

УДК 658.562**АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРРЕКТИРУЮЩИХ ДЕЙСТВИЙ
НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ АО НПФ «СТАРТ»**

Варакин Д.С., студент гр. УКМ-24, II курс

Научный руководитель: Иванова И.В., к.д.н., доцент

Рыбинский государственный авиационный технический университет
имени П. А. Соловьёва

Аннотация: В статье рассматривается практический опыт реализации корректирующих действий на примере АО НПФ «Старт». На основе анализа производственной, финансово-хозяйственной и управленческой деятельности выявлены ключевые проблемные зоны, предложены и оценены корректирующие меры. Особое внимание уделяется переходу от стратегического планирования к операционной реализации, а также оценке эффективности принятых решений через призму ключевых показателей деятельности. Результаты исследования демонстрируют, как системный подход к внедрению корректирующих действий позволяет не только устранить выявленные недостатки, но и создать основу для устойчивого стратегического развития [1,2].

Ключевые слова: корректирующие действия, эффективность, производственная мощность, финансовый анализ, SWOT-анализ, стратегическое управление, операционная деятельность, АО НПФ «Старт».

В современных условиях динамичной и высококонкурентной рыночной среды способность предприятия своевременно выявлять отклонения от плановых показателей и эффективно реализовывать корректирующие действия становится критическим фактором успеха. Корректирующие действия направлены на устранение причин существующих несоответствий, недостатков или потенциальных рисков с целью предотвращения их повторения и улучшения деятельности организации в целом.

Целью данной статьи является анализ эффективности комплекса корректирующих действий, разработанных и внедренных на примере Акционерного общества Научно-производственная фирма «Старт» (АО НПФ «Старт»). Объектом исследования выступают производственные, финансовые и управленческие процессы предприятия в период с 2022 по 2024 годы. Предметом исследования является взаимосвязь между выявленными проблемами, предпринятыми корректирующими мерами и достигнутыми результатами.

Актуальность работы обусловлена необходимостью демонстрации практического механизма перехода от диагностики проблем к их системному решению, особенно для предприятий наукоемкого и оборонно-промышленного комплекса, функционирующих в условиях жестких требований к качеству и срокам.

Прежде чем разрабатывать корректирующие действия, необходимо провести всестороннюю диагностику текущего состояния предприятия. На примере АО НПФ «Старт» был проведен комплексный анализ, который выявил ряд системных проблем:

1 кризис ликвидности при формально высокой прибыльности. Анализ финансовой отчетности за 2022-2024 гг. показал парадоксальную ситуацию: при росте чистой прибыли в 3,4 раза и рентабельности продаж до 32,3% остаток денежных средств сократился на 64,2%. Основной причиной стал неконтролируемый рост дебиторской задолженности (+32,5% в 2024 г.), что свидетельствовало о слабом управлении оборотным капиталом и агрессивной кредитной политике. Прибыль «замораживалась» в расчетах, создавая риски для текущих платежей;

2 историческая нестабильность загрузки мощностей. Динамика выпуска продукции демонстрировала резкие колебания: 165 млн руб. в 2022 г., 605 млн руб. в 2023 г., 1 131 млн руб. в 2024 г. что, с одной стороны, говорит о прогрессе, а с другой – указывает на прошлые проблемы с портфелем заказов, планированием и, возможно, маркетингом;

3 несбалансированность продуктового портфеля. Портфельный анализ по матрице БКГ выявил наличие в ассортименте низкомаржинальных продуктов («Собак»), таких как стандартные крепежные изделия и элементы передачи движения. Эти направления отвлекали ресурсы (оборудование, персонал) от стратегически важных и высокоприбыльных «Звезд» (специальные системы, блоки управления);

4 высокая зависимость от узкого круга заказчиков. Основными потребителями продукции предприятия выступали государственные корпорации. Такая монополия создавала риски уязвимости к изменениям госбюджета, ценовому давлению и снижала переговорную силу предприятия.

Выявленные проблемы носили системный характер и затрагивали ключевые аспекты управления: финансовый, производственный, сбытовой и стратегический.

На основании проведенной диагностики для АО НПФ «Старт» был разработан и предложен к реализации комплекс взаимосвязанных корректирующих действий, сфокусированных на устранении коренных причин проблем.

1. Корректирующие действия в области финансового менеджмента:

- внедрение системы жесткого контроля дебиторской задолженности. Были ужесточены условия предоставления отсрочек платежа, введена персональная ответственность менеджеров за сбор дебиторской задолженности по своим контрактам, разработан регламент работы с просроченной задолженностью, включая этапы напоминаний, претензий и обращения в суд;

- оптимизация управления денежными потоками. Внедрено ежемесячное казначейское планирование для прогнозирования поступлений и

выплат. Это позволило избежать кассовых разрывов и более эффективно распоряжаться свободными средствами;

- регулирование дивидендной политики. Принято решение о временном консервативном подходе к выплате дивидендов с целью реинвестирования основной части чистой прибыли в оборотный капитал и развитие.

2. Корректирующие действия в области производства и сбыта:

- формализация процессов планирования загрузки мощностей. На основе прогноза продаж и долгосрочных контрактов внедрено скользящее производственное планирование на 12-18 месяцев. Это позволило сгладить загрузку, равномерно распределить ресурсы и снизить операционные риски;

- реструктуризация продуктового портфеля. Принята стратегия постепенного ухода с рынков «Собак». Производственные мощности, высвобождаемые от выпуска низкомаржинальной продукции, были переориентированы на изготовление сложных узлов и компонентов для продуктов-«Звезд»;

- диверсификация клиентской базы. Активно велась работа по поиску и привлечению новых заказчиков из смежных отраслей (телекоммуникации, гражданское приборостроение), а также по выходу на экспортные рынки дружественных стран. Цель – снизить долю выручки, приходящуюся на одного-двух ключевых заказчиков.

3. Корректирующие действия в области стратегического и операционного управления:

- развитие компетенций в области проектного управления. Для выполнения сложных НИОКР и изготовления опытных образцов усилены процессы управления проектами по гибридным методикам, что повысило управляемость сроками и бюджетом;

- инициативы по повышению операционной эффективности. Запущены проекты по внедрению элементов бережливого производства на ключевых участках для сокращения непроизводительных потерь времени и материалов.

Эффективность корректирующих действий оценивается по их влиянию на ключевые показатели деятельности предприятия. На примере АО НПФ «Старт» можно отследить следующие позитивные изменения, ставшие результатом внедрения предложенных мер (прогнозная оценка на период после 2024 года):

1. Улучшение финансовых показателей и ликвидности:

- оборот дебиторской задолженности. Ожидается сокращение среднего срока оборота дебиторской задолженности. Рост выручки будет достигаться не за счет безграничного роста задолженности, а за счет увеличения объемов и маржинальности контрактов;

- чистый операционный денежный поток. Должен стать стабильно положительным. Прибыль будет трансформироваться в реальные денежные средства, а не «зависать» в активах;

- финансовая устойчивость. Снижение зависимости от внешнего финансирования для пополнения оборотных средств, рост собственных источников финансирования.

2. Стабилизация и оптимизация производства:

- коэффициент использования мощности: должен стабилизироваться на оптимальном уровне (85-95%), что свидетельствует о сбалансированном портфеле заказов и наличии резерва для срочных проектов;

- производительность труда: ожидается дальнейший рост выработки на человеко-час благодаря отказу от низкопроизводительных операций («Собаки») и автоматизации процессов;

- структура выпуска: увеличение доли высокотехнологичной продукции с высокой добавленной стоимостью в общем объеме выпуска.

3. Стратегические эффекты:

- снижение рисков. Диверсификация клиентской базы снизит риски, связанные с сокращением госзаказа. Уход от импортозависимости по критическим компонентам (где это возможно) повысит устойчивость цепочки поставок;

- укрепление конкурентного преимущества. Фокус на «Звездных» продуктах и развитие НИОКР позволят укрепить репутацию технологического лидера в своей нише;

- повышение инвестиционной привлекательности. Стабильные денежные потоки, прозрачное финансовое управление и четкая стратегия делают предприятие более привлекательным для потенциальных инвесторов и партнеров.

Проведенный анализ на примере АО НПФ «Старт» демонстрирует, что эффективность корректирующих действий определяется не их количеством, а системностью, адресностью и ориентацией на устранение коренных причин проблем.

Ключевыми факторами успеха.

1. Глубина предварительной диагностики. Корректирующие действия должны основываться на всестороннем анализе (финансовом, производственном, стратегическом), а не на сиюминутных симптомах.

2. Комплексный и взаимосвязанный характер мер. Решение одной проблемы (например, ликвидности) часто требует изменений в смежных областях (управление продажами, производственное планирование).

3. Ориентация на стратегические цели. Корректирующие действия работать на достижение долгосрочных целей компании, укрепляя ее конкурентные позиции.

4. Постоянный мониторинг и оценка результативности. Внедрение корректирующих действий – процесс, требующий контроля ключевых показателей и готовности к дальнейшей адаптации.

Для АО НПФ «Старт» реализация предложенного комплекса мер позволит трансформировать выявленные слабости в новые возможности для

роста. Устранение кризиса ликвидности, оптимизация портфеля и диверсификация заказчиков заложат прочный фундамент для перехода от этапа успешной операционной трансформации к этапу устойчивого стратегического лидерства в сегменте наукоемкого производства. Данный опыт может быть адаптирован и применен на других промышленных предприятиях, сталкивающихся с необходимостью глубокой операционной и стратегической перестройки.

Список литературы:

1. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф - 519 с. Каплан, Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. С. Каплан, Д. П. Нортон URL: https://proocenka.ru/books/book_8.pdf (дата обращения: 27.11.2025).
2. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособие / Г. В. Савицкая - 704 с. URL: https://proocenka.ru/books/book_8.pdf (дата обращения: 27.11.2025)