

АНАЛИЗ ВНЕШНИХ ОТРАСЛЕВЫХ РИСКОВ В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ В ПЕРИОД КРИЗИСА 2008–2009 ГГ.

УДК 334

Антонина Викторовна Сухопарова,
к.э.н., доц. кафедры бухгалтерского учета,
экономического анализа и финансов,
Ярославский филиал Московского госу-
дарственного университета экономики,
статистики и информатики (МЭСИ)
Эл. почта: ant-sukhoparov@yandex.ru

В данной статье автор формулирует результаты исследования проблем, возникших у субъектов малого бизнеса в кризис 2008-2009 годов и предлагает направления снижения рисков малых предприятий в кризис.

Ключевые слова: внешние риски малого бизнеса в кризис, анализ экономических показателей предприятий в кризис, антикризисный менеджмент малых предприятий.

Antonina V. Sukhoparova,
PhD in Economics, Associate Professor,
Yaroslavl branch of Moscow State University
of the Economics, Statistics and Informatics
E-mail: ant-sukhoparov@yandex.ru

ANALYSIS OF EXTERNAL BRANCH RISKS WITHIN SYSTEM OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF SMALL ENTERPRISES IN THE CRISIS PERIOD OF 2008-2009 YEARS

The author formulates research results of problems of small enterprises in the crisis period of 2008-2009 years and offers methods of de-risk for small enterprises during a crisis.

Keywords: external risks of small enterprises in the period of crisis, analysis of economic indicators of enterprises in terms of crisis, anti-crisis management of small enterprises.

1. Введение

Внешние риски предприятия связаны с общеэкономической ситуацией в стране и прогнозами ее движения, особенностями состояния отрасли, смежных и родственных отраслей. Рассмотрим это на примере малого предприятия в период кризиса 2008-2009 годов.

2. Анализ внешних отраслевых рисков малого предприятия

Анализ основного показателя масштабов деятельности фирмы выручки от продаж свидетельствует о том, что произошло ее снижение на 8,7% вследствие общего спада в экономике страны и региона. Причем общее сокращение объемов производства в экономике РФ за 2009 год, как известно, составило 7,9%, аналогичный показатель по региону составил за этот же период 19,2%, спад в отрасли, в которой в основном работает предприятие (оптовая торговля строительными материалами) тесно коррелирует с ситуацией в смежной отрасли (строительство). Поэтому финансовые риски предприятия в настоящее время и в будущем тесно связаны с колебаниями конъюнктуры в строительной отрасли.

По данным обследования деловой активности Ярославским отделом Росстата строительных организаций, проведенного в I квартале 2010 г., индекс предпринимательской уверенности (средняя величина балансов по ответу на вопросы о портфеле заказов и будущей тенденции занятости) снизился по сравнению с IV кварталом 2009 г. на один процентный пункт и составил минус 16 процентов. На диаграмме показаны изменения показателей поквартально за 2007-2009 и I квартал 2010 года.

Исследуемая нами фирма столкнулась с уменьшением объемов продаж на 40% в первом квартале 2009 года, однако с началом строительного сезона 2009 года продажи песка и гравия росли и во втором полугодии 2009 года почти достигли докризисных значений. Однако, несмотря на снижение объемов продаж в 2009 году по сравнению с 2008 годом на 13,2%, выросли объемы неплатежей, что сказалось на скорости оборота текущих активов компании.

Вторым серьезным риском, возникшим в кризис 2008 года, было снижение цен на строительные материалы. На некоторые из них обвал цен составил до 40%. Однако, песок, гравий и щебень как материалы имеющий массовый спрос и в дорожном строительстве, подешевели в кризис всего на 7,7%, что наглядно видно на графиках.

Анализ графиков показывает, что и в благополучное докризисное время до августа 2008 года, и в последующие месяцы спада при сокращении объемов поставок цены на данные материалы, являющиеся основными для исследуемого предприятия оставались на прежнем уровне. Таким образом, риск падения цены на продукцию фирмы практически сведен к минимуму.

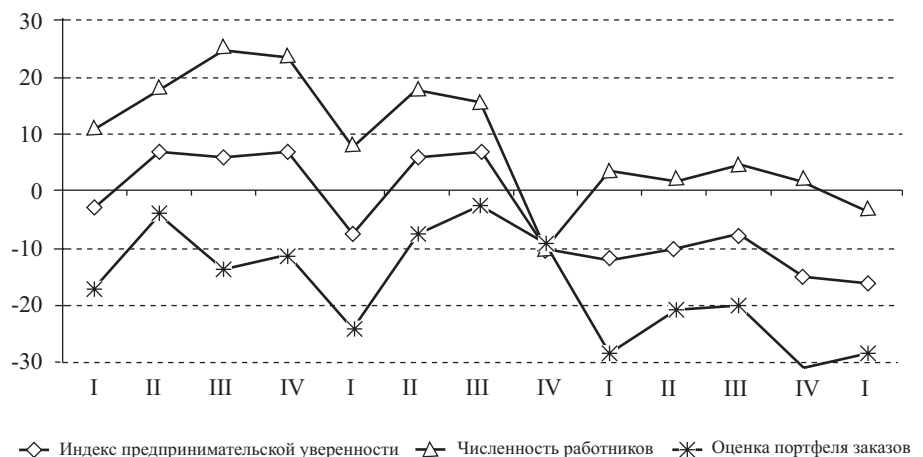


Рис. 1. Динамика основных показателей деловой активности строительных организаций Ярославской области (по данным Ярославльстата)

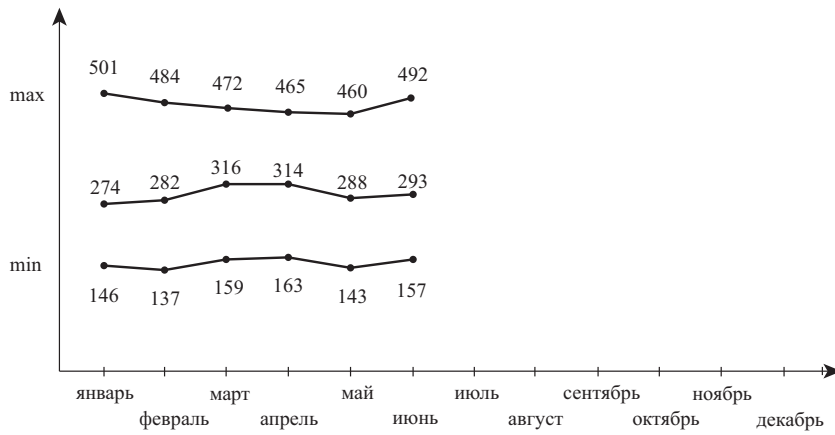


Рис. 2. Динамика цен на песок в 2009 году (по данным Ярославльстата)

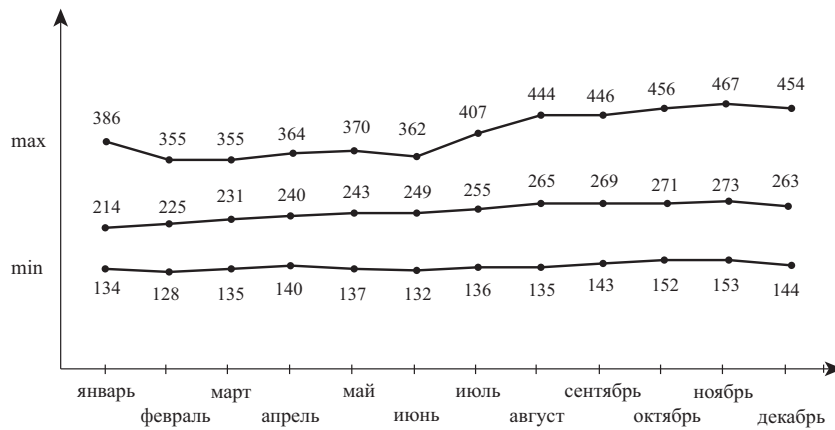


Рис. 3. Динамика цен на песок в 2008 году (по данным Ярославльстата)

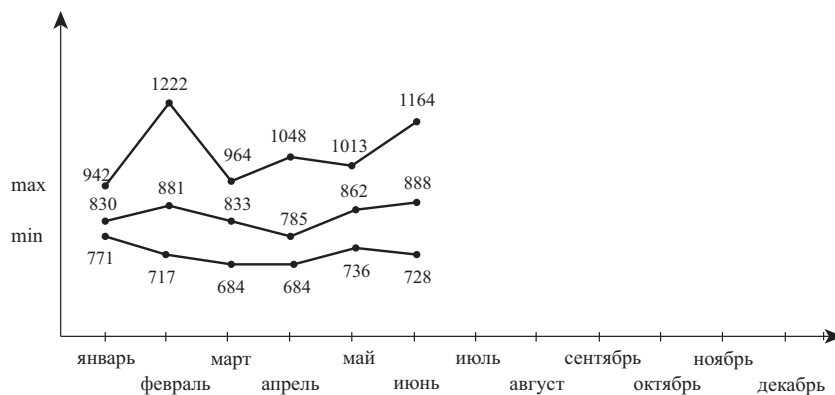


Рис. 4. Динамика цен на щебень в 2009 году (по данным Ярославльстата)

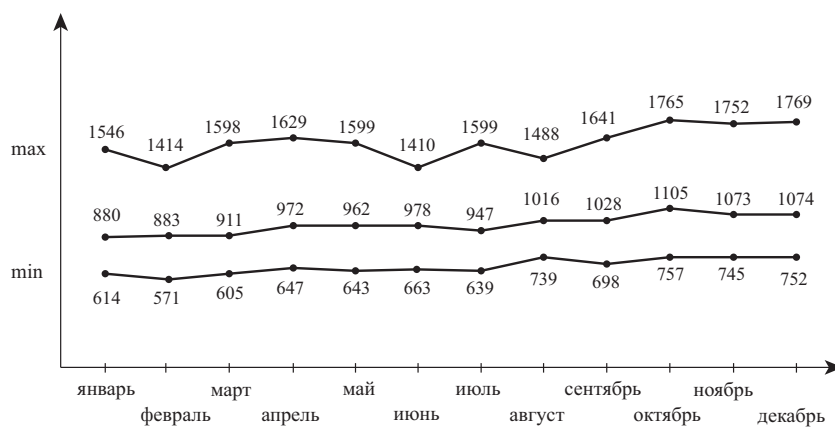


Рис. 5. Динамика цен на щебень в 2008 году (по данным Ярославльстата)

3. Факторы снижения рисков возникновения кризиса

Кризис как ситуация приводящая к сокращению оборотов бизнеса позволил исследуемой организации не только сбалансировать финансовые показатели, но и сохранить и нарастить уровень рентабельности. Этому способствовало снижение себестоимости. Кроме того, в компании ввели строгий режим экономии, сократили постоянные издержки на 50%.

Снижению внешнего риска спада спроса способствует регулярное возникновение сезонного дефицита стройматериалов и локализация рынков сбыта так как возить продукцию (особенно дешевую и массовую) на дальние расстояния стало невыгодно. Но за высоким сезоном, когда растут продажи продукции (а это 60% выручки предприятия), следует неизбежный спад в зимнее время, когда предприятие должно иметь резервные средства для содержания бизнеса и виды деятельности, сезонность которых не совпадает с основной отраслью.

Аналитики строительного рынка считают, что за недолгим спадом спроса в период 2008-2009 годов на нерудные материалы ввиду финансового кризиса вскоре вновь последует подъем, что и произошло как в регионе, так и в целом по стране. В условиях высокого спроса на жилье потребность в любых строительных ресурсах будет оставаться высокой.

Другая группа внешних рисков имеет своим источником усиление конкуренции на рынке продукции предприятия. Риски, связанные с ростом конкуренции за платежеспособного клиента фирма планирует снизить за счет грамотной маркетинговой политики и диверсификации бизнеса. Для любого малого предприятия существует риск внезапного появления новых игроков на рынке и ведение ими политики демпинговых цен, что безусловно снизит выручку компании. Для снижения данного риска в фирме разработаны ниже приведенные документы.

Конкурентное положение исследуемой организации характеризуют данные сравнительного анализа фирмы с основным конкурентом.

Как видно из таблицы, исследуемая нами организация имеет лучшие позиции на рынке, чем его основной конкурент, что позволяет устанавливать достойные цены на реализуемую продукцию.

При разработке ценовой политики предприятие ориентируется на следующие критерии (см. таблицу 2)

Таблица 1. Сравнительная оценка конкурентного положения исследуемого предприятия и основного конкурента

Показатели	Фирмы	
	Исследуемое предприятие	Конкурент
1. Цены	– Цены в прайсе выше; + Даем скидку от объема	+ Цены в прайсе ниже; – Цены фиксированные, скидки отсутствуют
2. Сроки выполнения	+ Выполнение заказа всегда в срок	– Задержки с выполнением заказа
3. Информация	+ Всегда полная информация о продукции, которая соответствует параметрам и цене	Не указывается полная характеристика изделия. Указываются более высокие характеристики, клиент вводится в заблуждение и переплачивает за несоответствующее качество

4. Результаты антикризисной стратегии и тактики малого предприятия

Следовательно, стратегия и тактика, выбранная топ-менеджерами и собственниками организации, оправдала себя, поскольку базовый показатель деятельности оказался на уровне среднего по стране, выше, чем в регионе и отрасли. Соотношение темпов снижения выручки и себестоимости говорит о применении на предприятии методов управленческого учета, позволяющих проводить политику экономии издержек и их оптимизации. Темп снижения выручки на 35,4% превышает темп роста издержек, что повышает рентабельность предприятия в условиях спада продаж. Темпы роста валовой прибыли составляют более двух тысяч процентов. Сам по себе этот факт показывает большие перспективы предприятия, но

рост этими же темпами управленческих расходов при снижении темпов роста прибыли от продаж на 20% говорит о высоких административных издержках предприятия, непосредственно не связанных с объемом продаж, поскольку прибыль от продаж сократилась за этот период на 20%. На исследуемом предприятии вырос более, чем на 800% удельный вес накладных расходов, относимых к прочим. Прибыль до налогообложения, как и чистая прибыль предприятия, выросли за исследуемый период приблизительно на 2000%, что говорит о большом потенциале организации.

В 2009-2010 годах одной из основных проблем в строительстве стала высокая вероятность обострения кризиса неплатежей: волна банкротств (в том числе умышленных) среди строительных компаний затронула даже крепкие

предприятия строительной индустрии. Объем просроченной кредиторской задолженности строительных организаций уже перевалил на конец 2009 года за 100 млрд. рублей. Суммарная задолженность по зарплате из-за несвоевременного получения денежных средств из бюджетов всех уровней и отсутствия собственных средств в строительных компаниях превысила 1 млрд рублей, увеличившись с начала года в 2,1 раза. Затронула эта проблема и исследуемое предприятие, однако ввиду того, что спрос на сырьевые материалы в строительстве (щебень песок) снизился незначительно, предприятие сумело путем взаимозачетов оптимизировать эти процессы.

5. Заключение

Следовательно, гибкость и грамотность политики малых предприятий в кризис позволяет им минимизировать риски банкротства и диверсифицировать бизнес с учетом динамики спада в базовой и смежных по отношению к предприятию отраслях. Грамотная политика по управлению издержками, ценами и дебиторской задолженностью в условиях высоких рисков банкротства малых фирм в кризис позволила исследуемому предприятию сохранить свои позиции на рынке .

Литература

1. oblstat.yar.ru

References

1. oblstat.yar.ru

Таблица 2. Ценовая политика предприятия

№ п/п	Постановка вопроса при исследовании объекта или метод его анализа	Характеристика и оценка фактического состояния дел	Прогноз положения дел, оценка его показателями и действия по его улучшению
1.	Насколько цены отражают издержки вашего предприятия, конкурентоспособность товара, спрос на него	В полной мере. Уровень издержек ниже среднерыночных	Сохранится в полной мере. Постоянный анализ структуры издержек
2.	Какова вероятная реакция на повышение (понижение) цены?	Спрос эластичен, снижение цены ведет к росту объемов продаж.	При сохранении качества товара, «эластичность» стремится к 1
3.	Как оценивают покупатели уровень цен на товары вашего предприятия?	Уровень цен приемлем	При сохранении качества товара, цена станет вторичным критерием
4.	Как относятся покупатели к установленным ценам?	Положительно	Положительно, даже при увеличении в случае обоснованности
5.	Используются ли предприятием политика стимулирующих цен?	Не предусматривается	Возможна, при ужесточении конкуренции
6.	Используется ли предприятием политика стандартных цен?	Используется на начальном этапе	При стабильном экономическом положении предполагается установить гибкую систему ценообразования
7.	Как действует предприятие, когда конкуренты изменяют цены?	Проводится анализ конъюнктуры рынка, определяются возможные причины подобных действий конкурентов, принимаются меры для снижения возможных потерь	Аналогичные действия, и, кроме того, могут проводиться переговоры с конкурентами
8.	Известны ли цены на товары вашего предприятия потенциальным покупателям?	Да, указаны в прайс-листах	Предполагается индивидуальная рассылка изменившихся прайс-листов крупным и постоянным клиентам