

ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ МИРОВОГО ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Е.Н. Камышанченко, Н.Г. Романенко
г. Белгород*

Мировой финансовый кризис – одна из самых серьезных проблем, которая волнует человечество с 2008 года. Эта тема коснулась практически каждого из нас: уменьшение прибыли, сокращение рабочих мест, рост цен, задержка выплаты заработной платы, стипендий и пенсий.

Слово кризис в 2008-2009 годах звучало, наверное, чаще любого другого слова. Мировой финансовый кризис затронул или еще затронет практически все страны мира, за исключением самых бедных стран, которые и так находятся в перманентном финансово-экономическом кризисе. Какова же история и причины такого негативного явления, как кризис?

Первые его признаки появились еще в 2005 году, когда аналитики заметили, что темпы роста цен на недвижимость в штатах начали падать. До этого, в течение продолжительного времени они росли благодаря таким факторам как естественное удорожание из-за инфляции, инвестиционной привлекательности, которая порождалась верой в вечный рост цен и очень доступной ипотекой. Именно слишком доступная ипотека и явилась основным фактором начала современного финансового кризиса.

Благодаря доступности, ипотеку брали все, независимо от финансового благосостояния – вернуть кредит они планировали за счет удорожания недвижимости. А выдавались такие кредиты банками не из-за низкой компетентности сотрудников, а из-за бонусной системы оплаты их труда: больше кредитов – больше бонус. И они не заботились о последствиях. Тем более что в условиях роста цен проблем с возвратом кредитов практически не возникало. Но когда недвижимость перестала расти в цене, у многих заемщиков случился локальный финансовый кризис – средств для погашения кредитов не оказалось. Волна неплатежей привела к тому, что банки стали активно сбывать залоговую недвижимость, что еще больше повлияло на падение цен – в США начался финансово-экономический кризис.

Но это только одна сторона нынешнего кризиса. Второй причиной, спровоцировавшей глобальный экономический кризис, стало “перепроизводство” долларов в США. То есть американский доллар в последнее время был практически ничем не обеспечен: США производило товаров и услуг на сумму гораздо меньшую, чем потребляло. ВВП США занимает в общемировом ВВП долю, равную примерно 20%. А потребляет США 40% производимых во всем мире товаров и услуг. Другими словами, до мирового кризиса США производили товаров и услуг на доллар, а потребляли – на 2. То есть, как минимум каждый второй доллар ничем не подкреплён. И при этом США тратили колоссальные суммы на различные социальные и медицинские программы, то есть на программы, направленные на повышение уровня жизни рядовых американцев.

В конце 2008 года, когда большинство начало ощущать кризис на себе, в обществе не было больших разногласий по вопросу о причинах его возникновения. Проблемы с ипотекой, затем и финансовый коллапс в США обсуждали все. Все было на виду – банкротство Lehman Brothers, спасенные государством Bear Stearns и AIG, ясно говорили о том, кто виновник этого кризиса. Эта точка зрения была и остается официальной, которую до сих пор поддерживают многие российские эксперты [1, 5].

Однако с течением времени появляются другие данные, появляется возможность их проанализировать. И эти новые данные, в сочетании с экономической статистикой за 2007-2008 годы показывают, что кризис в России развивался и продолжает развиваться по своим законам, отличным от остального мира. Так, если исходить из самого поверхностного анализа данных Росстата, падение промышленного производства началось в России еще до того, как первые признаки кризиса появились в США и Европе. Спад в экономике России начался с января 2008 года, когда данные показали снижение темпов роста ВВП на полпроцента.

Кризис в России, начался в период бурного роста цен на энергоносители, экспорт которых является основой её экономики. Пик цен на нефть пришелся на июль 2009 года, когда спад российской промышленности уже составлял 1,5% [4].

Этот простой вывод свидетельствует о том, что внешний фактор (финансовый коллапс в США), который изначально рассматривался как основная причина кризиса в России, как минимум, не является основным. Нет никаких сомнений в том, что внешние обстоятельства оказывали и продолжают оказывать значительное влияние на ситуацию в экономике России. Однако корни кризиса, вероятнее всего, следует искать внутри российской экономики. Обоснованные предположения по поводу неэффективности управления, прежде всего, в госсекторах экономики, несбалансированной денежно-финансовой политики ЦБ высказываются сейчас все громче. По оценкам экономистов, мы все еще далеки от понимания истинных глубинных причин кризиса в экономике России.

Кризисы в мире носят периодический характер. Каждые 5-10 лет экономика крупнейших в мире стран замедляется и соответственно накапливается опыт принятия мер для реакции на кризис. От стратегии предприятия в этот период времени, когда «существующие средства достижения целей становятся неадекватными», зависит реагирование на непредсказуемости ситуаций и решение проблем. Экономический кризис очень похож на стихию, которая ведёт свой безжалостный естественный отбор среди предприятий на устойчивость, гибкость, приспособляемость, выживание и реализацию новых возможностей.

Перечислим основные моменты реакции на кризис для его успешного преодоления:

- определение самых важных и прибыльных товаров, услуг и областей деятельности, определяющие положение предприятия на рынке;

- выбор ключевых сотрудников, которые создают основные результаты;
- выявление главных клиентов, поставщиков, банков и дистрибьюторов от которых зависит успех предприятия и как их сохранить;
- формирование основных маркетинговых действий, которые приносят наибольшее количество клиентов;
- определение и оптимизация основных каналов продаж;
- выделение и укрепление ключевых центров прибыли;
- разработка и проведение политики удержания основных клиентов, которые являются основными источниками дохода;
- мониторинг ключевых областей в реальном времени и немедленное реагирование на изменения [4].

Кризис – это неизбежный процесс, которым необходимо научиться управлять. И конечно не следует забывать, что каждый кризис открывает перед предприятием новые возможности. Наверное, самым важным становится то, что в кризисных условиях меняется значимость отдельных областей проектного менеджмента. Основными вопросами в эпоху кризиса являются:

- адекватный прогноз развития ситуации, корректировка целей и стратегии;
- возможности, предоставленные кризисом и их эффективное использование;
- согласование тактических антикризисных действий со стратегическими целями;
- мобилизация сотрудников на реализацию стратегических задач в условиях кризиса;
- эффективный мониторинг ситуации и динамичное управление стратегией.

Для решения этих задач проектный менеджмент предлагает следующие меры:

- оперативная корректировка стратегии и целей в соответствии с ситуацией;
- оптимизация денежных потоков и сокращение издержек;
- переоценка и внесение изменений в управление активами;
- ввод корпоративного управления рисками и требованиями как элементами проектного управления;
- мониторинг и управление ситуацией в реальном времени, используя аналитику и сценарный анализ.

В условиях кризиса значительно большее внимание уделяется управлению персоналом. Выявляются те 20% сотрудников, которые выдают основные результаты по ключевым направлениям деятельности предприятия. Сокращение затрат на персонал выполняется за счет снижения численности сотрудников, перевод не основной деятельности на аутсорсинг. В период кризиса общей тенденцией становится снижение заработной платы, и

работодатель имеет возможность получить лучших специалистов за меньшие деньги.

Кризис неизбежно приводит к обесцениванию активов. Поэтому, с одной стороны, содержание на балансе неэффективных активов становится непозволительной роскошью, необходимо оперативно решать вопросы об их продаже, передаче в лизинг, бартере и, в ряде случаев, просто списании. С другой стороны, кризис – это шанс выгодно приобрести желаемые активы, в том числе интеллектуальные [2].

В условиях кризиса основными темами проектов становятся экстренные меры по спасению самого предприятия. Перечислим основные темы антикризисных проектов:

- ликвидация, консервация, сохранение;
- слияние, репрофилирование, развитие;
- сокращение производства, персонала;
- реструктуризация финансового портфеля, портфеля проектов;
- внедрение новых технологий, изменение стратегии.

Применяя методологию проектного менеджмента можно быстро и эффективно решить поставленные задачи.

Интересным представляется опыт применения проектного менеджмента российским оператором сотовой связи ОАО «Вымпелком».

Сотовый оператор ОАО «Вымпелком» предпринял превентивные меры для развития бизнеса в условиях кризиса. Компания ОАО «Вымпелком» сократила капиталовложения на десятки процентов в имеющиеся проекты. Этот шаг обусловлен макроэкономической ситуацией, хотя в компании сообщают, что финансовый кризис существенно не сказался на развитии оператора. Так, чистая прибыль ОАО «Вымпелком» в 2008 снизилась на 41,3% по US GAAP в III квартале. Падение курса доллара в то время привело к тому, что убыток компании стал равен сумме в 341 млн. долл. США. В частности, чистая прибыль компании упала на 21,3% (515,6 млн. долл. США.). Доход компании составил 2,843 млрд долл. США (+45,3%), что объясняется приобретением компании ОАО «Голден-телеком». Выручка от услуг фиксированной связи равна 462 млн. долл. США. маржа по OIBDA составила 48,8% в III квартале 2008 года (снизилась на 4%) [3].

Превентивные меры касаются и пересмотра договоров с поставщиками оборудования, уменьшения затрат на второстепенные нужды, приостановление капиталовложений в новые проекты, ограничение найма персонала и роста зарплаты. Кроме того, оператор сократил расходы на маркетинговые и рекламные ходы. Первостепенными в 2008 году стали следующие задачи – выплата долгов, капиталовинвестиции, выплата дивидендов. Стратегия ОАО «Вымпелком» заключается в переориентации на проекты с быстрым сроком окупаемости. Аналитики высказывают мнение о том, что действия компании ОАО «Вымпелком» в условиях финансового кризиса выглядят вполне обоснованными и верными. Оператор определил для себя основную тенденцию развития своего бизнеса, которая заключа-

ется в поддержании имеющихся финансовых потоков и рефинансировании долгов.

В середине марта 2010 года ОАО «Вымпелком» отчитался по итогам 2009 г. Его выручка выросла по сравнению с предыдущим годом на 10% до 275,2 млрд руб., а показатель OIBDA (аналитический показатель, означающий операционный доход до вычета износа основных средств и амортизации нематериальных активов) – на 12% до 135,2 млрд руб. В результате рентабельность ОАО «Вымпелкома» по OIBDA, несмотря на кризис, не сократилась, а увеличилась с 48% до 49,1%. Чистая прибыль в долларах (рублевый эквивалент ОАО «Вымпелком» не приводит) выросла на 114% до 1,1 млрд долл. США..

Таким образом, очевидно, что кризис носит системный и международный характер. Россия оказалась не менее других стран уязвима для удара международного кризиса. На фоне глобального кризиса проявились наши собственные явные и скрытые трудности – от фундаментальных проблем российской экономики, ошибок экономической политики в докризисный период, повысившие уязвимость, до, не всегда адекватной реакции на наступивший кризис.

Если бы рост «пузырей» в экономике, гиперболизация добычи ресурсов за счет отраслей производства и накопление внешнего долга частного сектора продолжались еще несколько лет, то кризис все равно произошел бы, но оказался бы намного более разрушительным.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мировой финансовый кризис [Электронный ресурс]: URL: <http://www.about-crisis.ru>
2. О будущем России [Электронный ресурс]: URL: <http://www.crisis-blog.ru>
3. Раскрытие информации ОАО «Вымпелком» [Электронный ресурс]: URL: <http://about.beeline.ru/documents/>
4. С новым 1997 годом!// «Коммерсантъ». 2008. № 195 (4012).
5. In Crisis [Электронный ресурс]: URL: <http://www.newsweek.com/2008/06/17/in-crisis.html>

СИСТЕМА ИПОТЕЧНОГО ЖИЛИЩНОГО КРЕДИТОВАНИЯ В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

*И.В. Гришина, Ю.И. Литвиненко
г. Белгород*

В современных экономических условиях важной социальной, политической и экономической задачей является развитие и совершенствование ипотечного жилищного кредитования в России. Жилищная проблема является одной из наиболее острых социально-экономических проблем, решение которой требует существенной реорганизации и повышения эффективности ипотечного жилищного кредитования. Основной целью развития ипотечного жилищного кредитования является, с одной стороны, улучшение