

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ В КРИЗИСНОМ СОСТОЯНИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «СВЕССКИЙ НАСОСНЫЙ ЗАВОД»)

Кирсанова Е.В., Бобошко Е.В.

Понятие «управления» заключается в умении воздействовать на систему или отдельные процессы, происходящие в системе, с целью её изменения или придания ей новых качеств.

Что касается управления в кризисном состоянии, то это уже «искусство», которое требует особых подходов, специальных знаний и опыта. Управление в кризисном состоянии – это управление, целью которого является анализ симптомов кризиса, разработка мер по предотвращению отрицательных последствий и использование кризисных факторов как импульса к дальнейшему развитию предприятия.

Кризисные явления в деятельности предприятия проявляются в форме резкого обострения противоречий, которые возникают в процессе взаимодействия отдельных элементов экономической системы между собой и/или с внешним окружением.

Выделяют следующие направления проявления кризисных явлений:

- кризис сбыта;
- кризис деятельности;
- финансовый кризис;
- управленческий кризис;
- кризис организационной структуры управления;
- кризис платежеспособности.

Одним из основных определяющих показателей кризисного состояния является недостаточность собственного ликвидного капитала для обеспечения выплат по имеющимся обязательствам.

В качестве объекта исследования рассмотрим ОАО «Свесский насосный завод» (ОАО «СНЗ»). Этот завод был основан в 1870 году и имеет большой опыт и столетние традиции в производстве насосов и насосного оборудования.

Ранее данное предприятие занимало достаточно твердое положение на рынке, было известно не только в нашей стране, но и за рубежом. Однако в настоящее время, количество клиентов

значительно сократилось, заказы стали менее объемными, появляется всё больше конкурентов, что влечет за собой значительное ухудшение внутреннего состояния завода. Об этом свидетельствуют проведенные расчеты.

Анализ финансового состояния на ОАО «СНЗ» показал, что предприятие находится в кризисном состоянии, поскольку выпускает неконкурентоспособную продукцию. Основные проблемы в деятельности ОАО «СНЗ» определены следующими факторами:

- устаревшие основные фонды,
- отсталость производственных процессов,
- нехватка молодого квалифицированного персонала, который способен внедрять инновационные технологии,
- недостаточное финансирование модернизации производственного процесса.

Кризисное финансовое состояние компании требует от менеджеров проведения ряда мероприятий. Рациональное использование доступных средств и разработка четкой стратегии могут позволить перейти от спада к развитию и запланированному темпу роста финансовых показателей. Рекомендуются провести «оздоровительную» политику слабых сторон предприятия по следующим направлениям:

1. Усилить работу маркетинговой службы и службы сбыта.

2. Организовать контроль над состоянием валовой, чистой прибыли и принимать меры по предотвращению убытка и уменьшению «холостых» затрат. Наиболее подходящим типом антикризисной стратегии является стратегия оптимальных издержек, которая позволит ОАО «СНЗ» достичь следующих результатов:

- решить многие поставленные перед предприятием цели и задачи;
- обеспечить дополнительные конкурентные преимущества;
- достичь устойчивого финансового положения;
- ликвидировать собственные слабые стороны.

3. Организовать «треугольник взаимодействия» дебиторов, кредиторов и аппарата управления ОАО «СНЗ». В таком случае дебиторы могли бы рассчитываться с кредиторами по обязательствам, минуя ОАО «СНЗ», что позволит упростить процесс долговых отношений для ОАО «СНЗ» и будет способствовать уменьшению кредиторской задолженности предприятия.