

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ ОАО БЭРЗ

Е.Е. Кульпина, старший преподаватель

А.Г. Кульпин, старший преподаватель

Кузбасский государственный технический университет им. Горбачева

650000, г. Кемерово, ул. Весенняя, 28

Проблема эффективности антикризисного управления предприятием является актуальной для многих стран с развитой рыночной экономикой, Россия в данном случае не является исключением. В результате кризиса российской экономики и отсутствия эффективного антикризисного управления большое число предприятий не могут приспособиться к изменившимся экономическим условиям. Количество предприятий-банкротов в Кемеровской области выросло с начала 2014 года на 5,4% - до 465 организаций. В результате длительного формирования неэффективной платежно-расчетной системы сложились устойчивые механизмы взаимодействия между предприятиями, в экономике накопился значительный объем неплатежей. Данные факторы определили существенную инерционность антикризисного управления, ограничили возможности быстрого решения проблем в экономике. Можно отметить, что именно диагностика кризисного состояния, как своевременное распознавание природы кризиса, его локализация, использование элементов исследования, как приемов превентивной санации и восстановления платежеспособности хозяйствующего субъекта, является системообразующей функцией в антикризисном управлении.

Анализ финансового состояния машиностроительного предприятия ОАО БЭРЗ на основе данных бухгалтерской отчетности приведен в таблице 1.

Таблица 1 - Значения финансовых показателей на ОАО БЭРЗ

Показатели	Нормативное значение	Фактическое значение
Коэффициент текущей ликвидности	2	1,12
Коэффициент быстрой ликвидности	1	1,13
Коэффициент финансовой устойчивости	0,5	0,5
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,1	0,3

Определена практическая возможность использования нормативных значений финансовых показателей, а также зарубежных и отечественных моделей по прогнозированию несостоятельности и оценке финансовой устойчивости предприятия. Комплексность анализа обеспечилась расчетом показателей характеризующих платежеспособность, финансовую устойчивость, деловую активность и прибыльность.

В данном случае были рассмотрены, модель Альтмана, система показатели Бивера, Иркутская модель, которые приведены в таблице 2.

Таблица 2 - **Интегральные модели банкротства**

Показатели	Нормативное значение и вероятность банкротства	Фактическое значение и вероятность банкротства
Модель Альтмана	менее 1,8 - очень высокая	2,3- высокая
	от 1,81 до 2,7 - высокая	
	от 2,71 до 2,99 - средняя	
	от 3,0 - низкая	
Система показателей У. Бивера	от 0,4 до 0,45 – низкая	0,14 - средняя
	0,17 – средняя	
	- 0,15 – высокая	
Четырехфакторная R-модель Иркутской государственной экономической академии	от 0 до 0,18 - высокая	0,17 - высокая
	от 0,18 до 0,32 - средняя	
	от 0,32 до 0,42 -низкая	

Исследованные модели требуют уточнения весовых значений коэффициентов, разграничивающих интервалов и критериальных значений несостоятельности. Может быть, это объясняется тем, что, возможно, включаемые в модели показатели недостаточно отражали специфику финансового состояния предприятия машиностроительной промышленности Кемеровской области, а так же сказались различия пространственно-временных ситуаций разработки и использования моделей. Рассмотренные модели показали высокий риск банкротства предприятия.

Механизм антикризисного управления, включающий организационные, экономические, финансовые элементы, должен быть направлен на существенное изменение стратегии, реорганизацию и создание эффективной системы управления, активное кадровое развитие персонала.

Реформирование должно включать изменение структуры предприятия и создаваемой им продукции. Кроме мер реформирования, направленных на финансовое оздоровление неплатежеспособного предприятия, определенных законодательством о банкротстве для целей устранения неплатежеспособности могут быть использованы любые инструменты и средства по изменению технологической, производственной, общехозяйственной и организационной структур.

Среди вариантов реформирования можно выделить такие как: передача прав собственности на неиспользуемые основные средства, передача части основных фондов на основании договора аренды, передача прав собственности на незадействованные основные фонды, вычленение каких-либо производств из общей структуры в самостоятельные предприятия.

Увеличение денежных средств для расчетов с кредиторами и устранения неплатежеспособности должно быть основано на переводе активов предприятия в денежную форму. Для мобилизации денежных средств необходимы следующие действия: продажа краткосрочных финансовых вложений, продажа дебиторской задолженности, продажа нерентабельных производств и объектов непроеизводственной сферы, конвертация долгов в уставный капитал.

Более мягкий механизм антикризисного управления применим, когда предупреждение банкротства и финансовое оздоровление возможны путем комплексного использования внутренних и внешних резервов. Выявление последних зависит от информационного обеспечения антикризисного процесса, которое, возможно, должно идти по пути автоматизации сбора, обработки, анализа статистической информации с последующей разработкой конкретных антикризисных стратегий. Необходимо создание программных продуктов, учитывающих опыт реализации антикризисных процедур в крае, в стране и за рубежом.

Безусловно, что разработка и реализация программы по выводу предприятия из кризиса невозможны без финансового обеспечения. Внутренними источниками финансового обеспечения, основанными на экономии средств, являются: амортизационные отчисления; сокращение производственных и непроеизводственных издержек; использование всех возможностей получения скидок от поставщиков и рассрочка платежей по ним на условиях коммерческого кредита; экономия финансовых средств от ликвидации убыточных производств; оптимизация налоговых платежей и др.

Приоритетом кадровой политики должно стать укрепление служб предприятия специалистами финансово-экономического, маркетингового и юридического отделов при соблюдении оптимальной численности, иерархии подчинения и баланса процессов обновления и сохранения количественного и качественного состава кадров. Диагностика внутреннего состояния предприятия и выработка антикризисных мер должна осуществляться совместно с независимыми экспертами - сильной консалтинговой фирмой, что может решить проблемы некомпетентности менеджмента и неприятия рекомендаций по реструктуризации. А для искоренения факторов и причин финансовой несостоятельности на вновь созданном предприятии, необходима полная смена организационно-управленческой структуры.

Список литературы:

1. Федеральный Закон от 26 октября 2002 года №127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».
2. Жуковская С.Л. Финансовый анализ предприятия, находящегося в состоянии кризиса: Учеб. пособие / С.Л. Жуковская; ПГТУ, РМЦПК. Пермь. 2012. – 35 с.