

ЭКОНОМИКА

338.24:621.941.02

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СТАНКОСТРОЕНИЯ

Канд. экон. наук, проф. Н.Р. МОЛОЧНИКОВ

Рассмотрена взаимосвязь финансовой устойчивости и эффективности менеджмента на примере предприятий станкостроения Краснодарского края. Сформулированы рекомендации и приоритеты дальнейшего развития станкостроения.

Correlation of financial stability and management efficiency was examined in practice of enterprises of machine-tool construction of Krasnodar Region. There were formulated recommendations and priorities of subsequent development of machine-tool construction.

Известно, что все промышленно развитые страны мира на различных этапах своего развития одним из государственных приоритетов определяли развитие собственного станкостроения. В связи с распадом СССР более половины станкостроительных заводов, заводов-производителей режущего инструмента, литейного оборудования и треть заводов, выпускающих кузнечно-прессовые машины, оказалось за пределами России. Существенно сократилось число научно-технических организаций отрасли. Разрушен потенциал смежных отраслей промышленности, электроники, приборостроения, поставляющих комплектующие изделия станкостроению.

Вместе с тем высокие цены на материалы, комплектующие изделия, энергоносители привели к резкому удорожанию станкостроительной продукции, что повлекло за собой резкое снижение ее сбыта. В результате произошла разбалансированность в экономике: остающиеся в распоряжении предприятия-производителя средства после уплаты налога на прибыль не позволяют проводить целенаправленное масштабное обновление основных фондов и выпускаемой продукции, осуществлять нормальную производственную деятельность и развивать социальную сферу.

В поиске путей выживания ряд предприятий отрасли перешел на выпуск как простейших видов продукции, так и непрофильной ее части, что не требовало особо квалифицированной комплектации.

Таким образом, в настоящее время станкостроение все еще находится в крайне тяжелом положении, характеризующимся значительной потерей специализации, низкой финансовой устойчивостью, нехваткой оборотных средств и острой необходимостью привлечения инвестиций. При всем этом, за последние 10—15 лет структура управления подвергалась кардинальной реорганизации. И, наконец, от центрального органа управления, каким было Министерство станкоинструментальной промышленности, предприятия отрасли перешли к полной хозяйственной самостоятельности, объединившись в ОАО «Компания Росстанкоинструмент».

В марте 2000 года была утверждена Федеральная целевая программа «Реформирование и развитие станкостроительной и инструментальной промышленности России на период до 2005 г.». По сути дела, программа представляла собой государственную стратегию развития отрасли и предполагала создание более 60 базовых организаций, состав-

ляющих технологическую основу отрасли. При прогнозируемом развитии экономики страны к 2005 году ожидалось увеличение объема производства станкоинструментальной продукции не менее чем в 1,5 раза.

Следовательно, задача состояла в том, чтобы государство смогло поддержать те новые коммерческие организации, которые возникли на волне демократизации управления по инициативе трудовых коллективов и в которых наметилась тенденция стабилизации производственно-хозяйственной деятельности.

Для реализации программы по созданию и расширению выпуска новых наукоемких технологий, осуществлению процессов реформирования и реструктуризации предприятий необходимо было выполнить два условия — активизировать спрос на продукцию и стабилизировать финансовое положение.

Между тем, к примеру, в Республике Адыгея (РА) не существовало какой-либо программы стабилизации работы предприятий станкостроения. Тем не менее нами по четырем предприятиям — ОАО «Майкопский станкостроительный завод им. Фрунзе», ОАО «Майкопский редукторный завод», ОАО «Майкопнормаль», ОАО «Майкопский машиностроительный завод» — были выполнены расчеты по определению возможного экономического эффекта в расчете на год от увеличения объема производства продукции в 1,5 раза, уже пользующейся повышенным спросом, и сроков окупаемости единовременных затрат (табл. 1) [1].

Таблица 1

Наименование предприятия	Экономический эффект в расчете на год (тыс. руб.)	Срок окупаемости (лет)
ОАО «Майкопский станкостроительный завод им. Фрунзе»	726,00	4,49
ОАО «Майкопский редукторный завод»	5381,28	3,04
ОАО «Майкопнормаль»	3604,50	3,19
ОАО «Майкопский машиностроительный завод»	2768,60	3,20

Полученные результаты подтвердили возможность участия предприятий станкостроения РА в Федеральной программе. Однако, на наш взгляд, эта группа предприятий нуждается не только в инвестиционной поддержке, но и в повышении эффективности собственного менеджмента.

Другой субъект РФ — Краснодарский край — за 2000—2005 гг. более чем в два раза увеличил валовой внутренний продукт (со 147 млрд. до 332 млрд. руб.) и на треть — объем промышленного производства. При этом станкостроение края представлено следующими предприятиями: ООО «СП Седин-Шисс», ЗАО «Седин-ТКС», ОАО «Армез», ОАО «Ейский станкостроительный завод», ООО «Кропоткинский завод деревообрабатывающих станков», ЗАО «Красный двигатель». Исходя из балансовых данных указанных предприятий станкостроения, нами выполнена оценка их финансовой устойчивости и эффективности менеджмента за 2003—2004 гг.

Взаимосвязь финансовой устойчивости и эффективности менеджмента, по нашему мнению, можно представить следующей матрицей (табл. 2).

Таблица 2

Взаимосвязь финансовой устойчивости и эффективности менеджмента

Класс финансовой устойчивости	Риск взаимоотношений с данным предприятием	Эффективность менеджмента
1	отсутствует (низкий)	высокая
2	практически отсутствует (достаточно низкий)	достаточно высокая
3	присутствует	низкая
4	достаточно высокий	очень низкая
5	высочайший (неплатежеспособность)	отсутствует

Критерии оценки финансовой устойчивости предприятия приведены в табл. 3 [2].

Таблица 3

Критерии оценки показателей финансовой устойчивости предприятия

№ п/п	Показатели финансового состояния	Рейтинг показателя	Критерии		Условия снижения критерия
			высший	низший	
1.	Коэффициент абсолютной ликвидности (K_1)	20	0,5 и выше - 20 баллов	менее 0,1 - 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,5 снимается 4 балла
2.	Коэффициент критической оценки (K_2)	18	1,5 и выше - 18 баллов	менее 1 - 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 1,5 снимается 3 балла
3.	Коэффициент текущей ликвидности (K_3)	16,5	2 и выше - 16,5 баллов	менее 1 - 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 2 снимается 1,5 балла
4.	Коэффициент финансовой независимости (K_4)	17	60% и выше - 17 баллов	менее 40% - 0 баллов	За каждые 0,1% пункта снижения по сравнению с 60% снимается 0,8 балла
5.	Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования (K_5)	15	0,5 и выше - 15 баллов	менее 0,1 - 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 0,5 снимается 3 балла
6.	Коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов и затрат (K_6)	13,5	1 и выше - 13,5 баллов	менее 0,5 - 0 баллов	За каждые 0,1 пункта снижения по сравнению с 1 снимается 2,5 балла

Группировка на классы финансовой устойчивости по сумме баллов представлена в табл. 4.

Таблица 4

Группировка на классы финансовой устойчивости по сумме баллов

Класс финансовой устойчивости предприятия	Сумма баллов
1	100-94
2	93-65
3	64-52
4	51-21
5	20-0

Вычисленные показатели финансового состояния приведены в табл. 5. Результаты данной таблицы по сумме баллов позволяют выполнить оценку риска взаимоотношений с каждым из этих предприятий и, следовательно, оценку эффективности менеджмента (табл. 6).

Анализируя в целом динамику финансовой устойчивости за 2003—2004 гг. по предприятиям станкостроения Краснодарского края, можно прийти к следующим выводам:

1. Достаточно высокая эффективность менеджмента характерна для ОАО «Армез» и ОАО «Ейский станкостроительный завод» (2-й класс финансовой устойчивости).

2. Очень низкая эффективность менеджмента имеет место в ООО «СП Седин-Шисс» (4-й класс финансовой устойчивости).

3. Полное отсутствие эффективности наблюдается у трех неплатежеспособных предприятий: ЗАО «Красный двигатель», ЗАО «Седин-ТКС» и ООО «Кропоткинский завод деревообрабатывающих станков» (5-й класс финансовой устойчивости).

Таким образом, в целом станкостроительный комплекс Кубани нуждается в финансовом оздоровлении. С помощью выполненного нами SWOT-анализа установлено, что предприятия станкостроения Краснодарского края имеют достаточный потенциал для своего дальнейшего развития (табл. 7).

На основе анализа состояния станкостроительной промышленности, потребностей экономики страны и мировых тенденций ее развития можно привести следующие приоритеты развития отрасли в целом:

— освоение производства нового прогрессивного оборудования для машиностроительных, добывающих и перерабатывающих отраслей;

— выполнение группы проектов, обеспечивающих решение социально-экономических проблем: производство товаров народного потребления и оборудования для малых предприятий;

— осуществление проектов, определяющих неотложные меры по экологическим проблемам;

— освоение новых видов металлорежущего, абразивного, алмазного и мерительного инструмента;

— создание на базе головных институтов научно-технических центров станкостроения и инструмента;

— обучение персонала методике сервисного обслуживания;

Таблица 5

Показатели финансового состояния предприятий станкостроения
Краснодарского края

№ п/п	Наименование предприятия	Показатели финансового состояния	Период											
			2003 г.						2004 г.					
			начало года		конец года		значение показателя, балл	оценка показателя, балл	начало года		конец года		значение показателя	оценка показателя, балл
1	2	3	4	5	6	7			8	9	10	11		
1.	ООО "СП Седин-Шисс"	К ₁	0,008	0	0,02	0	0,02	0	0,017	0	0,017	0	0	0
		К ₂	0,325	0	0,567	0	0,567	0	0,438	0	0,438	0	0	0
		К ₃	1,871	15	1,643	10,5	1,643	10,5	1,518	9	1,518	9	9	9
		К ₄	63,9%	17	56,4%	12,2	56,4%	12,2	50,5%	9,8	50,5%	9,8	9,8	9,8
		К ₅	0,466	15	0,391	12	0,391	12	0,328	9	0,328	9	9	9
		К ₆	1,146	13,5	1,201	13,5	1,201	13,5	0,965	13,5	0,965	13,5	13,5	13,5
		Сумма баллов	60,5		48,2		48,2		41,3		41,3		41,3	
2.	ЗАО "Седин-ТКС"	К ₁	0,004	0	0,034	0	0,034	0	0	0	0	0	0	0
		К ₂	0,318	0	0,273	0	0,273	0	0,068	0	0,068	0	0	0
		К ₃	1,801	13,5	1,432	7,5	1,432	7,5	0,852	0	0,852	0	0	0
		К ₄	53,1%	11,4	39,3%	0	39,3%	0	10,5%	0	10,5%	0	0	0
		К ₅	0,445	12	0,281	9	0,281	9	0,173	0	0,173	0	0	0
		К ₆	0,763	8,5	0,583	3,5	0,583	3,5	0,152	0	0,152	0	0	0
		Сумма баллов	45,4		20		20		0		0		0	

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
3.	ОАО "Армез"	K ₁	0,252	12	0,404	16	0,404	16	0,430	16
		K ₂	1,560	18	1,455	18	1,455	18	1,104	6
		K ₃	2,995	16,5	3,539	16,5	3,539	16,5	3,228	16,5
		K ₄	78,9%	17	80,2%	17	80,2%	17	78,4%	17
		K ₅	0,670	15	0,710	15	0,710	15	0,683	15
		K ₆	2,612	13,5	1,997	13,5	1,997	13,5	1,741	13,5
		Сумма баллов	92	96	96	84				
4.	ОАО "Ейский станкостро- ительный завод"	K ₁	0,037	0	0,139	4	0,139	4	0,213	8
		K ₂	0,508	0	0,693	0	0,693	0	0,582	0
		K ₃	2,583	16,5	2,978	16,5	2,978	16,5	3,253	16,5
		K ₄	78,7%	17	79,5%	17	79,5%	17	79,8%	17
		K ₅	0,613	15	0,649	15	0,649	15	0,662	15
		K ₆	2,165	13,5	2,050	13,5	2,050	13,5	1,800	13,5
		Сумма баллов	62	66	66	70				
5.	ООО "Кропоткин- ский завод деревообра- батывающих станков"	K ₁	0,000	0	0,007	0	0,007	0	0,035	0
		K ₂	0,723	0	1,087	6	1,087	6	0,629	0
		K ₃	1,439	7,5	2,421	16,5	2,421	16,5	1,936	15
		K ₄	14,0%	0	7,9%	0	7,9%	0	12,2%	0
		K ₅	-0,054	0	-0,060	0	-0,060	0	0,019	0
		K ₆	0,343	0	0,166	0	0,166	0	0,204	0
		Сумма баллов	7,5	22,5	22,5	15				

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
б.	ЗАО "Красный двигатель"	K ₁	0,011	0	0,001	0	0,001	0	0,002	0
		K ₂	0,064	0	0,075	0	0,075	0	0,109	0
		K ₃	0,681	0	0,808	0	0,808	0	0,546	0
		K ₄	-29,7%	0	-30,7%	0	-30,7%	0	-51,9%	0
		K ₅	-6,620	0	-4,8	0	-4,87%	0	-5,821%	0
		K ₆	-1,927	0	-1,524	0	-1,524	0	-2,912	0
	Сумма баллов		0		0		0		15	

Таблица 6

Оценка риска и эффективности менеджмента

№ п/п	Наименование предприятия	Класс финансовой устойчивости						Риск взаимоотношений с данным предприятием						Эффективность менеджмента					
		2003 г.		2004 г.		2003 г.		2004 г.		2003 г.		2004 г.		2003 г.		2004 г.			
		начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14						
1.	ООО "СП Седин-Шисс"	3	4	4	4	присутствует	достаточно высокий	высочайший	высочайший (неплатежеспособность)	низкая	очень низкая								
2.	ЗАО "Седин-ТКС"	4	5	5	5	достаточно высокий	высочайший (неплатежеспособность)	высочайший (неплатежеспособность)	высочайший (неплатежеспособность)	очень низкая	отсутствует								

Таблица 6

Оценка риска и эффективности менеджмента
(окончание)

№ п/п	Наименование предприятия	Класс финансовой устойчивости						Риск взаимоотношений с данным предприятием						Эффективность менеджмента						
		2003 г.			2004 г.			2003 г.			2004 г.			2003 г.			2004 г.			
		начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	начало года	конец года	
1	2	3	4	5	6	2	7	8	9	10	11	12	13	14						
3.	ОАО "Армез"	1	1	1	2		отсутствует (низкий)												достаточно высокая	
4.	ОАО "Бйский станкостроительный завод"	3	2	2	2		присутствует												низкая	достаточно высокая
5.	"Кропоткинский завод деревообрабатывающих станков"	5	4	4	5		высочайший												отсутствует	отсутствует
6.	ЗАО "Красный двигатель"	5	5	5	5		высочайший												отсутствует	отсутствует

Таблица 7

SWOT-анализ предприятий станкостроения Краснодарского края

Возможности	Сильные стороны
развитие рынка станкостроительной продукции и международного сотрудничества с новыми партнерами; совершенствование внутрифирменного планирования и повышение эффективности менеджмента	многолетний опыт производства, наличие необходимых производственных мощностей; хорошее качество выпускаемой продукции; наличие каналов сбыта продукции; предоставление сервисного обслуживания; высокий профессионализм работников предприятия; предоставление социальных гарантий работникам
Угрозы	Слабые стороны
ослабление финансовой устойчивости; сложности в привлечении инвестиций; отсутствие стабильности	снижение загрузки мощностей; отсутствие четко поставленных целей; нехватка оборотных средств; старение технологий и необходимость их модернизации; высокие издержки; слабые маркетинговые исследования; сильное старение коллективов

— консолидация предприятий при формировании холдинговых структур.

Вполне очевидно, что достижение этих приоритетов не в последнюю очередь определяется действующими на предприятии конкурентными стратегиями при соответствующей значимости роли менеджмента персонала.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Молочников Н. Р. Некоторые региональные аспекты стратегии развития станкостроения // Вековой поиск модели хозяйственного развития России: Материалы V Международной научно-практической конференции, г. Волжский, 25—27 сент. 2002 г. — Волгоград: Изд-во Волгогр. гос. ун-та, 2003. — С. 190—191.
2. Донцова Л. В., Никифорова Н. А. Бухгалтерская отчетность и ее анализ. — М.: ТОО «Интел-Тех», 2006. — 73 с.