

Труфанов Никита Андреевич

студент

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет»

г. Санкт-Петербург

**АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ
И РОСТА МАЛЫХ И СРЕДНИХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ВЫСОКОЙ СТОИМОСТИ
ЗАЕМНОГО КАПИТАЛА И ЭКОНОМИЧЕСКОГО СПАДА**

Аннотация: в статье рассмотрены меры помощи малым и средним производственным предприятиям для сохранения устойчивости при дорогом заемном капитале и спаде спроса. Актуальность темы связана с тем, что производство требует сырья, оборудования, запасов и оборотных средств, а кредит при высокой ставке становится рискованным источником роста. Цель статьи – обобщить практические антикризисные решения для МСП. Использованы анализ открытых данных Банка России, ФНС и рассмотрение нормативной базы. Показано, что наиболее значимыми являются управление денежным потоком, снижение лишних затрат, кооперация, обучение персонала и осторожное использование мер поддержки. Сделан вывод, что устойчивость чаще обеспечивается не расширением долга, а точным управлением ресурсами и спросом.

Ключевые слова: МСП, производственный сектор, заемный капитал, экономический спад, устойчивость бизнеса, антикризисные меры.

Малые и средние производственные предприятия важны для экономики РФ: они выпускают комплектующие, материалы, товары для внутреннего рынка и создают рабочие места в регионах. Статус МСП подтверждается через единый реестр ФНС, который ведется на основе закона №209-ФЗ. При спаде такие предприятия уязвимы: спрос снижается, постоянные расходы остаются, а складские запасы продолжают «замораживать» деньги.

Высокая стоимость заемного капитала усиливает давление. По данным Банка России, на дату обращения ключевая ставка составляла 14,5% годовых. Это не означает одинаковую ставку по всем кредитам, но показывает общий уровень дорогих денег. Цель статьи – рассмотреть меры, которые помогают производственным МСП сохранить платежеспособность и найти осторожные возможности роста. Объектом анализа выступают производственные МСП, предметом – антикризисные меры их устойчивости.

Особенность производственного МСП состоит в длинном денежном цикле: сначала закупается сырье, затем идет выпуск продукции, после этого ожидается оплата от заказчика. При спаде и дорогих кредитах такой цикл становится рискованным. Было проанализировано, что главные проблемы связаны с нехваткой оборотных средств, ростом себестоимости, задержками платежей, зависимостью от поставщиков и нехваткой квалифицированных кадров.

Первой антикризисной мерой можно назвать управление денежным потоком. Предприятию важно видеть будущие платежи хотя бы на два-три месяца вперед: зарплату, налоги, аренду, закупки и ожидаемые поступления. На практике это может быть простая таблица, но она помогает заранее понять, где возникнет кассовый разрыв. При нехватке средств безопаснее сначала обсуждать предоплату, отсрочки и продажу лишних запасов, а не сразу брать новый кредит.

Вторая мера – оптимизация затрат без потери качества. В производстве нельзя просто заменить материалы на худшие или резко сократить персонал: это может привести к браку и потере заказчиков. Более разумным выглядит поиск внутренних потерь: простоев оборудования, лишних складских остатков, перерасхода энергии, неудачной логистики. Такая экономия снижает потребность в заемных деньгах.

Таблица 1

Угрозы и антикризисные меры для производственных МСП

Угроза	Последствие	Мера адаптации
Дорогой кредит	Рост долговой нагрузки	Финансовый план, льготные программы, отказ от лишних займов

Спад спроса	Недозагрузка мощностей	Смежная продукция, новые заказчики, предзаказы
Рост затрат	Снижение маржи	Контроль брака, энергосбережение, пересмотр закупок
Кадровый дефицит	Срыв сроков	Обучение, наставничество, удержание ключевых сотрудников

Третья мера связана с диверсификацией и кооперацией. При спаде опасно зависеть от одного крупного заказчика. Для части предприятий рабочим вариантом становятся смежные изделия, мелкосерийные заказы, совместные закупки, аренда оборудования у партнеров и участие в программах поддержки МСП. Однако универсальной стратегии нет: многое зависит от отрасли, региона, долговой нагрузки и управленческих решений. Отдельно следует отметить цифровые инструменты. Даже простой учет запасов, заказов и платежей помогает быстрее замечать проблемы. Выводы и дальнейшие перспективы. В ходе рассмотрения темы было показано, что при высокой стоимости заемного капитала производственным МСП важно опираться не только на кредиты, а на финансовую дисциплину, контроль затрат и гибкую работу с рынком. Наиболее устойчивыми выглядят предприятия, которые заранее планируют денежные потоки, не накапливают лишние запасы, сохраняют качество продукции, обучают персонал и используют поддержку без завышенных ожиданий.

Список литературы

1. Моденов А.К. Выбор экономически безопасной стратегии предприятия / А.К. Моденов, М.П. Власов // Экономическая безопасность: опыт, проблемы, перспективы: материалы III Региональной научно-практической конференции с международным участием (Санкт-Петербург, 27–28 апреля 2022 года) / Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет. – СПб.: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, 2022. – С. 29–37. – EDN EVSFEB.
2. Моденов А.К. К вопросу влияния конкурентоспособности и риска на экономическую безопасность предприятия / А.К. Моденов, В.В. Усков // Экономика:

вчера, сегодня, завтра. – 2025. – Т. 15, №8–1. – С. 335–341. – DOI 10.34670/AR.2025.88.70.035. – EDN QZMNTK.

3. Усков В.В. Методы оценки влияния импортозамещения на стимулирование развития отечественного производства в РФ / В.В. Усков, Д.А. Дударов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12, №9А. – С. 691–698. – DOI 10.34670/AR.2022.28.57.005. EDN UAZALQ

4. Усков В.В. Цифровой реинжиниринг как инструмент повышения конкурентоспособности малых предприятий на глобальных рынках / В.В. Усков, Д.А. Ильина // Московский экономический журнал. – 2025. – Т. 10, №1. – С. 162–171. – DOI 10.55186/2413046X_2025_10_1_11. – EDN WZNJIT.

5. Усков В.В. К вопросу анализа некоторых факторов оценки кредитоспособности и наступления банкротства физических лиц в РФ / В.В. Усков, М.А. Субботина // Человек. Общество. Инклюзия. – 2023. – Т. 14, №3–1 (55). – С. 150–158. – EDN CTOJZL.