

## АНТИКРИЗИСНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

*К.С. Ибрагимова, студ., В.А. Трифонов к.э.н., доц.*

*Юргинский технологический институт (филиал) Национального исследовательского*

*Томского политехнического университета*

*652055, Кемеровская обл., г. Юрга, ул. Ленинградская, 26*

*E-mail: mamontenok21@mail.ru*

На сегодняшний день стратегия – это основополагающий стержень для управления предприятием. Понимание этого позволит обеспечить предприятию устойчивое экономическое развитие, повысить конкурентоспособность производимой им продукции и оказываемых услуг [1].

В современных условиях, необходимо обеспечить такое управление, которое позволило бы оперативно адаптировать предприятие к быстро меняющимся условиям ведения бизнеса. Появление новых запросов потребителя, изменения в окружающей среде, постоянный рост конкуренции, интернационализация и появление новых возможностей для бизнеса, открываемых достижениями науки и техники, развитие информационных сетей, повсеместная доступность современных технологий, изменение роли человеческих ресурсов привели к значительному возрастанию значения стратегического управления предприятием [2].

Целью данной статьи является построение антикризисной стратегии предприятия на примере ОАО «Меридиан» (основной вид деятельности производство деталей и узлов на комплектацию и для ремонта автомобилей). Для достижения данной цели необходимо провести анализ деятельности предприятия, выявить потенциальные возможности, опасности, сильные и слабые стороны его деятельности и разработать антикризисную стратегию предприятия.

**Антикризисная стратегия** – это стратегия, оптимизирующая поведение предприятий в условиях спада в отрасли, устойчивого снижения основных финансовых показателей деятельности предприятий и угрозы банкротства.

Различают несколько типов **антикризисных стратеги** предприятий [4- 9]:

- Антикризисная *производственная стратегия* включает следующие стратегии: улучшение качества продукции, перестройку структуры предприятия, изменение номенклатуры и ассортимента продукции, повышение экономической эффективности производства.

- Антикризисная *кадровая, управленческая стратегия* основывается на улучшении кадрового потенциала, повышении квалификации, в особенности отделов маркетинга и сбыта, бухгалтерии и финансов, внедрении новых методов управления, а также при необходимости смене руководства.

- Антикризисная *финансовая стратегия* нацелена на эффективность системы управления финансами с целью решения стратегических и тактических задач его деятельности. Включает: стратегию оптимизации структуры капитала; стратегию улучшения системы учета и контроля издержек; стратегию оптимизации прибыли.

- В научной литературе по маркетингу и экономике предприятия изучаются различные виды *стратегий ценообразования* в зависимости от типа и конъюнктуры рынка несовершенной конкуренции, условий производства, целевой ориентации предприятия.

Наблюдаемое ограниченное применение предлагаемых стратегий в экономической практике объясняется, на наш взгляд, отсутствием в этих работах (за малым исключением) стратегии, обеспечивающей решение задачи роста за счёт производства нового продукта, при реализации его на уже освоенном предприятием рынке.

**Объект исследования** является ОАО «Меридиан» открытое акционерное общество, которое образовалось 25 августа 1992 года. Данное предприятие относится к автомобильной промышленности, его специализация – производство фильтрующих элементов для автомобилей, машин сельскохозяйственной отрасли и других устройств, где необходима высокая очистка применяемых средств от загрязнений. Предприятие организует предпродажную подготовку авто- и мототехники и номерных узлов, агрегатов.

Предприятие обеспечено оборудованием высокого технического уровня, о чем свидетельствует использование оборудования ведущих брендов мира: AIDA (Япония), Cosmek (Италия), Cavasaki (Япония), Siemens (Германия). На предприятии расположено 17 цехов, 2 из них инструментальных, что позволяет изготавливать специальные инструменты. Так же на данных площадях расположены участок станкостроения и нестандартного оборудования, энергоремонтный и транспортный цеха.

Структура управления предприятия линейно-функциональная. В управляющую структуру предприятия входит совет директоров, собрание акционеров, генеральный директор и ликвидационная комис-

сия. Исполнительным органом общества с ограниченной ответственностью является генеральный директор. Органом внутреннего финансового контроля предприятия является ревизионная комиссия [3].

Основные материалы, используемые для производства продукции: ленты металлические, бумага, фильтрующий картон, клей различных марок, пластизоли, лаки, химикаты, краски и др. Предприятие самостоятельно изготавливает пластизоли по собственным рецептам, а так же основную массу РТИ.

Остальные материалы и сырье ОАО «Меридиан» приобретает у сторонних организаций, представленных на рисунке 1 [5].



Рис. 1. Поставщики ОАО «Меридиан»

Основными конкурентами ОАО «Меридиан» являются предприятия, выпускающие аналогичную продукцию (Таблица 1) [5].

Таблица 1

Предприятия-конкуренты ОАО «Меридиан»				
Предприятие	ОАО «Меридиан»	ОАО «Энгельский завод фильтров»	«Невский фильтр»	«Цитрон»
Вид продукции	фильтра и фильтрующие элементы, глушители выхлопа, насосы ручные гидравлические	элементы очистки воздуха, масла и топлива	Ассортимент меньше чем у ОАО «Меридиан»	фильтра и фильтрующие элементы, запасные части для автомобильной техники
Отличительные особенности	Организует предпродажные подготовки авто- и мототехники и номерных узлов, агрегатов	Имеет возможность предоставлять скидки для оптовых покупателей	Грамотная рекламная компания в СМИ	Улучшение внешнего вида масляной группы фильтров

При сравнении ценовой политики можно сказать, что по отношению к конкурентам цены ОАО «Меридиан» вполне доступны. Реализацию продукции в ОАО «Меридиан» осуществляют при помощи таких операций как: бартер, взаимозачет, в кредит, за наличный расчет и т.п.

Чистая прибыль – часть балансовой прибыли, остающаяся в распоряжении предприятия после уплаты налогов, сборов, рентных и иных платежей в бюджет. Она является источником накоплений, средств на развитие производства, удовлетворение социально-бытовых нужд работников, их материальное стимулирование, формирование фондов и резервов, на выплату дивидендов. В 2015 году чистая прибыль предприятия снизилась по сравнению с 2014 годом на 23463 тыс. руб. (рисунок 2).

В целом, ОАО «Меридиан» получило объем чистой прибыли для ведения дальнейшей деятельности [5].

В 2015 году по сравнению с 2014 годом уровень рентабельности реализации продукции снизился на 61,1%. Коэффициент финансовой независимости характеризует отношение собственного капитала к общей сумме капитала (активов) предприятия.

Коэффициент показывает, насколько организация независима от кредиторов. Чем меньше значение коэффициента, тем в большей степени организация зависима от заемных источников финансирования, тем менее устойчивое у нее финансовое положение.

Финансовая независимость ОАО «Меридиан» в 2015 году составляет 0,766, а в 2014 году 0,815. Показатель позволяет определить долю активов организации, покрываемых за счет собственного капитала. За счет заемных средств покрывается оставшаяся доля активов. Показатель определяет соотношение собственного и заемного капитала организации.  $K < 0,5$  (в пределах нормы). Это говорит о том, что предприятие финансово независимо.

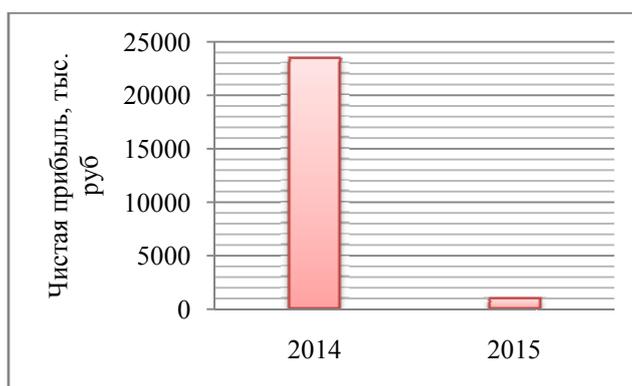


Рис. 2. Динамика изменения чистой прибыли ОАО «Меридиан»

Рентабельностью активов в 2015 году снизилась на 6,2%. Данная динамика вероятнее всего связана с неэффективным использованием оборотного капитала в ОАО «Меридиан».

Оценка платежеспособности предприятия является одним из важнейших критериев финансового положения предприятия. Под данным критерием принято понимать способность предприятия рассчитываться по своим долгосрочным обязательствам. Показатели ликвидности позволяют провести оценку платежеспособности предприятия.

Общая обеспеченность предприятия оборотным капиталом определяется коэффициентом текущей ликвидности. Оборотный капитал позволяет обеспечивать ведение финансово-хозяйственной деятельности и своевременное погашение текущих обязательств.

Коэффициент текущей ликвидности показывает долю оборотного капитала, сформированного из текущих обязательств. В 2014 году коэффициент текущей ликвидности составлял 2,71, а в 2015 г. его значение составляло 3,42, что является нормальным (см. рисунок 3). Коэффициент текущей ликвидности считается нормальным, когда его значение находится в пределах 2.

Увеличение доли собственных оборотных средств в общей сумме активов с 0,86 в 2013 г. до 0,9 в 2015 г. говорит о достаточной обеспеченности организации собственными оборотными средствами.

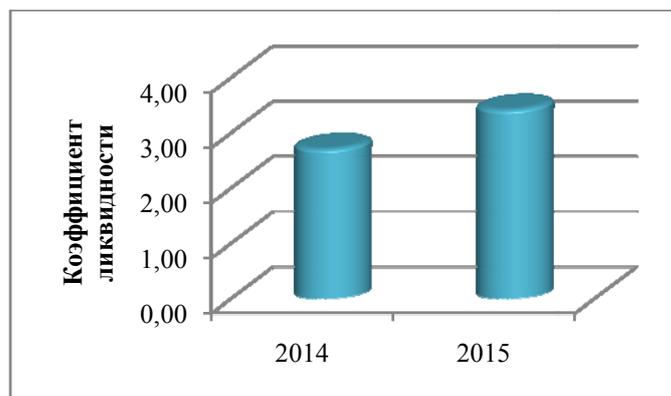


Рис. 3. Динамика ликвидности за 2014–2015 годы [5]

Тем не менее, при наличии положительной динамики финансовых коэффициентов в сторону увеличения, наблюдается неустойчивость финансового состояния предприятия. Налаженные каналы снабжения и сбыта, а также стабильный спрос на продукцию могут благоприятно повлиять на финансовую устойчивость предприятия.

Анализ финансового состояния и хозяйственной деятельности ОАО «Меридиан» показал, что снижение прибыли является основной проблемой данного предприятия. Помимо этого, в ходе анализа наблюдается скачкообразный характер динамики большинства показателей. Показатели резко снижаются в 2015 году по сравнению с 2014 годом. Возможно, это связано со снижением рентабельности продаж данного предприятия.

При проведении SWOT-анализа установлено, что для своего дальнейшего развития предприятие имеет достаточный потенциал. Слабыми звеньями предприятия являются достаточно высокие издержки производства, которые значительно уменьшают прибыль предприятия, и высокая конкурентоспособность.

Для предприятия ОАО «Меридиан» выбрана антикризисная стратегия, которая входит в группу **«стратегии концентрированного роста»**. Стратегия подразумевает выпуск как новой продукции, так и повышение качества производимой продукции, с изменением товара или рынка. Для данного предприятия выбрана стратегия, обеспечивающая решение задачи роста за счёт производства нового продукта, при реализации его на уже освоенном предприятием рынке.

Предлагаемая стратегия развития позволит освоить новые виды продуктов, и укрепить свои деловые и экономические позиции на уже сформированных и освоенных рынках. Предполагается внедрение и освоение производства изделий на основе зарубежных аналогов данной категории.

Таким образом, предложенная стратегия приведет к увеличению реализации объёмов продаж вследствие чего произойдет увеличение и повышение доходов предприятия. Так же для реализации стратегии должны быть учтены наличие финансово-материальных ресурсов, ресурсов резерва персонала, к которому, в новых условиях, будут предъявлены требования другого уровня принятия решений, ответственности и подхода к выполнению своих должностных обязанностей.

Литература.

1. Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М. Управление конкурентоспособностью организации: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 300 с.
2. Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М. Стратегическое управление организацией: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 239 с.
3. Ревизионная комиссия: [Электронный ресурс] – <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/revizionnaya-komissiya.html>.
4. Аристов А.П. Управление качеством: Учебник для вузов. – М.: ИНФРА – М, 2009. – 240 с.
5. Предприятия в условиях кризиса: [Электронный ресурс] – <http://www.allbest.ru/>
6. Управление качеством: Учебное пособие / Ю.Т. Шестопап, В.Д. Дорофеев и др. – М.: ИНФРА – М, 2010. – 331 с.
7. Трифионов В.А. Особенности разработки и реализации различных стратегий инновационного развития градообразующих предприятий в современных условиях. [Текст]. – М. Инновации, 2008. – № 3.
8. Трифионов В.А., Данилов Н.Н. Метод дифференциации цен в условиях несовершенной конкуренции. [Текст]. – Экономический анализ: теория и практика, 2011 - №36.
9. Трифионов В.А. Факторы и принципы формирования промышленно-инновационных кластеров // Вестник кемеровского государственного университета, 2013. - №1.

## **РОЛЬ КРЕДИТА И КРЕДИТНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ**

*В.И. Марчук, старший преподаватель кафедры ЭиАСУ*

*Юргинский технологический институт (филиал) Национального исследовательского*

*Томского политехнического университета*

*652055, Кемеровская обл., г. Юрга, ул. Ленинградская, 26*

*Email: tika75-1977@mai.ru*

С изменениями экономических условий в стране происходят и изменения роли кредита и сферы его применения. Но наиболее важна роль кредита в условиях инфляции, когда регулирование массы денег в обращении, происходящее с помощью кредита, приобретает возрастающее значение для поддержания стабильности покупательной способности денежной единицы [1].