

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ НА ОАО «СВЕССКИЙ НАСОСНЫЙ ЗАВОД»

Кирсанова Е.В., Бобошко Е.В.

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.

Антикризисное управление – это управление, целью которого является прогнозирование возникновения кризисной ситуации, анализ симптомов кризиса, разработка мер по предотвращению отрицательных последствий и использование кризисных факторов как импульса к дальнейшему развитию предприятия.

Суть антикризисного управления выражается в следующих положениях:

- кризисы можно предвидеть, ускорять, отодвигать, смягчать;
- к кризисам можно и необходимо готовиться;
- управление в условиях кризиса требует особых подходов, специальных знаний, опыта и искусства;
- кризисные процессы могут быть до определенного предела управляемыми;
- собственно управление кризисными процессами, их ускорение и минимизация последствий.

В качестве объекта исследования рассмотрим ОАО «Свесский насосный завод». Этот завод был основан в 1870 году и имеет большой опыт и столетние традиции в производстве насосов и насосного оборудования. Ранее, благодаря эластичной ценовой политике и пунктуальности исполнения договоров, клиентами этого предприятия являлись различные государственные, муниципальные и коммерческие предприятия стран ближнего и дальнего зарубежья.

Однако, в настоящее время количество клиентов значительно сократилось, заказы стали менее объемными, появляется все больше конкурентов. Об этом свидетельствуют и данные отчета «О финансовых результатах», в соответствии с которыми в 2005 валовая прибыль предприятия уменьшилась на 33% по сравнению с 2004 годом. За этот же период себестоимость реализованной продукции увеличилась на 9%, а другие операционные затраты увеличились на 36,4%. Это привело к увеличению чистого убытка в 8,4 раз, а также к увеличению убыточности акций предприятия в 8 раз.

Такое положение дел на предприятии может привести к увеличению его неплатежеспособности и снижению конкурентоспособности. Это может повлечь за собой уменьшение заработной платы сотрудников предприятия, а возможно и сокращение штатов. При этом отдельным подразделениям предприятия (например, таким как ТЭЦ) грозит продажа в частную собственность.

Таким образом, ситуацию на ОАО «Свесский насосный завод» можно охарактеризовать как кризисную и предложить основные направления проведения антикризисного управления на этом предприятии. Чтобы не допустить банкротства предприятия, для начала нужно провести комплексный анализ состояния завода, постараться найти «ключ» проблемы, затем на основании полученных результатов разработать систему антикризисного управления, которая предусматривает организационные, экономические, финансовые и другие мероприятия направленные на «оздоровление» предприятия и разработать соответствующие стратегии антикризисного управления.

Примером таких мероприятий для ОАО «Свесский насосный завод» могут быть:

- ликвидация значительных остатков готовой продукции на складах, величина которых на конец 2005 года составляет 31% от величины всех активов предприятия, за счет внедрения эффективной маркетинговой политики;
- ликвидация долгосрочных обязательств предприятия, которые в 2005 году увеличились в 9,6 раза по сравнению с 2004 годом и составили 2,5% от величины всех пассивов предприятия, путем реструктуризации долгов и внедрения эффективной программы выплаты долгов.