

УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТЬЮ НА АВИАСТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ

© 2012 А.М. Топорков, И.А. Чернышева

ЗАО «Авиастар-СП», г. Ульяновск

Поступила в редакцию 17.10.2012

В рамках научного исследования рассмотрена проблема управления экономической устойчивостью авиастроительного предприятия. Актуальность исследования данной проблемы обусловлена отсутствием в научной литературе и практике хозяйствования единого механизма управления экономической устойчивостью, который позволял бы оперативно, комплексно и достоверно оценить деятельность авиастроительного предприятия, как в сложившихся условиях функционирования, так и в перспективе. Практическое применение рассмотренного в статье механизма позволит менеджменту оперативно реагировать на изменения в ключевых процессах деятельности предприятий авиастроительной отрасли, через систему выбранных показателей и организационно-экономических мероприятий, не исключая при этом мотивационную заинтересованность руководителей и ключевых специалистов предприятий к достижению целевых показателей деятельности авиастроительного предприятия. Ключевые слова: экономическая устойчивость, анализ, управление.

В практике современного хозяйствования успешно функционируют предприятия, которые достаточно тщательно относятся к процессам планирования и анализа полученных результатов работы, четко оценивают конкурентную среду и потребности рынка [2]. Основная цель – это конечный результат. Результат деятельности не только в том, чтобы заработать прибыль, произвести и реализовать максимальный объем продукции, работ/услуг, результат деятельности должен отражать реальные возможности, сохранять универсальное состояние экономической устойчивости, как в краткосрочной, так и долгосрочной перспективе.

Экономическая устойчивость предприятия – это динамическая системная способность авиастроительного предприятия, под воздействием внешних и внутренних факторов, находиться в стабильных условиях функционирования с целью достижения максимально возможной экономической эффективности. Другими словами экономическая устойчивость – это синтез между коэффициентными параметрами оценки. Использование ключевых показателей эффективности позволит авиастроительному предприятию оценить своё состояние и помочь в оценке реализации стратегии [3]. В зависимости от целей, которые перед собой ставит топ менеджмент, а так же финансового состояния предприятия зависит состав и структура показателей эффективности.

Для определения уровня экономической устойчивости необходима комплексная система показателей, отражающих результативность ключевых процессов, обеспечивающих функционирова-

ние предприятия. Такую систему необходимо классифицировать по принципу непосредственного воздействия каждого фактора на устойчивость авиастроительного предприятия в целом.

1) Уровни в системе оценки экономической устойчивости авиастроительного предприятия

В зависимости от значимости и информативности, показатели экономической устойчивости могут быть разделены на уровни, которые предлагается детализировать применительно к организационной структуре управления крупного авиастроительного предприятия [4]:

- У0 – уровень предприятия в целом;
- У1 – уровень функциональных дирекций и обособленных структурных подразделений;
- У2 – уровень управлений, служб, производств;
- У3 – уровень отделов и цехов.

2) Принципы построения системы показателей экономической устойчивости авиастроительного предприятия

• **Принцип непрерывности** – процесс обновления перечня показателей должен быть непрерывным и базироваться как на достигнутые результаты деятельности предприятия, так и на опыт передовых предприятий отрасли внутри страны и за ее пределами.

• **Принцип взаимосвязанности** – показатели системы должны быть взаимосвязаны между собой, и не противоречить друг другу. Это позволит оценивать предприятие комплексно;

• **Принцип гибкости** – система показателей должна быть построена таким образом, чтобы высшее руководство могло не только оценить результат хозяйственной деятельности предприятия, но и спрогнозировать экономическую устойчивость в зависимости от изменяющихся условий функционирования;

• **Принцип достаточности** – количество показателей должно быть достаточным, чтобы система не потеряла своей информативности. Опти-

Топорков Андрей Михайлович, заместитель генерального директора – директор по экономике и финансам.

E-mail: d650@aviastar-sp.ru

Чернышева Ирина Анатольевна, руководитель группы бюджетирования инвестиционных проектов.

E-mail: d077a@aviastar-sp.ru

мальное количество показателей – 5-10 показателей для каждого уровня.

• **Принцип простоты** – каждый показатель системы должен иметь описание, дающее четкое понимание его назначения, метода расчета и источников для сбора исходных данных.

• **Принцип адекватности** – для каждого показателя должен быть разработан и определен норматив, учитывающий реальное состояние всех взаимосвязанных процессов деятельности авиастроительного предприятия;

• **Принцип достоверности** – система показателей должна быть построена на основе достоверных данных, лучше, если это будут формы утвержденной статистической и финансовой отчетности.

• **Принцип ответственности** – за каждым показателем должно быть закреплено отдельное должностное лицо, ответственное за его результат.

3) Механизм реализации методических подходов оценки экономической устойчивости авиастроительного предприятия

(см. схему в нижней части стр. 768)

Интегрированный индекс экономической устойчивости предлагается рассчитать по следующей формуле:

$$I_{\text{инт}} = (I_{\text{уст.тех.}} + I_{\text{уст.фин.}} + I_{\text{уст.соц.}} + I_{\text{уст.рын.}})^{1/4}$$

Такое построение показателя позволит отра-

зить значимость каждого из компонентов замкнутой управленческой системы функционирования предприятия в выполнении цели MAXIMUM [1]. Изменение любого из частных индикаторов приводит к изменению значения обобщающего показателя и фиксирует изменение устойчивого состояния предприятия.

В качестве примера, оценочная шкала определения уровня экономической устойчивости предприятия в зависимости от значения интегрированного индекса экономической устойчивости приведем в табл. 1.

4) Составляющие экономической устойчивости авиастроительного предприятия

Экономическая устойчивость авиастроительного предприятия определяется уровнями технической/производственной, финансовой, социальной и рыночной устойчивости.

Необходимым условием становится нормирование данных показателей применительно к стратегическим целям и текущим условиям функционирования авиастроительного предприятия [8].

Рассмотрим подробнее основные составляющие экономической устойчивости:

Техническая/производственная устойчивость:

Ключевые показатели, характеризующие производственную устойчивость:

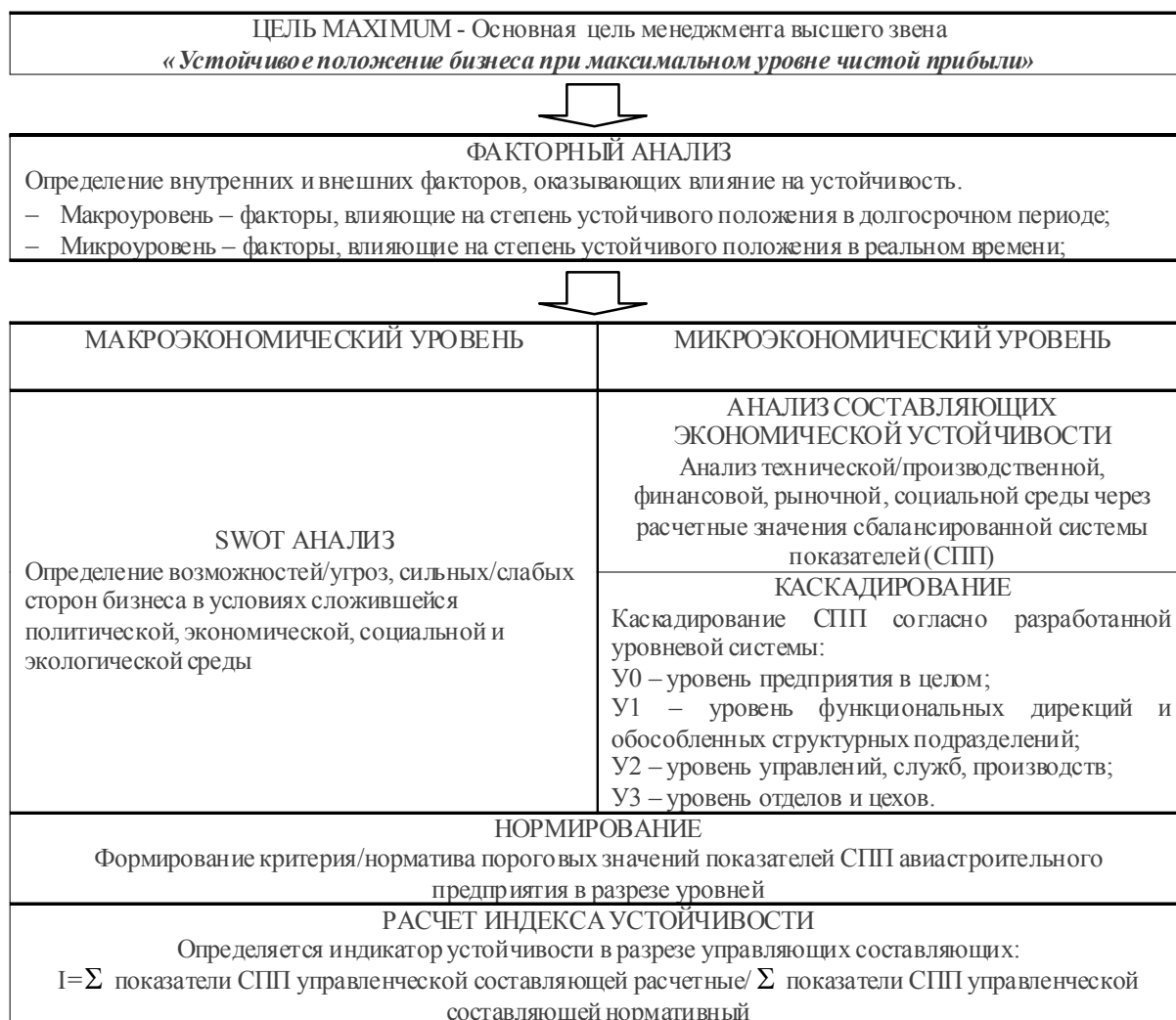


Таблица 1

Уровень экономической устойчивости	Значение интегрированного индекса экономической устойчивости
Идеальная экономическая устойчивость	$I_{\text{инт.}}=1$
Экономическая устойчивость	$0,76 < I_{\text{инт.}} < 1$
Экономическая неустойчивость	$0,54 < I_{\text{инт.}} < 0,76$
Абсолютная экономическая неустойчивость	$I_{\text{инт.}} < 0,54$

У0:

1. Уровень достижения запланированных объемов товарной продукции.
2. Уровень достижения запланированных объемов валовой продукции.
3. Коэффициент качества.

У1:

1. Показатели отдачи от используемых ресурсов (материало-, зарплато-, фондоотдача)
2. Показатели, характеризующие эффективность использования основных фондов (как производственного, так и административного назначения)
3. Показатели, характеризующие качество продукции на всех стадиях производства, в соответствии действующими требованиями системы сертификации процессов.

У2,3

1. Показатели трудовой дисциплины;
2. Показатели своевременного и качественного исполнения заданий;
3. Показатели обеспечения качественного нормирования тех. процессов, тех. указаний, разовых работ, выполнение заданий по снижению трудоемкости, соответствия нормативу численности;

Финансовая устойчивость

Показатели У0 характеризует результат работы предприятия (002):

1. Уровень чистой прибыли, показателя EBITDA;
2. Показатели ликвидности, платежеспособности, автономии;
3. Показатели, оценивающие кредитный портфель и т.д.

У1:

1. Показатели рентабельности капитала, активов;

2. Коэффициенты оборачиваемости;

У2,3:

1. Показатели трудовой дисциплины;
2. Показатели своевременного формирования плановой и отчетной документации по направлениям деятельности;

3. Показатели качества исполнения финансовых операций (критерием служит наличие или отсутствие претензий со стороны налоговых и прочих контролирующих организаций)

Проблемам определения финансовой устойчивости посвящено достаточное количество как книжных, так и интернет изданий. Набор показателей, входящих в эту группу определен в зна-

чительной степени требованиями государственных и кредитных организаций.

Социальная устойчивость:

Показатели У0 характеризует результат работы предприятия:

1. Уровень обеспеченности предприятия квалифицированным персоналом;
2. Уровень социальной обеспеченности персонала предприятия (в сравнении с др. предприятиями отрасли).

У1:

1. Показатели укомплектованности всех подразделений квалифицированными кадрами;
2. Показатели использования фондов рабочего времени;
3. Показатели текучести персонала в целом по предприятию и отдельно по категориям и подразделениям;

У2,3

1. Показатели трудовой дисциплины;
2. Показатели выполнения плана по развитию персонала;
3. Показатели своевременного и качественного оформления кадровой документации;
4. Показатели, оценивающие уровень несчастных случаев на предприятии и наличие претензий работников к предприятию (по каждому подразделению);

Рыночная или коммерческая устойчивость:

Показатели У0 характеризует результат работы предприятия

1. Уровень обеспеченности производства качественными ПКИ и материалами;
2. Рентабельность продаж;

У1:

1. Показатели оборачиваемости задолженности (кредиторской/дебиторской);
2. Показатели оборачиваемости запасов;
3. Показатели изменения цены по покупаемому сырью, материалам, основным средствам и т.д.

У2,3

1. Показатели трудовой дисциплины;
2. Показатели выполнения графика по обеспечению материальными ресурсами запланированных объемов производства;
3. Показатели своевременного и качественного исполнения договорных обязательств.

В направлении расчета и прогнозирования рыночной устойчивости имеется возможность оказания непосредственного воздействия на материально-техническое снабжение производства, путем обеспечения ритмичности поставок,

развития логистики, комплексного изучения рынка поставщиков и подрядных организаций с целью снижения затрат по закупкам и услугам сторонних организаций.

Перечень показателей каждой управленческой составляющей может быть самым разнообразным.

5) Особенности и проблемы внедрения показателей экономической устойчивости на авиастроительных предприятиях

Положительная особенность системы управления авиастроительным предприятием – это наличие системы внутренних нормативных документов, регламентирующих ключевые процессы деятельности предприятия. В каждом стандарте (определяющим СМК – систему менеджмента качества) предприятия существует паспорт процесса, содержащий информацию о владельце, поставщиках и пользователях процесса, а так же ключевые показатели для оценки его результативности, для целей финансового воздействия на исполнителей внутренних процессов предприятия – мотивации/демотивации.

В качестве негативных особенностей отметим:

- отсутствие единой постоянно обновляемой базы исходной информации, что является причиной значительной трудоемкости оперативного определения уровня экономической устойчивости;

- трудности в нормировании и расчете. Принимая во внимание особенности отрасли и текущего состояния предприятия, зачастую невозможно применить общепринятые значения нормативов для оценки экономической устойчивости. Так же существует трудность в том, что ряд показателей, значимых для определения устойчивости могут быть определены не расчетным, а экспертным путем, что вызывает риск возникновения ошибки и противоречит принципу достоверности.

Основным принципом в построении единой системы показателей экономической устойчивости стал принцип каскадности – показатели верхнего уровня связаны с показателями нижнего уровня посредством построения факторной модели [6].

Однако процесс управления экономической устойчивостью не должен ограничиваться только

работой по формированию перечня показателей, параллельно данному процессу необходимо решать проблему автоматизации процессов учета данных, формирования справочников и классификаторов, инструментария позволяющего оценивать чувствительность каждого результирующего фактора, влияющего на изменение каждого показателя системы, методические вопросы, обучения персонала [7]. Для оперативного управления экономической устойчивостью авиастроительного предприятия необходим простой управленческий инструмент, который может быть определен как автоматизированная прогнозная модель.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Топорков А.М. Экономическое и социальное развитие регионов России: сборник материалов III всероссийской научно-практической конференции. Пенза: РИО ПГСХА, 2006. С.219-224.
2. Топорков А.М. Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. Самара: Изд.-во Са-мар.гос.экон.ун-та, 2007. Выпуск 1 Ч.2. С.186-194
3. Топорков А.М. Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. – Самара: Изд.-во Са-мар.гос.экон.ун-та, 2007. Выпуск 2 Ч.2.- С.193-198.
4. Топорков А.М. Проблемы развития предприятий: теория и практика Материалы 6-ой Международной научно-практической конференции 11-12 октября 2007г. Самара: Изд.-во Са-мар.гос.экон.ун-та, 2007. Ч.1.- С.244-250.
5. Топорков А.М. Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями // Межвузовский сборник научных трудов [редкол.: Н.А. Чечин, С.А.Ерошевский (отв.ред.) и др.] Вып.1, Ч.2. Самара: Изд.-во Са-мар.гос.экон.ун-та, 2008. С.192-203.
6. Топорков А.М. Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. Вып. 2 (31). Изд.-во СГСЭУ, 2010 С.80-82.
7. Топорков А.М. Единство власти, бизнеса и бизнес-образования – путь к успешному обществу: Материалы научно-практической конференции (29-30 января 2010 года, Россия, Ульяновск). Ульяновск: УЛГТУ, 2010. С.334-340

MANAGEMENT OF ECONOMIC STABILITY FOR THE AIRCRAFT ENTERPRISE

© 2012 A.M. Toporkov, I.A. Chernysheva

CJSC “Aviastar-SP”, Ulyanovsk

The main problem of scientific research-particular management of economic stability for the aircraft enterprises. Relevance of article is caused by lack of any scientific researches or practical instrument that makes credible control of economic stability for the aircraft enterprises possible both for the present and for the future. The practical application of the mechanism described in the article gives opportunity to the top-management operatively responds on changes in basic processes of aircraft enterprise while not excluding interest of the motivational leaders and key specialists to achieve company's targets

Keywords: economic stability management, analysis.

Andrey Toporkov, Director for Economics And Finance.

E-mail: d650@aviastar-sp.ru

Irene Chernysheva, Management of Investment Project, Head of Group of Planning Invest Budget.

E-mail: d077a@aviastar-sp.ru