
УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

УДК 338.1

ОЖИДАНИЯ СУБЪЕКТОВ РЫНКА И НЕОБХОДИМОСТЬ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОАО «КОНЦЕРН «СОЗВЕЗДИЕ»

Т.И. Овчинникова,

доктор экономических наук, профессор кафедры бухгалтерского учета, консалтинга и финансов Воронежской государственной технологической академии; alvmark@gmail.com;

В.Ю. Падалкин,

доктор экономических наук, профессор кафедры бухгалтерского учета, консалтинга и финансов Воронежской государственной технологической академии; alvmark@gmail.com;

А.В. Марков,

кандидат экономических наук, ст. преподаватель кафедры бухгалтерского учета, консалтинга и финансов Воронежской государственной технологической академии; alvmark@gmail.com

На практическом материале в статье исследована взаимосвязь рыночных ожиданий и реструктуризация предприятий

Ключевые слова: рыночные ожидания, реструктуризация предприятия, цена продукции

Известно, что цели определяют практику хозяйствования, т.е. экономическую политику и, в частности, политику ценообразования предприятий как субъектов рынка. Правильно выбранная ценовая политика влияет на конкурентоспособность товара и эффективность производственно-сбытовой деятельности предприятия.

Цена является важным фактором ожидания экономических субъектов: хозяйствующих структур – влияет на содержание их деятельности; покупателей – служит средством установления определенных отношений между предприятием и покупателями; конкурентов – определяет средства борьбы на рынке.

На примере ОАО «Концерн «Созвездие» рассмотрим зависимость рыночных ожиданий, стратегических планов его предприятий и формирования цен, способствующих их эффективной деятельности.

Детализация стратегии до уровня задач концерна с учетом ожиданий рынка (ожидания как интересы заказчиков, поставщиков, цели конкурентов) включает следующие положения:

- увеличение доли своей продукции на традиционных рынках;
- усиление уровня лоббирования интересов концерна в Москве;
- увеличение объемов поставок улучшенной или модифицированной продукции;
- повышение эффективности маркетинговых исследований зарубежного рынка;
- налаживание постоянного оценивания угроз потенциальных конкурентов;
- оценку зависимости от поставщиков;
- оценку зависимости от заказчиков.

При разработке стратегий выявляются задачи и направления производственной, коммерческой и ценовой деятельности предприятий концерна (см. рис.).

Выполнение социально-политических, конкурентных, технологических и внешнеэкономических задач и мероприятий позволит достичь внешних ожиданий предприятий концерна, к которым относятся:

- своевременное перечисление авансов по контрактам на создание научно-технической продукции и своевременная выплата платежей за выполненные работы и поставленную продукцию;
- изменение цен на энергоресурсы, материалы и покупные комплектующие изделия;
- сроки (длительный и краткосрочный) приобретения комплектующих изделий импортного производства.

Перечисленные на рис. внутренние задачи и мероприятия позволят достичь внутренних ожиданий, к которым относятся:

- своевременное выполнение работ и поставок продукции в соответствии с заключенными контрактами;
- краткосрочность производственного цикла и достижение конкретного уровня специализации.

Формирование цен на продукцию позволит:

- рационально разместить и своевременно исполнить заказы;
- освоить новые виды вооружения;
- эффективно расходовать средства, выделенные на НИОКР;
- выполнить работы и оказывать услуги при производстве продукции, в том числе посредством формирования в оборонном комплексе конкурентной среды.

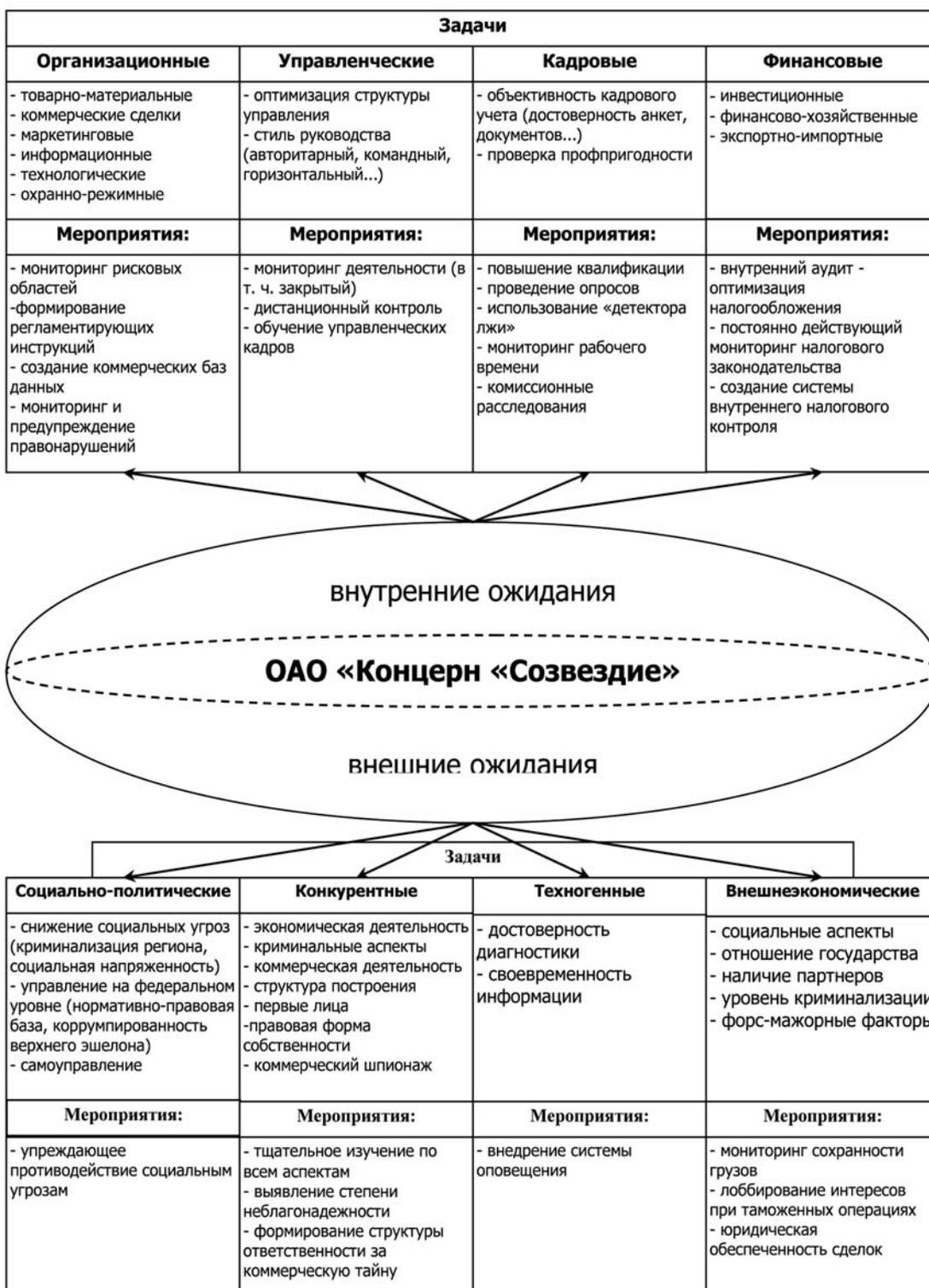


Рис. Задачи и мероприятия с учетом внешних и внутренних ожиданий ОАО «Концерн «Созвездие»

При поставках одной и той же продукции разным потребителям или разным государственным заказчикам предприятиями концерна допускается формирование и согласование разных уровней цен, если это обусловлено дополнительными требованиями к продукции, установленными техническими условиями или условиями поставок, что предусматривается в договоре.

При этом Министерство экономики России обеспечивает организационно-методическое руководство, систематический контроль над установлением, регулированием и применением цен на продукцию.

Обоснованным требованием при формировании цен является обеспечение эффективного использования средств федерального бюджета, при этом, устанавливая уровень цен на конкретные виды изделий, используются основные технические, экономические нормы и нормативы, учитывающие специфические особенности производств, их задачи и стратегии.

При формировании цен на новую высокоэффективную продукцию в течение 2 лет с начала ее выпуска может применяться увеличенный до 2 раз норматив рентабельности, установленный для аналогичной продукции.

Исходя из ожиданий рынка, в процессе реструктуризации предприятий концерна применяется предельный уровень рентабельности для вновь осваиваемой продукции.

На предприятиях концерна существует порядок согласования цен, при котором цены устанавливаются, как правило, до заключения контракта на поставку образцов оборудования или изделия; они предназначаются как для расчетов государственных заказчиков, так и для прогнозирования объемов производства и реализации продукции.

Вся продукция на внутренний и внешний рынки поставляется каждым предприятием ОАО «Концерн «Созвездие» самостоятельно. Как правило, она без дополнительных, часто серьезных усилий и затрат, не может комплектоваться в крупномасштабные интегрированные высокоинтеллектуальные системы автоматизированного управления и связи.

Научные и производственно-технологические процессы на предприятиях автономны, они характеризуются полными замкнутыми циклами и не способны без существенных затрат средств и времени перестраиваться для работы по единому циклу разработки производства и обеспечения технической эксплуатации комплексов технических заданий, разрабатываемых в ОКР концерна. Предприятия не приспособлены к эффективному обучению пользователей, в т.ч. в местах их постоянного и временного нахождения. Самостоятельность каждого предприятия заставляет их в одиночку осуществлять маркетинговую политику, часто дублируя друг друга. В результате и без того малые объемы одной и той же продукции делятся между предприятиями, что делает производство единичным и дорогим. В этих условиях качество продукции падает, мобилизационная готовность предприятий снижается.

Имидж предприятий, функционирующих самостоятельно на рынках, падает; заказчики вынуждены искать альтернативные решения. Идея по ложному пути снижения затрат за счет заказа продукции на каждом отдельно взятом предприятии, концерн в целом не получает ожидаемого эффекта, поскольку производство простой техники и вооружения, а также отдельные

ремонтные работы объективно не оправданы. Мировой опыт показывает, что выходом из такого положения могут быть:

- коренные преобразования родственных (по типам продукции) предприятий, направленные на оптимизацию их состава и структуры;
- ориентирование на выпуск крупномасштабных высокоинтеллектуальных систем для внутреннего и внешнего рынков;
- обеспечение необходимыми ресурсами всего жизненного цикла (включая обучение пользователей);
- организацию эффективного управления процессами преобразований в рамках единой интегрированной научно-производственной структуры;
- переход на работу с заказчиком по долгосрочным комплексным контрактам и централизованной схеме.

Современное состояние предприятий-участников интегрированной структуры характеризуется большим разбросом значений основных показателей экономической, производственной и финансовой деятельности. На долю только четырех (18%) предприятий (ВНИИС, ТНИИР «Эфир», ОАО «Электросигнал» и ОАО «Сарапульский радиозавод») приходится наибольший вклад в общий объем выпускаемой продукции (60%). На остальные 18 предприятий приходится всего 40% объема выпускаемой продукции. При средней по всем предприятиям фондоотдаче, равной 0,6, фондоотдача по предприятиям колеблется от 36,6 («Конструкторское бюро опытных работ») до 0,07 (завод «Каскад»). На четырех предприятиях фондоотдача составляет 0,25 (завод «Октябрь») и ниже (завод «Алмаз», ОАО «Славгородский завод радиоаппаратуры»). Эти предприятия не имеют достаточного объема заказов и являются убыточными. Их убытки колеблются от 4,2 млн. руб. (ОАО «Славгородский завод радиоаппаратуры») до 25 млн. руб. (завод «Каскад»).

На предприятиях в целом низкий удельный вес продукции гражданского назначения. При среднем удельном весе 23,9% ряд предприятий имеют в объеме своего производства удельный вес такой продукции от 1,7% (завод «Октябрь») до 6,8% (завод «Каскад»). Средняя заработная плата на предприятиях колеблется от 1234 до 4027 руб. и в среднем по всем предприятиям концерна не превышает 2249 руб. (в среднем по Российской Федерации - 4187 руб.). Доля оплаты труда в объеме выпускаемой продукции по предприятиям отличается в 3 и более раза (11,2% - ТНИИР «Эфир», 33,9% - ВНИИС). Средняя производительность труда по всем предприятиям низкая и не превышает 100893 руб. на одного работника.

На предприятиях процент износа оборудования достиг критического уровня - 60% (завод «Ревтруд») и более. На заводе «Луч» он составляет 80%. В научных организациях процент износа оборудования колеблется от 30% (НИИ «Вега») до 84% (ТНИИР «Эфир»). Низок процент использования имеющегося оборудования. Он составляет от 20% (завод «Ревтруд») до 56% (ОАО «Сарапульский радиозавод»). Практически все предприятия имеют избыточные или недогруженные мощности.

Предпринимаемые в течение ряда лет руководством и коллективами предприятий меры (за исключением ВНИИС, ТНИИР «Эфир», ОАО «Электросигнал», ОАО «Сарапульский радиозавод») существенных положительных результатов не дали.

Выполнение стратегии на период до 2010 года требует коренного изменения структуры научной и производственной кооперации, организации концерна единым научным и производственно-технологическим циклом с четкой его ориентацией на поставку в войска сложных, высокоинтеллектуальных, автоматизированных комплексов управления, отвечающих современным требованиям.

Преобразование 22 самостоятельных предприятий в единую структуру - ОАО «Концерн «Созвездие» обеспечивается:

- ростом объемов производства с 2,5 млрд. руб. в 2002 году до 12-14 млрд. руб. в 2010 году;
- выпуском и обеспечением полного жизненного цикла поставочных комплексов, разрабатываемых в рамках ОКР;
- оптимальной структурой заказов:
 - государственные - 15-20%,
 - экспорт - 60-65%,
 - гражданская продукция-15-20%;
- поддержанием заданных мобилизационных мощностей;
- ростом зарплаты с 2,0-2,5 тыс. руб. в 2002 году до 16,0-17,0 тыс. руб. в 2010 году;
- сохранением численности рабочих мест в течение всего периода;
- снижением себестоимости продукции не менее чем в 1,5 раза;
- снижением налогооблагаемой базы, в т.ч. в регионах дислокации предприятий концерна.

Полностью завершить работы по внутреннему реструктурированию возможно в 2010 году.

Финансовое обеспечение всех работ происходит за счет внутренних ресурсов и разумного привлечения внешних инвестиций от различных источников.

Рыночные ожидания потребителей, поставщиков, конкурентов связаны с ожиданием ОАО «Концерн «Созвездие». Внутриорганизационные стратегии после предложенной реструктуризации сформируют эффективную экономику предприятия, удовлетворив платежеспособные и иные ожидания потребителей.

EXPECTATIONS OF SUBJECTS OF THE MARKET AND NECESSITY OF RESTRUCTURING OF ENTERPRISES OJSC “CONSOLIDATED GROUP “SOZVEZDIE”

T.I. Ovchinnikova,

Dr.Sc. of Economy, Professor of the Chair of Business Accounting,
Consulting and Finances of Voronezh State Technology Academy;
alvmark@gmail.com

V.Yu. Padalkin,

Dr.Sc. of Economy, Professor of the Chair of Business Accounting,
Consulting and Finances of Voronezh State Technology Academy;
alvmark@gmail.com

A.V.Makarov,

Ph.D. of Economy, Senior Lecturer of the Chair of Business Account-
ing, Consulting and Finances of Voronezh State Technology Academy;
alvmark@gmail.com

On the practical material of the article the relationship of market ex-
pectations and enterprise restructuring is investigated.

Keywords: market expectations, restructuring of the company, the
price of products