

На правах рукописи

МИЛЯЕВА Марина Викторовна



003447571

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ
В КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ**

08.00.05 – экономика и управление народным хозяйством
15. Экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами – АПК и сельское хозяйство

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Курск – 2008

02 ОКТ 2008

Диссертация выполнена в ФГОУ ВПО «Курская государственная сельскохозяйственная академия имени профессора И.И. Иванова»

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент
Масловская Лидия Фёдоровна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Векленко Василий Иванович

доктор экономических наук, доцент
Головин Алексей Анатольевич

Ведущая организация: ФГОУ ВПО «Воронежский аграрный университет имени К.Д. Глинки»

Защита диссертации состоится 16 октября 2008 г. в 12 часов на заседании диссертационного совета Д 220. 040.02 при ФГОУ ВПО «Курская государственная сельскохозяйственная академия имени профессора И.И. Иванова» по адресу: 305021, г. Курск, ул. К.Маркса, д. 70, КГСХА (конференц-зал).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГОУ ВПО «Курская государственная сельскохозяйственная академия имени профессора И.И. Иванова»

Автореферат разослан «12» сентября 2008 г. и размещён на сайте академии www.kgsha.ru.

Учёный секретарь
диссертационного совета



Ильин А.Е.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследований. В условиях рыночной экономики в организациях сельского хозяйства возникают процессы дестабилизации, связанные с тем, что неотъемлемой чертой хозяйствования являются предпринимательский и финансовый риски. Это приводит к возникновению кризисных условий в организациях, что обуславливает необходимость формирования нового типа управления, предотвращающего их возникновение и преодоление.

Антикризисному управлению наряду с общими закономерностями присущи особенности, связанные с осуществлением антикризисных процедур. Критерии принятия решений в антикризисном управлении отличаются от критериев обычного управления. В рамках «нормального» управления критерий решений можно свести к достижению стратегических целей развития в долгосрочном аспекте и максимизации прибыли в краткосрочном. В организации с кризисным состоянием в долгосрочном аспекте целью является полная экономическая и финансовая стабилизация, а в краткосрочном аспекте критерием становится максимизация или экономия денежных средств. Это и определяет актуальность исследования антикризисного управления.

Состояние изученности проблемы. Проблемам оценки экономического и финансового состояния, формирования антикризисного управления организациями посвятили труды отечественные учёные: В.А. Баринов, И.А. Бланк, Б.Е. Бродский, Е.П. Жарковская, Л.В. Донцова, Э.М. Коротков, И.К. Ларионов, Н.А. Никифорова, Г.В. Савицкая, Е.С. Стоянова, Э. А. Уткин, А.Д., Шеремет и др.

Основными нерешенными проблемами в формировании системы управления хозяйствующими субъектами в кризисных условиях являются: научное обоснование и практическое осуществление антикризисного управления; разработка методов оценки экономического и финансового состояния и эффективности управления; выбор элементов системы антикризисного управления; экономическое обоснование системы управления организацией, предотвращающей возникновение кризисных условий, обеспечивающее устойчивость экономического роста.

Цель исследования заключается в выявлении тенденций и возможностей формирования системы управления, обеспечивающей предотвращение кризисных условий и устойчивое состояние экономики организации.

В соответствии с целью в работе поставлены и решены следующие **основные задачи:**

- раскрыты и конкретизированы сущность и особенности системы управления организациями в кризисных условиях, методические подходы к оценке её эффективности;

- проведен финансово-экономический анализ условий и дана оценка состояния эффективности управления сельскохозяйственными организациями Курской области;

- исследовано состояние экономики в организациях с различным уровнем рентабельности и размером с целью выявления причин и вида кризисных условий;

- выявлены тенденции и факторы, определяющие эффективность управления сельскохозяйственными организациями;

- разработана оптимальная структура производства, модель устойчивого экономического роста организаций;

- обоснованы меры по совершенствованию системы управления для повышения её эффективности в сельскохозяйственных организациях с учётом их финансово-экономического состояния.

Объект исследования: процессы и особенности антикризисного управления сельскохозяйственными организациями.

Предмет исследования: тенденции и факторы, определяющие финансово-экономическое состояние сельскохозяйственных организаций, необходимость и возможности применения антикризисной системы управления в организациях с различным уровнем рентабельности.

Область исследования соответствует п.15.51 «Концепция и методика управления агропромышленными предприятиями» паспорта специальности 08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством, область исследования - экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами - АПК и сельское хозяйство.

Методы исследования. Научной основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных учёных, научно-исследовательских учреждений по данной проблеме. При исследовании использовались федеральные законы, постановления Правительства РФ, законодательные и нормативные документы, регулирующие деятельность агропромышленного комплекса страны.

В качестве информационной базы использованы материалы Федеральной службы государственной статистики Курской области, данные годовой отчётности сельскохозяйственных организаций, нормативная и справочная информация.

Исследование осуществлялось на основе системного подхода с применением комплекса методов: абстрактно-логического, балансового, монографического, расчётно-конструктивного, экономико-статистического,

экономико-математического, а также специальных методов менеджмента.

Научная новизна исследования состоит в разработке теоретических положений и практической комплексной оценки финансово-экономического состояния сельскохозяйственных организаций, эффективности системы управления, выявлении тенденций и факторов возникновения кризисных явлений, обосновании направлений совершенствования управления для их предотвращения.

Наиболее существенными элементами научной новизны являются следующие разработки:

- уточнено понятие, содержание и методические подходы к оценке эффективности антикризисного управления организацией;

- предложен порядок поэтапной разработки антикризисной системы управления организацией;

- выявлены причины возникновения кризисных явлений в экономике на основе комплексной оценки условий и факторов внутренней среды организаций;

- доказано, что признаки кризисных явлений присущи как убыточным, так и организациям с относительно высоким уровнем рентабельности;

- обоснована оптимальная отраслевая структура и производственная программа сельскохозяйственных организаций как стратегическое направление антикризисного управления;

- предложена система антикризисного управления, обеспечивающая устойчивость экономического роста.

Практическое значение исследования заключается в возможности использования основных его положений, выводов и рекомендаций в практике управления сельскохозяйственными организациями с различным уровнем доходности, позволяющих повысить эффективность их функционирования, предотвращать кризисные явления и банкротство.

Апробация результатов исследования. Основные положения исследования обсуждались и одобрены на международных, всероссийских научно-практических конференциях и получили положительную оценку. По результатам исследования опубликовано 8 научных работ общим объёмом более 1 п.л., в том числе работа в рекомендованном ВАК РФ издании.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трёх глав, выводов и предложений, списка использованной литературы, включающего 112 наименований. Содержание работы изложено на 153 страницах, включает 31 таблицу, 2 рисунка, 2 формулы, 6 приложений.

В первой главе «Научные основы управления сельскохозяйственными организациями в кризисных условиях» изложены сущность, принципы и особенности, стратегия и тактика управления в кризисных условиях, методические подходы выявления кризисных ситуаций в организациях.

Во второй главе «Анализ эффективности существующей системы управления сельскохозяйственными организациями Курской области» проведена оценка финансово-экономического состояния сельскохозяйственных организаций, фактического уровня эффективности системы управления, выявлено влияние кризисных условий на эффективность управления.

В третьей главе «Обоснование направлений совершенствования системы управления сельскохозяйственных организаций в кризисных условиях» экономически обосновано формирование оптимальной отраслевой структуры и производственной программы сельскохозяйственных организаций как стратегического направления предупреждения возникновения кризисных явлений, предложены мероприятия по совершенствованию структуры управления производством; определена эффективность мероприятий по формированию антикризисной системы управления организацией.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ:

1. Антикризисное управление, имеющее свои особенности, стратегию и тактику, обеспечивающее устойчивость экономического роста, является объективной необходимостью, поскольку функционирование сельскохозяйственных организаций в рыночных условиях связано с возникновением кризисных ситуаций.

В условиях рыночных отношений в управлении организацией всегда существует риск, так как социально-экономическая система развивается под воздействием постоянно изменяющихся факторов внешней и внутренней среды, уровня их влияния, соотношения управляемых и неуправляемых процессов, мотивов поведения человека, его потребностей и интересов.

Сущность антикризисного управления выражается в следующих положениях: кризисы можно предвидеть, ожидать и вызывать; кризисы в определенной мере можно ускорять, предвирать, отодвигать; к кризисам можно и необходимо готовиться; кризисы можно сглаживать. Поэтому управление в условиях кризиса требует особых подходов, специальных знаний, опыта и искусства. Кризисные процессы могут быть до опреде-

ленного предела управляемыми. Управление процессами выхода из кризиса способно ускорять (или замедлять) эти процессы и минимизировать их последствия.

Система антикризисного управления базируется на определенных принципах: постоянная готовность организации к возможному нарушению финансового равновесия; дифференциация индикаторов кризисных явлений по силе воздействия на состояние экономики; срочность и адекватность реагирования на кризисные явления; полная реализация внутренних возможностей выхода из кризиса и др.

Эффективность антикризисного управления характеризуется степенью достижения целей смягчения и локализации кризиса. Это зависит от следующих факторов: профессионализма антикризисного управления; искусства, оперативности и гибкости управления; методологии разработки рискованных решений; анализа состояния и прогнозирование тенденций; корпоративности; стратегии и качества антикризисных программ, мониторинга кризисных ситуаций.

Возникновение кризисных ситуаций обусловлено внешними и внутренними причинами, а выход из кризиса связан с их устранением. Поэтому направления развития организации должны строиться на основе эффективной текущей стратегии, SWOT-анализа, конкурентоспособности цен и издержек организации, прочности конкурентной позиции, выявление проблем возникновения кризиса.

Поскольку кризис присущ хозяйствующему субъекту с различным экономическим состоянием, то всегда существует вероятность их возникновения. Она может быть возможная, высокая и очень высокая. Каждой из них соответствует три степени масштаба и три способа реагирования (нормализация текущей деятельности; полное использование внутренних ресурсов; санация или ликвидация организации, слияние и др.). Поэтому задачей антикризисного управления является отслеживание кризисных явлений и нейтрализация причин их возникновения. Для этого строится модель устойчивого экономического роста организации, обеспечивающая решение задач антикризисного управления.

Исследования привели к выводу о необходимости этапного решения задачи построения антикризисной системы управления: определение характера выполняемой работы; распределение работы между отдельными позициями управления; классификация позиций управления и построение на этой основе логических групп руководства. При этом состав элементов антикризисной системы управления зависит от состояния экономики и уровня доходности организации.

Считаем, что для предотвращения кризисных явлений при оценке эффективности управления систему показателей (результативности, эко-

номичности и производительности управленческого труда) необходимо дополнить показателями: соотношение темпов роста оплаты и его производительности (при этом в основу расчёта производительности труда использовать валовой доход); устойчивость экономического роста.

Неотъемлемой составной частью антикризисной системы управления является мониторинг кризисных явлений на основе отслеживания состояния экономики с использованием различных методических подходов с целью принятия эффективных управленческих решений.

2. В результате сложившихся в настоящее время негативных тенденций функционирования системы управления сельскохозяйственными организациями, обуславливающих возникновение кризисных явлений, снижаются размеры и эффективность использования всех ресурсов, происходит отток трудовых кадров, нарушается сочетание отраслей, снижается прибыльность отраслей растениеводства и возрастает убыточность животноводства.

Проведенные исследования показали, что негативные тенденции, сложившиеся в сельском хозяйстве в ходе рыночных преобразований, сохраняются. Так, за 2002-2006 гг. размеры сельскохозяйственных угодий сократились на 38%, стоимость основных средств производства – на 34, энергетические мощности – на 41, число работников – на 47%. За этот период размер имущества увеличился на 29%, но произошло это за счёт роста в 2 раза заёмных средств и сокращения на 30% собственного капитала. Зависимость от заёмного капитала превышает нормативную безопасность в 5 раз. По сути, сельское хозяйство области находится в состоянии банкротства.

Одной из причин сложившейся ситуации является ориентация организаций на производство зерна, что привело к нарушению сочетания отраслей. В результате этого уровень рентабельности зерна значительно колеблется и остается низким (в 2006 г. он составил 21%). Развитие свекловодства привело к повышению его рентабельности до 29%, а отрасли растениеводства до 23%. Факторный анализ выявил, что рост уровня рентабельности сельского хозяйства на 4% произошел в 2006 г. за счёт повышения цен и увеличения объёмов продажи сахарной свёклы.

Негативным фактором является рост уровня товарности зерна до 80-83%, что привело к продаже зерна с низким качеством и снижению обеспеченности отрасли животноводства кормами. Уровень же товарности сахарной свёклы составил 85%, а молока 80-81%. Показатели экономической эффективности остаются низкими, а экономический рост пока неустойчив.

Группировка хозяйств по размеру выручки в расчёте на 100 га сельскохозяйственных угодий выявила прямую зависимость увеличения её размера и показа-

телей эффективности растениеводства. Однако по мере роста размера выручки уровень убыточности отрасли животноводства повышается. Это обусловлено сосредоточением получения доходов организаций от продукции растениеводства.

В 2002-2006 гг. производственная деятельность сельскохозяйственных организаций несколько активизировалась. С 2004 г. обновление основных средств превышает их выбытие, оборотные активы увеличились в 1,95 раза, но недостаток собственных оборотных средств увеличился в 2,1 раза. В такой ситуации важно найти оптимальное соотношение основных и оборотных средств. Анализ группировки хозяйств по влиянию соотношения основных и оборотных средств на результаты деятельности организаций показал, что с увеличением доли основных средств повышаются все показатели. Однако рентабельность растениеводства снижается, что связано с более низким уровнем использования основных средств (табл.1).

Таблица 1 - Влияние соотношения основных и оборотных средств производства на результаты деятельности сельскохозяйственных организаций Курской области (по данным 2006 г.)

Наименование показателя	Соотношение основных и оборотных средств, доли ед			В среднем на одно хозяйство
	до 0,61	от 0,61 до 1,00	более 1,00	
Количество организаций, ед	93	115	111	319
Получено на 100 га пашни, ц				
- зерна	1450	1550	1482	1497
- сахарной свёклы	3493	4933	4399	4327
Получено на 100 га с-х угодий, ц				
- молока	184	186	238	218
- прироста крупного рогатого скота	14	12	13	13
Уровень рентабельности продаж, %				
- сельскохозяйственной продукции	15	16	16	16
- продукции растениеводства	31	24	26	27
- зерна	26	15	27	26
- сахарной свёклы	33	30	25	27
- продукции животноводства	-17	-7	-2	-8
- молока	-9	10	12	5
- прироста живой массы крупного рогатого скота	-21	-15	-12	-16

Оценка финансового состояния показала, что повысились показатели платёжеспособности, финансовой устойчивости, но хозяйственная деятельность находится в большой зависимости от заёмного капитала и ха-

характеризуется отсутствием собственных источников финансирования (прибыли).

Исследования эффективности системы управления за 2002-2006 гг. выявили превышение темпов роста производительности труда служащих над ростом оплаты на 2% (табл. 2).

Таблица 2 – Уровень оплаты и производительности труда служащих в сельскохозяйственных организациях Курской области

Наименование показателя	2002г	2003г	2004г	2005г	2006г
Получено на 1 служащего, тыс. руб..					
-выручки	466	520	769	950	1486
-валового дохода	70	107	161	217	270
Получено на 1 служащего по отношению к 2002г., ед :					
-выручки	1,0	1,12	1,65	2,04	3,19
-валового дохода	1,0	1,53	2,30	3,10	3,86
Среднегодовая оплата труда одного служащего, тыс. руб.	24	29	36	48	64
в т.ч. по отношению к 2002г.	1,0	1,21	1,50	2,00	2,67
Соотношение темпов роста производительности и оплаты труда, ед:					
-выручки	1,0	0,93	1,10	1,02	1,19
-валового дохода	1,0	1,26	1,53	1,55	1,45
Удельный вес в валовом доходе, %					
-оплаты труда всех работников	154	115	98	196	99
- служащих	3	3	2	2	2

Но данную ситуацию положительно оценить нельзя, т. к. доля оплаты труда всех работников в валовом доходе в 2006 г. составила 99%, служащих – 2%. При этом уровень оплаты труда служащих остается низким (5,3 тыс. руб. в месяц), что не стимулирует управленческий персонал повышать производительность труда и эффективность управления.

Оценка эффективности системы управления в сельхозпредприятиях области выявила повышение показателей результативности производства при неизменном уровне экономичности и повышении производительности управленческого труда. Однако рост связан с повышением цен на продукцию сельского хозяйства и увеличением объёмов продаж.

Оценка состояния экономики сельскохозяйственных организаций Курской области по степени проявления кризисных явлений выявила:

1. Согласно пятифакторной модели Алтмана организации характеризуются очень высокой вероятностью банкротства; масштаб кризисного состояния - глубокий финансовый кризис; способ реагирования - полное использование внутренних механизмов стабилизации экономики.

2. По системе У. Бивера по большинству показателей сельскохозяйственных организации находятся «за 5 лет до банкротства», а по отдельным показателям - «за 1 год до банкротства».

3. По российской методике организации попадают в 4-й класс, характеризующийся наличием ярко выраженных признаков банкротства.

Итак, сельскохозяйственные организации Курской области функционируют в условиях высокой вероятности банкротства; масштаб кризисного состояния - лёгкий финансовый кризис, а по зависимости от заёмных средств - глубокий финансовый кризис. Исправить ситуацию можно в соответствии с действующими рекомендациями путем использования внутренних механизмов: «отсечение лишнего», «сжатие предприятия». Однако, по нашим расчетам, более приемлемым вариантом является построение модели устойчивого экономического роста на основе повышения уровня использования производственного потенциала, деловой активности и др., а также максимизации массы прибыли.

3. Антикризисное управление должно проводиться в хозяйствующих субъектах различного размера с любым финансово-экономическим состоянием и уровнем рентабельности.

Расчёты показали, что в условиях Курской области объектами антикризисного управления должны быть организации как убыточные, так и низкорентабельные (с уровнем рентабельности до 10 %), рентабельные (от 10 до 20 %), а также высокорентабельные (свыше 20 %). В таблице 3 приведена оценка финансового состояния рентабельных предприятий с различным размером сельскохозяйственных угодий.

Исследования позволили выявить следующие выводы:

- размер сельскохозяйственных организаций по земельной площади не оказывает прямого влияния на величину чистого дохода, получаемого на 100 га сельскохозяйственных угодий, уровень рентабельности производственно-хозяйственной деятельности и устойчивость экономического роста (темпы увеличения собственного капитала за счёт прибыли);

- в крупных организациях (размер сельскохозяйственных угодий свыше 10 тыс. га) при низком уровне рентабельности наблюдается более высокий уровень устойчивости экономического роста;

- уровень состояния экономики по суммарной оценке всех критериев не зависит от размера организации, уровня доходности и устойчивости экономического роста;

- в организациях с размером земли от 4,5 до 6,6 тыс. га уровень развития экономики находится в границах первого и второго классов (абсолютная и нормальная финансовая устойчивость);

- в крупных организациях в сравнении с организациями меньшего размера (менее 10 тыс. га сельскохозяйственных угодий) уровень финан-

совой устойчивости более низкий (третий и четвёртый класс), соответственно, платёжеспособность находится на границе минимально допустимого уровня, а состояние экономики среднее или неустойчивое;

Таблица 3 – Оценка финансового состояния прибыльных сельскохозяйственных организаций Курской области (по данным 2006 г.)

Наименование показателя	СХПК «Надежда» Беловского р-на	ОАО «Агро-Альянс» Кореневского р-на	СХПК «Заречье» Золотухинского р-на	ООО «Рассвет» Горшеченского р-на	СХПК «Заря мира» Советского р-на	ОАО «Новая жизнь» Черемисиновского р-на	ООО «Золотая нива» Золотухинского р-на
Площадь с.-х угодий, га	2575	4196	4363	5352	5717	6388	23727
в том числе пашня	2306	4158	3943	4612	5211	5805	22316
Чистый доход на 100га с.-х. угодий, тыс. руб.	317	17	101	213	64	346	448
Уровень рентабельности, %	42	2	12	42	10	58	7
Экономический рост, %	29	1	9	19	11	18	16
Кoeffициенты, доли ед.							
-абсолютной ликвидности	0,25	1,01	1,07	0,32	0,01	1,29	0,11
-критической оценки	1,48	0,21	0,21	1,46	0,05	3,59	0,89
-текущей ликвидности	11,5	1,20	4,30	13,3	1,69	18,5	1,82
-оборотные средства в активах	0,50	0,45	0,35	0,38	0,60	0,55	0,68
-обеспеченность собственными средствами (+,-)	0,77	0,13	-0,05	0,62	0,39	0,88	-0,13
-капитализации	0,13	0,66	0,66	0,17	0,57	0,07	4,11
-финансовой независимости	0,88	0,60	0,60	0,85	0,64	0,94	0,20
-финансовой устойчивости	0,11	0,62	0,92	0,97	0,65	0,97	0,63
Уровень финансового состояния, баллов	85,3	64,7	77,7	86,0	71,0	97,5	42,4
Класс по уровню финансового риска	2	3	2	2	2	1	3

- в крупных организациях выявлено, что недостаток собственных оборотных средств составил свыше 10 %, они финансово независимы и на более высоком уровне используют эффект финансового рычага, заключающегося в приращении рентабельности собственных средств за счёт использования заёмных средств, но с более высоким финансовым риском; уровень использования основных средств производства здесь выше, чем в организациях с размером землепользования менее 10 тыс. га.

4. Основными элементами системы антикризисного управления организацией являются постоянная оценка состояния экономики

для выявления кризисных ситуаций, антикризисные мероприятия повышения эффективности управления с целью предотвращения кризисных явлений на основе модели устойчивости экономического роста.

Для определения условий применения антикризисной системы управления необходимо рассчитать зону безубыточности производства и реализации основных видов продукции, исходя из существующего размера производственного потенциала предприятия. Проведенные нами расчёты по различным видам продукции представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Расчет безубыточности производства и реализации основных видов продукции в сельскохозяйственных организациях Курской области (по данным 2006г.)

Наименование показателя	Зерно	Сахарная свёкла	Молоко	Прирост живой массы крупного рогатого скота	Итого
Реализовано, тыс. ц	11182	19808	1366	150	-
Выручка, млн руб	3270	2142	774	550	6736
Переменные затраты, млн руб	1879	1293	691	620	4483
Валовая маржа, млн. руб	1391	849	83	-70	2253
Валовая маржа к выручке, доли ед	0,42	0,40	0,11	-0,13	0,33
Постоянные затраты, млн. руб	833	368	106	69	1376
Прибыль (убыток (-)), млн руб	556	481	-23	-139	875
Сила воздействия производственного рычага, доли ед	2,50	1,76	-3,61	0,50	2,57
Порог рентабельности, млн руб.	1984	920	964	1081	4949
Запас финансовой прочности, млн. руб	1286	1222	-190	-531	1787
в т.ч. к фактической выручке, %	39	57	-25	-97	26
Пороговый объём продаж, тыс. ц	6795	8519	1704	294	-
в т.ч. к фактической продаже, %	61	43	125	197	-

Маржинальный доход, который отражает уровень и эффективность использования основных средств производства, превышает постоянные затраты по зерну на 67%, а по сахарной свёкле – в 2,3 раза. По молоку постоянные затраты покрываются на 78%, а по приросту живой массы крупного рогатого скота этот показатель имеет отрицательное значение.

По животноводческим видам продукции нет запаса финансовой прочности. При существующих условиях для безубыточного производства необходимо увеличить объем реализации молока на 25, а крупного рогатого скота – на 97%.

Следующим этапом оздоровления экономики организаций является обоснование оптимального сочетания отраслей на основе наиболее полного использования производственных ресурсов и научных достижений в развитии сельского хозяйства. Для этого предполагается сохранение земельных угодий в размерах 2006 г., увеличение доли используемой пашни не менее, чем до 90%. При оптимальной структуре посевов зерновых культур и за счет повышения их урожайности производство зерна может увеличиться на 43%. При снижении уровня товарности зерна до 51% (остальное зерно пойдёт на формирование семенного и фуражного фондов), повышении цен реализации за счёт повышения качества, снижении себестоимости размер прибыли увеличится в 3,4 раза, а уровень рентабельности - с 21 до 104%.

Проведенные расчёты по сохранению достигнутых в 2006 г. результатов и дальнейшему развитию производства сахарной свеклы предполагают расширение посевов, что позволит увеличить размер прибыли в три раза, а уровень рентабельности - с 29 до 36%.

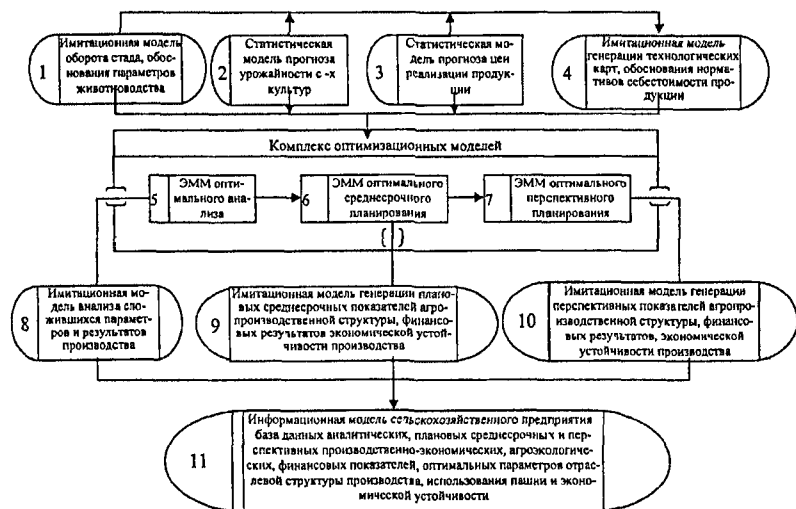


Рисунок 1 – Концептуальная схема системы моделей оптимального управления экономическими параметрами сельскохозяйственной организации

Производство молока и прироста живой массы крупного рогатого скота необходимо, прежде всего, привести к безубыточности, а затем

обеспечить дальнейшее развитие. Расчёты позволяют сделать вывод о возможности восстановления производства молока до уровня рентабельности 36%, а прироста живой массы крупного рогатого скота – до 34%.

Для проведения оптимального планирования нами использована многоуровневая система статистических, имитационных, оптимизационных и информационных компьютерных моделей управления экономическими параметрами сельскохозяйственной организации (рис. 1).

Оптимизация структуры использования пашни в Курской области позволяет по сравнению с фактическими данными за 2006 г. за счет наиболее рационального сочетания возделываемых культур увеличить валовое производство зерна на 40-46%, сахарной свеклы на 60-119%, денежную выручку от реализации продукции растениеводства на 86-116%, а прибыль - на 93-129% (табл. 5).

Таблица 5 –Экономическая эффективность оптимизации отраслевой структуры производства в сельскохозяйственных организациях Курской области

Показатель	Фактически в 2006 г	Варианты оптимального решения	
		на 2010 г	на 2012 г
Валовое производство продукции растениеводства, тыс т			
зерна	1543	2170	2258
сахарной свеклы	2365	3784	5180
Выручка, млн руб.	5925	11004	12826
Прибыль, млн руб	1124	2165	2575
Рентабельность растениеводства, %	23,4	24,5	25,1

При внедрении предложенных мер в целом по сельскохозяйственным организациям области с учётом полного использования ресурсов производства, увеличении затрат на 3042 млн. руб. возможно получение по основным видам продукции дополнительно 3584 млн. руб. прибыли. Окупаемость затрат составит 1,18 руб. Источником финансирования будут в основном собственные средства (прибыль). Это позволит улучшить финансовые показатели и предотвратить угрозу банкротства предприятий. Так, если состояние экономики сельскохозяйственных организаций 2005 г. по уровню риска характеризовалось как «неустойчивое», в 2006 г. – «среднее» (за счёт развития свекловодства), то по расчётам на 2012 г. при внедрении предложенных мер стабилизации экономики оно может быть «нормальным».

Изменение в состоянии экономики сельскохозяйственных организаций, обусловленные реализацией мер антикризисного управления, обеспечит устойчивость экономического роста (табл. 6).

Таблица 6 – Экономическая оценка мероприятий по повышению эффективности системы управления сельскохозяйственных организаций

Наименование показателя	2006г.	2012г.	Показатели 2012 к 2006 г., доли ед.
Общие результативные показатели			
1. Получено на 100га с.-х угодий, тыс. руб.:			
- выручки	867	1430	1,65
- валового дохода	158	461	2,92
- прибыли	26	331	12,73
2. Получено на 1 работника, тыс. руб.:			
- выручки	149	422	2,83
- валового дохода	27	136	5,04
- прибыли	4	10	2,50
3. Уровень рентабельности, %	3	32	+29*
4. Норма прибыли, %	1	9	+8*
5. Устойчивость экономического роста, %	-1	6	+7*
Производительность управленческого труда			
1 Получено на 1 служащего, тыс. руб.			
- выручки	1486	2451	1,65
- валового дохода	270	791	2,93
- прибыли	45	57	1,27
2 Получено на 1рубль оплаты труда служащих, руб			
- выручки	159	225	1,41
- валового дохода	29	73	2,52
- прибыли	5	7	1,40
Экономичность аппарата управления			
1 Доля служащих в общем числе работников, %	17	17	1,00
2 Норма управляемости, чел.	5	5	1,00
3. Доля оплаты труда служащих, %:			
- в общем фонде оплаты труда	24	21	0,87
- в общих затратах	4	3	0,75
- в валовом доходе	23	19	0,83

* Отклонение 2012 г. к 2006 г. (±)

Расчеты соответствующих индексов показали, что общие результативные показатели увеличатся в 5,82 раза, производительности управленческого труда – в 1,86 раза, экономичности аппарата управления – на 11 %. В целом эффективность системы антикризисного управления увеличится в 2,6 раза.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

1. Сущность антикризисного управления состоит в предвидении опасности кризиса, анализе его симптомов и разработке мер по их нейтрализации с целью создания условий для эффективного функционирования и развития предприятия. В условиях рынка система управления организацией должна носить характер антикризисного управления с соответствующей стратегией и тактикой, принципами и факторами, искусством руководства. Экономическое и финансовое оздоровление организаций должно быть обязательным элементом на всех уровнях системы управления, что обеспечит его эффективное функционирование и устойчивость экономического роста.

2. Существующая система управления организациями привела к сокращению размеров производственного потенциала, значительному снижению уровня доходности основных видов продукции, окупаемости производственных затрат и совокупного капитала. Неустойчивыми являются финансово-экономическое состояние сельскохозяйственных организаций и экономической рост.

3. Экономическая оценка системы управления выявила следующие негативные тенденции: темпы роста производительности труда опережали темпы роста его оплаты только в 2006 г; уровень оплаты труда является низким и не стимулирующим эффективность управления; удельный вес оплаты труда в валовом доходе занимает 99 %; аппарат управления по экономичности и производительности труда не эффективен.

4. Диагностика различными методами возможности банкротства позволила сделать вывод о том, что сельскохозяйственные организации Курской области функционируют в условиях высокой вероятности банкротства. Масштаб кризисного состояния можно оценить как лёгкий, а по отдельным параметрам – глубокий финансовый кризис. Восстановление эффективного функционирования организаций возможно за счёт использования механизмов стабилизации экономики: оптимизации структуры производства, максимизации массы прибыли по основным видам продукции, а также построение модели устойчивого экономического роста.

5. Оценка состояния экономики сельскохозяйственных организаций показала, что угроза банкротства из-за недостатка собственных оборотных средств существует не только в убыточных, но в прибыльных хозяйствах. Поэтому в рентабельных организациях также необходимо применять антикризисную систему управления производством с целью отслеживания негативных последствий.

6. Для обеспечения безубыточности при существующих условиях достаточно продавать зерна 61 %, сахарной свёклы – 43% от фактиче-

ских объемов, а реализацию молока следует увеличить на 25%, прироста живой массы крупного рогатого скота – на 97 %. Максимизация массы прибыли выявила возможность увеличения выручки в 2 раза, прибыли в 5 раз, а уровня рентабельности до 50 %. Это потребует увеличения дополнительных производственных затрат на 52 %. Их окупаемость составит 1,18 руб.

7. Внедрение антикризисной системы управления позволит увеличить общие результативные показатели в 5,8 раза, производительность управленческого труда – в 1,9 раза, а экономичность аппарата управления – на 11 %. В целом эффективность системы управления увеличится в 2,6 раза.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВУ

1. Областным и районным органам управления:

- проводить политику внедрения антикризисного управления, кадровое обеспечение, использования управленческих нововведений и формирования современного менеджмента в сельскохозяйственных организациях вне зависимости от уровня рентабельности их хозяйственной деятельности;

- рекомендуемые нами оптимальные параметры отраслевой структуры производства в сельскохозяйственных организациях, при которых достигается повышение рентабельности производства и устойчивый экономический рост, могут являться ориентиром при формировании антикризисной аграрной политики в средне- и долгосрочной перспективе;

- использовать полученные в диссертации результаты и методические подходы для осуществления научного, маркетингового и информационного обеспечения развития сельскохозяйственных организаций.

2. Сельскохозяйственным организациям:

- использовать систему разработанных мер по антикризисному управлению вне зависимости от уровня рентабельности;

- совершенствовать структуру и объемы производства, позволяющие осуществлять безубыточное производство всех видов продукции;

- для рационального использования ресурсного потенциала организации стимулировать эффективное использование творческого потенциала управленческого персонала;

- в кадровой политике использовать конкурсный отбор лицензированных руководителей и специалистов.

СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ:

Статья в издании, рекомендованных ВАК РФ

1. Миляева М.В. Региональные особенности антикризисного управления в сельском хозяйстве/ Миляева М.В., Пархомчук М.А. //Региональная экономика: теория и практика. – 2008. - № 3 (9). – С. 81-84.

Публикации в других изданиях

2. Миляева М.В. Эффективность использования производственного потенциала сельскохозяйственных организаций/ Пархомчук М.А., Миляева М.В. //Вестник Курской ГСХА. – 2007. - № 1. – С. 103-105.

3. Миляева М.В. Эффективность агромаркетинга региона / Пархомчук М.А., Миляева М.В. //Региональные проблемы повышения эффективности агропромышленного комплекса (материалы всероссийской научно-практической конференции, г. Курск, 20-22 марта 2007 г., ч. 3).- Курск: Изд-во Курск. гос. с.-х. ак., 2007. – С. 312-315.

4. Глоссарий по менеджменту: Учебное пособие /Гусев А.Е, Пархомчук М.А., Миляева М.В. и др. – Курск: Изд-во Курск. гос. с.-х. ак., 2007. – 193 с.

5. Миляева М.В. Формирование структуры антикризисного управления предприятием// Васильевские чтения. Национальные традиции в торговле, экономике, политике и культуре. – Курск: Курский филиал ГОУ ВПО РГТУ, 2007. – С 254-258.

6. Миляева М.В. Проблемы формирования и реализации налоговой политики РФ в условиях рыночной экономики // Сб. научных статей. Филиал МИП в г. Курске, ГОУ ВПО ВЗФЭИ Курский филиал. – Курск: ООО «Учитель», 2007. – С. 97 – 102.

7. Миляева М.В. Оценка деловой активности предприятия// Актуальные проблемы повышения эффективности агропромышленного комплекса (материалы международной научно практической конференции, 23-25 января 2008 г. – Курск: Изд-во КГСХА, 2008. – С. 101-103.

8. Миляева М.В. Определение безубыточности производства// Актуальные проблемы повышения эффективности агропромышленного комплекса (материалы международной научно практической конференции, 23-25 января 2008 г. – Курск: Изд-во КГСХА, 2008. – С. 103-105.

Формат 60x84 1/16. Бумага для множительных аппаратов

Печать на копировальном аппарате КГСХА.

Усл. печ. л. 1,0. Уч.-изд. л. 1,0. Тираж 100 экз.