

Камилова С.Р.

ПОИСК НАПРАВЛЕНИЙ ОРГАНИЗАЦИОННО – ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Изменения, происходящие в среде бизнеса, закономерно вызывают появление новых принципов управления. Коммерческое предприятие имеет смысл, если оно приносит прибыль. Такие предприятия следят за изменением конъюнктуры рынка, своевременно и эффективно отвечая на изменения внешней среды.

Производя прибыль, такие предприятия увеличивают собственный капитал и, по определению, всегда способны исполнить свои финансовые обязательства, а потребности в финансовых ресурсах для своего развития удовлетворяются ими, главным образом, за счет собственных средств.

Крымская винодельческая фирма “Дионис” - одно из старейших винодельческих предприятий в Европе. Осенью 1993 года отмечался его 140-летний юбилей.

“Дионис” берет начало от всемирно известной фирмы “Христофоров и компания”, которая была основана в Симферополе в 1853 году россиянином греческого происхождения, потомственным почетным гражданином России, купцом первой гильдии Георгием Николаевичем Христофоровым.

В 1989 г. коллектив предприятия взял у государства в аренду предприятие. В то время эта форма собственности имела ряд преимуществ: экономическая и финансовая самостоятельность, независимость от вышестоящих организаций, возможность распоряжаться выпускаемой продукцией, возможность выкупа предприятия коллективом.

В настоящее время арендное предприятие “Дионис” является организацией арендаторов, созданной членами трудового коллектива Симферопольского экспериментального производства для осуществления систематической, на собственный риск выполняемой хозяйственной деятельности. Экономические показатели предприятия свидетельствуют о том, что объем товарной продукции возрос на 60% в 1997 году по отношению к 1996 году, в то время как балансовая прибыль уменьшилась на 50%. Выручка от реализации продукции возросла на 54%. Это связано с тем, что себестоимость выпущенной продукции увеличилась в 1,8 раза.

План по производству продукции в натуральном выражении выполнен на 46,5%, по товарной продукции - на 70%.

Основными причинами спада производства продукции явились: низкая покупательская способность населения, его неплатежеспособность, вследствие этого – затоваривание складов, невозможность работы всех линий разлива, учтенных при разработке плана.

Процент использования производственных мощностей составляет 53,6%.

Анализ экономического потенциала предприятия указывает на необходимость глубокой ревизии организации материального обеспечения производства и сбыта готовой продукции, организации системы расчетов с потребителями и поставщиками.

И делать это надо незамедлительно, поскольку ситуация складывается для предприятия не лучшим образом.

Происходит постоянное повышение порога рентабельности предприятия, т.е. минимальный размер прибыли от реализации производимой продукции, ниже которого предприятие становится нерентабельным, непрерывно возрастает, а если порог рентабельности не обеспечивается адекватной массой получаемой предприятием прибыли, то происходит сокращение запаса финансовой прочности, что означает, что предприятие держится “на плаву” за счет также заемных средств. Поддержание производства за счет заемных средств оправданно лишь в очень ограниченной временной перспективе. Если же получение займов становится для предприятия хронической необходимостью, то это ставит под сомнение его существование как юридического лица - падение финансовой зависимости и рост вероятности банкротства.

В результате анализа стало совершенно очевидно, что в настоящее время перед предприятием остро стоят одновременно три основных проблемы: техническое состояние, потребительский рынок, обеспеченность сырьем.

Решение каждой из этих проблем неразрывно связано с определенными инвестициями. В условиях острого финансового голода, кризисного состояния экономики в целом очевидно, что предприятие может решить эти проблемы только последовательно. Потому перед предприятием возникает вопрос стратегического выбора приоритетного направления организационно-экономического развития.

Весь предшествующий анализ финансового состояния и экономического потенциала арендного предприятия заставляет считать приоритетным такое направление организационно – экономического развития, реализация которого:

- позволила бы сократить период оборачиваемости оборотных средств;
- давала бы рычаги активного контроля над дебиторской задолженностью;
- давала бы резкое увеличение массы прибыли, получаемой с оборота продукции;
- снижала бы порог рентабельности и увеличивала запас финансовой прочности;
- давала бы стабильные источники сырья.

Этим целям соответствует организационно-экономическая стратегия прямой интеграции предприятия, которая предполагает получение контроля над действующей собственной торговопроводящей сетью.

Контроль над рынком вина и других продуктов потребления целого географического района, который является туристической зоной, позволит в дальнейшем принять на вооружение стратегию диверсификации, т.е. вложение капитала в непрофильный для предприятия, но очень эффективный бизнес, например туризм. Чтобы наращивать объемы продаж, а следовательно и производства, предприятию рано или поздно придется отказаться от торговли на условиях стопроцентной предоплаты, находить все более изощренные способы сбыта (например, реализация продукции с отсрочкой платежа).

Но для организации такого способа реализации нужны банки и страховые компании. Получая отсрочку по платежам, клиент уплачивает продавцу сумму больше той, которую бы он уплатил в случае мгновенной оплаты. Разница в

сумме оплаты складывается из той суммы, которую необходимо выплатить банку в качестве процента за кредит и страховой компании за услуги.

В данных условиях можно порекомендовать использование трастового договора передачи средств в доверительное управление.

Признание новых форм управления - сложный процесс, который требует длительного времени. Однако важно делать саму попытку в направлении использования договорных трастовых услуг.