

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГИДРОМЕТЕОРОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра Экономики предприятия природопользования и учетных систем

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА  
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

На тему Анализ вероятности банкротства предприятия

Исполнитель Худайбердиев Рамиз Худайбердиевич  
(фамилия, имя, отчество)

Руководитель к.э.н, доцент Брейдер Наталья Андреевна  
(ученая степень, ученое звание фамилия, имя, отчество)

«К защите допускаю»

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

(подпись)

Доктор экономических наук, профессор

(ученая степень, ученое звание)

Курочкина Анна Александровна

(фамилия, имя, отчество)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Санкт-Петербург

2019

## Содержание

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические и правовые основы банкротства предприятий.....	5
1.1 Понятие банкротства. Признаки и виды банкротства.....	5
1.2 Предпосылки возникновения банкротства.....	13
1.3 Методы прогнозирования возможного банкротства предприятия.....	21
1.4 Нормативно-правовое регулирование процедуры банкротства предприятия .....	31
Глава 2. Анализ управления предприятием в кризисных условиях на примере ООО «МЕТИССАЖ» .....	33
2.1. Общая характеристика ООО «МЕТИССАЖ».....	33
2.2. Оценка финансового состояния ООО «МЕТИССАЖ».....	38
2.3. Оценка вероятности наступления банкротства ООО «МЕТИССАЖ».....	42
Глава 3. Разработка предложений по антикризисному управлению в ООО «МЕТИССАЖ».....	47
3.1. Предложения по финансовому оздоровлению предприятия.....	47
3.2. Экономический эффект от реализации плана антикризисных действий .	49
Заключение .....	62
Список используемой литературы .....	65

## Введение

Банкротство является неизбежным явлением любого современного рынка, который использует несостоятельность как рыночный инструмент для перераспределения капитала и отражает объективные процессы экономической реструктуризации.

Актуальность и практическая важность темы этой работы объясняется рядом причин.

Во-первых, в настоящее время в российской экономике ключевой проблемой является кризис неплатежей, и почти половина предприятий должна была быть объявлена банкротом в течение длительного времени, а средства перераспределены в пользу эффективного производства, что, несомненно, способствовали улучшению российского рынка.

Во-вторых, в условиях массовой несостоятельности принимаются специальные меры для предотвращения кризисных ситуаций, а также восстановления платежеспособности предприятия и стабилизации его финансового состояния.

Отсутствие инвестиционных вливаний в экономику ставит под вопрос само существование ряда предприятий. В настоящее время росту многих, даже перспективных, предприятий препятствует огромная кредиторская задолженность перед поставщиками, бюджетом и трудовым коллективом. Ни один инвестор не будет инвестировать в знание того, что его деньги будут использованы для погашения долгов компании.

Определение вероятности банкротства имеет большое значение для оценки состояния самого предприятия (возможность своевременной нормализации финансовой ситуации, принятия мер по восстановлению платежеспособности) и выбора контрагентов (оценка платежеспособности и надежность контрагента).

Целью настоящей работы является изучение банкротства (концепция, признаки, причины несостоятельности) и рассмотрение различных методов прогнозирования банкротства предприятия.

Исходя из поставленной цели, предстоит решить ряд задач:

- рассмотреть понятие банкротства, а также его достоинства и недостатки;
- изучить признаки и виды банкротства;
- рассмотреть предпосылки возникновения банкротства;
- рассмотреть различные методы прогнозирования возможного банкротства предприятия.

Объектом дипломной работы является любое предприятие РФ на грани банкротства.

Предметом данной работы выступает исследование методов прогнозирования возможного банкротства предприятия.

Теоретической и методологической основой курсовой работы выступили научные работы отечественных и зарубежных ученых в области теории и практики банкротства предприятий, а также были использованы нормативно – правовые документы, периодические издания и литература таких авторов как: Борисов А.Н., Бердникова Т.Б., Брызгалин А.В., Березин М.Ю., Вылкова Е.С., Гаврилова Н.А., Горемыкин В.А., Гиндзбург Л.М.

Также развитием финансового анализа и методик проведения процедур банкротства занимались зарубежные ученые: И. Фишер, Д. Зак, В. Осбар, Ж. Ришар, О. Мэй, О. Шмаленбах, Р. Арон, и др.

Такие ученые как: М. А. Коровина, Н. Г. Белов, А. Е. Выручаева, Р. А. Алборов, А. Н. Кокорев, Е. В. Фастова, А. И. Павлычев, Т. А. Сулова, Л. И. Хоружий сыграли важную роль в разработке теоретических аспектов оценки банкротства предприятий.

# Глава 1 Теоретические и правовые основы банкротства предприятий

## 1.1 Понятие банкротства. Признаки и виды банкротства

Банкротство является одной из категорий рыночной экономики, которая подразумевает неспособность предприятия финансировать текущую хозяйственную деятельность и удовлетворять требования кредиторов при погашении срочных обязательств.

В условиях рыночной экономики принцип ответственности предприятий за результаты финансово-хозяйственной деятельности осуществляется в случае убытков, невозможности предприятия удовлетворить требования кредиторов о выплате товаров (работ, услуг) и обеспечить финансирование производственного процесса, то есть в случае банкротства предприятия. Суть банкротства заключается в отсутствии денег у предприятия для оплаты своих обязательств, это состояние финансовой неуверенности, то есть абсолютная разбивка производственно-хозяйственной деятельности, которая является причиной гибели и ликвидации предприятия.

Главная задача диагностики - своевременно признать и обеспечить принятие таких управленческих решений, которые помогут снизить влияние негативных процессов на состояние объекта. Содержание и результаты диагностических исследований приведут к выводу, что они являются одним из самых универсальных способов получения достоверной информации о состоянии и отклонениях в развитии исследуемого объекта. Для диагностики вероятности банкротства используются несколько подходов, основанных на применении: анализа обширной системы критериев и атрибутов; ограниченный диапазон показателей; интегрированные показатели.

На основании приведенной в постановлении системы критериев принимаются решения:

- о признании структуры баланса как неудовлетворительной, а предприятие неплатежеспособным;

- о наличии реальной возможности предприятия-должника восстановить его платежеспособность;

- наличие реальной возможности потери платежеспособности компании, когда она не сможет выполнить свои обязательства перед кредиторами в ближайшем будущем [14, с. 71].

Неудовлетворительной структурой баланса является состояние имущества и обязательств должника, когда из-за имущества своевременное исполнение обязательств перед кредиторами не может быть обеспечено из-за недостаточной ликвидности имущества должника. В то же время общая стоимость имущества может быть равна или превышать общую сумму обязательств должника. Неудовлетворительная структура баланса организации служит основой для признания ее несостоятельной.

Основными причинами возникновения банкротства являются следующие.

1. Объективные причины создания условий ведения бизнеса:

- несовершенство финансовой, денежной, кредитной, налоговой системы, нормативно-правовой базы для экономической реформы;
- достаточно высокий уровень инфляции.

2. Субъективные причины, непосредственно связанные с управлением:

- неспособность обеспечить банкротство и избежать его в будущем;
- снижение объемов продаж из-за плохого исследования спроса, отсутствия сети продаж и рекламы;
- уменьшение объема производства;
- снижение качества и цены на продукцию;
- приближение цен на некоторые виды продукции к ценам на аналогичные, но более качественные импортные виды;
- неоправданно высокие издержки;

- низкая рентабельность продукции;
- слишком большой производственный цикл;
- крупные долги, взаимные неплатежи;
- неспособность лидеров старой школы управления адаптироваться к суровым реалиям формирования рынка, проявлять инициативу в создании продуктов, пользующихся большим спросом, выбирать эффективную финансовую, ценовую и инвестиционную политику;
- дисбаланс экономического механизма воспроизводства капитала организации.

Банкротство предопределено самой сутью рыночных отношений, которые всегда связаны с риском потерь, неопределенностью в достижении поставленных целей или возможностью установления ошибочных целей.

Рискованные ситуации могут возникать на всех этапах экономического процесса: от покупки и поставки сырья, материалов, компонентов до производства и продажи готовой продукции [60, с. 84].

Их причинами могут быть:

- неплатежеспособность потребителей;
- невыполнение контрактных обязательств поставщиками ресурсов;
- длительные задержки в оплате счетов за поставленную продукцию;
- производство продуктов низкого качества по разным причинам;
- некомпетентность управленческого персонала и многое другое.

Эти потери приводят к снижению рентабельности капитала и появлению финансовых трудностей, что обостряется, если кредиторы не возобновляют финансирование. Тогда предприятие должно оплачивать не только проценты, но и сумму основного долга. При отсутствии наличных денег возникает проблема ликвидности активов. Это условие называется технической несостоятельностью. Уже на этом этапе кредиторы могут обратиться в суд с заявлением о банкротстве предприятия.

Значение банкротства заключается в том, что неплатежеспособные предприятия исключены из экономического обращения. Поскольку экономическая несостоятельность одного предприятия влияет на финансовое положение других хозяйствующих субъектов, являющихся его контрагентами, банкротство позволяет субъектам хозяйствования улучшить свой бизнес и добиться финансовой стабильности.

Без процедуры банкротства экономика не может быть эластичной. Это экономическая ответственность, форма реализации которой является банкротство, что делает экономические субъекты эффективными [38].

Это свидетельствует о жесткости рыночных механизмов регулирования экономических процессов. Таким образом, банкротство предприятий и определенный уровень безработицы являются своего рода платежом за эффективность производственно-хозяйственной деятельности. Предприятие, которое не может конкурировать, не нашло своего места на рынке товаров и услуг, которое не имеет собственных сил для реорганизации и реорганизации, должно, в конце концов, прекратить свое существование, с тем чтобы дать возможность другому, более конкурентоспособному предприятию на его месте, чтобы появиться. Основным федеральным законом является Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 года № 127-ФЗ.

К недостаткам банкротства относятся:

- увольнение рабочих мест ликвидируемого сотрудниками предприятия и ухудшение социальной напряженности в обществе;
- потеря значительных средств, вложенных в предприятие кредиторами (банками, инвестиционными компаниями, фондами, государственным бюджетом и т. д.);
- уничтожение неликвидного имущества из-за того, что иногда ликвидаторы не могут найти покупателей для него [22, с. 238-249].

Преимуществами банкротства являются:



- закрытие убыточных отраслей, что приводит к снижению затрат и повышению эффективности общественного производства;
- выпуск ресурсов, связанных с неконкурентным производством;
- ротация управленческого персонала, обеспечение роста навыков, укрепление предпринимательства, заинтересованность работников аппарата управления и работников в конечных результатах их деятельности;
- приобретение опыта и формирование эффективной инвестиционной политики инвестиционными организациями и т. д. [8, с. 43].

Дела о банкротстве рассматриваются в арбитражных судах Российской Федерации. В соответствии с которыми, эксперты делают следующие выводы:

- далеко не каждому кредитору удастся вернуть несколько центов от вложенных средств в предприятие - банкрота;
- как правило, в начале процедуры банкротства должник вынужден признать, что большая часть активов предприятия уже отозвана, и возврат кредиторам практически невозможен;
- значительная часть дел о банкротстве - это случаи банкротства должников, которые существуют только на бумаге. У этих должников не было банкротства, ни сотрудников, ни менеджеров, и тем более, владельцы давно исчезли;
- во многих случаях процедура банкротства организована по ложным основаниям, под угрозой банкротства - предприятия, которые не имеют признаков несостоятельности;
- очень часто банкротство используется для перераспределения собственности, они используются для борьбы с конкурентами;
- кредиторы, как правило, не заинтересованы в финансовом оздоровлении предприятия-должника;

– отсутствие профессионализма и некомпетентности арбитражных менеджеров, а также отсутствие эффективных мер контроля над их деятельностью часто приводят к ликвидации предприятий.

Признак банкротства юридического лица по закону считается неспособностью юридического лица удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнять обязательство по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязательства не выполняются ими в течение трех месяцев с даты их исполнения.

Должник (юридическое лицо или предприниматель) может быть объявлен банкротом в случае его несостоятельности, но владение его имуществом, превышающее общую сумму кредиторской задолженности, является доказательством реальной возможности восстановить его платежеспособность и, следовательно, может служить основой для применения к процедурам внешнего управления долгом.

В законодательной и финансовой практике выявляются следующие виды банкротства:

– фиктивное банкротство - преднамеренно ложное заявление руководителя или владельца коммерческой организации (индивидуального предпринимателя) о его несостоятельности с целью ввести в заблуждение кредиторов для получения отсрочек и (или) взносов в счет кредиторов или скидок по долгам или за неуплату долгов. Обеспечивает наказание в виде штрафа от 500 до 800 минимальных размеров оплаты труда или лишения свободы сроком на 6 лет со штрафом в размере до 100 минимальных месячных заработных плат;

– преднамеренное банкротство - преднамеренное создание или увеличение неплатежеспособности, совершенное руководителем или владельцем коммерческой организации (индивидуального предпринимателя) в личных интересах или интересах других лиц, причинив значительный ущерб. Он наказывается штрафом в размере от 500 до 800 минимальных

размеров оплаты труда. Или лишением свободы на срок 6 лет и штрафом в размере 100 минимальных размеров оплаты труда;

– реальное банкротство характеризует полную неспособность компании восстановить свою финансовую стабильность и платежеспособность в предстоящий период из-за реальных потерь использованного капитала. Катастрофический уровень потерь капитала не позволяет такому предприятию осуществлять эффективную экономическую деятельность в предстоящий период, в результате чего он объявляется банкротом на законных основаниях;

– техническое банкротство. Используемый термин характеризует состояние несостоятельности предприятия, вызванное значительной задержкой в его дебиторской задолженности. В то же время сумма дебиторской задолженности превышает сумму кредиторской задолженности предприятия, а сумма ее активов значительно превышает сумму ее финансовых обязательств [32, с. 56].

Незаконные действия должника или собственника предприятия-должника включают действия, совершенные в преддверии банкротства предприятия и наносящие ущерб интересам всех или части кредиторов, таких как:

- сокрытие части имущества должника или его обязательств;
- сокрытие, уничтожение, фальсификация любой учетной документации, связанной с выполнением хозяйственной деятельности должника;
- уничтожение или отказ от необходимой записи в бухгалтерских документах;
- уничтожение, продажа или залог части имущества должника, полученного в кредит и неоплаченного.

Закон устанавливает следующие процедуры банкротства для юридических лиц:

– контроль - процедура банкротства, применяемая к должнику с целью обеспечения безопасности имущества должника, анализ финансового состояния должника, составление реестра требований кредиторов и проведение собрания первых кредиторов;

– финансовое оздоровление - процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности;

– внешнее управление - процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности;

– процедура банкротства - процедура банкротства, применяемая к должнику, объявленному банкротом, для пропорционального удовлетворения требований кредиторов;

– расчетное соглашение - это процедура банкротства, применяемая на любом этапе процедуры банкротства для прекращения процедуры банкротства путем заключения соглашения между должником и кредиторами [22, с. 238-249].

Основной целью создания и активизации антикризисной системы управления на предприятии является ее структурная реорганизация в соответствии с потребностями рынка. Эта цель разворачивается в иерархической последовательности целей и задач. Основная цель реализуется через систему основных задач кризисного управления, которые включают:

– предотвращение банкротства предприятия и его социальных последствий;

– проведение санитарных мероприятий;

– ликвидация бесперспективных и не имеющих реальных возможностей для восстановления платежеспособности предприятия.

Система антикризисного управления на предприятии является неотъемлемым элементом управления предприятием и включает в себя вспомогательную и функциональную части.

Это подсистема организационного, методологического, нормативно-правового обеспечения. Функциональная часть объединяет функции управления кризисными ситуациями и представляет собой комплекс экономических и организационных методов, которые обеспечивают решение проблем диагностики финансового состояния предприятия, контроля и своевременного прогнозирования и предотвращения наступления кризисных ситуаций, финансового оздоровления и преодоления несостоятельности.

Основными задачами процесса диагностики кризисных ситуаций и состояния банкротства являются:

- анализ финансового состояния предприятия и его прогноз на предстоящий период;
- своевременное выявление причин и основных факторов, способствующих развитию кризисных ситуаций;
- мониторинг внешней и внутренней среды предприятия и прогноз его развития;
- обнаружение ранее ненавязчивых признаков будущей проблемы предприятия.

## **1.2 Предпосылки возникновения банкротства**

С точки зрения финансового управления банкротство характеризует реализацию катастрофических рисков предприятия в процессе его финансовой деятельности, в результате чего оно не может своевременно удовлетворить требования кредиторов и выполнить обязательства перед бюджетом.

Предварительные условия для банкротства многообразны - это результат взаимодействия многочисленных факторов. Факторы обычно делятся на внутренние, происходящие внутри предприятия и связанные с ошибками и упущениями руководства и персонала, а также внешние, выходящие за пределы предприятия и обычно находящиеся вне сферы его влияния. В классической рыночной экономике, как отмечают иностранные исследователи, 1/3 вины за банкротство предприятия приходится на внешние факторы и 2/3 - на внутренние факторы. Однако отечественные исследователи еще не провели такого исследования, однако, по мнению ряда экспертов, для современной России характерна обратная доля влияния этих факторов.

Политическая и экономическая нестабильность, дерегулирование финансового механизма и инфляционных процессов должны объясняться наиболее значимыми факторами, усиливающими кризисную ситуацию российских предприятий [7, с. 24].

Как показывает практика, причины задолженности часто объективны и не всегда возникают из-за самого должника (бюджетное недофинансирование, несоответствие действий различных министерств и ведомств, контролирующих объект, чрезвычайные расходы и т.д.).

Причинами банкротства являются:

– влияние внешних факторов макроэкономики, которые подразделяются на:

1. Экономические:

А) кризисное состояние экономики страны;

Б) общий спад производства;

В) инфляция;

Г) нестабильность финансовой системы;

Д) рост цен на ресурсы;

Е) изменение рыночных условий;

Ж) несостоятельность и банкротство партнеров [63, с. 104].

Одной из причин неплатежеспособности хозяйствующих субъектов может быть неправильная фискальная политика государства. Высокий уровень налогообложения может быть невыносим для предприятия;

- политическая нестабильность общества;
- внешнеэкономическая политика государства;
- срыв экономических отношений;
- потеря рынков;
- изменения условий экспорта и импорта;
- несовершенное законодательство в области экономического права;
- антимонопольная политика;
- деловые и другие проявления регулирующая функция государства;
- укрепление международной конкуренции в связи с развитием научно-технического прогресса;
- научные и технические прорывы, ведущие к изменению потребительских предпочтений;
- демографические данные: численность, численность населения, уровень благосостояния людей, культурная структура общества, определение размера и структуры потребностей и эффективного спроса населения на эти или другие виды товаров и услуг [61, с. 107].

Некоторые из этих факторов могут вызвать внезапное банкротство предприятия, другие постепенно увеличиваются и накапливаются, что приводит к медленному, трудно преодоленному движению предприятия к снижению производства и банкротства:

- неэффективное управление внутренними факторами микросреды предприятия.

Внутренние факторы включают следующее:

- нехватка собственного оборотного капитала в результате неэффективной производственной и коммерческой деятельности или неэффективной инвестиционной политики;

– низкий уровень технологии, технологии и организации производства;

– снижение эффективности использования промышленных ресурсов предприятия, его производственных мощностей и, как следствие, высокий уровень себестоимости, потерь;

– создание избыточных балансов незавершенного строительства, незавершенного производства, производственных запасов, готовой продукции, в связи, с чем происходит переполнение, оборот капитала замедляется и его дефицит формируется. Это заставляет предприятие входить в долги и может стать причиной его банкротства;

– плохая клиентура предприятия, которая платит поздно или вообще не платит из-за банкротства, что заставляет предприятие входить в долги. Так начинается банкротство;

– отсутствие маркетинга из-за низкого уровня организации маркетинговой деятельности при изучении товарных рынков, формирования портфеля заказов, повышения качества и конкурентоспособности продукции, разработки ценовой политики;

– привлечение заемных средств в оборот предприятия на неблагоприятных условиях, что приводит к увеличению финансовых затрат, снижению рентабельности экономической деятельности и способности к самофинансированию;

– быстрое и неконтролируемое расширение экономической активности, в результате чего резервы, издержки и дебиторская задолженность растут быстрее, чем продажи. Следовательно, необходимо привлекать краткосрочные заемные средства, которые могут превышать чистые текущие активы (собственный оборотный капитал). В результате предприятие подпадает под контроль банков и других кредиторов и может подвергаться угрозе банкротства [32, с. 54].



По субъективным причинам банкротства, связанные непосредственно с руководством, оцениваются следующим образом:

- неспособность менеджеров обеспечить банкротство и избежать его в будущем;
- снижение объемов продаж из-за плохого изучения спроса, отсутствия сети продаж, рекламы;
- сокращение объемов производства;
- снижение качества и цены на продукцию;
- неоправданно высокие издержки;
- низкая рентабельность продукции;
- слишком большой производственный цикл;
- крупные долги, взаимные неплатежи;
- слабая адаптация менеджеров-представителей старой управленческой школы к суровым реалиям формирования рынка, их неспособность проявлять инициативу в создании продуктов, пользующихся большим спросом, выбирать эффективную финансовую, ценовую и инвестиционную политику;
- дисбаланс экономического механизма воспроизводства капитала предприятия [8, с. 209].

В качестве первых сигналов о предстоящем банкротстве могут быть рассмотрены задержки с предоставлением финансовой отчетности, подтверждающие работу финансовых услуг, а также резкие изменения в структуре баланса и счета прибылей и убытков.

Таким образом, были рассмотрены теоретические аспекты исследуемой темы, которые вобрали в себя информацию, изложенную в трудах известных российских экономистов – теоретиков и практиков.

Финансовая устойчивость предприятия как экономическая категория и как экономический индикатор неизменно привлекает внимание многих экономистов. По мнению большинства экономистов, финансовая

устойчивость предприятия является одной из ключевых характеристик финансового состояния, представляя собой наиболее емкий, концентрированный показатель, отражающий степень безопасности вложения средств в это предприятие.

Профессора В.В. Ковалёв и О.Н. Волкова, представители петербургской школы учёта и финансового анализа, считают, что финансовая устойчивость в долгосрочной перспективе характеризуется соотношением собственных и заёмных ресурсов; она связана с финансовой структурой предприятия и степенью зависимости от кредиторов, а также правильностью вложения финансовых ресурсов компании в активы [28, с. 93]. В.В. Ковалев связывает сущность финансовой устойчивости предприятия с оценкой способности отвечать по своим долгосрочным финансовым обязательствам.

Таким образом, финансовая устойчивость имеет схожую трактовку с платежеспособностью.

В свою очередь, А.М. Батьковский отмечает, что понятие финансовой устойчивости шире понятия платежеспособности, потому что показатели платежеспособности изменяются во времени быстрее показателей финансовой устойчивости.

Того же мнения придерживается и Л.Т. Гиляровская, указывая, что понятие «финансовая устойчивость» организации многогранно, оно более многогранно в отличие от понятий «платежеспособность» и «кредитоспособность», так как включает в себя оценку различных сторон деятельности организации [20, с. 465].

Безусловно, своевременность расчетов организации со своими контрагентами является важной составляющей финансовой устойчивости, но не единственной.

М.А. Вахрушина под финансовой устойчивостью понимает способность наращивать достигнутый уровень деловой активности и эффективности бизнеса, гарантируя при этом платежеспособность, повышая инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска

[13, с. 15].

Несмотря на очевидную связь между финансовой устойчивостью и финансовыми результатами, эти понятия не равноценны, скорее улучшение финансовых результатов является важнейшей предпосылкой повышения уровня финансовой устойчивости за счет прироста собственного капитала в результате увеличения нераспределенной прибыли.

Г.В. Савицкая определение финансовой устойчивости рассматривает как синоним финансового состояния, потому как в основе понятия лежит оценка рентабельности, деловой активности и платежеспособности [39, с. 105]. По мнению автора, финансовая устойчивость является лишь частью понятия финансового состояния.

Профессор МГУ им. М.В. Ломоносова А.Д. Шерemet, разработавший методику комплексного анализа финансовой отчетности, характеризует финансовую устойчивость предприятия как «определённое состояние счётов предприятия, гарантирующее его постоянную платёжеспособность». Ключевым параметром в оценке финансовой устойчивости компаний он видит разницу «реального собственного капитала и уставного капитала» [33, с. 158].

В последних определениях финансовая устойчивость понимается как степень обеспеченности активов и прежде всего запасов и затрат источниками их формирования, прежде всего, за счет собственного капитала. Такой подход к обоснованию финансовой устойчивости, с авторской точки зрения, приемлем, потому что устойчивость предприятия и его финансовое благополучие характеризуется независимостью от внешних источников финансирования.

Анализ публикаций показал, что каждое из приведенных понятий рассматривает содержание финансовой устойчивости с разных сторон. Одни авторы проводят тесную взаимосвязь с финансовым состоянием, другие приравнивают ее к платежеспособности или отождествляют с наличием у предприятия собственного капитала. Но общее в этих определениях то, что

финансовая устойчивость обеспечивает развитие фирмы, гарантируя ее постоянную платежеспособность и инвестиционную привлекательность.

Большинство отечественных ученых признают, что важной характеристикой финансовой устойчивости является финансовая независимость организации. Между тем, преобладание собственных средств в общей структуре формирования имущества – это специфика российских организаций, поскольку условия кредитования на отечественном финансовом рынке сильно ужесточены, в то время как зарубежные фирмы получают дешевые займы в крупнейших европейских и американских банках.

Задачей анализа финансовой устойчивости является оценка степени независимости от заёмных источников финансирования. Это необходимо, чтобы ответить на вопросы: насколько организация независима с финансовой точки зрения, растёт или снижается уровень этой независимости и отвечает ли состояние активов и пассивов задачам её финансово-хозяйственной деятельности. Показатели, которые характеризуют независимость по каждому элементу активов и по имуществу в целом, дают возможность измерить, достаточно ли устойчива анализируемая организация в финансовом отношении.

Учитывая вышесказанное, можно сделать вывод о том, что финансовая устойчивость российских предприятий – это одна из важнейших характеристик финансового состояния, которая определяется структурой финансовых ресурсов, обеспечением оборотных активов собственными источниками финансирования, гарантируя своевременность расчетов по своим обязательствам.

Оценка финансовой устойчивости основывается на коэффициентном методе (относительных показателях). В работе М.Н. Рубцова указано, что коэффициенты принадлежат к числу самых известных и широко используемых инструментов финансового анализа. Н. Н. Сигитова отмечает, что было сделано много, но в большей части безуспешных, попыток расширить методологический репертуар анализа финансовой отчетности,

однако и по сей день ее основу составляет довольно стандартный набор так называемых вертикальных и горизонтальных коэффициентов.

Группа относительных показателей финансовой устойчивости указывает на уровень финансовых рисков для предприятия и уровень зависимости субъектов хозяйствования от заемного капитала, обеспеченность собственным капиталом. Высокая финансовая устойчивость указывает на способность оперативно реагировать на внешние и внутренние стрессы без необходимости снижения финансового и производственного потенциала предприятия.

### **1.3 Методы прогнозирования возможного банкротства предприятия**

Управление – это целенаправленное влияние на объект с целью его стабилизации или изменения в соответствии с поставленными задачами.

Необходимость в управлении производством возникла, скорее всего, сразу после возникновения последнего. С увеличением масштабов производственной деятельности человека управление развилось в прикладную науку: появились определенные принципы управления и его модели [11].

В более узком смысле управление есть деятельность, направленная на координацию работы коллектива и отдельных его представителей в процессе производства товаров и оказания услуг.

Такая деятельность связана с организацией согласованных действий в масштабах компании и регулированием отношений индивида и предприятия.

Функции управления – эффективное использование рабочей силы и ресурсов для увеличения доходов производства и его развития. Научная база теории управления стала формироваться около 100 лет назад.

Родоначальником теории управления считается инженер Фредерик Тейлор (США), основоположник научной организации трудовой деятельности.

На пустом месте управление не возникает: всегда нужен объект или процесс, которым нужно управлять. В управлении есть несколько участников – управленец и орудие управления. Управленец – это человек, который контролирует весь процесс производства, принимает ответственные решения по состоянию товаров. Он устанавливает цель управления. Орудием являются или другие сотрудники, которые используются для достижения цели [15].

К примеру: Мастер в процессе производства ювелирного украшения является и орудием управления, и самим управленцем, если он работает «на себя». А вот специалист в профессиональной компании имеет управленца в лице начальника, который контролирует создание изделия. С понятием управление часто сравнивают термин менеджмент. Изначально менеджмент был обозначение человека, который профессионально объезжал лошадей, но со временем так стали называть сферу деятельности человека. Менеджмент отличается от обычного управления тем, что в нем область распространения намного меньшая. К тому же, управление всегда имеет четкую цель, а в менеджменте все намного сложнее. Тут важен и сам процесс, его особенности и применяемые методики [13].

Современные методы и виды управления:

Административные и организаторские – это методы прямого влияния на сотрудников, которые основываются на власти начальства и руководства. Чаще всего административные методы имеют достаточно жесткий характер, там существует система поощрения и наказания, а все правила поведения и обязанности прописаны в трудовом договоре. Сотрудники обязаны придерживаться поведения на производстве, они должны выполнять свои задачи, которые устанавливаются управленцем. Суть такого метода в том, чтобы максимально быстро или в установленные сроки добиться ожидаемого

результата (увеличения прибыли компании, сроков выпуска продукции, повышения качества услуг или других).

Методы управления базируются на ряде административных документов: закона РФ, инструкций и положений поведения в офисе или на производстве, трудовым договором, планом работы на ближайший срок и других распоряжений. При неэффективном управлении даже профессиональные сотрудники не смогут предоставить компании ожидаемый результат [15].

Экономический метод основан на отношении между работодателем, руководством компании с сотрудником. Они построены на совместной выгоде – сотрудник получает плату за качественно выполненные услуги, свою работу. Форма мотивации состоит в том, что персонал получает оговоренную заработную плату, а начальство – эффективно выполненные задачи, которые он поручил [14].

Социально-психологический. В каждом коллективе одну из важнейших ролей играют в первую очередь отношения внутри группы. Они влияют на работоспособность и производительность всей компании. Правильное управление социально-психологическим методом создает положительную обстановку в компании, способствует росту успешности и общему настрою сотрудников. Нужно понимать, что чаще всего административный метод сочетается с социально-психологическим, но управленцами являются разные люди [13].

Метод правового регулирования – это управление персоналом, сотрудниками, которое состоит в контроле и изменении на основе правовых документов и актов. Он считается одним из самых простых, но одновременно и самым жестким, потому что тут необходимо строго придерживаться договоров и правил. Но на большинство из них были приняты с согласия обеих сторон [1, .78].

Изучением развития человеческого общества занимаются многие науки: история, философия, политология, социология. Каждая из них имеет

свой предмет исследования, цели и задачи. К числу предметов, изучающих социум и общественное производство можно отнести и науку управления, история развития которой составляет основное содержание учебной дисциплины «Истории управленческой мысли».

Опыт управления и знания управленческой деятельности накапливались веками и тысячелетиями. В эпоху Древнего мира, Античности и Средневековья в условиях рабовладельческого строя зарождаются научные взгляды на управление государством и обществом. Мы это видим из изучения трудов великих философов, таких как Ксенофонт, Платон, Аристотель, которые оставили нам богатое наследие, подготовив трактаты по вопросам ведения домашнего хозяйства, организации торговли, учета и контроля, управления народом для обеспечения его благосостояния.

В эпоху феодального общества и формирования первых моделей хозяйственной деятельности организация управленческой деятельности становится наиболее актуальной. Несмотря на то, что в идеологии хозяйствования доминировала религиозная составляющая научные труды Н. Макиавелли, Ж.Кальвина, Т. Мора, Ф. Бекона внесли большой вклад в развитие управленческой мысли. В их системе ценностей трудовая деятельность, бережливость, накопление, добросовестность и профессионализм в работе, управление хозяйством считались приоритетными [3, с.67].

Они выдвигали идеи обновления государственного устройства общества и предлагали варианты изменения системы управления в государстве и обществе. Промышленная революция, характеризующаяся переходом от мануфактурной системы хозяйствования к фабричной, дает толчок для развития общественного производства, а практика хозяйствования ставит новые вопросы совершенствования управления производством. В это время в обществе складываются благоприятные условия для подъема экономической мысли, ее развития. В экономической науке складываются разные школы и направления классической



политической экономии, представители которых (У. Петти, Ф. Кенэ, А. Смит, Д. Рикардо) активно занимаются изучением механизма функционирования рынка, факторов производства и соответствующих им форм дохода (прибыль, рента, ссудный процент, заработная плата).

Представители того направления пока не видели существенную роль государства в управлении экономикой, а управление рассматривали, в основном, на уровне хозяйства. В последней трети 19 в. в связи с усилившейся монополистической тенденцией в экономике внимание многих ученых концентрировалось на вопросах управления хозяйственной и производственной деятельности, и получили развитие новые идеи и взгляды на решение социальных проблем трудящихся на заводах и фабриках.

В этот период в научной мысли возникает новое направление – марксизм. К. Маркс научно обосновал вывод о неизбежности краха капиталистического общества и разработал теорию пролетарской революции, которая должна привести общество к установлению диктатуры пролетариата. Великая экономическая депрессия 1929-1933 гг. поставила перед обществом и научным сообществом новые проблемы научных исследований.

Решение этих проблем опиралось на научную концепцию Дж. М. Кейнса, которое предполагало государственное регулирование экономических процессов и активное участие государства в управлении экономикой. В современной практике управления активно изучается и даже находит практическое применение реализация нового курса президента США Ф.Д. Рузвельта, разработавшего программу выхода страны из экономического кризиса.

В условиях разразившегося мирового экономического кризиса 2008 г. правительство многих стран использовали опыт этого президента по оживлению банковской сферы, организации системы общественных работ, поддержки сферы газа и нефтепроизводства, льготному кредитованию малого и среднего бизнеса.

После Второй мировой войны правительства стран победителей и стран, проигравших войне вынуждены заняться созданием институциональных основ послевоенного экономического устройства. Возникают различные концепции по формированию моделей «государство благосостояние». В это время США предложили идеи восстановления европейской экономики, которые в дальнейшем получили название «план Маршалла» [2, с.44].

В последние десятилетия 20 в. и в начале 21 в. в науке управления все чаще проявляется практическая направленность научных исследований. Для любой компании важно оценить ее платежеспособность и предсказать возможное банкротство. Многие крупные компании и аудиторские фирмы используют определенные критерии для своих аналитических оценок.

В соответствии с Комитетом аудирования существуют две группы признаков банкротства:

Первая группа включает показатели, которые указывают на возможные финансовые трудности и вероятность банкротства в ближайшем будущем:

- повторяющиеся значительные потери в основной деятельности, выраженные в постоянном снижении производства, сокращении продаж и значительных потерь;
- низкие значения коэффициентов ликвидности и тенденция их уменьшения;
- наличие хронической просроченной кредиторской задолженности и дебиторской задолженности;
- увеличение к опасным лимитам доли заемного капитала в общей сумме;
- нехватка собственного оборотного капитала;
- систематическое увеличение продолжительности оборота капитала;
- наличие избыточных запасов сырья и готовой продукции;

- использование новых источников финансовых ресурсов на неблагоприятных условиях;
- неблагоприятные изменения в портфеле заказов;
- падение рыночной стоимости акций предприятия;
- снижение производственного потенциала.

Вторая группа включает показатели, неблагоприятные значения которых не дают оснований считать текущее финансовое состояние критическим, но свидетельствуют о возможности резкого ухудшения в будущем в случае отказа от эффективных мер. К ним относятся:

- чрезмерная зависимость предприятия от любого конкретного проекта, типа оборудования, типа актива, рынка сырья или рынка;
- потеря основных контрагентов;
- недооценка реконструкции машин и технологий;
- потеря опытных сотрудников аппарата управления;
- вынужденный простой, неритмичная работа;
- неэффективные долгосрочные соглашения;
- недостаточность капиталовложений и т.д. [25, с. 43].

К достоинствам этой системы показателей возможного банкротства можно отнести системные и сложные подходы, а также недостатки - высокую степень сложности принятия решений по многокритериальной проблеме, субъективность прогнозируемого решения независимо от количества критериев.

Отечественные экономисты А.И. Ковалев и В.П. Привалов предлагает следующий список неформализованных критериев для прогнозирования банкротства предприятия:

- неудовлетворительная структура имущества, прежде всего активов;
- замедление оборота средств компании;
- сокращение сроков погашения кредиторской задолженности с замедлением оборота оборотных средств;

- тенденция вытеснять дешевые заемные средства в составе обязательств и их неэффективное размещение в активе;
- наличие просроченной кредиторской задолженности и увеличение ее доли в составе обязательств предприятия;
- значительные суммы дебиторской задолженности, связанные с убытками;
- тенденция опережающего роста наиболее срочных обязательств по сравнению с изменением высоколиквидных активов;
- устойчивое снижение значений коэффициентов ликвидности;
- иррациональная структура привлечения и размещения средств, формирование долгосрочных активов за счет краткосрочных источников финансирования;
- убытки, отраженные в балансе;
- состояние учета на предприятии [9, с. 63].

Решением проблемы методического обеспечения прогнозирования банкротства предлагается А. О. Недосекиным. А. О. Недосекин является соискателем ученой степени доктора экономических наук при СПГУИФ.

Такой подход гораздо более трудоемкий по сравнению с другими методами прогнозирования банкротства предприятий, поскольку учитывает множество показателей:

- секторальная дифференциация;
- включает всесторонний анализ нескольких независимых показателей финансового состояния предприятия;
- сглаживает время и, следовательно, коэффициент инфляции при оценке параметров, для которых проводится исследование;
- устраняет неправильное применение классической вероятности в знак признания преобладающей ситуации на предприятии [25, с. 59].

Конечно, получение прогноза будущего состояния предприятия, цель его возникновения (или не возникновения) его банкротства является целью

исследователя. Но для управления предприятием эта цель является промежуточной, поскольку для него более важно не прогнозировать возможный подход негативных событий, а избегать их. Это может быть достигнуто с помощью ряда процедур, которые по-разному обозначены в разных источниках - «реформирование», «реструктуризация» и т.д., что подразумевает, прежде всего, изменение структуры предприятия - структуру его управления, структура его производства, структура его бизнеса. Этот инструмент восстановления предприятия может быть эффективным для убыточных и малоприбыльных предприятий, он может помочь снять их из-за банкротства, и часто стимулом к началу активного процесса реструктуризации является именно потеря платежеспособности и угрозы о банкротстве. Кроме того, этот инструмент восстановления предприятия может быть эффективным для предприятий, которые еще не адаптировались к рыночным условиям экономики [17].

Позже, после реализации этих кардинальных изменений в структуре, любая компания демонстрирует непрерывный мониторинг ее состояния, чтобы избежать кризисных ситуаций с использованием наиболее подходящих методов прогнозирования возможного банкротства в сочетании с улучшением его структуры, является ключом к успешному развитию предприятия.

В зарубежных странах широко используются факторные модели известных западных экономистов Бивер, Альтман, Фокс, Таффлер, Тишо и т.д., широко разработанные с использованием многомерного дискриминантного анализа, для оценки риска банкротства и кредитоспособности предприятий.

Следует отметить, что использование таких моделей требует больших мер предосторожности. Тестирование различных предприятий по данным моделей показало, что они не полностью подходят для оценки риска банкротства отечественных предприятий из-за различных методов отражения

факторов инфляции и различной структуры капитала, и различий в законодательной базе.

Согласно модели Альтмана, неплатежеспособные предприятия с высоким уровнем четвертого показателя (капитал / заемный капитал) получают очень высокий рейтинг, что неверно.

В связи с несовершенством текущего метода переоценки основных средств, когда старым изношенным средствам присваивается такое же значение, как и новое, доля собственного капитала необоснованно увеличивается из-за фонда переоценки. В результате был нереалистичный баланс капитала и заемного капитала.

Поэтому модели, в которых присутствует этот индикатор, могут исказить реальную картину.

Учитывая вышеизложенное, мы можем заключить, что для каждой отрасли необходимо разработать собственные дискриминантные функции, которые учитывали бы специфику нашей реальности. Более того, эти функции должны тестироваться каждый год на новых образцах, чтобы прояснить их дискриминирующее влияние.

В Иркутской государственной экономической академии были разработаны новые методы диагностики возможного банкротства, предназначенные для отечественных предприятий и, следовательно, лишенные многих недостатков зарубежных моделей, рассмотренных выше [56, с. 104].

Однако в этом случае также не удалось искоренить все проблемы прогнозирования банкротства предприятий. В частности, определение весовых коэффициентов в модели. Модель Зайцевой не вполне оправдана, так как весовые коэффициенты в этой модели были определены без учета поправки для относительных значений отдельных коэффициентов.

Таким образом, нормативная ценность показателя соотношения срочных обязательств и наиболее ликвидных активов составляет семь, а нормативные значения коэффициента убытков предприятия и коэффициента

убыточности продаж равны нулю. В связи с этим даже небольшие изменения в первом из приведенных выше показателей приводят к колебаниям конечного значения, что в десять раз сильнее, чем изменение вышеуказанных коэффициентов.

#### **1.4 Нормативно-правовое регулирование процедуры банкротства предприятия**

В настоящее время институтами системы несостоятельности (банкротства) в России являются:

- законодательство и иные нормативные правовые акты;
- система арбитражных судов Российской Федерации;
- система исполнительного производства, включая судебных исполнителей;
- арбитражные управляющие;
- саморегулируемые организации арбитражных управляющих;
- федеральные органы исполнительной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации;
- общественное мнение и др. [23, с. 41].

Основные функции государства в области несостоятельности (банкротства) заключаются в том, что оно:

- устанавливает правила банкротства законами и подзаконными актами;
- образует систему осуществления банкротства в виде судебной системы;
- образует систему обеспечения реализации банкротства в виде системы принудительного исполнения судебных актов;

- образует систему кадрового обеспечения процедур банкротства в виде правовых условий подготовки и функционирования института специалистов, правовых условий их деятельности, профессионализма и ответственности;

- образует систему выработки и обеспечения государственной политики в области несостоятельности в виде государственных органов по банкротству;

- осуществляет банкротство судами и судебными актами.

В оценке риска банкротства предприятия использование источников экономической информации является ключевым моментом.



## Глава 2. Анализ управления предприятием в кризисных условиях на примере ООО «МЕТИССАЖ»

### 2.1. Общая характеристика ООО «МЕТИССАЖ»

ООО «МЕТИССАЖ» осуществляет деятельность в сфере развлечений.

195196, Российская Федерация, Муниципальные образования Города Санкт-Петербурга (города федерального значения), муниципальный округ Большая Охта, Внутригородские муниципальные образования города Санкт-Петербурга (см. также 40 900 000), Стахановцев, дом 14 Данное предприятие возглавляет генеральный директор, который организует всю работу предприятия и несет полную ответственность за его состояние и деятельность перед государством и трудовым коллективом.

Генеральный директор представляет предприятие во всех учреждениях и организациях, распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по предприятию, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников предприятия, открывает в банках счета предприятия (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Организационная структура ООО «МЕТИССАЖ»



Из приведенных данных можно сделать вывод, что наиболее сильными сторонами компании являются сфера деятельности, кадры и финансы, хотя в области финансов есть некоторые проблемы, а к слабым можно отнести слабую правовую поддержку государства и маркетинг.

Таблица 2.2

## Выводы PEST-анализа ООО «МЕТИССАЖ»

Политические	Вероятность	Влияние	Действия
Санкционная политика страны	Высокая, 1-2 года	Высокие цены на зарубежное оборудование, таможенные барьеры	Поиск поставщиков оборудования на отечественном рынке без снижения качества.
Политика налогообложения	Высокая, 2-3 года	Выдавливание "серых" схем	Полный переход на работу "в чистую".
Политическая стабильность	Средняя, 1-2 года	Взрывоопасная внешняя ситуация на западе, охлаждение отношений с Европой	Ждать
Программы Правительства РФ	Низкая, 2-3 года	В последнее время активная разработка и внедрение государственных программ	Искать возможность получить поддержку правительства
Государственное регулирование отрасли	Низкая, 5-7 года	Разработка законов регулирования отрасли	Отслеживать и заранее реагировать на изменения
Экономические			
Темпы роста экономики	Высокая, 1-2 года	Рост или спад экономики сильно влияет на продажи	Чуткая к изменениям структура организации
Курсы основных валют	Высокая, 1 год	Курс валюты влияет на себестоимость	Отказываться от зарубежного в пользу отечественного
Уровень платежеспособности	Высокая, 1-2 года	Уровень платежеспособности влияет на объемы продаж	Снижать издержки, снижать цену
Уровень развития предпринимательства	Средняя, 1-2 года	Рост предпринимательской активности положительно отражается на фирме	Развивать производство и быть готовым к расширению
Социально-культурные			
Отношение к качеству	Высокая, 1-2 года	Непонимание многих покупателей что качественный продукт стоит дороже	Донести до покупателя политику качества организации
Повышение культуры продаж и сервиса	Средняя, 1-2 года	Качество сервиса обеспечивает лояльность покупателя	Повышать уровень сервиса
Изменение уровня и стиля жизни	Низкая, 2-3 года	Уровень и стиль жизни диктует изменения в продукте	Предлагать широкий ассортимент услуг
Технологические			
Внедрение новых технологий	Высокая, 1-2 года	Быстрое изменение технологий деятельности	Отслеживать и быть готовым для внедрения

Расходы на исследования и разработки	Высокая, 1-2 года	Высокие расходы на исследования тормозят развитие	Поиск и покупка новых разработок
Доступ к новейшим технологиям	Средняя, 1-2 года	Высокие барьеры доступа к технологиям ограничивают возможности развития предприятия	Искать, перекупать, промышленный шпионаж

Далее были выявлены сильные и стороны предприятия.

Таблица 2.3

### Сильные и слабые стороны

№ п/п	Сильные стороны	Слабые стороны
1	- планирование производственного плана, на основании результата предыдущего года	- рост себестоимости и затрат
2	- периодически расширяется сфера деятельности	- сезонность
3	- квалифицированность сотрудников	- мотивация сотрудников
4	- высокий уровень сервиса	- недостаточно развито взаимодействие с клиентом
5	- качество продукции и услуг	- цена

После того как проведен анализ внешней и внутренней среды, составляется список возможностей угроз, а также сильных и слабых сторон.

Таблица 2.4

### Сильные и слабые стороны

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>- планирование производственного план, на основании результата предыдущего года</li> <li>- периодически расширяется деятельность</li> <li>- квалифицированность сотрудников</li> <li>- высокий уровень сервиса</li> <li>- качество услуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рост себестоимости</li> <li>- сезонность</li> <li>- низкая мотивация</li> <li>- цена</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- поиск новых клиентов за счёт партнерских программ</li> <li>- увеличение объемов деятельности</li> <li>- внедрение инновационных продуктов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- конкуренция за клиентов</li> <li>- нестабильные цены на материалы</li> <li>- маркетинговые мероприятия у конкурентов</li> <li>- отток сотрудников</li> </ul>

На данном этапе необходимо обобщить результаты оценки. Для этого составляется обобщенная матрица SWOT-анализа, где по вертикальной оси

располагаются сильные и слабые стороны внутренней среды предприятия, по горизонтальной – возможности и угрозы внешней среды.

В данном случае связки «сильная сторона – угроза», «слабая сторона – угроза», «сильная сторона – возможность» и «слабая сторона – возможность» оцениваются по пятибалльной системе.

Таблица 2.5

## Анализ профиля среды ООО «МЕТИССАЖ»

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на организацию	Направленность влияния	Степень важности
	A	B	C	D=A*B*C
I Факторы внешней среды:				
1. Изменение законодательства	3	2	+1	+6
2. Коррупция	3	3	-1	-9
3. Изменение курса доллара и евро	3	3	+1	+9
4. Изменение цен на материалы	2	3	-1	-6
5. Изменение статуса жизни населения	2	1	+1	+2
6. Рынок труда	3	2	-1	-6
7. Отсутствие отечественного оборудования	3	3	-1	-9
8. Новые технологии	3	3	+1	+9
II Факторы внутренней среды:				
9. Финансовая устойчивость фирмы	2	3	+1	+6
10. Качество продукта фирмы	3	3	+1	+9
11. Цены на продукцию фирмы	3	3	+1	+9
12. Профессионализм персонала	2	3	+1	+6
13. Оборудование фирмы	2	3	+1	+6
III Факторы среды непосредственного окружения:				
14. Потребители	3	3	+1	+9
15. Поставщики	3	3	+1	+9
16. Конкуренты	3	3	+1	+9

Анализ таблицы 2.5 позволяет сделать следующие выводы:

1) Главной угрозой для ООО «МЕТИССАЖ» считается – это конкуренция за клиентов.

2) Основные возможности – это поиск новых клиентов за счёт партнерских программ, поиск новых источников покупки сырья и развитие сервиса.

3) Основные сильные стороны – это поддерживать высокий уровень сервиса и планирование производственного плана, на основании результата предыдущего года.

4) Основные слабые стороны – это рост себестоимости, мотивация сотрудников.

## 2.2. Оценка финансового состояния ООО «МЕТИССАЖ»

Для анализа эффективности деятельности предприятия необходимо рассмотреть основные экономические показатели работы предприятия за 2016-2018 гг.

Следует провести анализ финансового состояния предприятия на основании данных баланса и отчета о прибылях и убытках (таблица 2.6 и 2.7).

Таблица 2.6

### Горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «МЕТИССАЖ»

Актив	Код	2016		2017		2018		абсолют. измен. 2018/2016	относит. измен. % 2018/2016
		Тыс. р.	Уд. вес, %	Тыс. р.	Уд. вес, %	Тыс. р.	Уд. вес, %		
И. Внеоборотные активы									
Основные средства	1150	69752	20,81	70261	10,61	52254	14,9	-17498	74,91%
Итого по разделу I	1100	69752	20,81	70261	10,61	52254	14,9	-17498	74,91%
II. Оборотные активы									
Запасы	1210	4813	1,44	45530	6,88	41848	11,93	37035	869,48%
Налог на добавленную стоимость	1220	4624	1,38	8676	1,31	1661	0,47	-2963	35,92%
Дебиторская задолженность	1230	100485	29,98	303844	45,89	73976	21,09	-26509	73,62%

Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	-	52000	7,85	52000	14,82	52000	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1753	0,52	181812	27,46	129023	36,78	127270	7360,13%
Прочие оборотные активы	1260	153787	45,88	0	0	0	0	-153787	0,00%
Итого по разделу II	1200	265462	79,19	591862	89,39	298508	85,1	33046	112,45%
<b>Баланс</b>	<b>1600</b>	<b>335214</b>	<b>100</b>	<b>662123</b>	<b>100</b>	<b>350762</b>	<b>100</b>	<b>15548</b>	<b>104,64%</b>
<b>Пассив</b>									
III. Капитал и резервы									
Уставной капитал	1310	10	0	20	0	20	0,01	10	200,00%
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	23966	7,15	43611	6,59	50785	14,48	26819	211,90%
Итого по разделу III	1300	23976	7,15	43631	6,59	50805	14,48	26829	211,90%
IV. Долгосрочные обязательства									
Заемные средства	1410	0	0	0	0	0	0	0	-
Итого по разделу IV	1400	0	0	0	0	0	0	0	-
V. Краткосрочные обязательства									
Заемные средства	1510	50000	14,92	0	0	0	0	-50000	0,00%
Кредиторская задолженность	1520	260772	77,79	618136	93,36	299957	85,52	39185	115,03%
Доходы будущих периодов	1530	466	0,14	356	0,05	0	0	-466	0,00%
Итого по разделу V	1500	311238	92,85	618492	93,41	299957	85,52	-11281	96,38%
<b>Баланс</b>	<b>1700</b>	<b>335214</b>	<b>100</b>	<b>662123</b>	<b>100</b>	<b>350762</b>	<b>100</b>	<b>15548</b>	<b>104,64%</b>

Анализируя актив баланса предприятия, можно сказать, что в течение 2016–2018 гг. предприятие развивалось динамично.

За рассматриваемый период величина актива и пассива баланса организации увеличилась с 335 214 тыс. р. на 2016 г. до 350 762 тыс. р. на 2018 г. (Тпр.=4,64%)

В составе внеоборотных активов произошло уменьшение на -17 498 тыс. р. (Тпр.=-25,09%), данное изменение произошло за счет уменьшения основных средств.

Наибольшие изменения по активу баланса организации связаны с увеличением оборотных активов, где денежные средства организации увеличились на 33046 тыс. р. (Тпр.=12,45%) на 2018 год по сравнению с

2016г. Величина запасов возросла с 4813 тыс. р. на 2016 г. до 41848 тыс. р. на 2018 г. (Тпр.=769,48%). Удельный вес запасов за рассматриваемый период увеличился с 1,44% до 11,93%.

За рассмотренный период по пассиву баланса показатели практически по всем статьям увеличились. Наибольшие изменения связаны с ростом кредиторской задолженности, которая в 2016 г. составляла 260772 тыс. р., а в 2018 г. 299957 тыс. р. (Тпр.=15,03%). Удельный вес увеличился с 77,79% до 85,52%. Это является негативным моментом.

В составе раздела «Капиталы и резервы» рост составил 26829 тыс. р. (Тпр.=111,9%).

Наибольшее увеличение произошло по показателю нераспределенная прибыль (непокрытый убыток), который составлял 23966 тыс. р. в 2016 г. и 50785 тыс. р. в 2018 г. (Тпр.=111,9%). Удельный вес в общем объеме баланса составил 7,15% в 2016 году и 14,48% в 2018 г.

Уставный капитал увеличился с 10 тыс. р. в 2016 г. до 20 тыс. р. в 2018 г. (Тпр.=100%) (рис. 2.1).

Таблица 2.7

**Горизонтальный и вертикальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «МЕТИССАЖ»**

Наименование показателя	Код	2016		2017		2018		абс. измен.	относ. измен.%	
		Тыс. р.	Уд. вес, %	Тыс. р.	Уд. вес, %	Тыс. р.	Уд. вес, %			
Выручка	2110	1861909		1616493		596943		-996106,34	-62,53	
Себестоимость продаж	2120	1853235	99,53	1594389	98,63	587975	98,5	-	997652,866	-62,92
Валовая прибыль (убыток)	2100	8674	0,47	22104	1,37	8968	1,5	1546,5256	20,84	
Прибыль (убыток) от продаж	2200	8674	0,47	22104	1,37	8968	1,5	1546,5256	20,84	



Проценты к уплате	2330	3819	0,21	4517	0,28	0	0	-3267,5364	-100,00
Прочие доходы	2340	0	0	2401	0,15	0	0	0	-
Прочие расходы	2350	0	0	0	0	0	0	0	-
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4855	0,26	19988	1,24	8968	1,5	4814,062	115,89
Текущий налог на прибыль	2410	971	0,05	3998	0,25	1793	0,3	962,2124	115,82
Чистая прибыль (убыток)	2400	3884	0,21	15990	0,99	7175	1,2	3851,8496	115,91

За рассмотренный период с 2016–2018 гг. по данным таблицы 2.7 можно говорить об изменении ряда показателей:

Выручка организации снизилась с 1861909 тыс. р. на 2016 г. до 596943 тыс. р. на 2018 г. (Тпр.=-67,94), что является отрицательным явлением, которое связано с увеличением себестоимости.

Себестоимость проданных товаров и услуг, в свою очередь, за рассматриваемый период уменьшилась на 1265260 тыс. р. (Тпр.=-68,27). Удельный вес себестоимости в общем объеме выручки составил 99,53% в 2016 году и 98,5% в 2018 году.

Валовая прибыль организации повысилась с 8674 тыс. р. в 2016г. до 8968 тыс. руб. в 2018 г. (Тпр.=3,39).

Проценты к уплате снизились в 2018 г. на 3819 тыс. р. по сравнению с 2016 г. (Тпр=-100). Прочие доходы уменьшились с 3966 тыс. р. в 2016 г. до 0 в 2018 г. (Тпр.=-100). Прибыль до налогообложения в 2018г. увеличилась на 4113 тыс. р. (Тпр.=84,72). Ее удельный вес в общем объеме выручки составил 0,26% в 2016 г. и 1,5 % в 2018 г. Текущий налог на прибыль на 2016 г. составлял 971 тыс. р., а на 2018 г. 1793 тыс. р. (Тпр.=84,65). Удельный вес составил в 2016 году 0,05% и в 2018году 0,3%.

Чистая прибыль организации составляла 3884 тыс. р. на 2016 г. и 7175 тыс. р. на 2018 г., тем самым данный показатель увеличился на 3291 тыс. р.

(Тпр.=84,73). Удельный вес чистой прибыли (убытка) составил 0,21% в 2016 году и 1,2% в 2018 году. То есть чистая прибыль увеличилась более чем в 2 раза в 2018 году, что свидетельствует о положительной динамике развития и эффективности функционирования предприятия.

Предприятие тяжело назвать ликвидным, если оно может погасить свою краткосрочную кредиторскую задолженность за счет реализации оборотных (текущих) активов. Предприятие может быть ликвидным в большей или меньшей степени, так как оборотные активы включают разнородные их виды, где имеются легко реализуемые и труднореализуемые активы.

### **2.3. Оценка вероятности наступления банкротства ООО «МЕТИССАЖ»**

Уравнение Р. С. Сайфулина, Г. Г. Кадыкова имеет вид:

$$Z = 2 \cdot x_1 + 0,1 \cdot x_2 + 0,08 \cdot x_3 + 0,45 \cdot x_4 + x_5 \quad (9)$$

где  $x_1$  - коэффициент обеспечения собственными средствами (нормативное значение  $x_1 > 0,1$ );

$x_2$  - коэффициент текущей ликвидности ( $x_2 > 2$ );

$x_3$  - интенсивность оборота передового капитала, характеризующая объем продаж за 1 руб. средства, вложенные в деятельность предприятия ( $x_3 > 2,5$ );

$x_4$  - коэффициент управления, рассчитанный как отношение прибыли от продаж к выручке;

$x_5$  - доходность собственного капитала ( $x_5 > 0,2$ ).

Если финансовые коэффициенты полностью соответствуют минимальным уровням регулирования, индекс  $Z$  равен 1. Финансовое

состояние предприятия с рейтинговым числом менее 1 характеризуется как неудовлетворительное.

Рассчитаем показатели по модели Р. С. Сайфулина, Г. Г. Кадыкова.

Таблица 2.8

Результаты построения многофакторных моделей диагностики вероятности банкротства ООО «МЕТИССАЖ» за 2016-2018 гг.

Модели	Значение Z - показателя			Характеристика финансового состояния и вероятности банкротства
	2016	2017	2018	
Модель Р. С. Сайфулина, Г. Г. Кадыкова	0,6129	0,7056	0,978	Вероятность банкротства высокая

Итак, можно сделать вывод о том, что ООО «МЕТИССАЖ» за 2016-2018 гг. имеет недостаточно хорошую перспективу по модели прогнозирования банкротства Р. С. Сайфулина, Г. Г. Кадыкова.

Стабильность финансового состояния предприятия зависит от правильности и целесообразности вложения финансовых ресурсов в активы, поэтому для его оценки необходимо, прежде всего, изучить структуру имущества и источники его образования, причины изменения, составляющих имущества и источников.

Особое внимание при этом уделяется изучению причин, которые негативно влияют на финансовое состояние предприятия. Важным направлением общей оценки финансового состояния предприятия является анализ его финансового состояния. Имущественное положение предприятия характеризуется составом, размещением, структурой и динамикой активов (имущества) и пассивов (собственного капитала и обязательств).

При оценке вероятности банкротства предлагается рассчитывать следующие показатели:

– текущая платежеспособность ( $P_{П}$ ), которая определяется как разница между суммой долгосрочных, текущих инвестиций, денежных средств и их эквивалентов, и текущих обязательств;

– коэффициент обеспеченности собственными средствами ( $K_C$ ), рассчитываемый как отношение разности между объемами источников собственных и приравненных к ним средств и фактической стоимостью основных средств и других необоротных активов к стоимости имеющихся у предприятия оборотных активов;

– коэффициент покрытия ( $K_{П}$ ) чистая прибыль (ЧП).

Достаточно распространенными являются статистические модели оценки вероятности банкротства. Систему показателей Бивера и их значение для диагностики банкротства представлены в табл. 2.9.

Таблица 2.9

## Система показателей Бивера для прогнозирования банкротства

Показатель	Расчет	Значения показателей		
		1	2	3
Коэффициент Бивера	Чистая прибыль - амортизация / долгосрочные обязательства +Крат косрочные обязательства	0,4 -0,45	0,17	0,15
Финансовый ливередж	Долгосрочные обязательства / Собственный капитал	0,37	0,50	0,18
Коэффициент покрытия активов чистым оборотным капиталом	Собственный капитал / внеоборотные активы	0,4	0,3	0,06
Коэффициент покрытия	Оборотные активы /Краткосрочные обязательства	3,2	2	1

1— значения показателей для компаний с нормальным состоянием;

2 — значения показателей для компаний, которые могут обанкротиться из а 5 лет;

3 — значения показателей для компаний, находящихся за год до банкротства.

Проведем расчет указанных показателей (табл. 2.10).

На основе данных табл. 2.10, можно сказать, что предприятию по показателям Бивера грозит банкротство. Эта ситуация обусловлена тем, что предприятие сработало на прибыль, однако ее недостаточно, чтобы обеспечить финансовую устойчивость.

Таблица 2.10

Система показателей Бивера для прогнозирования банкротства ООО «МЕТИССАЖ» за 2018 г.

Показатель	Значение показателя за 2018 год
Коэффициент Бивера	-
Финансовый ливередж	-
Коэффициент покрытия активов чистым оборотным капиталом	0,972
Коэффициент покрытия	0,995

Результаты построения и оценки многофакторных моделей диагностики вероятности банкротства многофакторных моделей диагностики вероятности банкротства ООО «МЕТИССАЖ» за 2016-2018 гг. обобщаются в табл. 2.11.

Таблица 2.11

Результаты построения многофакторных моделей диагностики вероятности банкротства ООО «МЕТИССАЖ» за 2016-2018 гг.

Модели	Значение Z - показателя			Характеристика финансового состояния и вероятности банкротства
	2016	2017	2018	
Модель Альтмана	1,809	3,494	2,574	Вероятность банкротства высокая
Модель Спрингейта	0,582	3,015	0,851	Предприятие с достоверностью 92% может быть отнесено к категории потенциальных банкротов
Модель Лисса	0,034	0,080	0,057	Имеет хорошую долгосрочную перспективу
Модель Таффлера	0,278	0,554	0,458	Предприятие имеет хорошую долгосрочную перспективу деятельности

Итак, можно сделать вывод о том, что ООО «МЕТИССАЖ» за 2016-2018 гг. имеет недостаточно хорошую перспективу почти по всем моделям прогнозирования банкротства.

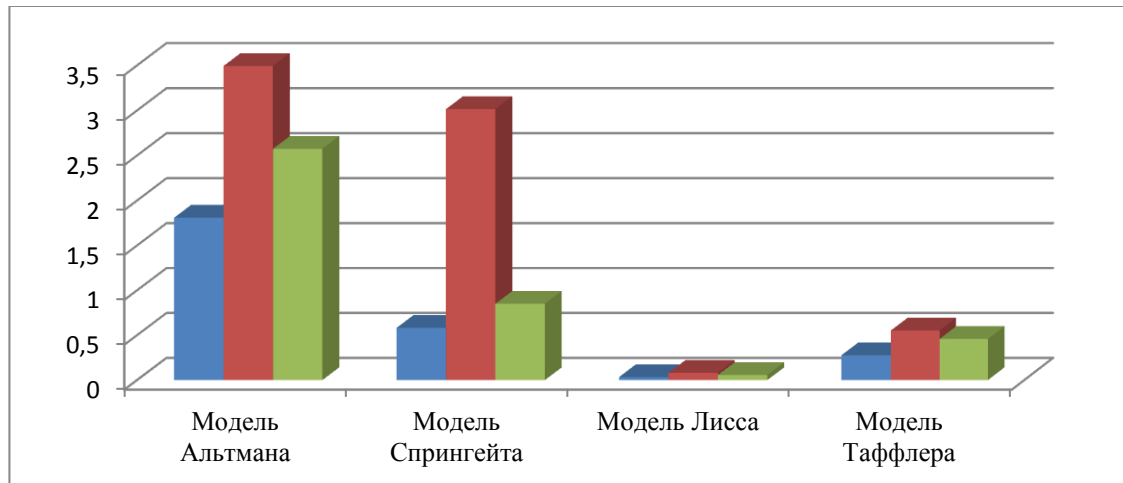


Рис. 2.2. Динамика результатов многофакторных моделей диагностики вероятности банкротства ООО «МЕТИССАЖ» за 2016-2018 гг.

На основании показателей моделей для данного предприятия прослеживаем высокий уровень вероятности возникновения банкротства, но ситуация в 2018 году улучшается по сравнению с 2017 годом. При этом данные модели не полностью учитывают особенности баланса предприятия и его потенциального состояния.

### Глава 3. Разработка предложений по антикризисному управлению в ООО «МЕТИССАЖ»

#### 3.1. Предложения по финансовому оздоровлению предприятия

В качестве предложений по совершенствованию антикризисного управления в ООО «МЕТИССАЖ» стоит предложить разработанные документы по развитию антикризисного управления:

- План мероприятий по развитию антикризисного управления;
- Положение о комиссии по антикризисному управлению;
- Положение о финансовом контроллинге;
- Положение о системе автоматизации в финансовом контроллинге.
- План мероприятий по развитию антикризисного управления в ООО «МЕТИССАЖ» отражает последовательность тех мероприятий, которые необходимо внедрить в практике управления ООО «МЕТИССАЖ» (табл. 3.1).

Таблица 3.1

План мероприятий по развитию антикризисного управления ООО  
«МЕТИССАЖ» на 2019 год

Мероприятие	Ожидаемый результат	Срок исполнения	Ответственный
Добавление функций антикризисного управления в функциональные обязанности исполнит. директора	Координация антикризисного направления	Январь 2019 г.	Директор
Создание комиссии по антикризисному управлению	Исполнение функций антикризисного управления	Февраль-март 2019 г.	Исполнительный директор

Разработка положения о комиссии по антикризисному управлению	Упорядочивание и нацеливание деятельности комиссии	1 февраля - 15 февраля 2019 г.	Исполнительный директор
Разработка положения о финансовом контроллинге	Упорядочивание деятельности по финансовому контроллингу	1 февраля - 15 февраля 2019 г.	Начальник финансового отдела
Создание отдела автоматизированной системы управления	Исполнение функций автоматизации финансовой информации	Февраль-март 2019 г.	Исполнительный директор, начальник финансового отдела
Разработка положения об отделе автоматизированной системы управления	Упорядочивание автоматизации информации	Февраль-март 2019 г.	Исполнительный директор, начальник финансового отдела

Положение о комиссии по антикризисному управлению ООО «МЕТИССАЖ».

#### 1. Общие положения.

1.1. Антикризисная комиссия (далее – комиссия) формируется в целях оперативного принятия мер и увеличения производительности антикризисного управления, обеспечению устойчивой работы фирмы.

1.2. Комиссия в собственной работе управляется Трудовым кодексом РФ, а еще истинным Положением.

#### 2. Главные задачи и права.

##### 2.1. Ведущими задачами комиссии считаются:

– анализ и оценка социально-экономической и экономической истории фирмы, выявление вероятных опасностей и вероятных результатов неблагоприятного влияния наружной среды,



- выработка событий, нацеленных на смягчение результатов наружных опасностей.

## 2.2. Комиссия содержит право:

- запрашивать и получать в установленном порядке нужные материалы от всевозможных отделов предприятия;
- заслушивать членов всевозможных отделов предприятия;
- давать поручения различным подразделениям предприятия, рекомендации руководителям различных подразделений предприятия.

## **3.2. Экономический эффект от реализации плана антикризисных действий**

В предыдущем параграфе предложено в качестве пакета документов по финансовому оздоровлению ООО «МЕТИССАЖ» разработанные Положения о финансовом контроллинге и Положение об отделе автоматизированной системы управления.

Теперь необходимо рассчитать, какой эффект может получить ООО «МЕТИССАЖ» от внедрения системы контроллинга в области финансового оздоровления и введения штатного отдела – отдела автоматизированной системы управления.

Разработанное Положение о финансовом контроллинге повысит эффективность деятельности ООО «МЕТИССАЖ» по антикризисному управлению, т. к. способствует усилению контроля на значимых моментах финансовой деятельности, оперативному выявлению отклонений и принятию эффективных управленческих решений.

Итак, на рис. 3.1 представлены достижения ООО «МЕТИССАЖ» при внедрении системы контроллинга.

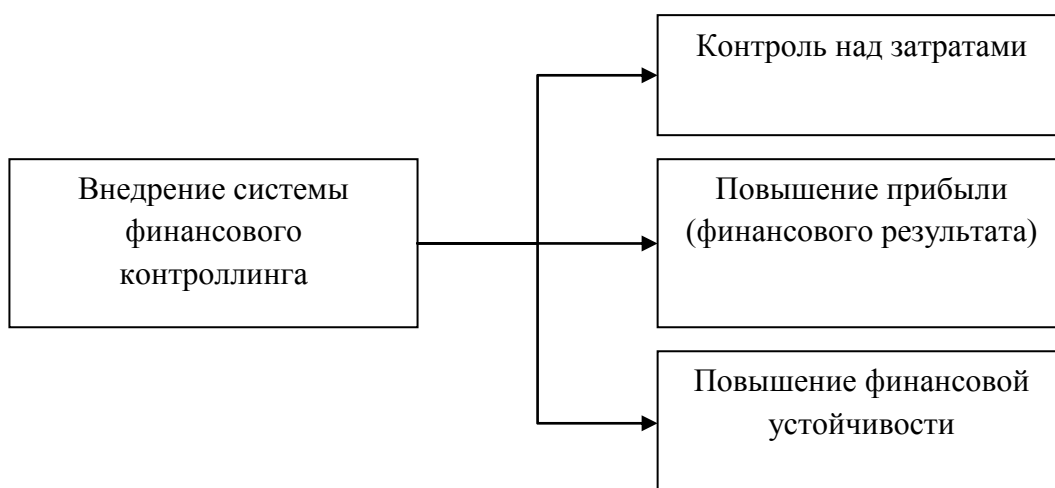


Рис. 3.1. Достижения ООО «МЕТИССАЖ» при внедрении системы контроллинга

Как видно из рис. 3.1, внедрение системы контроллинга в ближайшем будущем позволит ООО «МЕТИССАЖ» обеспечить контроль над затратами, увеличить прибыль, а значит, усилить финансовую устойчивость предприятия. Количественный расчет экономического эффекта от внедрения системы контроллинга в области антикризисного управления ООО «МЕТИССАЖ» представлен в табл. 3.6.

Внедрение контроллинга в систему антикризисного управления ООО «МЕТИССАЖ» позволит отследить фактические затраты в рамках плановых показателей.

Таблица 3.6

Расчет экономического эффекта от внедрения системы контроллинга в области антикризисного управления ООО «МЕТИССАЖ» (тыс. руб.)

	Показатель	Расчет	Значение
Затраты			
	Возложение функций по контроллинга в области финансового планирования	25 тыс. руб. в месяц (зарплата) *12 мес.	300

	1 работнику (экономисту)		
	Подготовка контрольных ежемесячных, ежеквартальных отчетов руководителям подразделений	Срок выполнения - 1 день. Зарплата 1 дня руководителя ср. звена - 1,5 тыс. руб. Количество подразделений - 6. 1,5*6*12	108
ИТОГО			308
Доходы			
	Финансовый результат деятельности	Поступления - 630608,0 тыс. руб. Расходы (с учетом внедрения контроллинга) - 620133,8 руб. 630608,0 - 620133,8 руб. = 10474,2 тыс. руб.	10474,2
Эффект			10166,2

Можно допустить, что факт превзошел плановые значения на уровне 10%, что допустимо в деятельности предприятий. Поэтому в расчет принято затраты, превышающие плановые на 10%, которые составляют 620133,8 руб. Доход от внедрения контроллинга в области финансового оздоровления ООО «МЕТИССАЖ» составляет 630608,0 тыс. руб.

Годовые затраты ООО «МЕТИССАЖ», связанные с внедрением контроллинга в области финансового оздоровления, составляют 308 тыс. руб.

Эффект от внедрения контроллинга в области финансового оздоровления ООО «МЕТИССАЖ» равен 10166,2 тыс. руб.

Таким образом, внедрение на предприятии системы финансового контроллинга позволяет существенно повысить эффективность всего процесса планирования его финансовой деятельности.

Таким образом, внедрение положения об экономическом контроллинге подразумевает в качестве инструмента по финансовому оздоровлению ООО «МЕТИССАЖ» введение штатной единицы – отдела автоматической системы управления и в соответствии с этим разработку ещё одного

внутреннего документа – положения об отделе автоматической системы управления.

Надо заметить, что мероприятия, включенные в план по развитию антикризисного управления ООО «МЕТИССАЖ», требуют структурно-функциональных изменений в организационной структуре предприятия (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Предлагаемая организационная структура ООО «МЕТИССАЖ»

На рис. 3.2 представлена обновленная организационная структура ООО «МЕТИССАЖ» в связи с введением комиссии по антикризисному управлению и отдела автоматизированной системы.

Таким образом, внедрение таких изменений в организационной структуре ООО «МЕТИССАЖ», как добавление функций антикризисного управления исполнительному директору, создание комиссии по

антикризисному управлению и отдела автоматизированной системы, позволит включить направление по антикризисному управлению в общую систему управления предприятием в целом, тем самым поддерживая баланс внутренней и внешней среды (внутренняя конкурентоспособность – положение в конкурентной среде).

Проведенный анализ ликвидности предприятия позволил сделать вывод, что существенной проблемой в деятельности предприятия, сказывающейся на его ликвидности, является высокая величина дебиторской задолженности и недостаточная величина собственного капитала. Потому предприятию рекомендуется улучшить управление дебиторской задолженностью.

На основании проведенного исследования состояния и динамики дебиторской задолженности организации рекомендуется:

- создавать резервы по сомнительным долгам;
- пользоваться услугами факторинга.

При заключении договоров организация, естественно, рассчитывает на своевременное поступление платежей. Однако, не исключены варианты появления просроченной дебиторской задолженности и полной неспособности покупателя рассчитаться по своим обязательствам. Поэтому существует практика создания резервов по сомнительным долгам, позволяющая, во-первых, формировать источники для покрытия убытков и, во-вторых, иметь более реальную характеристику собственного финансового состояния. Данные о резервах по сомнительным долгам и фактических потерях, связанных с непогашением дебиторской задолженности, должны подчиняться тщательному регулярному анализу.

Средства, направляемые на создание резерва сомнительных долгов, являются внереализационными расходами, т.е. уменьшают величину налогооблагаемой прибыли. Если резерв не был использован в течение следующего за его созданием года, то он присоединяется к налогооблагаемой прибыли.

Резерв по сомнительным долгам может создаваться не обязательно в конце года, но должны быть соблюдены следующие условия:

- проведение инвентаризации дебиторской задолженности;
- выявление в ходе инвентаризации сомнительных долгов;
- наличие прибыли по кредиту счета 80 (это условие прямо нигде не прописано, однако подразумевается самой сутью резерва);
- периодичность инвентаризации дебиторской задолженности и порядок создания резерва по сомнительным долгам должны быть утверждены в учетной политике организации.

Сформированный резерв используется в следующем отчетном году при списании дебиторской задолженности, по которой истек срок исковой давности, либо если эта задолженность признается нереальной для взыскания до истечения срока исковой давности.

Задолженность списывается отдельно по каждому обязательству при условии:

- проведения инвентаризации дебиторской задолженности;
- составления письменного обоснования необходимости списания задолженности;
- формирования приказа (распоряжения) руководителя организации о списании задолженности.

При этом следует иметь в виду, что уменьшение налогооблагаемой прибыли на сумму списанной дебиторской задолженности может быть осуществлено при условии:

- если организация-дебитор в соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» является банкротом;
- если организация-дебитор не является банкротом, но срок исковой давности истек (в соответствии со статьями 196 и 197 ГК РФ срок исковой давности составил 3 года) – только в том случае, если такая задолженность была истребована кредитором.

Одним из способов ликвидации дебиторской задолженности является факторинг. В осуществлении факторинговой сделки участвуют три стороны:

- фактор – посредник, в качестве которого может выступать коммерческий банк или специализированная факторинговая компания;
- поставщик;
- покупатель.

Механизм типовой факторинговой операции представлен на рис. 3.3.

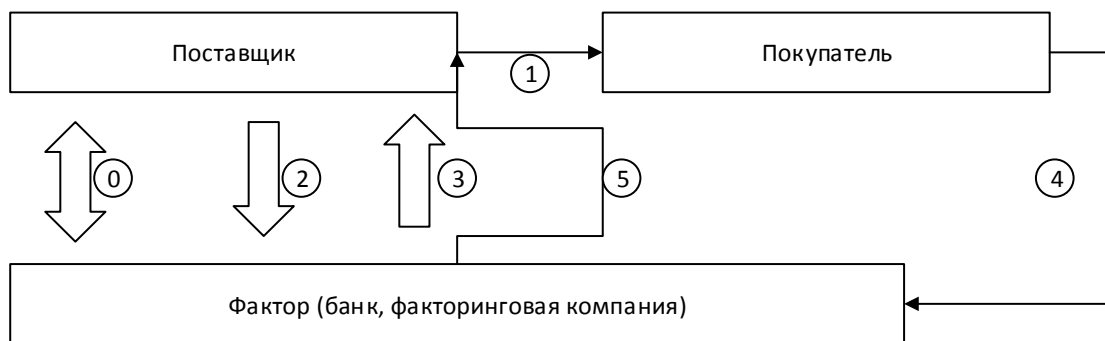


Рис. 3.3. Схема факторинга

где 0 – договор о факторинге;

1 – поставка товара на условиях отсрочки платежа;

2 – уступка права требования долга по поставке фактору;

3 – выплата досрочного платежа (процент по договору от суммы поставленного товара) сразу после поставки за вычетом дисконта;

4 – оплата за поставленный товар;

5 – выплата остатка средств (после оплаты покупателем) за минусом комиссионного вознаграждения.

Финансовые отношения в рамках факторинга закрепляются договором факторинга, в котором определяется конкретный вид финансирования, отражающий интересы сторон в рамках действующего законодательства.

Какую пользу организации могут извлекать из создания резервов сомнительных долгов? Известно, что груз «мертвой» дебиторской

задолженности отягощает актив баланса, способствует формированию нездоровых диспропорций в его структуре. Значительная доля неликвидной (просроченной) дебиторской задолженности в ее общей величине ухудшает финансовые показатели компаний, в частности показатели ликвидности дебиторской задолженности, ее оборачиваемости, а также оборачиваемости активов в целом. Перечисленные факторы оказывают негативное влияние на взаимоотношения организаций с их партнерами: снижают доверие контрагентов по сделкам, возможность привлечения дополнительных финансовых ресурсов, как на условиях займа, так и на долевого основе. В конечном счете, все эти факторы сказываются на прибыли организации, а, следовательно, и перспективах стратегического развития.

Перспектива экономии для организаций открывается в возможностях беспрепятственного использования зарезервированных средств. Дело в том, что формирование резервов сомнительных долгов никоим образом не связано для организации с извлечением денежных средств из оборота и их замораживанием на каких-либо счетах. Таким образом, создавая резерв в текущем году и выводя при этом из-под налогообложения определенные суммы, организация имеет возможность «бесплатно» пользоваться этими ресурсами в течение одного – двух лет, фактически получая при этом беспроцентный кредит от государства на указанный срок. Кроме того, за год инфляция значительно «уменьшит» подлежащую уплате сумму налога на прибыль. Таким образом, выгоды от формирования резервов сомнительных долгов становятся очевидны.

Дебиторская задолженность для целей создания резерва должна подразделяется на нормальную и сомнительную задолженность.

Нормальной задолженностью является задолженность, срок оплаты которой еще не наступил. Срок оплаты определяется договором или другим документом, регулирующим порядок расчетов. В том случае, если невозможно определить дату погашения задолженности на основании



договора, финансовый директор компании устанавливает дату, начиная с которой задолженность считается просроченной.

Сомнительной к получению задолженностью признается задолженность, не погашенная покупателем в срок, определенный договором или другим документом, регулирующим порядок расчетов.

Для целей создания резерва сомнительная к получению дебиторская задолженность должна разбиваться на группы в зависимости от числа дней, прошедших со дня наступления срока оплаты.

Для каждой группы сомнительной к получению дебиторской задолженности руководством компании определяется вероятность невыполнения дебиторами своих обязательств по погашению задолженности. Вероятность невыполнения дебиторами своих обязательств по погашению задолженности определяется как процент резервирования.

Расчет резерва производится умножением дебиторской задолженности определенной группы на установленный процент резервирования. Ставки процента резервирования устанавливаются руководством компании и пересматриваются ежегодно, в зависимости от результатов и анализа «собираемости» задолженности.

Проценты резервирования на 2019 год представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7

Проценты резервирования в 2019г., %

Группы счетов	Процент резервирования
Менее 30 дней	5 %
От 30 до 60 дней	20%
От 60 до 90 дней	40%
От 90 до 180 дней	60%
Более 180 дней	100%

В том случае, если установленный процент резервирования не соответствует условиям взаиморасчетов и специфике взаимоотношений с

определенным заказчиком, руководство компании может принять решение либо о применении особого процента резервирования по взаиморасчетам с данным заказчиком, либо исключить задолженность данного заказчика при определении базы расчета резерва.

Подобное решение должно быть обосновано руководством предприятия в письменном виде с представлением анализа собираемой задолженности, взаимоотношений с заказчиком, кредитной истории заказчика.

Сумма резерва, рассчитанного с применением процента резервирования, отличного от установленного руководством предприятия, включается в общую сумму резерва.

Расчет суммы резерва по сомнительной задолженности производится специалистом финансового отдела предприятия ежеквартально на основании анализа дебиторской задолженности.

Если по информации, имеющейся у руководства предприятия, общего резерва не хватает для покрытия ожидаемого убытка от расчетов с данным дебитором, создается специальный резерв. В таком случае процент резерва определяется индивидуально для каждого сомнительного дебитора, исходя из оценки возможности получения задолженности, имеющейся у предприятия. Создание специального резерва оформляется распоряжением финансового директора предприятия с указанием дебитора и процента резервирования. Дебиторская задолженность заказчика, по которой создается специальный резерв, исключается из общей суммы дебиторской задолженности при расчете общего резерва.

В таблице 3.8 приведен пример начисления резерва по сомнительным долгам на основании данных за 2018г. согласно периоду просроченной задолженности.

Таблица 3.8

Начисленный резерв по сомнительным долгам отдельных дебиторов на  
31.12.2018г., тыс. руб.

Заказчик	Менеджер	Срок погашения	Номер счета	Величина просроченной задолженности, тыс. руб.	% резервир.	Величина резерва
181-360 дней						
СВТ	Иванов	15.06.2018	38656			
КВАРТО	Коновалов	01.07.2018	37450	3 820,00	100%	3820,00
91-180 дней						
ФОРД	Чернов	25.09.2018	36458	2 502,00	60%	1 501,20
61-90 дней						
Нестле	Сергеева	14.10.2018	36156			
ФОРД	Баринов	24.10.2018	36755	8 816,03	40%	3 526,41
31-60 дней						
ФОРД	Сергеева	05.11.2018	36757			
Юкон	Белов	10.11.2018	36985			
Синтез-2000	Никитин	22.11.2018	36595	6 518,33	20%	1 303,67
До 30 дней						
ИКЕА	Белов	05.12.2018	38923			
ФОРД	Чернов	06.12.2018	36757			
Западная Техника	Коновалов	19.12.2018	37067	9 328,37	5%	466,42
Итого:				30 984,73		10617,70

В таблице 3.9 нарастающим итогом отображены суммы просроченной дебиторской задолженности с учетом и без учета резерва по сомнительным долгам за 2018г.

Таблица 3.9

Просроченная дебиторская задолженность и резерв по сомнительным долгам, тыс. руб.

	до 30дн.	31-60дн.	61-90дн.	91-180 дн.	181-360 дн.
Просроченная дебиторская задолженность заказчиков	9328,37	6518,33	8816,03	2502,00	3820,00
Процент резервирования	5	20	40	60	100
Резерв по сомнительным долгам	466,42	1303,67	3526,41	1501,20	3820,00
Просроченная дебиторская задолженность заказчиков (за минусом резерва по сомнительным долгам)	8861,95	5214,66	5289,62	1000,80	0

Результатом предложенной системы резервирования является снижение величины дебиторской задолженности, увеличение расходов организации и снижении в результате этого налогооблагаемой прибыли, что влечет снижение налоговых платежей на прибыль и рост чистой прибыли:

- снижение величины дебиторской задолженности на 10618 тыс. руб.;
- увеличение прочих расходов на сумму резерва, т.е. на 10618 тыс. руб.;
- снижение налога на прибыль на  $10618 * 0,2 = 2124$  тыс. руб.

Эффективность факторинга для данного предприятия приведена ниже на основании оставшейся просроченной дебиторской задолженности (20367 тыс. руб.).

Таблица 3.10

Эффективность от организации факторинга по просроченной дебиторской задолженности, тыс. руб.

Показатели	Прогноз	
	Всего, 2018 год	Дебиторская задолженность при факторинге с учетом резервирования, тыс. руб.
Остатки по счетам дебиторов, тыс. руб.	47299	$47299 - 10618 - (20367 - 90\%) = 18351$
Сумма погашенной задолженности, тыс. руб.	269415	$269415 + 18330 = 287745$
Сумма, погашенная факторинговой компанией и комиссия 10%	-	$20367 * 0,9 = 18330$ $18330 * 0,1 = 1833$
Период инкассации долгов, дни	$47299 / 269415 * 365 = 64,08$	$18351 / 287745 * 365 = 23,28$

Таким образом, становится очевидным, что период инкассации долгов снизился в результате реализации факторинговых операций на 40,8 дней, что повлияет на ускорение привлечения финансовых средств в краткосрочном периоде.

Отметим, что в результате использования факторинга прочие расходы организации увеличатся на 1833 тыс. руб. Соответственно, налоговые платежи снизятся еще на  $1833 * 0,2 = 367$  тыс. руб.

В итоге, чистая прибыль организации увеличится на  $2124 + 367 = 2491$  тыс. руб.

## Заключение

В этой работе изложены и систематизированы основные методы оценки и прогнозирования банкротства, использование которых позволяет прогнозировать наступление финансовых кризисов на предприятии с достаточно высокой степенью точности. Дальнейшее развитие этой проблемы представляется многообещающим, поскольку прогнозирование возможности банкротства является одним из важнейших направлений обеспечения финансовой стабильности предприятия.

Эти методы являются перспективными для оценки надежности и платежеспособности контрагентов, особенно в современных российских условиях, где финансовая стабильность предприятия часто зависит от контрагентов. Но, тем не менее, не все существующие методы прогнозирования возможного банкротства предприятия заслуживают доверия исследователя. Не все из них правильно написаны, не все могут быть применены в наших условиях, не все дают адекватные результаты.

Одно и то же предприятие одновременно может быть признано безнадежным банкротом, неуклонно развивающимся хозяйствующим субъектом и предприятием в докризисном состоянии - все определяет выбранную методологию прогнозирования возможного банкротства.

После многих российских авторов можно отметить, что многочисленные попытки применить зарубежные модели прогнозирования банкротства в бытовых условиях не дали достаточно точных результатов из-за различий в ситуации в экономике. Были предложены различные способы адаптации «импортированных» моделей к российским условиям, но правильность этой адаптации также вызывает сомнения среди специалистов.

Подводя итог проделанной работы, можно сделать вывод о том, что поставленная цель в начале исследования, была достигнута.

ООО «МЕТИССАЖ» выполняет гидромеханизированные работы с 1979 года. За последние годы объем выполняемых работ по намыву грунта

достиг 15 миллионов кубометров, и не снижался в 2009 году, не смотря на мировой финансово-экономический кризис. Но это не предел, так как производственные мощности организации позволяют выполнять работы в объеме 19 миллионов кубометров и более.

Данное предприятие возглавляет генеральный директор, который организует всю работу предприятия и несет полную ответственность за его состояние и деятельность перед государством и трудовым коллективом.

Анализируя актив баланса предприятия, можно сказать, что в течение 2015–2017 гг. предприятие развивалось динамично.

За рассматриваемый период величина актива и пассива баланса организации увеличилась с 335 214 тыс. р. на 2015 г. до 350 762 тыс. р. на 2017 г. (Тпр.=4,64%)

В составе внеоборотных активов произошло уменьшение на -17 498 тыс. р. (Тпр.= -25,09%), данное изменение произошло за счет уменьшения основных средств.

Наибольшие изменения по активу баланса организации связаны с увеличением оборотных активов, где денежные средства организации увеличились на 33046 тыс. р. (Тпр.=12,45%) на 2017 год по сравнению с 2015г. Величина запасов возросла с 4813 тыс. р. на 2015 г. до 41848 тыс. р. на 2017 г. (Тпр.=769,48%). Удельный вес запасов за рассматриваемый период увеличился с 1,44% до 11,93%.

Чистая прибыль организации составляла 3884 тыс. р. на 2015 г. и 7175 тыс. р. на 2017 г., тем самым данный показатель увеличился на 3291 тыс. р. (Тпр.=84,73). Удельный вес чистой прибыли (убытка) составил 0,21% в 2015 году и 1,2% в 2017 году. То есть чистая прибыль увеличилась более чем в 2 раза в 2017 году, что свидетельствует о положительной динамике развития и эффективности функционирования предприятия.

Предприятие тяжело назвать ликвидным, если оно может погасить свою краткосрочную кредиторскую задолженность за счет реализации оборотных (текущих) активов. Предприятие может быть ликвидным в

большой или меньшей степени, так как оборотные активы включают разнородные их виды, где имеются легкорезализуемые и труднореализуемые активы.

На основании показателей моделей для данного предприятия прослеживаем высокий уровень вероятности возникновения банкротства, но ситуация в 2017 году улучшается по сравнению с 2016 годом. При этом данные модели не полностью учитывают особенности баланса предприятия и его потенциального состояния.



## Список используемой литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации часть первая от 30 ноября 1994 г. №51 – ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. № 14 – ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. № 146 – ФЗ и часть четвертая от 18 декабря 2006 г. № 230 – ФЗ [Электронный ресурс] : (с изм. и доп.) // Консультант Плюс : [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru>.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть первая от 31 июля 1998 г. № 146 – ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117 – ФЗ (НК РФ) [Электронный ресурс] : (с изм. и доп.) // Консультант Плюс : [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru>.
3. Федеральный закон от 19 июля 2009 г. № 204 – ФЗ «О внесении изменений в часть вторую Налогового кодекса Российской Федерации» [Электронный ресурс] : (с изм. и доп.) // Консультант Плюс : [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru>.
4. Федеральный Закон от 25 июня 2012 г. № 94-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса РФ и отдельные законодательные акты РФ» [Электронный ресурс] : (с изм. и доп.) // Консультант Плюс : [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – Режим доступа : [http:// www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
5. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» №127-ФЗ от 26 октября 2002 г. [Электронный ресурс] : // Гарант : [сайт информ. – правовой компании] – [М., 2018]. – Режим доступа : <http://www.garant.ru/12038295.000.htm>.
6. Методические указания по инвентаризации имущества и финансовых обязательств. Утверждены приказом Минфина РФ от 13.06.95 № 49. [Электронный ресурс] : // Гарант : [сайт информ. – правовой компании] – [М., 2018]. – Режим доступа : <http://www.garant.ru/12038295.000.htm>.

7. Постановление Госкомстата РФ от 21 января 2003 г. № 7 «Об утверждении унифицированных форм первичной учетной документации по учету основных средств». [Электронный ресурс] : (с изм. и доп.) // Консультант Плюс : [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru>.

8. Проект Положения по бухгалтерскому учету «Учет основных средств». [Электронный ресурс] : (с изм. и доп.) // Консультант Плюс : [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа : [www/nsfo.ru/docs/PBYUchet\\_Osnovnih\\_](http://www.nsfo.ru/docs/PBYUchet_Osnovnih_)

9. Проект Положения по бухгалтерскому учету «Учет аренды» [Электронный ресурс] : (с изм. и доп.) // Консультант Плюс : [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа : [www/nsfo.ru/docs/PBYUchet\\_Arend.pdf](http://www.nsfo.ru/docs/PBYUchet_Arend.pdf)

10. Каталог публикаций : Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] : [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/publications/catalog/)

11. Акатьева М.Д. Бухгалтерский учет и анализ: Учебник / М. Д. Акатьева, В. А. Бирюков – М.: НИЦ ИНФРА – М, 2015. – 252 с.

12. Андреев В. Д. Введение в профессию бухгалтера: Учебное пособие / В. Д. Андреев, И. В. Лисихина – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА – М, 2016. – 193с.

13. Анциферова И.В. Бухгалтерский финансовый учет: учеб. / М. В. Анциферова. – М.: Дашков и К°, 2015. – 554 с.

14. Артеменко В. Г. Экономический анализ: учеб. Пособие / В. Г. Артеменко, Н. В. Анисимова. – М.: КНОРУС, 2014. – 288 с.

15. Афанасьев Э.В., Ярошенко В.Н, Эффективность информационного обеспечения управления [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – Режим доступа : <http://www.glavbukh.ru/>

16. Бабаев Ю. А. Бухгалтерский финансовый учет: учебное пособие / Ю. А. Бабаев. – М.: РИОР, 2014. – 170 с.
17. Балдин К.В. Антикризисное управление: макро и микроуровень. - [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа : [www/nsfo.ru/docs/PBYUchet\\_Osnovnih\\_Sredstv.pdf](http://www.nsfo.ru/docs/PBYUchet_Osnovnih_Sredstv.pdf)
18. Беликова Т. Н. Бухгалтерский учет и отчетность от нуля до баланса / Т. Н. Беликова. – ПИТЕР, 2015. – 256 с.
19. Бескоровайная С. А. Стандартизация бухгалтерского учета и финансовой отчетности: Учебное пособие / С. А. Бескоровайная – М.: НИЦ ИНФРА – М, 2016. – 277 с.
20. Бреславцева Н. А. Бухгалтерский учет : учебное пособие для студ., обуч. по напр. «Экономика» (степень – бакалавр) и спец. / профилю «Бух. учет, анализ и аудит» / Н. А. Бреславцева, Н. В. Михайлова, О. Н. Гончаренко. – Ростов н / Д: Феникс, 2015. – 318 с.
21. Бочкарева И. И. Бухгалтерский финансовый учет: учебник для студ. вузов, обуч. по направлению «Экономика» и эконом. специальностям / И. И. Бочкарева, Г. Г. Левина. : под. ред. Л. В. Соколова. – М.: Магистр, 2015 – 414с.
22. Вержбицкая И. В. Методические особенности бухгалтерской экспертизы хозяйственных договоров при выявлении признаков преднамеренного и фиктивного банкротства // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. № 3. С. 238-249
23. Вечканов Г.С. Микроэкономика / Питер-пресс: учебник [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа : [www/nsfo.ru/docs/PBYUchet\\_Arend.pdf](http://www/nsfo.ru/docs/PBYUchet_Arend.pdf)
24. Вещунова И. Л. Бухгалтерский учет на предприятиях различных форм собственности: учеб. – практич. пособие / И. Л. Вещунова. – СПб.: Издательский торговый дом «Герда», 2014. – 640 с.

25. Войтоловский Н. В. Комплексный экономический анализ предприятия / Н. В. Войтоловский, А. П. Калинина, И. И. Мазурова. – СПб.: Питер, 2015. – 576 с.
26. Гетьман В. Г. Бухгалтерский финансовый учет: учеб. для бакалавров: учеб. для студ. вузов, обуч. по напр. подгот. бакалавров «Бух. учет, анализ и аудит» / В. Г. Гетьман, В. А. Терехова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К<sup>о</sup>, 2015. – 504 с.
27. Гинзбург А. И. Экономический анализ : учеб. / А. И. Гинзбург. – 3-е изд. – М.: Питер, 2015. – 448с.
28. Головнина Л. А. Экономический анализ: учеб. для студ., обуч. по спец. «Финансы и кредит» и «Бух. учет, анализ и аудит» / Л. А. Головнина, О. А. Жигунова – М.: КноРус, 2015. – 396 с.
29. Гусева, Т. М. Бухгалтерский учет: учеб. – практ. Пособие: учеб. пособие / Т. М. Гусева, Т. Н. Шеина, Х. Ш. Нурмухамедова – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2014. – 570 с.
30. Ерофеева В. А. Бухгалтерский учет / В. А. Ерофеева – М.: Юрайт, 2015. – 138 с.
31. Дубкова В. Б. Оценка и анализ эффективности налогообложения прибыли предприятий // Журнал «Бухгалтерский учет» №4 2018 г. С. 161-164
32. Жилияков Д. И. Финансово – экономический анализ (предприятие, банк, страховая компания): учеб. пособие для студ. вузов, обуч. по спец. «Финансы и кредит», «Бух. учет, анализ и аудит» / Д. И. Жилияков, В. Г. Зарецкая – М.: КноРус, 2015. – 368 с.
33. Заиконников А. А. Конкурсные торги: что должен знать бухгалтер // Журнал «Бухгалтерский учет» №1 2017 г. С. 163-168
34. Зенкина И. В. Теория экономического анализа: учеб. пособие для студ., обуч. по спец. «Бух. учет, анализ и аудит», «Финансы и кредит», «Мировая экономика» / Зенкина И. В. – М.: ИНФРА – М, 2014. – 208 с.

35. Зонова А. В. Бухгалтерский учет и анализ: учеб. пособие / А. В. Зонова, Л. А. Адамайтис, И. Н. Бачуринская : под ред. А. Н. Зоновой. – М.: Эксмо, 2015. – 504 с.

36. Ильина О.П., Служба информационного обеспечения. Под ред. Ильина О. П., Смирнова И.А., Юровского А.Б. [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/1732207/page:3/>

37. Кит П. Управленческая экономика / Питер-пресс: [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа : [www/nsfo.ru/docs/PBYUchet\\_Arend.pdf](http://www/nsfo.ru/docs/PBYUchet_Arend.pdf)

38. Ковалев А.И., Привалов В.П. Безубыточность, кредитоспособность, банкротство // Бизнес, прибыль, право- [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа : [www/nsfo.ru/docs/PBYUchet\\_Arend.pdf](http://www/nsfo.ru/docs/PBYUchet_Arend.pdf)

39. Кондраков Н. П. Бухгалтерский учет (финансовый и управленческий): Учебник / Н. П. Кондраков, 5-е изд., перераб. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА – М, 2016. – 584 с.

40. Лебедева В. И. Исправление ошибок прошлых лет // Журнал «Бухгалтерский учет» №1 2017 г. С. 142-146

41. Макконнелл К.Р., Ш.М. Флинн., «Экономикс»: [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа : [www/nsfo.ru/docs/PBYUchet\\_Arend.pdf](http://www/nsfo.ru/docs/PBYUchet_Arend.pdf)

42. Макарьева В. И. Анализ финансово – хозяйственной деятельности организации для бухгалтера и руководителя. – М. : Нал. вестник, 2015. – 252с.

43. Медведева О. В. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия : учебник / О. В. Медведева, Е. В. Шпилевская, А. В. Немова. – Ростов н / Д : Феникс, 2015. – 343 с.

44. Мизиковский Е. А. Бухгалтерский учет внеоборотных активов и капитальных затрат : практ. пособие / Е. А. Мизиковский. – М. : Магистр, 2015. – 387 с.

45. Минейчева Ю. С. Внутрихозяйственная отчетность в системе управленческого учета // Социально-экономическое развитие союзного государства в условиях глобализационных процессов Материалы международной научно-практической конференции. Под редакцией С.Л. Ложкиной, Г.А. Куликовой. - 2016. - С. 98-101.

46. Мулюкова Г. Р. Управленческая отчетность экономических субъектов // Российский электронный научный журнал. - 2016. - No 2 (20). - С. 65-77.

47. Парахневич Д. В. Управленческая отчетность и ее роль в управлении организацией // Современные экономические системы: состояние и перспективы развития / материалы международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. п. Персиановский, - 2016. - С. 41-44.

48. Поленова С. Н. Стандартизация бухгалтерского учета и отчетности: зарубежный и российский опыт / Поленова С. Н. – 3-е изд., М. : Дашков и Ко, 2014. – 348 с.

49. Полякова С. И. Бухгалтерский учет / С. И. Полякова Е. В. Старовойтова. – М. : Эксмо, 2015. – 416 с.

50. Пошерстник Н. В. Бухгалтерский учет / Н. В. Пошерстник – М. : Мастера бухгалтерского учета, 2015. – 206 с.

51. Пястолов С. М. Анализ финансово – хозяйственной деятельности. – М. : Академия, 2015. – 336 с.

52. Рогоуленко Т. М. Бухгалтерский учет: учебник для студ. экономических вузов, обуч. по спец. «Менеджмент», 3-е изд., перераб и доп. – М. : Финансы и статистика : ИНФРА – М, 2015 – 464 с.

53. Сергеев И. В. Экономика организации (предприятия) : учеб. пособие для бакалавров / И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова; под ред. И. В. Сергеева. – [сайт информ. – правовой компании]. – [М., 2018]. – // Режим доступа : [www/nsfo.ru/docs/PBYUchet\\_Arend.pdf](http://www/nsfo.ru/docs/PBYUchet_Arend.pdf)

54. Серебрякова Т. Ю. Теория и методология сквозного внутреннего контроля : Монография / Т. Ю. Серебрякова – М. : НИЦ ИНФРА – М, 2016. – 328 с.
55. Сигидов, Ю. И. Амортизация основных средств : вопросы теории и методики учета : Монография / Ю.И. Сигидов, Н. Ю. Мороз. – М. : НИЦ ИНФРА – М, 2015. – 175 с.
56. Сосненко Л. С. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: краткий курс : учеб. пособие для студ., обуч. по спец. «Бух. учет, анализ и аудит», «Финансы и кредит», «Налоги и налогообложение» / Л. С. Сосненко, Е. Н. Свиридова, И. Н. Кивелиус. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : КНОРУС, 2015. – 252 с.
57. Суворова С. П. Бухгалтерский учет / С. П. Суворова, М. Е. Ханенко, О. А. Шапорова, А. М. Ковалева. – М. : КноРус, 2014. – 344 с.
58. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; пер. с англ. А.Р. Ганиева, Э.В. Кондукова. – М. : Вильямс, 2013. – 928 с.
59. Уточкин Н.А. Проблемы стратегического планирования и контроля предприятия / Н.А. Уточкин // Вопросы экономики и права. – 2014. - №7. – С. 88-90
60. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент : учеб. для студ. вузов, обуч. по спец. и напр. «Менеджмент» : Рек. М-вом образов. РФ / Р.А. Фатхутдинов ; Акад. нар. х-ва при Прав-ве РФ. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Дело, 2012. – 448 с.
61. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент : учеб. для студ. экон. вузов, обуч. по напр. подгот. «Экономика», спец. «Менеджмент организации» / А.Н. Фомичев. – М. : Дашков и Ко, 2014. – 225 с.
62. Харьков В. Н. Бухгалтерский финансовый учет : учебно – методическое пособие / В. П. Харьков. – М. : Финансы и статистика; ИНФРА – М, 2014. – 224 с.