

*Елена Анатольевна НОВОПАШИНА —
старший преподаватель кафедры
бухгалтерского учета и анализа
хозяйственной деятельности
финансового факультета*

УДК 657.1

СИСТЕМНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ СТРУКТУРНЫХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ В МАШИНОСТРОЕНИИ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ

АННОТАЦИЯ. В данной статье рассматриваются теоретические и практические вопросы реструктуризации машиностроения на основе системного подхода.

The article is devoted to some theoretical and practical issues of machinebuilding restructuring based on the systematic approach.

Функционирование предприятий и отраслей российской экономики, в том числе машиностроения, осуществляется в рамках независимой друг от друга экономической и производственной программы развития, что вызывает самые негативные последствия. В результате — проблемы, что называется, «вращаются по кругу», и финансово-экономическое положение предприятий усугубляется. Яркий пример отсутствия системности — отечественное машиностроение.

Доля машиностроительного производства в ВВП в условиях плановой экономики достигала 30-40%. Сегодня эта доля составляет лишь 10%, в то время как аналогичный показатель Японии достигает почти 50%, Германии — 48%, США — 40%, Франции — 38%. При этом абсолютный уровень ВВП даже не поддается сравнению (ВВП страны в целом ниже соответствующего показателя Японии более чем в 10 раз).

Стремительное падение машиностроительного производства характеризуется отсутствием системного подхода к реформированию отрасли, прежде всего на макроуровне.

В частности, при разработке программы перевода отрасли на рельсы рыночной экономики было допущено грубое несоответствие между целями проводимых реформ и ресурсными возможностями отрасли, и как результат:

- потеря профессионального персонала и отсутствие кадрового воспроизводства;
- ослабление научно-технической базы;
- высокая материалоемкость и энергоемкость производства, низкая производительность труда и т. п.

Системность, как понятие кибернетического порядка, требует исследования, анализа объекта в качестве единого целого, единой системы, включающей другие находящиеся в определенном взаимодействии составные элементы; объекта, являющегося частью другой, более высокого уровня системы (метасистемы), в которой он взаимодействует с остальными подсистемами.

Изучение функционирования предприятий машиностроения неразрывно связано с системным анализом и системным подходом. Хотя эти понятия достаточно близки, между ними существует определенное различие.

Системный анализ — это совокупность конкретных научных методов и практических приемов решения различных проблем, возникающих во всех сферах целенап-

равленной деятельности общества на основе системного подхода и представления исследуемого объекта в виде системы. Системный подход позволяет найти оптимальный вариант решения производственно-финансовых проблем в условиях неопределенности поведения исследуемого объекта и неполноты знаний о нем. Подобные подходы целесообразно использовать при изучении деятельности машиностроительных предприятий.

Существуют различные стратегии системной реструктуризации машиностроения. Здесь представляется интерес тезисно рассмотреть некоторые из них.

Стратегия внутреннего саморазвития отраслей машиностроения с достижением мультипликативного эффекта для предприятий других отраслей промышленности. Развитие машиностроения может осуществляться на основе государственной поддержки ее ведущих подотраслей, динамика развития которых характеризуется ростом конкурентоспособного потенциала. Особое внимание следует обратить на организационную модернизацию отрасли, оптимизацию финансовых расчетов, освобождение от бартера. В рамках данной стратегии наиболее приоритетны автомобилестроение, авиационная промышленность, производство современного вооружения и энергетическое машиностроение. Размещение государственных заказов в этих отраслях машиностроения может привести к положительному мультипликативному эффекту.

Привлечение масштабного финансирования должно идти в увязке с программой предприятий — исполнителей заказов — по работе с поставщиками, для того чтобы продвинуть мультипликативный эффект как можно дальше по охвату предприятий и по длительности его действия. При этом можно рассмотреть прямое участие государства в управлении компаниями машиностроительной индустрии. Для этого используется широкий спектр инструментов: прямые государственные капитальные вложения, целевое субсидирование, предоставление льготных займов, заключение контрактов на разработку новой продукции и технологий, налоговые льготы и скидки и т. п.

Стратегия создания эффективной системы производства. Необходима реальная поддержка государством экспортоориентированного бизнеса и импортозамещающего производства, позволяющего сократить расходы на экспорт и оставить денежные ресурсы внутри страны.

Стратегия повышения конкурентоспособности на примере машиностроения — специализация. Государство должно создать стимулы по реструктуризации отрасли, основываясь на принципе специализации предприятий машиностроения. Предприятия имеют реальный шанс стать конкурентоспособными, поскольку специализация позволяет снизить накладные расходы, перейти к поточному производству, обеспечить ускоренное воспроизводство основных активов и т. п., чего практически невозможно достичь предприятиям при существующих условиях ведения бизнеса в России.

Стратегия эффективного рыночного законодательства. Основная идея — ответственность должна быть в руках эффективного бизнеса. При этом может быть использована стратегия перегруппировки активов на примере Франции. По отношению к предприятиям, доказавшим наличие работоспособного промышленного и кадрового потенциала, государство может взять на себя роль временного управляющего.

Стратегия модернизации основных производственных фондов машиностроительных предприятий в системе развития экономики государства. Машиностроительная промышленность остро нуждается в модернизации не только для того, чтобы выпускать качественную продукцию, но, прежде всего, для того, чтобы не потерять внутренний рынок. Машиностроение действительно является системообразующим элементом в промышленности, обеспечивающим все отрасли производственными

фондами, без которых невозможно производство какой бы то ни было продукции. Примером может служить послевоенная Япония, в которой было введено ограничение на приобретение иностранных машин и в которой развивались собственные предприятия, выпускающие аналогичную зарубежной продукцию.

Приведенные стратегии лишь отчасти учитывают сложный механизм проведения системной реструктуризации машиностроения в экономике России.

Стратегия развития машиностроительного комплекса базируется на реструктуризации региональных комплексов. Главным предназначением является сохранение и развитие наиболее перспективных элементов, базовых предприятий и организаций отраслевой науки, имеющих резервы мощностей для разработки и производства конкурентоспособной, наукоемкой продукции, пользующейся спросом на внутреннем и внешнем рынках. Эти резервы мощностей машиностроительного комплекса могут рассматриваться в качестве его ресурсно-технологического потенциала на среднесрочную перспективу.

Реализация данной стратегии позволит сохранить и модернизировать примерно 30-35% научно-производственного потенциала, созданного к началу девяностых годов.

Эффективность реализации программы развития машиностроительного комплекса в условиях дефицита инвестиционных ресурсов и ограниченного платежеспособного спроса на внутреннем рынке основывается на:

— правильном выборе конкурентных стратегий предприятий машиностроения, определяемых их функциями в процессе создания конечной продукции, степенью соответствия научно-производственного и управленческого потенциала потребностям внутреннего и внешнего рынков;

— использовании организационных технологий обеспечения конкурентоспособности, не требующих значительных капиталовложений;

— интеграции в систему международного промышленного производства.

Процессы горизонтальной, вертикальной интеграции, выбор субподрядчиков на конкурсной основе должны позволить осуществить перегруппировку научно-производственного потенциала и выделение конкурентоспособных научно-производственных структур, ориентированных на обеспечение внутреннего и платежеспособного спроса и реализацию продукции на внешнем рынке.

Интеграция в систему международного промышленного производства и развитие экспортной деятельности должны сопровождаться мерами по развитию нормативно-правового обеспечения и инфраструктуры рынка интеллектуальной собственности, по закреплению за государством прав на интеллектуальную собственность. Вследствие ограниченности ресурсов, важным элементом госфинподдержки предприятий машиностроительного комплекса должна стать государственная система экспортного финансирования.

Системный анализ, проводимый для предприятий машиностроения, позволяет выработать основной инструментарий для формирования структуры среды, параметрически ее описывать, устанавливать цели, то есть создавать системную модель. Пользуясь операторным языком, такую системную модель (M_{ca}) можно представить как

$$M_{ca} = \{J, E, P, Z, F, K, C\}, \quad (1.1.)$$

где J — определение структуры внутренней среды объекта;

E — определение структуры внешней среды объекта;

P — параметрическое описание внутренней и внешней среды;

Z — установление цели объекта;

F — определение факторов взаимного влияния внутренней и внешней среды;

K — установление критериев состояния внутренней и внешней среды;

C — разработка механизма оценки уровня состояния внутренней, внешней среды и объекта в целом.

Среда рассматривается как пространство, организованное определенным образом. Внешняя среда, является, во-первых, источником ресурсов для хозяйственной структуры; во-вторых, источником формирования условий существования и поведения; в-третьих, потребителем результатов деятельности предприятия и через их оплату источником средств; в-четвертых, средой обитания персонала хозяйственной структуры. Для машиностроительных предприятий такую среду составляет все внешнее окружение, в том числе государственные организации и учреждения, потребители машиностроительной продукции, контрагенты, с которыми хозяйственная структура вступает в отношения и т. п.

Внутреннюю среду предприятий машиностроения составляет их потенциал, который отражает конкурентные возможности, выживаемость на рынке. Для того чтобы не только выжить, но и усилить свои конкурентные позиции на рынке, необходимо заниматься стратегическим планированием на основе анализа тенденций (создание «мостика» между перспективными целями развития предприятия и текущим планированием на год).

Стратегическое планирование представляет собой разработку стратегических целей предприятия и определение способов их достижения с помощью комплекса обоснованных и апробированных формализованных процедур. Наличие сбалансированной системы стратегического планирования для предприятий машиностроения является важнейшим фактором роста инвестиционной привлекательности, с одной стороны, и фундаментом процесса его реструктуризации — с другой (рис. 1.1.)



Рис. 1.1. Основные этапы реструктуризации предприятия

Нам представляется, что данный подход к стратегическому планированию основан на формулировании миссии* как системы стратегических установок. Эти установки преобразуются в систему качественных и количественных показателей, принимают характер стратегических целей предприятия. Последовательность и состав стратегических исследований позволяют сделать стратегические цели реальными (достижимыми), конкретными (измеримыми) и непротиворечивыми (взаимоподдерживающими).

* Миссия – совокупность стратегических установок предприятия, в которых определяются основные виды продукции или услуг, предлагаемых предприятием на рынке, и наиболее важные принципы работы предприятия, его ценностные ориентиры и другие моменты, позволяющие команде менеджеров и другим заинтересованным группам понять, к чему стремиться предприятие.

Для достижения целей, преобразованных в количественную форму и подкрепленных реальными возможностями предприятия, предлагается вариант построения дерева цели (рис. 1.2.). При этом основной целью становится стратегический принцип: повышение инвестиционной привлекательности предприятия. Вариант дерева показан на нескольких уровнях:

1. Понятийном, где основная цель имеет качественное, а не количественное выражение.

2. Предметном — процесс достижения цели разбивается на решение задач по отдельным направлениям. Следует обратить внимание на то, что, в связи с нестабильностью процессов становления рыночной экономики (неопределенность нормативно-правовой базы; инфляция и т. д.), неизбежно переформулирование задач и добавление новых.

3. Технологическом, где процесс достижения цели разбивается по отдельным стадиям производственного процесса и стадиям жизненного цикла продукции.

4. Ресурсном — цели делятся по видам ресурсов, необходимых для производства.

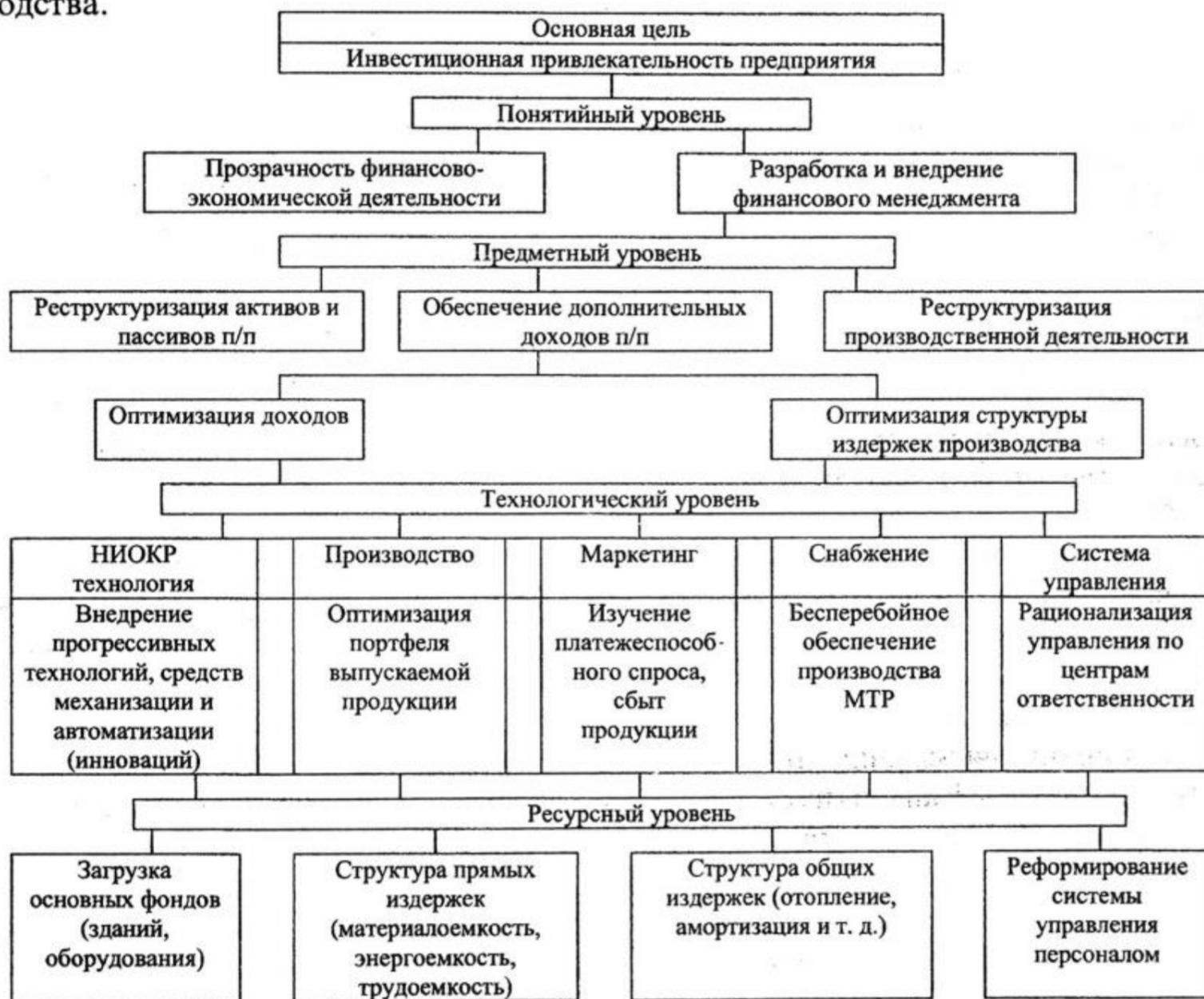


Рис. 1.2. Вариант построения дерева целей для машиностроительного предприятия

В целом определение и выбор целей и приоритетов предприятиями машиностроения существенно трансформировались вследствие преобразования товарного и финансового рынков, изменения параметров спроса и предложения на производимую продукцию и т. п.

Стремление к стабилизации финансово-экономического состояния соответствует в полной мере целям большинства промышленных предприятий в условиях рыночной экономики в фазе кризиса. В этот период стратегия отодвигается на второй план, уступая место разработке и внедрению эффективного финансового менеджмента. Основные области воздействия финансового менеджмента отражены на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Структуризация финансового менеджмента

По мнению автора, финансовый менеджмент рождается не на пустом месте. Накоплена методическая база в виде переводной литературы, появились прецеденты создания достаточно эффективных систем финансового менеджмента в стране и регионах, в частности Тюменская нефтяная компания. Применительно к настоящему времени задачи финансового менеджмента сводятся к решению проблемы выживания в посткризисных условиях и сопряжены с такими понятиями финансово-экономической деятельности предприятия, как запасы, затраты, доходы, налоги, долги, формы расчетов и др. Все это требует постановки эффективного финансового менеджмента, включающего анализ, планирование, контроль, учет, мониторинг и регулирование. Однако приоритет в условиях кризиса неплатежей и доминанты неденежных расчетов следует отдать управлению финансовыми ресурсами.

В частности, содержанием реструктуризации активов предприятия является, во-первых, формирование системы управления предприятием, ориентированной на функционирование в условиях рынка; во-вторых, ликвидация отдельных нерентабельных производств; продажа, сдача в аренду части активов; в-третьих, ввод производственных мощностей; приобретение, аренда, лизинг высококачественного оборудования, освоение новых технологий и т. п.

Для принятия решения о реструктуризации активов предприятия необходим систематизированный анализ их структуры, охватывающий основные средства, используемые в рентабельном, а также в нерентабельном производстве; неиспользуемые основные средства (в том числе временно); незавершенное строительство и не установленное оборудование; оборудование, функционирующее в рентабельном, а также в нерентабельном производстве; незагруженное оборудование (в том числе временно); запасы; нематериальные активы; долгосрочная и краткосрочная дебиторская задолженность; долгосрочные и краткосрочные финансовые вложения; денежные средства. Такой анализ позволяет оценить применимость различных вариантов реструктуризации активов к конкретным условиям, ожидаемый экономический эффект.

Для предприятий машиностроения реструктуризация управления активами прежде всего связана с инвестициями, направляемыми предприятием на техническое развитие (реконструкция, обновление технологического оборудования, освоение новых видов продукции и т. д.), финансовыми инвестициями (приобретение ценных бумаг и т. д.), с финансированием текущей производственной деятельности, маневрированием временно свободными денежными средствами, а также с обратными процессами — использованием, ликвидацией объектов имущественного комплекса, их реализацией и т. д.

По аналогичной схеме рассматриваются и варианты реструктуризации пассивов предприятия, их структура и основные элементы: уставный и резервный капитал, целевые финансирования и поступления, нераспределенная прибыль, долгосрочные и краткосрочные заемные средства, кредиторская задолженность. Порядок и сроки проведения реструктуризации кредиторской задолженности юридических лиц по налогам и сборам регламентированы Постановлением Правительства РФ № 1002 от 03.09.1999 г. В частности, администрацией г. Тюмени в 1999 году была принята «Программа поддержки предприятий промышленности на 1999-2003 годы». Механизм реализации программы предусматривает проведение реструктуризации задолженности предприятий и организаций в городской бюджет (срок, установленный ГосНИ), а также определение порядка реструктуризации задолженности предприятий в городской бюджет при предоставлении им возможности уплаты соответствующих платежей в неденежной форме (исполнители: Финансовое управление, Управление экономики, ГосНИ г. Тюмени).

Реструктуризации активов и пассивов не только тесно взаимосвязаны, но и неотделимы от реструктуризации системы управления. В последней можно выделить следующие сферы: управление производством и управление персоналом. Отправной точкой для принятия решения о реструктуризации управления производством служат результаты финансово-экономического и маркетингового анализа.

Результатом системного подхода к анализу является разработка общего алгоритма финансового менеджмента на предприятии (рис. 1.4):

1. Создание центра ответственности за финансовый менеджмент.
2. Подготовка и переподготовка специалистов и руководителей.
3. Диагностика финансово-экономического состояния, включающая анализ, оценку, интерпретацию.
4. Разработка финансовой стратегии: цели и задачи на различные временные интервалы, направления и механизм их достижения.
5. Разработка регламентов работы менеджеров и финансовых служб.
6. Взаимоувязка конкретных мероприятий в рамках программного документа.
7. Организация контроля, мониторинга и оперативной корректировки программных мероприятий.

Реализация данного алгоритма позволит предприятиям, в том числе и машиностроительным, ликвидировать убыточные производства и совершенствовать номенклатуру выпускаемой продукции, разработать стратегические планы каждого подразделения (цех, участок), внедрить оптимальную схему финансовой отчетности, контроля издержек и управление финансовыми потоками между единицами бизнеса, критерием которого является эффективность принятия управленческих решений.

Для снижения остроты указанных проблем выделим лишь некоторые основные направления проведения реструктуризации предприятия и вывода его из кризиса на уровень рентабельной производственной единицы:

- решение организационных вопросов;
- усиление маркетинговой деятельности;
- улучшение потребительских и конкурентных свойств продукции;
- разработка гибкой и эффективной ценовой политики;
- снижение издержек;
- реструктуризация кредиторской и дебиторской задолженности;
- финансово-экономическое оздоровление.

Реализация системного подхода к реструктуризации машиностроения на макроуровне превращается в ряд «пакетов проектов» — разработки десятков бизнес-планов, реализуемых через управление ресурсами — финансовыми, трудовыми, материальными и т. п. Очевидно, что при этом необходимы надежный инструментарий и критерии для оценки эффективности планов, а также методики контроля за их реализацией.

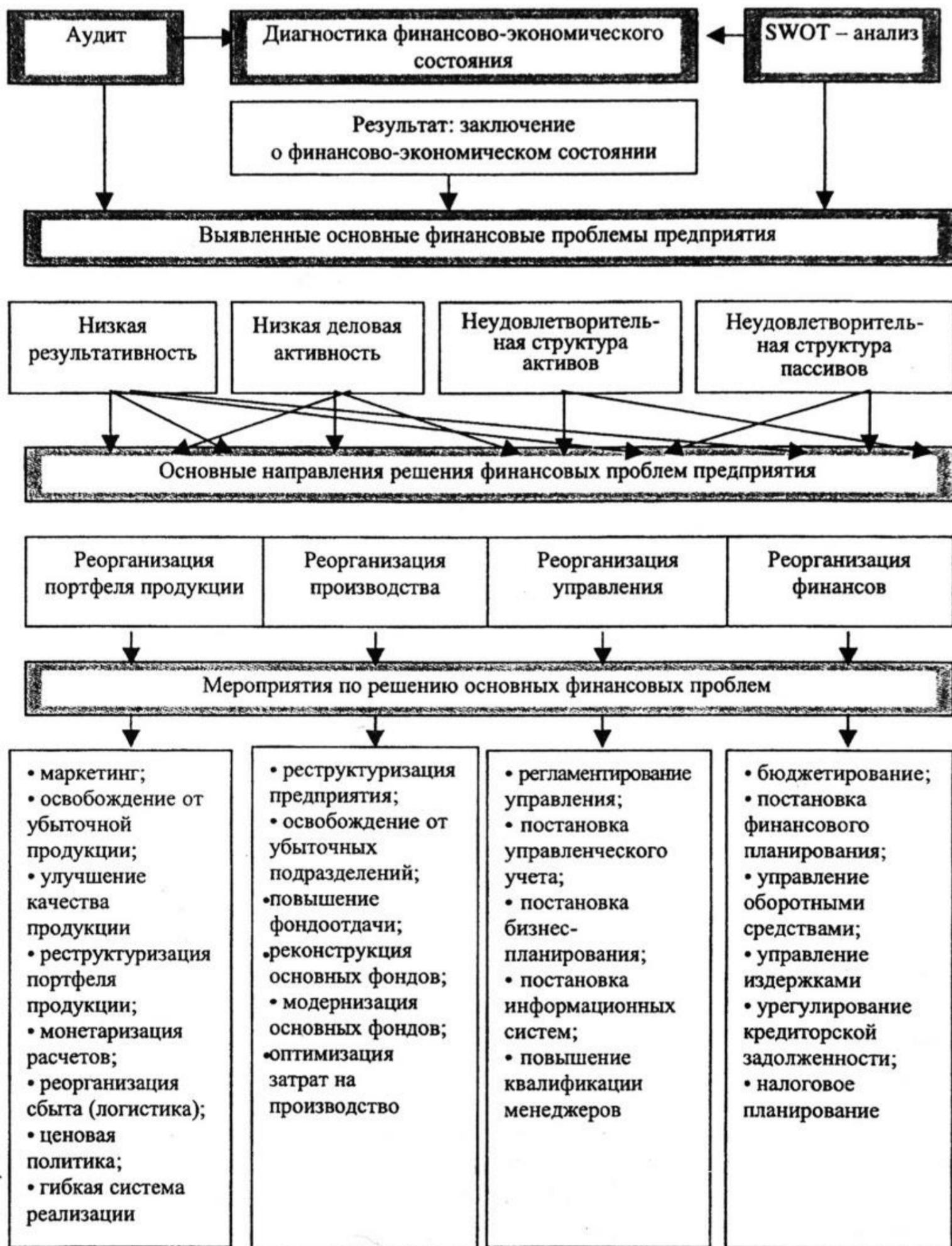


Рис. 1.4. Основы технологии финансового менеджмента

ЛИТЕРАТУРА

1. Аскинадзе Д. Реструктуризация машиностроения России — необходим системный подход // Рынок ценных бумаг. 1999. № 3. С. 41-43.
2. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа. М.: Финансы и статистика, 1998. 416 с.
3. Серпилин А., Наумов В. Стратегическое планирование на предприятии // Рынок ценных бумаг. 1999. № 9. С. 19-25.
4. Синягин А. Финансовый менеджмент на предприятии: чем и зачем управлять? // Рынок ценных бумаг. 1999. № 9. С. 30-32.
5. Шатунов С. Постановка финансового менеджмента на предприятии: предмет и цели управления // Рынок ценных бумаг. 1999. № 9. С. 26-29.