

## Содержание:

# ВВЕДЕНИЕ

Антикризисное управление играет огромную роль в экономике Российской Федерации. Проблема кризиса в экономике и на сегодняшний день продолжает затрагивать многие предприятия. Многие руководители проводят своевременный мониторинг финансового состояния предприятия и тем самым способны избежать банкротства предприятия и вовремя предпринять антикризисные меры.

Целью курсовой работы является изучение антикризисного менеджмента в акционерном обществе «Урало-сибирская промышленная компания», а также поиск и предложение мер по преодолению кризисных явлений на предприятии и улучшению его финансового состояния.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- рассмотреть понятия антикризисного управления, его цели и проблемы;
- произвести анализ финансового состояния АО «УСПК»;
- разработать пути преодоления кризисных явлений на предприятии.

Предметом исследования выступает процесс антикризисного управления на предприятии.

Объектом исследования является АО «УСПК».

Теоретической и методологической основой исследования служат труды отечественных авторов. Информационной базой исследования являются данные и литературных источников, а также данные, опубликованные в экономической литературе и периодических изданиях.

Курсовая работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и приложения. Первая глава посвящена теоретическим вопросам антикризисного управления предприятия. Во второй главе дана характеристика предприятия АО «УСПК», проведен анализ финансового состояния данного предприятия. В третьей главе, предложены пути преодоления кризисных явлений и рассчитан их экономический эффект.

# 1. Теоретические основы антикризисного управления на предприятии

## 1.1 Сущность и понятие кризиса

Исследование диагностики финансового кризиса на предприятии является актуальной темой, которая играет важную роль в экономике не только нашей страны, но и в мире.

Рассмотрим понятие финансового кризиса и определим его сущность. Под финансовым кризисом понимают вид локального кризиса на предприятии, который характеризует такое его состояние, при котором падают финансовые показатели, теряется платежеспособность, растет кредиторская задолженность, появляется угроза банкротства предприятия .[\[1\]](#)

При возникновении кризиса возникает угроза неплатежеспособности и банкротства предприятия, убыточность предприятия или отсутствие у этого предприятия возможности дальнейшего функционирования.[\[2\]](#)

Рассмотрим основные факторы, которые могут повлечь финансовый кризис на предприятии относят: внешние и внутренние.

Причинами возникновения кризиса извне являются:

- 1) Нестабильность на финансовом и/или валютном рынке;
- 2) Нестабильность или кризис соответствующей отрасли экономики;
- 3) Возрастание конкуренции в отрасли;
- 4) Изменение конъюнктуры в отрасли либо в экономике;
- 5) Высокий уровень инфляции;
- 6) Нестабильность экономики страны, а также нестабильность мировой экономики в целом;
- 7) Политическая нестабильность в стране;

Среди основных внутренних причин развития кризисных явлений следует назвать:

- отсутствие четко сформулированной стратегии развития предприятия;
- недостатки организационной структуры;
- низкий профессиональный уровень менеджмента;
- низкое качество маркетинговой работы;
- неудовлетворительное использование производственных ресурсов;
- непродуктивное содержание лишних рабочих мест.

Существуют некоторые параметры, которые характеризуют финансовый кризис на предприятии: источниками (факторами) возникновения; видом кризиса; стадией его развития.

В экономике понятие кризиса разделяют на следующие виды

- стратегический кризис, когда на предприятии разрушен производственный потенциал и ощущается нехватка долгосрочных факторов успеха;
- кризис результатов, когда перманентные убытки попросту «съедают» собственный капитал, и это приводит к неустойчивой структуре баланса;
- кризис ликвидности, когда предприятие является неплатежеспособным или существует реальная угроза потери финансовой состоятельности.

На рисунке 1 изображены этапы кризисного процесса.

INCLUDEPICTURE "http://www.aup.ru/books/m8/img/image040.png" \\*  
MERGEFORMATINET

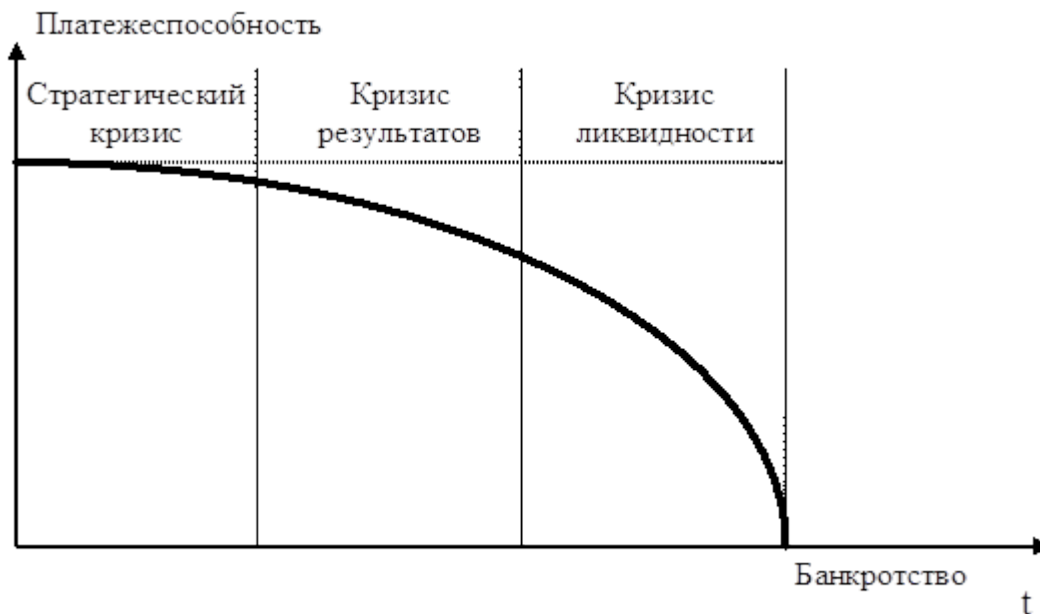


Рис. 3.7. – Этапы кризисного процесса по В. Мюллеру

Рисунок 1. Этапы кризисного процесса по В.Миллеру

Целью экономической стратегии является диагностика финансового кризиса предприятия. Очень важно правильно определить потенциальные возможности кризисных ситуаций, а также разработать необходимые меры по их предотвращению[6]

Реализация системы раннего выявления и преодоления финансового кризиса предусматривает разработку антикризисных мероприятий, что поможет избежать банкротства предприятия.[7]

Кризис предприятия является естественным явлением поскольку если предприятие не способно выдержать конкуренцию на рынке, то оно должно либо пересмотреть свою политику и использовать свои сильные стороны, либо быть ликвидировано. Разработка теории антикризисного управления вытекает из практики, причем потребность в антикризисном управлении возникает не только в экономике переходного периода, но в развитых рыночных экономиках западных стран.[8]

Кризисы в деятельности конкретного предприятия могут совпадать и не совпадать с ритмами общего экономического развития. Они зависят от него, но могут иметь свой цикл. На экономическую ситуацию могут влиять как масштабные экономические явления так и незначительные сдвиги, что может привести к необратимым экономическим последствиям на предприятии. Необходимо

правильно определить причины кризиса это поможет принять эффективные меры его предупреждения и преодоления.

В экономической литературе имеется немало определений кризиса. Рассмотрим некоторые из них [10]:

Кризис – это перемена экономического состояния предприятия, т.е. резкий переход от стабильности к разбалансированности всей цепочки производства.

Фундаментальная диагностика банкротства предприятий характеризует систему оценки параметров кризисного финансового развития предприятия, которая осуществляется на основе методов факторного анализа и прогнозирования.

Предприятия с нестойчивым финансовым состоянием, которые находят в кризисном состоянии, особое значение уделяют формированию и реализации направлений антикризисного управления [11].

Чтобы стабилизировать деятельность предприятия, необходимо провести комплекс мероприятий, направленных на восстановление платежеспособности предприятия. Сроки реализации данного комплекса мероприятий являются очень ограниченными по времени, поскольку резервных фондов у него уже, как правило, нет, а финансовые вливания извне исключены. Именно здесь начинают проявляться принципиальные отличия антикризисного управления от обычного. Эти отличия заключаются в изменении критериев принятия решений.

В наше время достаточно часто встречается ситуация, когда предприятие объявляет себя банкротом. Обычно причиной этого явления становится мировой финансовый кризис. Те компании, которые останутся функционировать на рынке после кризиса, будут сильно изменены [12].

Кризис – это проверка бизнеса на прочность. Будущая деятельность предприятия прежде всего зависит от эффективного антикризисного управления.

## 1.2 Понятие антикризисного управления. Его цели и проблемы

Антикризисное управление – это система управленческих мер по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономики [14].

Антикризисное управление включает в себя использование важнейших экономических дисциплин (финансовый анализ, стратегическое и тактическое планирование, инвестирование, менеджмент и др.), объединяя их при этом в единую систему на основе одного критерия: возможности использования диагностики, предупреждения, нейтрализации и преодоления кризиса.

Антикризисное управление — это процесс предотвращения или преодоления кризиса организации. В этом определении объединены две составляющие антикризисного управления:

1. предотвращение кризиса предполагает всесторонний, системный и стратегический подход к анализу и разрешению возникающих проблем.

Он имеет общие для многих предприятий черты. Такой подход можно назвать антикризисным управлением в широком смысле.

2. преодоление кризиса всегда носит специфический характер, и поэтому его можно назвать антикризисным управлением в узком смысле

Антикризисное управление в широком смысле — это сохранение и укрепление конкурентного положения предприятия. Это управление в условиях неопределённости, риска. В этом случае антикризисное управление применяется на любом предприятии независимо от его экономического положения (используется и на самых успешных предприятиях) и от его стадии жизненного цикла (используется на всех стадиях жизненного цикла).

Антикризисное управление в узком смысле — это предотвращение банкротства предприятия, восстановление его платёжеспособности. Это управление в условиях конкретной кризисной ситуации, оно направлено на вывод предприятия из данной кризисной ситуации и восстановление его конкурентоспособности. Антикризисное управление в узком смысле чаще всего имеет место на стадии спада.<sup>[16]</sup>

Цели и задачи антикризисного управления:

- Предвидение кризиса и адекватная (в соответствии со степенью угрозы) подготовка к нему.
- Воспрепятствование опасным факторам кризиса.
- Управление динамикой развития кризиса (ускорить, замедлить, смягчить, усилить).
- Обеспечение жизнедеятельности организации в кризисном состоянии.

- Ослабление негативных последствий кризиса.
- Использование факторов и последствий кризиса для развития организации.

Антикризисный менеджмент - это формирование такой системы управления предприятием, которая обеспечивает его эффективную работу при определенном уровне риска [18]

Вероятность наступления кризиса присуще любой организации. Характерной особенностью рыночной экономики является то, что кризисные ситуации могут возникать на всех стадиях жизненного цикла предприятия (становление, рост, зрелость, спад). То есть, любое управление должно быть антикризисным, т. е. построенным на учете возможности и опасности кризиса. Самой важной составляющей антикризисного управления является стратегия управления. Посмотрим на рисунке 2 структуру управленческих рисков.

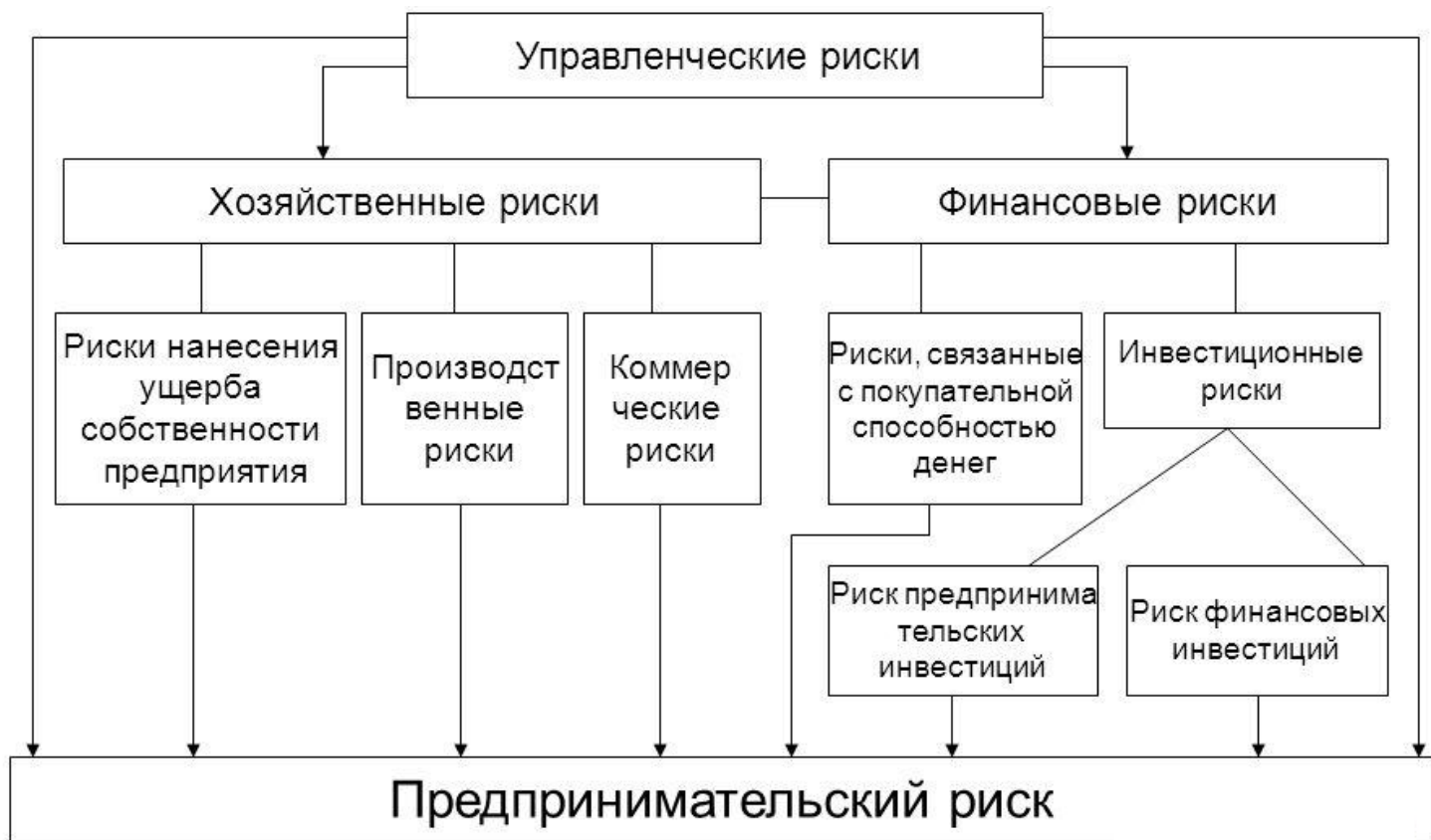


Рисунок 2. Структура управленческих рисков

Управленческий риск как многофакторная категория менеджмента исследуется в динамике целенаправленного циклического процесса управления, имеющего информационные, временные, организационные, экономические, социальные и правовые параметры [19]

Примеры управленческого риска:

- Маркетинговый риск конкурентной стратегии развития фирмы может быть выражен в потере доли рынка, в снижении объема продаж и размера прибыли также в величине вероятности проявления негативных изменений во внешней среде, например, роста цен на энергоносители, повышения процентных ставок по кредитам [20]

- Финансовый риск - риск финансовой стратегии фирмы может быть выражен в величине потерь доходности ценных бумаг вследствие финансового кризиса и падения валютного курса и в вероятности возникновения такой ситуации.- Производственный риск - превышение текущих расходов предприятия в сравнении с бизнес-планом из-за непредвиденных ситуаций: простоев оборудования, недопоставки материалов. Вероятность возникновения таких ситуаций непосредственно связана со снижением уровня организации управления на предприятии из-за внешних и внутренних факт [21]

- Инвестиционный риск - риск неопределенности возврата вложенных средств и получения дохода.

При разработке плана антикризисного управления необходимо учитывать все виды рисков.

Антикризисная устойчивость - это способность предприятия возвращаться в состояние экономического равновесия, после того, как оно было выведено из него негативными возмущающими воздействиями, вызванными кризисом [22]

Под ликвидностью предприятия понимается возможность организации выплачивать краткосрочные долги за минимальный промежуток времени.

Ликвидность и рентабельность предприятия определяются отношением имеющихся в пользовании компании ликвидных средств (балансный актив) к полной сумме имеющегося долга (балансный пассив).

Ликвидность предприятия — это индикатор финансовой стабильности предприятия. Ликвидность и платежеспособность предприятия суть одно и то же.

К ликвидным средствам компании мы имеем право отнести все имеющиеся у нее активы, которые в короткий срок могут быть конвертированы в денежные средства для оплаты долговых обязательств.



[23]

Неплатежеспособность может быть, как случайной, временной, так и длительной, хронической. Ее причины: нехватка финансовых ресурсов, малый объем продаж соответственно выручки, недостаток оборотных средств, задержки в поступлении платежей от контрагентов и [24].

В экономической литературе антикризисное управление трактуется по-разному. В одних случаях под ним понимают управление фирмой в условиях общего кризиса экономики, в других - управление фирмой, в преддверии банкротства, третьи же связывают понятие антикризисное управление с деятельностью антикризисных управляющих в рамках судебных процедур банкротства. [25].

Авторы некоторых книг по антикризисному управлению считают, что антикризисные меры следует принимать, когда финансовое положение функционирующего на рынке предприятия становится уже печальным, а перспектива банкротства - реальной. Исходя из этого, они полностью игнорируют диагностику угрозы банкротства на ранних стадиях. Например, в своих работах Беляев и В.И. Кошкин и другие определяют антикризисное управление как обеспечивающее эффективную работу при определенном уровне риска.

Самое важное в антикризисном управлении - обеспечение условий, когда финансовые затруднения не могут иметь постоянный стабильный характер. Речь 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. А упор делается на преодоление временных трудностей, в том числе и финансовых, посредством использования всех возможностей современного менеджмента, разработки и практической реализации на каждом предприятии специальной программы, имеющей стратегический характер, которая позволила бы остаться на плаву при любых «рыночных бурях» [26].

### 1.3 Методы антикризисного управления

Финансовый анализ необходимо проводить на каждом предприятии поскольку он позволяет выявить финансовую устойчивость предприятия и на основании результатов анализа возможно незамедлительно принять меры по предупреждению банкротства предприятия.

Наиболее эффективно отражает финансовую устойчивость предприятия – показатели платежеспособности предприятия. Платежеспособность выражается через ликвидность бухгалтерского баланса предприятия.

Платежеспособность – это способность предприятия выполнять свои финансовые обязательства, вытекающие из коммерческих, кредитных и иных операций платежного характера [\[27\]](#)

Основной целью оценки ликвидности баланса является выявление величины покрытия обязательств предприятия его активов [\[28\]](#).

Оценить финансовую устойчивость предприятия с помощью чета финансовых коэффициентов предприятия [\[29\]](#) (прилож. 1):

Рассмотрим основные методы антикризисного управления:

1. Метод “Оптимальной отчетности”. Наиболее распространенный метод, данный метод обходится без внутренней (управленческой) отчетности, которая позволяет неформально оценивать движение активов и пассивов предприятия, а также не в себе информацию об основных показателях деятельности. Вопрос о ведении такой отчетности обычно возникает в условиях финансовых трудностей на предприятии. В такой ситуации руководству предприятия необходимо пересмотреть принятые формы внутренней отчетности, а также методики их расчета. Во избежание недостоверных оценок деятельности управления компании, необходимо принять отчетность, основанную на объективной информации о выполненной работе. Самым важным является исследование показателей движения денежных потоков и рентабельность предприятия. Данные отчетные показатели способны дать объективную оценку деятельности компа [\[30\]](#).

Следующий метод, который будет рассмотрен – это метод “Ручного управления”. Он характеризуется внутренним контролем или отсутствием мотивации персонала, что может привести к ухудшению финансовых результатов предприятия [\[31\]](#) Чтобы этого избежать необходимо эффективно принимать решения в компании, которые влияют на движение материальных активов предприятия, а также связаны с перемещением персонала. По сути это необходимость разделения полномочий, что означает максимальную концентрацию власти на предприятии в руках реальных собственников или их уполномоченных представителей.

Метод “Сокращения затрат”. Данный метод характеризуется планированием (бюджетных) расходов компании и ее обособленных

Подразделениях на первом этапе принятия антикризисных мер. Многие расходы предприятия являются безусловно необходимыми, а их сокращение в любой ситуации может иметь необратимые последствия. Поэтому на первом этапе наиболее целесообразно сокращать (или замораживать) расходы, связанные с развитием долгосрочных направлений: научно-исследовательские разработки, капитальное строительство, перспективный маркетинг и другие подобные вложения,купаемость которых превышает один[32]д.

Метод "Сжатия во времени". Основой данного метода является, то что в период кризиса необходимо ввести наиболее короткие периоды предоставления внутренней отчетности в компании, особенно этот метода актуален для крупных компаний.[33]

Метод "Ва-банк". Дополнительные расходы в выбранных приоритетных направлениях иногда не могут быть профинансированы в полном объеме только за счет внутренней экономии на других затратах. В связи с этим возникает необходимость привлечения средств со стороны (кредитных ресурсов). Недостатком данного метода является наличие объективных трудностей в привлечении кредита, так как финансовый кризис предприятия зачастую означает его фактическое банкротство, так как привлечь кредит под приемлемые проценты достаточно проблематично.[34]

Во время функционирования любой компании существует вероятность возникновения кризисной ситуации. Она бывает кратковременной, связанной с какими-то внутренними компонентами, и выход из нее предвидится, чуть ли не в самом начале. Либо может быть долговременной и иметь затяжной характер.

На возникновение кризиса влияет множество факторов, поэтому любой компании необходимо разрабатывать свой план антикризисного управления. Важно находить оптимальные решения поставленным задачам, тогда это может не только вывести фирму из застоя, но и помочь в дальнейшем развитии. Главное в антикризисном управлении – обеспечение условий, когда финансовые затруднения не могут иметь постоянный стабильный характер.

## **2 Анализ антикризисного управления предприятия АО «УСПК»**

## **2.1 Организационно-правовая характеристика предприятия АО «УСПК»**

Дадим характеристику исследуемого предприятия. Акционерное общество «Уралосибирская промышленная компания» было учреждено 05.07.2005г. в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации, Федеральным Законом «Об акционерных обществах», другими законодательными актами Российской Федерации. Место нахождения и почтовый адрес Общества: 620058, Свердловская область, город Екатеринбург, проспект Космонавтов, 101-б.[\[35\]](#)

Деятельность Общества может быть прекращена по решению общего собрания акционеров, либо по основаниям, предусмотренным Гражданским Кодексом Российской Федерации с учетом требований ФЗ “Об акционерных обществах” от 29.04.2008 N 58-ФЗ и Устава общества.[\[36\]](#)

АО «УСПК» создано в целях получения прибыли на основе развития видов производственно - коммерческой деятельности, удовлетворения социально-экономических интересов учредителей-акционеров, а также социальной защиты членов трудового коллектива.

Для достижения указанных целей предприятие осуществляет в установленном законодательством РФ порядке следующие виды деятельности:

- Производство прочих готовых металлических изделий, не включенных в другие группировки;
- Обработка металлических изделий механическая;
- Производство машин и оборудования общего назначения;
- Производство подшипников, зубчатых передач, элементов механических передач и приводов;
- Производство прочих машин и оборудования общего назначения;
- Производство лебедок и кабестанов;
- Производство машин и оборудования для добычи полезных ископаемых и строительства;

- Производство оборудования для добычи полезных ископаемых подземным способом;
- Ремонт машин и оборудования;
- Торговля розничная прочая в специализированных магазинах;
- Аренда и лизинг прочих машин и оборудования, не включенных в другие группировки.

## 2.2. Анализ финансового состояния предприятия АО «УСПК»

Чтобы оценить финансовое состояние предприятия АО «УСПК» нужно провести анализ на основе бухгалтерской отчетности.

Проверим ликвидность предприятия. Итак, бухгалтерский баланс является ликвидным если соблюдается неравенства  $A1 \geq П1$ ;  $A2 \geq П2$ ;  $A3 \geq П3$ ;  $A4 \leq П4$ . Рассмотрим показатели ликвидности баланса (см. табл. 1).

Таблица 1. - Показатели ликвидности баланса АО «УСПК» в 2007 – 2018 гг.

Статьи актива по степени ликвидности	Тыс. руб.	Статьи пассива по степени срочности обязательств	Тыс. руб.	Степень ликвидности баланса
2016год				
A1	514	П1	1890	$A1 \leq П1$
A2	276	П2	0	$A2 \geq П2$
A3	484	П3	0	$A3 \geq П3$

A4	679	П4	148	$A4 \geq П4$
----	-----	----	-----	--------------

2017 год

A1	949	П1	3521	$A1 \leq П1$
----	-----	----	------	--------------

A2	310	П2	19	$A2 \geq П2$
----	-----	----	----	--------------

A3	411	П3	7	$A3 \geq П3$
----	-----	----	---	--------------

A4	3830	П4	2382	$A4 \geq П4$
----	------	----	------	--------------

2018 год

A1	664	П1	3576	$A1 \leq П1$
----	-----	----	------	--------------

A2	398	П2	0	$A2 \geq П2$
----	-----	----	---	--------------

A3	409	П3	10	$A3 \geq П3$
----	-----	----	----	--------------

A4	4383	П4	2768	$A4 \geq П4$
----	------	----	------	--------------

На основе результатов ликвидности баланса, которые показаны в таблице 1, можно сделать вывод, что первые три неравенства означают, необходимость соблюдения неизменного правила ликвидности – превышение активов над обязательствами.

Также стоит заметить, что неравенство первое не соблюдается, ибо наиболее ликвидные активы в 2016 – 2018 гг. были меньше суммы наиболее срочных обязательств.

За исследуемый период соблюдается второе и третье неравенство, т.е. быстрореализуемыми и медленно-реализуемые активы значительно превышают

краткосрочные и долгосрочные обязательства.

На основе полученных данных можно сделать вывод, что баланс предприятия неликвиден, так как существует много труднореализуемых активов.

Проанализируем динамику финансовых показателей АО «УСПК» (см. табл.2).

Таблица 2. - Динамика показателей платежеспособности АО «УСПК», за 2016 – 2018 гг.

Показатели	Рекомендуемое значение	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Прирост 2016 от 2018 гг. (+;-)
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,25	0,27	0,27	0,19	-0,08
Коэффициент текущий ликвидности	1-2	0,34	0,29	0,24	-0,1
Коэффициент покрытия	>2	0,53	0,75	0,32	-0,21
Коэффициент общей платежеспособности	$\geq 1$	0,72	1,11	0,55	-0,17
Чистый оборотный капитал, тыс. руб.	-531	-1441	-1605	-1074	

На основе анализа данных таблицы 2, можно сделать вывод, что значение коэффициента абсолютной ликвидности в 2016 г. составила 0.27, что выше рекомендуемого значения, это говорит о том, что ежедневно будет погашаться 27 % краткосрочных обязательств, к 2018 г. этот коэффициент уменьшается до 0.19, что ниже рекомендуемого значения, т.е. ежедневно предприятие будет погашать только 19 % краткосрочных обязательств. В 2018 г. коэффициент абсолютной ликвидности уменьшился на 0.08 по сравнению с 2016 г., это говорит о том, что

предприятие на 8 % меньше может погасить краткосрочных обязательств ежедневно.

Коэффициент общей платежеспособности показывает, что предприятие не может полностью оплатить свои долги, даже если реализует все оборотные активы, так если в 2016 г. предприятие могло заплатить 72 % обязательств, то к 2018 г. этот показатель снизился до 55 %. Чистый оборотный капитал в 2018 г. уменьшился на 1074 тыс. руб., по сравнению с 2016 г.

Проанализируем показатели кредитоспособности предприятия.

Кредитоспособность – наличие у заемщика предпосылок, возможностей получить кредит. Рассмотрим коэффициенты кредитоспособности [\[37\]](#) (см. табл.3).

Таблица 3. - Коэффициенты кредитоспособности АО «УСПК» в 2016 – 2018 гг.

Показатели	Рекомендованное значение	Годы			
		2016 г.	2017 г.	2018 г.	2018 г. в % к 2016г.
Коэффициент кредитоспособности	$\geq 1$	0,67	0,47	0,41	61,19
Коэффициент кредитоспособности (уточненный)	$\geq 1$	0,42	0,35	0,28	66,67

Исходя из данных таблицы 3, можем сделать вывод, что у предприятия низкая степень кредитоспособности, это означает, что предприятию банк может выдать кредит, но при условии залога или поручительства.

Рассмотрим показатели финансовой устойчивости (см. табл.4).

Таблица 4. - Показатели финансовой устойчивости АО «УСПК», 2016 – 2018 гг. (тыс. руб.)



Показатели	2016 г.	2017г.	2018 г.	Прирост 2018 от 2016 гг. (+;-)
1. Собственный капитал	148	2382	2768	+2620
2. Внеоборотные активы	679	3830	4383	+3704
3. Величина собственных оборотных активов	- 531	- 1448	-1615	-1084
4. Долгосрочные пассивы	-	7	10	+10
5. Величина долгосрочных источников формирования запасов	- 531	- 1441	-1605	-1074
6. Краткосрочные кредиты и займы	1890	3540	3576	+1686
7. Общая величина основных источников формирования запасов	1359	2099	1971	+612
8. Общая величина запасов	569	840	909	+340
9. Недостаток (-) собственных средств	- 1100	- 2288	-2524	-1424
10. Недостаток (-) долгосрочных источников формирования запасов	- 1100	- 2281	-2514	-1414
11. Недостаток (-) избыток общей величины основных источников формирования запасов	790	1259	1062	+272

Анализируя динамику собственного капитала, можно увидеть, в таблице 4, что он увеличился в 2018 г. на 2620 тыс. руб. по сравнению с 2016 г. Внеоборотные активы также увеличились на 3704 тыс. руб. в 2018 г. по сравнению с 2016 г.

Рассчитав величину собственных оборотных активов, можно сделать вывод, что предприятию не хватает собственных оборотных средств на 1084 тыс. руб., за анализируемый период (2016 – 2018 гг.) для финансирования запасов, поэтому данный показатель является отрицательным. Долгосрочные обязательства в 2018 г. увеличились на 10 тыс. руб. по сравнению с 2016 г. Так как предприятие не имеет долгосрочных кредитов, то показатель величины долгосрочных источников формирования запасов, имеет отрицательное значение.

Рассмотрим показатели оборачиваемости [\[38\]](#) (деловой активности). Рассчитав данные показатели, можно сделать вывод, что общий коэффициент оборачиваемости активов в 2018 г. уменьшился на 3,7 оборота по сравнению с 2016 г., т.е. активы стали совершать меньшее число оборотов.

Оборачиваемость основных средств (фондоотдача), с каждого вложенного в основные средства 1 рубля предприятие получает меньше на 41,8 руб. выручки.

Оборотные активы совершают в 2018 г. на 5,9 оборотов больше, чем в 2016 г., это хороший показатель, так как чем больше оборотов они совершают, тем больше прибыли получит предприятие.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в 2018 г. по сравнению с 2016 г. стал на 52,4 оборотов больше, рост этого коэффициента показывает расширение коммерческого кредита, предоставляемого предприятием.

Оборачиваемость кредиторской задолженности, в 2017 г. снизилась на 0,8 оборота по сравнению с 2016 г., снижение оборачиваемости свидетельствует о росте покупок в кредит. В 2018 г. оборачиваемость кредиторской задолженности увеличилась на 0,7 оборота по сравнению с 2016 г., рост означает увеличение оплаты задолженности предприятием.

Оборачиваемость запасов в 2018 г. увеличились по сравнению с 2017 г. на 41,7 оборота, это говорит о том, что запасы предприятия стали совершать больше оборотов.

Оборачиваемость собственных средств, в 2017 г. уменьшились на 126,7 оборота собственного капитала по сравнению с 2016 г. В 2018 г. собственные средства

уменьшились на 126,8 оборота по сравнению с 2016 г., существенное снижение показывает тенденцию к бездействию части собственных средств.

Длительность операционного цикла в 2016 г. сократилась на 4,5 дня на производство и продажу продукции предприятия. Это положительная динамика.

Рассчитаем показатели рентабельности применительно к исследуемому предприятию (см. табл. 5).

Таблица 5. - Показатели рентабельности АО «УСПК» в 2016 – 2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Прирост (+;-)	
				2018 г. к 2016 г.	2018 г. к 2016 г.
Рентабельность производственной деятельности, %	2,0	10,0	3,0	-7,0	+1,0
Рентабельность продаж, %	2,0	9,0	3,0	-6,0	+1,0
Рентабельность собственного капитала, %	374,0	133,0	51,0	-82,0	-323,0
Рентабельность основного капитала, %	144,6	35,3	23,4	-11,9	-121,2
Рентабельность оборотного капитала, %	72,3	64,4	52,1	-12,3	-20,2
Рентабельность всего капитала, %	27,0	53,0	22,0	-31,0	-5,0

Из данных таблицы 5, можно сделать вывод, что рентабельность производственной деятельности в 2018 г. увеличилась на 1 руб. по сравнению с 2016 г.

Рентабельность продаж к 2017 г. увеличилась, а к 2018 г. уменьшилась, что свидетельствует о снижении цен при постоянных затратах или при росте затрат, повышающие темпы роста цен на продукцию. Так рентабельность продаж в 2018 г. увеличилась на 1 руб. по сравнению с 2007 г.

Рентабельность собственного капитала, показывает эффективность использования собственного капитала. Эта эффективность составила 374 руб. на 1 рубль в 2016 г., в 2017 г. – 133 руб. на 1 рубль, а в 2018 г. – 51 руб. на 1 рубль, из этого следует, что произошло уменьшение собственного капитала на 323 руб. с 1 рубля.

Рентабельность основного капитала в 2018 г. уменьшилась на 121,2 руб. по сравнению с 2016 г. Рентабельность оборотного капитала за анализируемый период уменьшилась на 20,2 руб.

Рентабельность всего капитала показывает эффективность использования всего имущества предприятия. Если в 2016 г. прибыль составила 27,0 рубля на каждый рубль чистых активов, то к 2017 г. она составила уже 53,0 рубля на каждый рубль, а в 2018 г. она снизилась до 22,0 рубля за каждый рубль, т.е. уменьшилась на 5,0 рубля в 2018 г. по сравнению с 2016 г.

### 2.3 Анализ вероятности банкротства АО «УСПК»

Основной целью финансового анализа предприятия является своевременное выявление признаков банкротства предприятия.

Чтобы определить признаки банкротства предприятия воспользуемся формулой Z – счет Э. Альтмана для закрытых акционерных обществ[39] (см. таблица 6):

$$Z = 0,7 \cdot x_1 + 0,8 \cdot x_2 + 3,1 \cdot x_3 + 0,4 \cdot x_4 + 1,0 \cdot x_5 \quad (1)$$

Таблица 6. - Оценка банкротства АО «УСПК» по модели Альтмана за 2016 – 2018 гг.

Наименование показателей	2016г.	2017г.	2018г.	Прирост 2018г к 2016г, (+,-)
x1 - соотношение оборотных активов с активами	0,67	0,35	0,31	-0,36

x2 - соотношение прибыли до налогообложения и активов	0,38	0,70	0,29	-0,09
x3 - соотношение прибыли от продаж и активов	0,30	0,59	0,20	-0,1
x4 - соотношение чистой прибыли и краткосрочных обязательств	0,29	0,90	0,35	+0,06
x5 - соотношение выручки и активов	10,3	6,1	6,6	-3,7
Z - счет	12,13	9,12	7,79	-4,34

Проанализировав Z - счет Альтмана, для закрытого акционерного общества в таблице 6, можем сделать вывод, что у АО «УСПК» в 2018 г. вероятность банкротства очень низкая, т.к.  $7,79 > 2,89$ .

$Z \leq 1,23$  - высокая степень банкротства;

$1,23 < Z \leq 2,89$  - средняя степень банкротства;

$Z > 2,89$  - не высокая степень банкротства.

По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

- финансовое состояние является неустойчивое, сопряженное с нарушением платежеспособности, при сохранении возможности восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств и привлечением заемных средств;
- предприятие не может полностью рассчитаться по своим долгам;
- баланс является не ликвидным, так как на предприятии много труднореализуемых активов;
- предприятие является не платежеспособным;
- большая кредиторская задолженность;

- большая сумма запасов, это говорит о том, что запасы залеживаются на складах;
- высокие арендные платежи.

На предприятии АО «УСПК» по результатам анализа должна быть разработана программа по улучшению его финансового состояния. Данные меры производятся с целью недопущения кризисных ситуаций на предприятии или вывода его из затруднительного положения, если оно все-таки имеет место, путем комплексного использования внутренних и внешних резервов.

## **3 Пути преодоления кризисных явлений на предприятии АО «УСПК»**

### **3.1 Разработка мероприятий по повышению финансовой устойчивости АО «УСПК»**

Повышение экономической эффективности и конкурентоспособности предприятия, а также улучшение его финансового состояния всегда зависят от многих причин, которые вызвали эти затруднения в деятельности предприятия.

Одним из основных направлений улучшения финансовой устойчивости деятельности АО «УСПК» является поиск внутренних резервов по увеличению прибыли и экономической эффективности его деятельности.

Так, для улучшения финансового состояния предприятия необходимо:

- провести анализ политики ценообразования;
- увеличить рост объемов производства продукции;
- увеличить качества продукции;
- реализовать продукцию в более оптимальные сроки;
- ускорить оборачиваемость капитала и текущих активов;
- повысить рентабельность и обеспечить безубыточность работы предприятия;

- реализовать продукцию на других рынках сбыта.

Для обеспечения высокой производительности труда работников, руководству компании необходимо формировать и реализовывать программы систематического обучения и подготовки кадров в целях более полного раскрытия их возможностей. Непосредственно, руководству АО «УСПК» необходимо изучить новые методы управления, а также пересмотреть и улучшить стратегию предприятия.

Для этого необходимо:

1. проанализировать спрос на предоставление новых услуг, которые отвечают возможностям предприятия;
2. уменьшить производственные издержки и накладные расходы;
4. проводить постоянный мониторинг заказчиков.

Для того, чтобы предприятие увеличило свою прибыль, необходимо принять меры по расширению ассортимента продаваемой продукции, а также поиску новых покупателей и расширению линии поставок. Для обеспечения производства и сбыта своей продукции, анализируемому предприятию рекомендуется внести коррективы в свою ценовую политику. АО «УСПК» своим постоянным клиентам может предложить определенные скидки, кредиты, возможность возврата денег на все виды реализуемой продукции, т.е. простимулировать сбыт.

Эффективным средством снижения дебиторской задолженности, является кредит (рассрочка):

1. по счетам расходов: покупатель имеет право забрать немедленно товары в пределах определенной суммы, а оплачивать покупку в течение оговоренного срока. Никаких процентов при этом не взимается, надбавок к цене тоже нет;
2. покупатель делает первоначальный взнос, а оставшуюся сумму выплачивает в течение определенного срока, причем с процентами, ежемесячно или еженедельно. После уплаты первого взноса товар либо переходит в собственность покупателя (и тогда гарантией оплаты, например, может служить закладной лист на имущество), либо остается в собственности магазина до уплаты последнего взноса (в этом случае составляется договор на условную продажу);
3. автоматически возобновляющийся кредит: покупатели обязуются оплатить товар в течение определенного срока, однако если он его не выдерживает, то этот долг

погашается уже с процентами – обычно 1.5 % в месяц. Кроме, того, покупатель имеет право брать в кредит товары, невзирая на этот долг, просто предельная сумма кредита уменьшается в размере долгового обязательства.

4. бесплатная или ускоренная доставка: она может быть частью специального предложения обычной услугой, стоимостью которой удачно включена в цену изделия.

В результате проведенного анализа выявлено, что предприятие на 56,3% зависимо от кредиторов. Основной задолженностью, в динамике кредиторской задолженности, являются авансы полученные, т.е. покупатели перечисляют денежные средства и потихоньку исчерпывают их за определенный период времени, но потребность покупателей не зависит от технологического процесса АО «УСПК», поэтому первоочередными мерами, которые необходимо принять руководству являются:

- уменьшить кредиторскую задолженность за счет работы с кредиторами;
- отслеживать динамику кредиторской задолженности;
- вести непрерывный мониторинг кредиторской задолженности;
- своевременно выявлять и устранять негативные тенденции;
- непрерывно контролировать состояния расчетов с покупателями и поставщиками по просроченной задолженности.

Также необходимо уменьшить запасы предприятия, так как они залеживаются на складах. Для этого оценим структуру запасов товарно-материальных ценностей при помощи коэффициента накопления.

$$КН=(ПЗ+НП)/ГП, (2)$$

где, ПЗ – производственные запасы;

НП – затраты в незавершенном производстве;

ГП – готовая продукция.

Рекомендуемое значение для коэффициента накопления <1.



Рассчитаем коэффициент накопления запасов АО «УСПК» за анализируемый период. Коэффициент накопления запасов в 2016 г. составил  $(151+0)/277 = 0,55$ , т.е. запасы не залеживались на складах, в 2016 г -  $((407+0)/4) = 101,8$ , а в 2018 г. -  $((404+0)/5) = 80,8$ , это значительно выше рекомендуемого значения. Рост данного коэффициента свидетельствует об излишнем накоплении запасов на складах.

Предлагаю снизить запасы за счет рекламы на 20,2 % и освободить один из складов, в котором планируется открыть мастерскую по переоборудованию машин на газобаллонное оборудование.

Расходы на рекламную деятельность будут профинансированы за счет нераспределенной прибыли предприятия.

Выручка от реализации продукции с помощью рекламы сможет увеличиться на 15 %.

Также рекомендую увеличить оборачиваемость оборотных активов и сократить период оборота. Данные меры позволят предприятию получить большую долю прибыли.

В условиях рыночных отношений, цель предпринимательской деятельности состоит в получении прибыли, поэтому прибыль является конечным результатом деятельности предприятия. На основе проведенного анализа финансового состояния АО «УСПК» было выявлено большое количество нераспределенной прибыли, которая составила 2747 тыс. руб. Предлагаю нераспределенную прибыль вложить в развитие предприятия, а именно провести эффективную рекламную кампанию, также организовать мастерскую по переоборудованию машин на газ за счет нераспределенной прибыли.

## **3.2 Расчет экономического эффекта от предложенных мероприятий»**

Чтобы убедиться в эффективности использования предложенных мероприятий необходимо рассчитать экономический эффект от предложенных мероприятий. А именно рассчитаем экономический эффект при снижении запасов на 20,2 % за счет использования рекламы компании.

Воспользуемся формулой по снижению запасов:

(Запасы\*20,2)/100, (3)

Проведем расчет согласно формуле (3):  $\frac{496*20,2\%}{100\%} = 100$  тыс. руб. Получаем, что запасы снизятся на 100 тыс. руб., а общая величина запасов составит 396 тыс. руб., (496 тыс. руб. – 100 тыс. руб.).

Рассмотрим затраты на рекламу предприятия АО «УСПК» представленные в таблице 7.

Таблица 7. - Затраты на рекламу предприятия АО «УСПК» за год

Наименования рекламы	Затраты за год (тыс. руб.)
Газета «НГГ»	36
Радио «Европа плюс»	217
Крупногабаритные плакаты	480
Малые формы рекламы	30
Итого	763

Согласно расчетам, проведенных в таблицы 7 можно сделать вывод, что затраты на рекламу предприятия за год составят 763 тыс. руб. Расходы на рекламную деятельность будут профинансированы за счет нераспределенной прибыли предприятия.

С помощью рекламной деятельности выручка от реализации продукции увеличится на 15 %.

$V*15/100+V$ , (4)

где, V – выручка.

Итак выручка от реализации продукции увеличилась (

$$\frac{42137 * 15\%}{100\%}$$

) на 6321 тыс. руб. спомощью рекламной деятельности, выручка в прогнозном году составит (6321 тыс.руб. + 42137 тыс. руб.) =48458 тыс. руб. Если увеличилась выручка, значит себестоимость тоже должна увеличиться. Сначала найдем коэффициент соотношения себестоимости к выручке:

$$K = \text{Себестоимость} / \text{Выручка}, (5)$$

Рассчитаем коэффициент соотношения себестоимости к выручке составил  $40892/42137=0,97$ . Себестоимость составит:  $48458 * 0,97 = 47004$  тыс. руб.

Чтобы выяснить эффективность предложенных мер был составлен прогнозный баланс. Запасы снизились на 100 тыс. руб. за счет проведения рекламной деятельности. Так как все наши мероприятия по улучшению финансового состояния проводили за счет нераспределенной прибыли, то она уменьшится и в прогнозируемом году и составит всего 358 тыс. руб. Кредиторская задолженность незначительно снизится на 51 тыс. руб. в прогнозируемом году. Это связано с проведенными мероприятиями. Стоимость имущества также снизится на 51 тыс. руб.

Считаю необходимым проанализировать прогнозный отчет о прибылях и убытках (см. табл. 8) для эффективности предложенных мероприятий по улучшению финансового состояния и получению прибыли.

Таблица 8. - Прогноз отчета о прибылях и убытках АО «УСПК» (тыс. руб.)

Показатели	№ строки	2018 г.	Прогноз на 2019 г.	Прирост (+;-)
Выручка от продажи	010	42137	48458	+6321
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	40892	47004	+6112
Валовая прибыль	029	1245	1454	+209
Коммерческие расходы	030	-	763	+763

Прибыль (убыток) от продаж	050	1245	691	-554
Прочие операционные доходы	090	1800	1800	-
Прочие операционные расходы	100	1256	1256	-
Внереализационные доходы	120	80	4806	+4726
Внереализационные расходы	130	23	1627	+1604
Прибыль (убыток) до налогообложения	140	1846	4414	+2568
Отложенные налоговые активы	141	15	15	-
Отложенные налоговые обязательства	142	3	10	+7
Налог на прибыль	150	455	1060	+605
Чистая прибыль (нераспределенная прибыль (убыток) отчетного года)	190	1403	3359	+1956

Из таблицы 8 видно, что выручка от продажи товаров за прогнозный год вырастет на 6321 тыс. руб.

Себестоимость проданных товаров, работ, услуг в прогнозном году увеличилась 6121 тыс. руб. по сравнению с 2018 г. Коммерческие расходы увеличились за счет проведения мероприятий по рекламе на 763 тыс. руб. в прогнозируемом году. Чистая прибыль увеличилась на 1956 тыс. руб. в прогнозируемом году и составила 3359 тыс. руб.

Рассчитаем коэффициенты платежеспособности (см. табл. 9)

Таблица 9. Прогнозная динамика показателей платежеспособности АО «УСПК»

Показатели	Рекомендуемое значение	2018 г.	Прогноз на 2019г.	Прирост (+;-)
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2 – 0,25	0,186	0,188	+0,002
Коэффициент текущей ликвидности	1-2	0,237	0,241	+0,004
Коэффициент покрытия	>2	0,324	0,301	-0,023
Коэффициент общей платежеспособности	≥1	0,551	0,545	-0,006

Исходя из данных таблицы 9 можно сделать вывод, что коэффициент абсолютной ликвидности в прогнозном году составил 0,188, это значит, что каждый день подлежит погашению 18,8% краткосрочных обязательств.

Коэффициент текущей ликвидности ниже нормативного значения, это говорит о том, что с каждым годом предприятие может погасить все меньшую долю задолженности, в прогнозном году оно может погасить лишь 24,1 %.

Поскольку коэффициент покрытия ниже нормативного значения, то текущие активы предприятия в незначительной степени могут покрывать краткосрочные обязательства.

Коэффициент общей платежеспособности показывает, что предприятие не может полностью оплатить свои долги, даже если реализует все оборотные активы, так если в 2018 г. оно могло заплатить по 55,1% обязательств, то к прогнозному году этот показатель уменьшился и составил 54,5%.

В заключение следует отметить, что если руководство АО «УСПК» примет предложенные в данной курсовой работе мероприятия, то предприятие имеет неплохой шанс не только сохранить основную долю объемов производства, но и

улучшить свои финансовые результаты.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

На всех стадиях жизненного цикла предприятия есть вероятность возникновения кризисной ситуации, что является характерной особенностью рыночной экономики. Такие ситуации можно охарактеризовать как краткосрочные, и они не меняют сущности предприятия как производителя прибыли. Их можно устранить с помощью оперативных антикризисных мероприятий. Если деятельность предприятия неэффективна, то кризисная ситуация приобретает затяжной характер и это может закончиться банкротством и ликвидацией предприятия.

Для любого кризиса характерно проявление определенных признаков, которые служат для руководителей организации: угроза целям и ценностям, сокращение времени на реакцию, необходимость неотложности, срочности действий, помехи в эффективном осуществлении производственного процесса, продвижении продукции к потребителю. Для того чтобы избежать угрозу ликвидации предприятия, необходимо своевременно определить причины кризисного состояния предприятия и разработать соответствующие меры по их устранению.

Для исследования данной темы была поставлена цель работы – изучение антикризисного управления в акционерном обществе «Урало-сибирская промышленная компания», а также поиск и предложение мер по преодолению кризисных явлений на предприятии и улучшению его финансового состояния.

А также для достижения цели были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть понятия объект, предмет, методику финансового анализа;
- произвести анализ финансового состояния АО «УСПК»;
- разработать пути преодоления кризисных явлений на предприятии.

В первой главе работы описывается понятие антикризисного управления, его цели и проблемы.

Во второй главе дана характеристика предприятия АО «УСПК», проведен анализ финансового состояния данного предприятия

В третьей главе, предложены пути преодоления кризисных явлений и рассчитан их экономический эффект.

В результате проведенной работы сделаны следующие выводы:

1) Под антикризисным управлением, понимают либо управление в условиях наступившего кризиса, либо управление, которое должно способствовать выводу предприятия из этого состояния.

2) Финансовое состояние предприятия рассматривается, как результат взаимодействия всех элементов его системы финансовых отношений и определяется всей совокупностью производственно-хозяйственных факторов. По каждому фактору можно судить о возможностях финансового оздоровления предприятия.

3) Определено, что у предприятия АО «УСПК» не устойчивое финансовое положение, сопряженное с нарушением платежеспособности, при этом сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств, сокращение дебиторской задолженности и ускорение оборачиваемости запасов.

Мной была изучена сущность антикризисного управления на АО «УСПК», предложены меры по преодолению кризисных явлений на предприятии и улучшению его финансового состояния, таким образом цель достигнута, задачи выполнены.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Абрютин, М.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации: учебное пособие / М.С. Абрютин, А.В. Грачев – М.: ДИС, 2017. – 416 с.
2. Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление: Учебник. / Ю.А. Арутюнов. - М.: ЮНИТИ, 2016. - 416 с.
3. Асаул, А.Н. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / под ред. проф. А.Н. Асаула. СПб.: ИПЭВ, 2017 – 412 с.
4. Банкротство и ликвидация организации (организации) // Антикризисное управление. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.antikrizisno.ru>
5. Большаков, С. В. Экономика организации: теория и практика. учебник / С.В. Большаков [и др.]. – М.: Книжный мир, 2017. – 617 с.

6. Ван Хорн Дж. К.В. Основы управления финансами / К.В. Ван Хорн Дж. - М: Финансы и статистика, 2016. - 198 с.
7. Гореликов, К.А. Антикризисное управление: Учебник для бакалавров / К.А. Гореликов. - М.: Дашков и К, 2016. - 216 с
8. Ефимова, О.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / О.В. Ефимова [и др.]. - М.: Омега-Л, 2016. - 388 с.
9. Зуб, А.Т. Антикризисное управление: Учебник / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 343 с.
10. Патласов, О.Ю. Антикризисное управление. Финансовое моделирование и диагностика банкротства коммерческой организации. - Москва: Книжный мир, 2016. - 512 с.
11. Карачун, А. И. Причины наступления банкротства и профилактика наступления кризиса // Вестник науки и творчества. - 2017. - №3 (15). - С. 67-73.
12. Ковалев, В.В. Финансовая отчетность. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.В. Ковалев- 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ТК Велби, 2016. - 432 с.
13. Коротков, Э.М. Антикризисное управление: Учебник для бакалавров / Э.М. Коротков. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 406 с.
14. Мазурова, И.И. Методы оценки вероятности банкротства организации: учебное пособие. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. - 502 с.
15. Музалёв, С. В. Рекомендации по использованию западных и российских моделей анализа оценки вероятности банкротства организации // Вестник университета (Государственный университет управления). - 2017. - № 10(20) - С. 136 - 145.
16. Харамкова, В.А. Финансы организации: учебник / В.А. Харамкова [и др.]. - М.: Дело и Сервис, 2016. - 490 с.
17. Цапулина, Ф.К. Оценка современных факторов, влияющих на финансовую устойчивость организации / Ф.К. Цапулина, Э.Н. Рябина, М.Ю. Митрофанова // Вестник государственного технологического университета. Серия: Экономика и управление. - №2 (26). - 2018. - С. 80-91 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=23685681>
18. Шеремет, А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности организации: учебное пособие. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 480 с.
19. Шульгина Л.В. Механизм антикризисного управления на основе современных инструментов менеджмента предприятий: монография / Л.В. Шульгина, С.В. Овсянников. - В.: ВГУИТ, 2018. - 286 с.
20. Федеральный закон "Об акционерных обществах" от 26.12.1995 N 208-ФЗ URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8743/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8743/) (Дата обращения:



5.02.2019).

21. Официальный сайт Урало-сибирской промышленной компании URL:  
<http://www.uralsibprom.ru/> (Дата обращения: 5.02.2019).

## Приложение

Таблица - Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость предприятия

Наименование показателя	Что характеризует	Расчет	Норма показателя
1. Коэффициент финансовой независимости (КФН)	Долю собственного капитала в валюте баланса	$K_{\text{фн}} = \frac{\text{СК}}{\text{ВБ}}$ где СК - собственный капитал; ВБ -валюта баланса	Рекомендуемое значение показателя — выше 0,5. Превышение указывает на укрепление финансовой независимости предприятия от внешних источников
2. Коэффициент задолженности (КЗ)	Соотношение между заемными и собственными средствами	$K_{\text{з}} = \frac{\text{ЗК}}{\text{СК}}$ где ЗК — заемный капитал; СК — собственный капитал	Рекомендуемое значение показателя — 0,67

3. Коэффициент самофинансирования (КСФ)	Соотношение между собственными и заемными средствами	$K_{\text{сф}} = \frac{\text{СК}}{\text{ЗК}}$	Рекомендуемое значение > 1,0. Указывает на возможность покрытия собственным капиталом заемных средств
4. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (КО)	Долю собственных оборотных средств (чистого оборотного капитала) в оборотных активах	$K_{\text{о}} = \frac{\text{СОС}}{\text{ОА}}$ <p>где СОС — собственные оборотные средства; ОА — оборотные активы</p>	Рекомендуемое значение показателя > 0,1 (или 10%). Чем выше показатель, тем больше возможностей у предприятия в проведении независимой финансовой политики
5. Коэффициент маневренности (КМ)	Долю собственных оборотных средств в собственном капитале	$K_{\text{м}} = \frac{\text{СОС}}{\text{СК}}$	Рекомендуемое значение 0,2-0,5. Чем ближе значение показателя к верхней границе, тем больше у предприятия финансовых возможностей для маневра

6. Коэффициент финансовой напряженности (КФ.НАПР.)	Долю заемных средств в валюте баланса заемщика	$K_{\text{Ф.НАПР}} = \frac{ЗК}{ВБ}$ <p>где ЗК — заемный капитал; ВБ — валюта баланса заемщика</p>	Не более 0,5. Превышение верхней границы свидетельствует о большой зависимости предприятия от внешних финансовых источников
7. Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов (Кс)	Сколько внеоборотных активов приходится на каждый рубль оборотных активов	$K_c = \frac{ОА}{ВОА}$ <p>где ОА — оборотные активы; ВОА — внеоборотные (иммобилизованные) активы</p>	Индивидуален для каждого предприятия. Чем выше значение показателя, тем больше средств авансируется в оборотные (мобильные) активы
8. Коэффициент имущества производственного назначения (Кипн)	Долю имущества производственного назначения в активах предприятия	$K_{\text{ипн}} = \frac{ВОА + З}{А}$ <p>где ВОА — внеоборотные активы; З — запасы; А — общий объем активов имущества</p>	Кипн > 0,5. При снижении показателя ниже чем 0,5, необходимо привлечение заемных средств для пополнения имущества

1. Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление: Учебник. / Ю.А. Арутюнов. - М.: ЮНИТИ, 2016. - 416 с. [↑](#)

2. Большаков, С. В. Экономика организации: теория и практика. учебник / С.В. Большаков [и др.]. – М.: Книжный мир, 2017. – 617 с. [↑](#)
3. Коротков, Э.М. Антикризисное управление: Учебник для бакалавров / Э.М. Коротков. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 406 с. [↑](#)
4. 2 Банкротство и ликвидация организации (организации) // Антикризисное управление. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.antikrizisno.ru>  
[↑](#)
5. 3 Харамкова, В.А. Финансы организации: учебник / В.А. Харамкова [и др.]. – М.: Дело и Сервис, 2016. – 490 с. [↑](#)
6. Харамкова, В.А. Финансы организации: учебник / В.А. Харамкова [и др.]. – М.: Дело и Сервис, 2016. – 490 с. [↑](#)
7. Карачун, А. И. Причины наступления банкротства и профилактика наступления кризиса // Вестник науки и творчества. – 2017. – №3 (15). – С. 67–73. [↑](#)
8. Ефимова, О.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / О.В. Ефимова [и др.]. – М.: Омега-Л, 2016. – 388 с. [↑](#)
9. Зуб, А.Т. Антикризисное управление: Учебник / А.Т. Зуб. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 343 с. [↑](#)
10. Патласов, О.Ю. Антикризисное управление. Финансовое моделирование и диагностика банкротства коммерческой организации. – Москва: Книжный мир, 2016. – 512 с. [↑](#)
11. Сидорович А.В.; Курс экономической теории: Общие основы экономической теории / А.В. Сидоровича; МГУ им. М.В. Ломоносова. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2017. – 440с. [↑](#)

12. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С.Каплан – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2016. 304с. [↑](#)
13. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент / В.Д. Маркова – М.: Москва, 2018. [↑](#)
14. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / М: ИП "Экоперспектива", 2017. – 328с. [↑](#)
15. Шеремет, А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности организации: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 480 с. [↑](#)
16. Коротков, Э.М. Антикризисное управление: Учебник для бакалавров / Э.М. Коротков. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 406 с. [↑](#)
17. Мазурова, И.И. Методы оценки вероятности банкротства организации: учебное пособие. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. – 502 с. [↑](#)
18. Морякова, А. В. Экономическая деятельность предприятий сферы сервиса в условиях нестабильности: целесообразность прогнозной оценки // Школа университетской науки: парадигма развития. 2017. – №1. – С. 56–59. [↑](#)
19. Патласов, О.Ю. Антикризисное управление. Финансовое моделирование и диагностика банкротства коммерческой организации. – Москва: Книжный мир, 2016. – 512 с. [↑](#)
20. Карачун, А. И. Причины наступления банкротства и профилактика наступления кризиса // Вестник науки и творчества. – 2017. – №3 (15). – С. 67–73. [↑](#)
21. Мазурова, И.И. Методы оценки вероятности банкротства организации: учебное пособие. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. – 502 с. [↑](#)
22. Морякова, А. В. Экономическая деятельность предприятий сферы сервиса в условиях нестабильности: целесообразность прогнозной оценки // Школа

- университетской науки: парадигма развития. 2017. – №1. – С. 56–59. [↑](#)
23. Шеремет, А.Д. Комплексный экономический анализ деятельности организации: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 480 с. [↑](#)
24. Шульгина Л.В. Механизм антикризисного управления на основе современных инструментов менеджмента предприятий: монография / Л.В. Шульгина, С.В. Овсянников. – В.: ВГУИТ, 2018. – 286 с. [↑](#)
25. Абрютина, М.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации: учебное пособие / М.С. Абрютина, А.В. Грачев – М.: ДИС, 2017. – 416 с. [↑](#)
26. Патласов, О.Ю. Антикризисное управление. Финансовое моделирование и диагностика банкротства коммерческой организации. – Москва: Книжный мир, 2016. – 512 с. [↑](#)
27. Карачун, А. И. Причины наступления банкротства и профилактика наступления кризиса // Вестник науки и творчества. – 2017. – №3 (15). – С. 67–73. [↑](#)
28. Ковалев, В.В. Финансовая отчетность. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.В. Ковалев– 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, 2016. – 432 с. [↑](#)
29. Патласов, О.Ю. Антикризисное управление. Финансовое моделирование и диагностика банкротства коммерческой организации. – Москва: Книжный мир, 2016. – 512 с. [↑](#)
30. Гореликов, К.А. Антикризисное управление: Учебник для бакалавров / К.А. Гореликов. - М.: Дашков и К, 2016. - 216 с [↑](#)
31. Мазурова, И.И. Методы оценки вероятности банкротства организации: учебное пособие. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. – 502 с. [↑](#)
32. Асаул, А.Н. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / под ред. проф. А.Н. Асаула. СПб.: ИПЭВ, 2017 – 412 с. [↑](#)

33. Банкротство и ликвидация организации (организации) // Антикризисное управление. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.antikrizisno.ru>  
[↑](#)
34. Патласов, О.Ю. Антикризисное управление. Финансовое моделирование и диагностика банкротства коммерческой организации. – Москва: Книжный мир, 2016. – 512 с. [↑](#)
35. Официальный сайт Урало-сибирской промышленной компании URL: <http://www.uralsibprom.ru/> (Дата обращения: 5.02.2019). [↑](#)
36. Федеральный закон "Об акционерных обществах" от 26.12.1995 N 208-ФЗ [↑](#)
37. Ковалев, В.В. Финансовая отчетность. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.В. Ковалев– 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ТК Велби, 2016. – 432 с. [↑](#)
38. Мазурова, И.И. Методы оценки вероятности банкротства организации: учебное пособие. Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 2016. – 502 с. [↑](#)
39. Асаул, А.Н. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / под ред. проф. А.Н. Асаула. СПб.: ИПЭВ, 2017 – 412 с. [↑](#)