

Содержание:

Image not found or type unknown



Введение

Любая организация, начиная с момента своего возникновения, сталкивается с целым рядом проблем, которые могут спровоцировать острый кризис, сопровождающийся резким ухудшением показателей деятельности: ликвидности, платежеспособности, рентабельности, оборачиваемости оборотных средств, финансовой устойчивости. Рыночные формы хозяйствования в условиях жесткой конкуренции приводят к несостоятельности отдельных субъектов хозяйствования или к их временной неплатежеспособности. Кризисы могут возникнуть на любом из этапов жизненного цикла организации.

Поэтому особое значение в современных условиях приобретает формирование эффективной системы антикризисного управления.

Термин «антикризисное управление» возник сравнительно недавно. Считается, что причина его появления это реформирование российской экономики и возникновение большого количества предприятий, находящихся на грани банкротства. Данный термин стал одним из самых «популярных» в деловой жизни России. Однако его содержание расплывчато.

В антикризисном управлении диагностика финансового состояния предприятия играет особую роль. Необходимо правильно поставить «диагноз», как на самых ранних стадиях с целью своевременного использования возможностей ее нейтрализации, так и в процессе антикризисного управления, определить слабые, «узкие» места в финансовом состоянии предприятия. Между тем проблема диагностики в антикризисном управлении относится к числу мало исследованных в отечественной экономической и управленческой науке. Это объясняется весьма продолжительным господством в российской экономике марксистско-ленинского учения, исключаящего кризисы при социализме.

Потребность в диагностике финансового состояния предприятия испытывают как сами предприятия, так и их контрагенты, инвесторы, заемщики и т.д. В то же

время хроническая неплатежеспособность хозяйствующих субъектов создает серьезную угрозу экономической стабильности страны в целом и необходим систематический государственный мониторинг финансового состояния предприятий с целью выявления несостоятельных. Все это обусловило создание значительного числа методик проведения такого анализа.

Теоретико-методологическая база анализа финансового состояния несостоятельных предприятий была заложена в трудах Э. Альтмана, Р. Тафлера, Р. Лиса, Фулмера, Г. Тишоу, Ш. Бургера, Г. Шельберга, Д. Фридмана и др.

Разработкой методик и критериев диагностики финансового состояния занимаются и отечественные ученые: А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфуллин, Г. Г. Кадыков, Г. В. Савицкая, О. П. Зайцева, М. А. Крейнина, Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова и др.

1. Теоретические основы диагностики финансового состояния предприятия в системе антикризисного управления

1.1 Понятия и задачи антикризисного управления на предприятии

Кризисное состояние отдельных предприятий в условиях рынка естественно. Кризисные ситуации могут возникать на любой стадии деятельности организации как в период становления и развития, так и в период стабилизации и расширения производства.

Предприятие подвержено различным видам кризисов (экономическим, финансовым, управленческим). Во всем мире под банкротством принято понимать финансовый кризис, то есть неспособность фирмы выполнять свои текущие обязательства. Помимо этого, фирма может испытывать экономический кризис (ситуация, когда материальные ресурсы компании используются неэффективно) и кризис управления (неэффективное использование человеческих ресурсов).

Проявляясь на любой из стадий жизненного цикла предприятия, финансовый кризис тормозит поступательное его развитие, существенно удлиняя

соответствующую стадию этого развития. Характеризуя эту особенность финансового кризиса, следует также подчеркнуть, что его проявление на каждой из стадий жизненного цикла предприятия имеет свои нюансы, которые необходимо учитывать в процессе антикризисного финансового управления.

Типичным для кризисной ситуации является два варианта выхода из нее: или это ликвидация предприятия как крайняя форма, или успешное преодоление кризиса .

Антикризисное управление - такая система управления предприятием, которая имеет комплексный, системный характер и направлена на предотвращение или устранение неблагоприятных для бизнеса явлений посредством использования всего потенциала современного менеджмента; разработки и реализации на предприятии специальной программы, имеющей стратегический характер, позволяющей устранить временные затруднения, сохранить и преумножить рыночные позиции при любых обстоятельствах, при опоре в основном на собственные ресурсы.

Речи о банкротстве при таком подходе быть не должно, поскольку должен быть налажен управленческий механизм устранения возникающих проблем до того, пока они не приняли необратимый характер.

Главной целью антикризисного финансового управления является восстановление финансового равновесия предприятия и минимизация размеров снижения его рыночной стоимости, вызываемых финансовыми кризисами.

Финансовый кризис предприятия генерируется как внешними, так и внутренними факторами. Особенностью финансового кризиса предприятий является его высокая зависимость от внешних факторов (уровня регулирования финансовой деятельности предприятия, конъюнктуры финансового рынка, степени развития его инфраструктуры и т.п.), колеблемость которых в динамике носит наиболее интенсивный характер. Вместе с тем, этот кризис довольно часто возникает и под воздействием негативных внутренних факторов. Часть внутренних факторов может носить субъективный характер.

Если организации практически не могут или слабо влияют на негативные воздействия внешней среды, то влияние внутренних факторов является результатом управленческих решений администрации организации.

В процессе реализации своей главной цели антикризисное финансовое управление предприятием направлено на решение следующих основных задач:

1. Своевременное диагностирование предкризисного финансового состояния предприятия и принятие необходимых превентивных мер по предупреждению финансового кризиса.
2. Устранение неплатежеспособности предприятия.
3. Восстановление финансовой устойчивости предприятия.
4. Предотвращение банкротства и ликвидации предприятия.
5. Минимизация негативных последствий финансового кризиса предприятия.

Если кризис наступил, формируется антикризисная команда, в которую могут войти независимые аудиторы, консультанты по бизнесу и другие эксперты. Менеджеры компании должны полностью содействовать работе привлеченных экспертов. Созданная аналитическая группа устанавливает причины, приведшие компанию к существующему плачевному состоянию, определяет пути выхода из кризиса.

Процесс антикризисного финансового управления предприятием строится по следующим основным этапам:

1. Осуществление постоянного мониторинга финансового состояния предприятия с целью раннего обнаружения симптомов финансового кризиса.
2. Разработка системы профилактических мероприятий по предотвращению финансового кризиса при диагностировании предкризисного финансового состояния предприятия.
3. Идентификация параметров финансового кризиса при диагностировании его наступления.
4. Исследование факторов, обусловивших возникновение финансового кризиса предприятия и генерирующих угрозу его дальнейшего углубления.
5. Оценка потенциальных финансовых возможностей предприятия по преодолению финансового кризиса.
6. Выбор направлений механизмов финансовой стабилизации предприятия, адекватных масштабам его кризисного финансового состояния.
7. Разработка и реализация комплексной программы вывода предприятия из финансового кризиса.
8. Контроль реализации программы вывода предприятия из финансового кризиса.

9. Разработка и реализация мероприятий по устранению предприятием негативных последствий финансового кризиса
10. Таким образом, кризис на предприятии может возникнуть на любой стадии деятельности данного предприятия, и под воздействием как внешних, так и внутренних факторов. Для недопущения банкротства и в целях предотвращения кризисных ситуаций необходимо вводить антикризисное управление, которое призвано решать целый ряд задач от диагностики предкризисного состояния до минимизации последствий кризиса на предприятии.

2. Роль диагностики финансового состояния предприятия в антикризисном управлении

В процессе снабженческой, производственной, сбытовой и финансовой деятельности происходит непрерывный процесс кругооборота капитала, изменяются структура средств и источников их формирования, наличие и потребность в финансовых ресурсах и, как следствие, финансовое состояние предприятия, внешним проявлением которого выступает платежеспособность.

Финансовое состояние - это важнейшая характеристика экономической деятельности предприятия во внешней среде. Оно определяет конкурентоспособность предприятия, его потенциал в деловом сотрудничестве, оценивает, в какой степени гарантированы экономические интересы самого предприятия и его партнеров по финансовым и другим отношениям.

В силу своей важности, финансовое состояние фирмы должно быть всегда стабильным, его нужно постоянно отслеживать с целью выявления отклонений от норм. Поэтому в управлении предприятием значительную роль играет диагностика финансового состояния. К основной задаче диагностики финансового состояния предприятия можно отнести, в первую очередь, определение качества финансового состояния предприятия, а также определение причин его улучшения или ухудшения; далее, как правило, готовятся рекомендации по платежеспособности и финансовой устойчивости данной организации или предприятия.

Комплекс диагностических процедур является очевидной стартовой фазой любого управленческого процесса, в особенности антикризисного. Подобно тому, как

больной человеческий организм нуждается в основательной диагностике перед началом лечения, предприятие должно пройти не менее основательную диагностику прежде, чем приступить к процессу финансового оздоровления.

В системе антикризисного управления без диагностики причин неплатежеспособности предприятия могут быть назначены неправильные антикризисные процедуры, что может привести к ликвидации вполне перспективных предприятий, к санации явно несостоятельных предприятий, обострению интересов должников и кредиторов .

Знания о кризисе и его возможных проявлениях служат основой для разработки мероприятий по предотвращению или смягчению отрицательных последствий. Для этого необходимо знать, на каком этапе жизненного цикла находится система, какой вид переходного периода ожидается и какой глубины процессы прогнозируются. При этом рассматриваются тенденции циклического развития организации.

Как правило, выделяется пятиэтапный цикл развития организации (предприятия). Каждому этапу соответствуют определенные особенности состояния системы, которые характеризуют тип организации. Межэтапные процессы в развитии предприятия сопровождаются переходными периодами, которые могут содержать в себе угрозу кризиса и требуют пристального внимания и разработки антикризисных мер.

Первый этап характеризует зарождение предприятия в рыночной экономической среде, формирование ее структуры, появление экспериментальных образцов, новых идей или услуг. Переходный период, соответствующий данному этапу - зарождение потенциала организации - несет в себе опасность кризиса исчезновения фирмы на стадии возникновения.

При удачном развитии событий предприятие переходит на второй этап - завоевание сегмента рынка, упрочение рыночных позиций, выработку конкурентной стратегии, повышение роли маркетинга. В связи с тенденциями роста этот этап требует перестройки структуры, дифференциации функций управления, повышения эффективности деятельности. На этом этапе также существует опасность кризиса, однако предприятию в основном угрожают внешние причины - цикличность развития экономики или политические причины; внутреннее развитие характеризуется устойчивыми тенденциями.

На третьем этапе развития предприятие достигает устойчивого положения на рынке, высокой конкурентоспособности, высокого уровня технологического развития и массового выпуска продукции. В этот период предприятие самоутверждается на рынке, но во внутренних процессах возможно появление потенциала отделения или разделения на самостоятельные фирмы. Возможными причинами кризиса могут быть также обострение конкурентной борьбы, организационная сложность, социально-психологические моменты, инновационная успокоенность.

Банкротство или распад таких предприятий могут привести к тяжелейшим экономическим последствиям на региональном и государственном уровнях. Такие предприятия особенно нуждаются в антикризисном управлении, которое должно учитывать и национальные интересы, и мировые тенденции развития экономики.

Четвертый этап соответствует периоду упадка и старения, когда наиболее значимые параметры жизнедеятельности значительно ухудшаются, а развитие теряет смысл. Предприятие имеет тенденцию к упрощению и свертыванию, а конкуренты занимают большую рыночную долю. Пятый этап характеризуется деструктуризацией предприятия, прекращением его существования в связи с невозможностью эффективного функционирования или диверсификацией. Такие глубокие изменения порождают значительные осложнения, ведущие к кризису.

Таким образом, кризисную ситуацию необходимо диагностировать на самых ранних этапах с целью своевременного использования возможностей ее нейтрализации. Диагностика финансового состояния предприятия показывает, по каким направлениям надо вести работу, дает возможность выявить наиболее важные аспекты и наиболее слабые позиции в финансовом состоянии предприятия. Важно систематически наблюдать за изменениями в системе показателей, отражающих наличие и размещение средств, реальной и потенциальной финансовой возможности, располагая при этом объективными критериями оценки финансового состояния.

3. Основные направления совершенствования результатов диагностики финансового состояния предприятия в системе антикризисного управления

Основной причиной неудач коммерческих фирм являются кризисные ситуации, возникающие на рынке в связи с изменением конъюнктуры, а также чрезмерные издержки производства продукции из-за использования устаревшего оборудования, излишних управленческих расходов, брака в производстве, нерационального использования ресурсов.

Достаточно большое количество организаций разоряются из-за неэффективного управления ими. В этом случае основными мерами финансового оздоровления таких организаций является реконструкция процедур управления с целью поиска путей и возможностей использования в первую очередь внутрихозяйственных резервов

В условиях кризисной финансовой ситуации восстановление финансового состояния предприятия осуществляется поэтапно.

1. Устранение неплатежеспособности является самой неотложной задачей в системе мер финансовой стабилизации. Обеспечивается двумя путями:

- уменьшением размера текущих внешних и внутренних финансовых обязательств организации в краткосрочном периоде, принятием на себя меньших по объему новых обязательств;
- увеличением суммы денежных средств, обеспечивающих погашение просроченных и исполнение срочных обязательств

Здесь применяется принцип «отсечения лишнего», который требует сокращения размеров текущих потребностей в материально-технических, трудовых ресурсах и т. д.

2. Восстановление финансовой устойчивости. Неплатежеспособность организации может быть устранена в течение короткого периода за счет осуществления аварийных финансовых операций, но если сами причины неплатежеспособности, будут оставаться неизменными, вскоре организация снова может оказаться неплатежеспособной. Поэтому важно одновременно устранить негативные причины или резко ограничить их влияние на финансовую устойчивость организации.

Восстановление финансовой устойчивости организации в среднесрочном периоде происходит как продолжение реализации новых мер по сокращению потребления финансовых ресурсов и увеличению положительного потока прироста собственных

финансовых ресурсов.

Меры для сокращения объема потребления финансовых ресурсов:

- закрытие выпуска нерентабельной продукции;
- снижением объема инвестиций в деятельность организации;
- сокращением подразделений аппарата управления;
- сокращением части вспомогательных и подсобных подразделений;
- обеспечением обновления операционных внеоборотных активов преимущественно за счет их аренды (лизинга) и др.

Увеличение притока собственных финансовых ресурсов может быть достигнуто за счет реализации, например, следующих мер:

- увеличения объема выпуска рентабельной продукции;
- снижения себестоимости выпускаемой продукции;
- оптимизации ценовой политики организации;
- увеличения доли предоплаты за отгружаемую продукцию;
- осуществления рациональной налоговой политики, обеспечивающей минимизацию налоговых платежей;
- проведения ускоренной амортизации оборудования и др.

Цель этого этапа финансовой стабилизации считается достигнутой, если предприятие вышло на рубеж финансового равновесия, предусматриваемый целевыми показателями финансовой структуры капитала и обеспечивающий достаточную его финансовую устойчивость, т. е. когда потребность и наличие денежных средств в обороте сбалансированы.

3. Обеспечение финансового равновесия в длительном периоде. Полная финансовая стабилизация достигается только тогда, когда организация обеспечила длительное финансовое равновесие в процессе своего функционирования, создала условия для самофинансирования, развития производства и устранения старых и возникающих новых угроз финансовому улучшению результатов деятельности организации.

Финансовая стабильность (равновесие) в длительном периоде обеспечивается целым рядом мер:

- внедрением новых видов рентабельной продукции;
- использованием эффективных видов материальных ресурсов для снижения себестоимости выпускаемой продукции;
- повышением качества продукции и улучшением потребительских свойств выпускаемой продукции;
- ускорением оборачиваемости внеоборотных и оборотных активов;
- сокращением сроков расчетов за поставляемую продукцию;
- увеличением объема выпуска за счет обновления оборудования, использования новых технологий и др.

Конкретные пути выхода предприятия из кризисной финансовой ситуации зависят от причин его несостоятельности. Поскольку большинство предприятий разоряется по вине неэффективной государственной политики, то одним из путей финансового оздоровления предприятий должна быть государственная поддержка несостоятельных субъектов хозяйствования. Но ввиду дефицита государственного бюджета рассчитывать на эту помощь могут не все предприятия .

Таким образом, основными направлениями совершенствования результатов диагностики финансового состояния предприятия в системе антикризисного управления являются устранение неплатежеспособности, являющееся неотложной задачей в системе мер финансовой стабилизации, восстановление финансовой устойчивости, и, что особенно важно, обеспечение финансового равновесия в длительном периоде. В условиях кризисной финансовой ситуации восстановление финансового состояния предприятия осуществляется поэтапно, и достигается реализацией определенных мер.

Необходимо проводить антикризисный маркетинг: совершенствовать ассортиментную и ценовую политику, оперативно реагировать на изменения ситуаций на рынке, определить приоритетные направления на ближайшую перспективу.

Заключение

Кризис на предприятии может возникнуть на любой стадии деятельности данного предприятия, и под воздействием как внешних, так и внутренних факторов.

Типичным для кризисной ситуации является два варианта выхода из нее: или это ликвидация предприятия как крайняя форма, или успешное преодоление кризиса.

Для недопущения банкротства и в целях предотвращения кризисных ситуаций необходимо вводить антикризисное управление, которое призвано решать целый ряд задач от диагностики предкризисного состояния до минимизации последствий кризиса на предприятии.

Кризисную ситуацию необходимо диагностировать на самых ранних этапах с целью своевременного использования возможностей ее нейтрализации.

Диагностика финансового состояния предприятия показывает, по каким направлениям надо вести работу, дает возможность выявить наиболее важные аспекты и наиболее слабые позиции в финансовом состоянии предприятия. Важно систематически наблюдать за изменениями в системе показателей, отражающих наличие и размещение средств, реальной и потенциальной финансовой возможности, располагая при этом объективными критериями оценки финансового состояния.

Методические подходы, касающиеся диагностики финансового состояния, разработанные зарубежными и российскими авторами, включают в себя несколько (от двух до семи) ключевых показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия. Как правило, на их основе в большинстве методик рассчитывается комплексный показатель вероятности банкротства. Объективность каждой методики подвержена серьезной критике со стороны различных авторов, бухгалтеров и экономистов.

Предприятие подвержено различным видам кризисов (экономическим, финансовым, управленческим). Соответственно, различные методики предсказания банкротства, как принято называть их в отечественной практике, на самом деле, предсказывают различные виды кризисов. Именно поэтому оценки, получаемые при их помощи, нередко столь сильно различаются.

Представляется, однако, что ни одна из методик не может претендовать на использование в качестве универсальной именно по причине "специализации" на каком-либо одном виде кризиса. Поэтому кажется целесообразным отслеживание динамики изменения результирующих показателей по нескольким из них. Выбор конкретных методик, очевидно, должен диктоваться особенностями отрасли, в которой работает предприятие.

Следует особо отметить, что признание предприятия неплатежеспособным и имеющим неудовлетворительную структуру баланса не означает признания предприятия несостоятельным (банкротом), не меняет юридического статуса предприятия и не приводит к гражданско-правовой ответственности. Это лишь зафиксированное органом, уполномоченным на то собственником имущества, состояние финансовой неустойчивости предприятия. Поэтому нормативные значения системы критериев установлены таким образом, чтобы обеспечить своевременный контроль за финансовым состоянием предприятия и осуществление мер по предупреждению несостоятельности, стимулируя предприятия к самостоятельному выходу из кризиса.

В условиях кризисной финансовой ситуации восстановление финансового состояния предприятия осуществляется поэтапно, и достигается реализацией определенных мер.

Основными направлениями совершенствования результатов диагностики финансового состояния предприятия в системе антикризисного управления являются устранение неплатежеспособности, являющееся неотложной задачей в системе мер финансовой стабилизации, восстановление финансовой устойчивости, и, что особенно важно, обеспечение финансового равновесия в длительном периоде.

Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 26 октября 2002г. № 127 ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)".
2. Постановление Правительства РФ №498 от 20.05.2004 «О некоторых мерах по реализации законодательства о несостоятельности (банкротстве) предприятий».

3. Распоряжение Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) от 12 августа 1994г. N 31-р (с изменениями от 12 сентября 1994г.)
4. Антикризисное управление: Учеб. Пособие для студентов вузов / под ред. К.В. Балдина. – М.: Гардарики, 2016. – 271с.
5. Антикризисное управление. Теория и практика для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / [В.Я. Захаров и др.]; под ред. В.Я. Захарова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017 – 304с.
6. Антикризисный менеджмент / Под редакцией проф. Грязновой А.Г. — М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 2015. - 368с.
7. Градов А.П. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой.- СПб. Спец. литература - 2016г. -510с.
8. Донцова Л. В. Анализ финансовой отчетности: практикум/ Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова - 2 е изд., перераб. - М.: Издательство «Дело и Сервис», 2018. — 144с.
9. Жарковская Е. П., Бродский Б. Е . Антикризисное управление: Учебник для вузов / Жарковская Е.П., Бродский Б.Е. - 4-е изд., испр. - М.: Омега-Л, 2017 - 356с.: ил.
10. Жарковская Е. П., Бродский Б. Е. Антикризисное управление: Учебник / Е.П.Жарковская, Б.Е.Бродский. - М.: Омега-Л, 2015. - 336с.
11. Коротков Э.М. Антикризисное управление: Учебник. 2-е изд., доп. и перераб. / Под ред. проф. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2016 - 620 с.