Особенности антикризисного управления строительных организаций в условиях финансово-экономического кризиса

Мельцас Е.О., руководитель отдела, Институт «ИТКОР», Москва, Россия

Аннотация. В статье выделены характерные особенности антикризисного управления строительных организаций.

Ключевые слова: антикризисное управление, логистические издержки, расходы, запасы, неплатежеспособность.

Features of anti-crisis management of construction organizations in the financial and economic crisis

Meltsas E.O., head of department, Institute «ITKOR», Moscow, Russia

Annotation. The article highlights characteristic features of the anti-crisis management of construction organizations.

Keywords: crisis management, logistics costs, expenses, reserves, insolvency.

В современных условиях развития рыночных отношений в мировой и российской экономике антикризисное управление стало одним из важнейших факторов поступательного развития хозяйствующих субъектов независимо от его форм и методов управления.

Для антикризисного управления строительных организаций характерны следующие особенности:

– в процессе развития строительной организации наступает этап критической недостаточности в обеспечении производственно-хозяйственной деятельности текущей финансовой потребности в оборотных

средствах, то есть наличие разрыва между поступлением финансовых средств и их расходами;

– возникновение критической ситуации когда строительная организация не в состоянии профинансировать производство, которое смогло бы обеспечить выполнение как своих обязательств по договорам, так и социально-экономических, перед своим коллективом;

– сложившаяся система управления производственно-хозяйственной деятельностью строительной организации не обеспечивает принятие своевременных решений адекватных рыночной конъюнктуре;

– неоправданно большие логистические издержки: производственные, складские, издержки снабжения, управления запасами, а также транспортно-логистические издержки в процессе формирования цепей поставок;

– уменьшение объемов прибыли и снижение рентабельности и, как следствие, ухудшение экономико-финансового положения и потере конкурентных преимуществ в конкурентной нише;

– отсутствие объективной с финансово-экономической точки зрения системы денежных расчетов с поставщиками, потребителями, а также в структуре потребности строительной организации в сырье, материалах, денежные средствах с соблюдением ценовых и временных факторов.

Известно, что временной фактор при этом всегда тесно связан и особенно влияет в кризисных ситуациях на цену.

В кризисных ситуациях ценовой фактор играет и особенно с психологической точки зрения большое значение на будущее развитие предприятия:

– отсутствием миссии и видения развития строительной организации в кризисных условиях на перспективу с учетом конкурентной среды на позиционируемых сегментах рынка;

– отсутствием стратегии развития строительной организации в условиях экономических санкций и кризисных явлений в мировой

экономике, что не создаёт предпосылок для противодействия и адаптации к неожиданным рискам и банкротству;

– недостаточность или отсутствие резервных фондов на ликвидацию возникших убытков, что вынуждает предприятие переходить в режим снижения прибыльности производства;

– несоответствием его финансово-экономических показателей требованиям складывающейся конъюнктуры на позиционируемых сегментах рынка и, как следствие, слабым адаптированием к требованиям рынка.

Процесс выживания, в том числе, производственно-строительных структур напрямую зависит от того:

– насколько она способна преодолеть финансово-экономический кризис и только в этом случае у организации вырисовывается перспектива (спасения от банкротства) и возможность её развития;

– наступление неплатежеспособности организации до состояния, когда наступил уже критический порог антикризисной неустойчивости, при котором уже нет возможности профинансировать как сокращенное воспроизводство, так и исполнить договорные обязательства по заключённым договорам и др.

Наличие перечисленных выше особенностей, выявленных при анализе финансово-экономического состояния строительной организации, свидетельствует о том, что организация находится в глубоком кризисе и требуется немедленная выработка стратегии антикризисного управления или ликвидации и её неизбежного банкротства.

Рализацией данной проблемы может быть как в области стратегического управления (пересмотр стратегии, реструктуризация предприятия), так и тактического (снижение издержек, повышение производительности).

Итак, создавшуюся кризисную ситуацию следует рассматривать в двух аспектах: внешней и внутренней.

Сущность внешнего аспекта заключается в способности предприятия мобилизовать нужный размер оборотных средств с целью выполнения принятых на себя обязательств, например, перед кредиторами, погашение и обслуживание долгов.

Внутренний аспект заключается в способности и возможности обеспечить объем оборотных средств на необходимом уровне за счет денежных и эквивалентных им ресурсов для поддержания на выживаемом уровне её производственно-хозяйственной деятельности.

Ниже рассмотрим основные направления выхода организации из создавшейся кризисной ситуация:

1. Одним из способов решения проблемы кризисной ситуации является, по-нашему мнению, реструктуризация предприятия на основе антикризисной стратегии управления, направленной на достижение финансово-экономических показателей, как минимум, докризисного уровня и, как максимум, до конкурентоспособного уровня в конкурентной среде.

То есть перед предприятием, находящемся в кризисной ситуации, стоят следующие задачи:

– исключить признаки и последствия кризиса путём восстановления его платежеспособности;

– стабилизировать экономико-финансовое положение производственно-хозяйственной деятельности предприятия;

– ликвидировать причины кризиса;

– разработать антикризисную стратегию развития предприятия для предотвращения в будущем повторения кризисных явлений;

– разработать стратегию развития логистичекой поддержки производственно-коммерческой деятельности организации на основе снижения издержек (логистических, транспортных, складских, управления запасами, в цепях поставок), оказывающих большое влияние (до 50% от общих издержек) на обеспечение антикризисной устойчивости предприятия.

Основным инструментом для успешного антикризисного управления должна стать синергетическая стабилизационная программа по выходу организации из сложившегоя кризиса.

Синергетическая антикризисная программа должна охватывать целый комплекс значимых вопросов и организационно-экономических мероприятий, направленных на ликвидацию и восстановление конкурентоспособных качеств в конкурирующих рынках.

Важным оттенком данной программы должны быть предупредительные мероприятия по недопущению и предотвращению кризисных ситуаций в деятельности предприятия с учётом антикризисных критериев.

Выводы:

1. Значение синергетической стабилизационной программы состоит в своевременном принятии управленческих решений с использованием денежных средств с целью недопущения кризисных разрывов между их расходованием и поступлением.

2. Разработанная программа не имеет смысла, если в ней не предусмотрены все мероприятия и своевременные действия, способствующие предотвратиь кризис и банкротство предприятия.

Библиографический список

1. Бариленко, В.И. Анализ себестоимости продукции в объединениях строительного комплекса / В.И. Бариленко. – М. : Финансы и статистика, 1990. – 191 с.

2. Иконникова И., Адамов Н. Особенности логистизации хозяйственной деятельности отечественных бизнес-структур в условиях риска // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2012. – № 3. – С. 26.

3. Кудряшов В.С., Торхова Е.Н. Экономические кризисы: причины возникновения, последствия и пути предотвращения // Научные труды Северо-Западного института управления. 2017. Т. 8. № 2 (29). С. 56-63.

4. Мельцас Е.О. Совершенствование логистической деятельности строительных организаций на основе финансовой устойчивости // РЭиЖ. – 2016. – №4. Режим доступа:http://www.e-rej.ru/publications/166/#art15701

5. Моргунов В.И., Проценко И.О. Логистический аутсорсинг как фактор повышения конкурентоспособности предпринимательских структур // Российский экономический интернет журнал. – 2017. – №3. – Режим доступа: http://www.e-rej.ru/Articles/2017/Morgunov_Protsenko.pdf.

References

1. Barilenko, V.I. Analysis of the cost of production in the associations of the construction industry / V.I. Barilenko. – M.: Finance and Statistics, 1990. – 191 p.

2. Ikonnikova I., Adamov N. Features of logistics of economic activity of domestic business structures under risk conditions // RISK: Resources, information, supply, competition. – 2012. – No. 3. – P. 26.

3. Kudryashov VS, Torkhova E.N. Economic crises: the causes of occurrence, consequences and ways to prevent / / Scientific works of the North-West Institute of Management. 2017. T. 8. No. 2 (29). Pp. 56-63.

4. Meltsas E.O. Perfection of logistic activity of construction organizations on the basis of financial stability // REEZH. - 2016. - №4. Access mode: http: //www.e-rej.ru/publications/166/#art15701

5. Morgunov V.I., Protsenko I.O. Logistic outsourcing as a factor of increasing the competitiveness of entrepreneurial structures // Journal of Russian Economic Journal. – 2017. – № 3. – Access mode: http://www.e-rej.ru/Articles/2017/Morgunov_Protsenko.pdf.