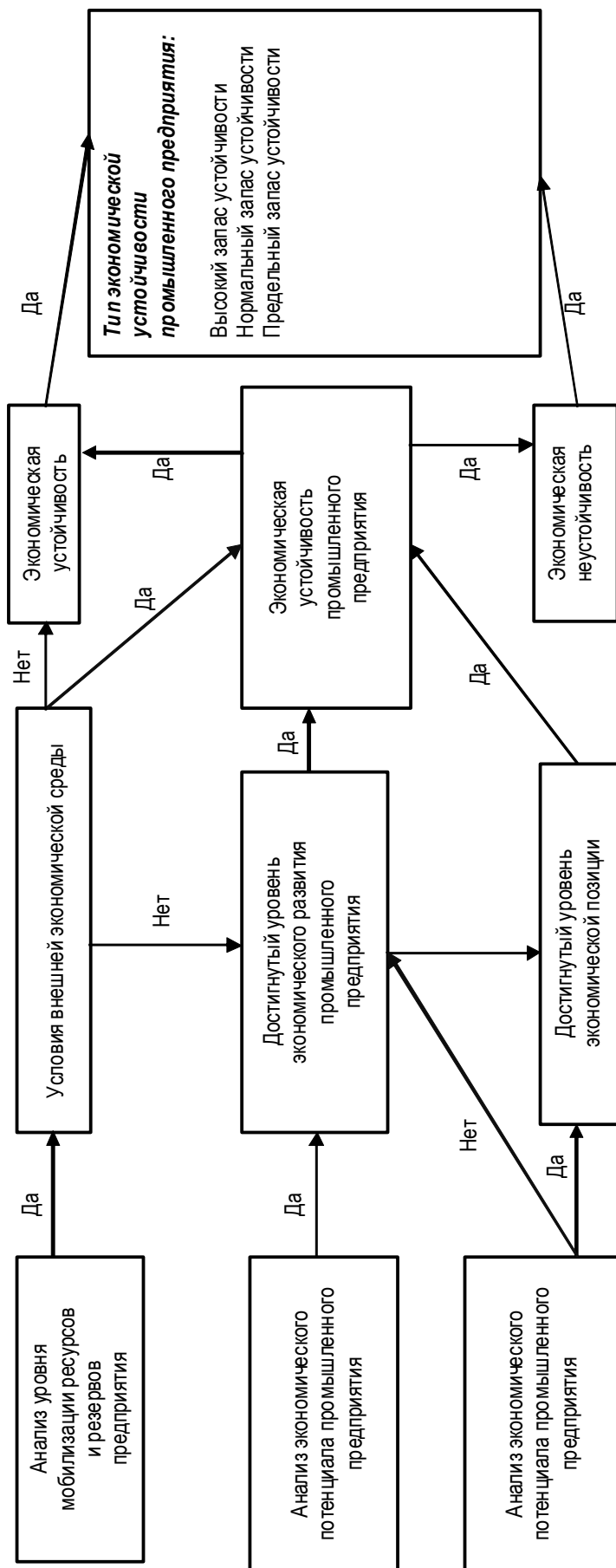


Рис. Общий алгоритм формирования экономической устойчивости промышленного предприятия

♦ диверсификация инвестиционных активов (инвестируя средства в различные проекты, на которые по возможности не влияют одинаковые специфические факторы риска, финансовые менеджеры могут снизить уровень общего риска за счет исключения его несистематической компоненты);

♦ тщательная проработка стратегии инвестиционного развития с учетом наиболее благоприятных вариантов налогообложения;

♦ регулирование оптимального объема реализации, контроль за использованием и состоянием производственного потенциала предприятия;

♦ комплексное использование финансовых методов и рычагов с целью более эффективно управления программами развития, повышения безопасности их реализации и снижения общего риска промышленного предприятия;

♦ гибкое регулирование выплатами дивидендов и разработка приемлемой для промышленного предприятия учетной политики.

Важнейшее место в формировании механизма управления устойчивостью промышленных предприятий также занимает процесс отбора предложенных к рассмотрению вариантов воздействия. Управленческие решения, принимаемые финансовыми менеджерами, основываются на субъективных суждениях, опыте ранее реализованных проектов и (или) на разработанной системе вспомогательных правил по отбору, лежащих в русле единой для предприятия политики⁴.

¹ Антикризисное управление : учеб. пособие для техн. вузов / под ред. Э.С. Минаева, В.П. Панагушина. М., 2008. С. 432.

² Колганов А. Закономерности переходной экономики: экономические тенденции и модели // Вопр. экономики. 2005. № 2. С. 50-60.

³ Раицкий А.К. Экономика предприятия. М., 2009. С. 693.

⁴ Шеремет А.Д., Баканов М.И. Теория экономического анализа : учебник. М., 2008. С. 105.

Поступила в редакцию 12.01.2010 г.