

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Департамент магистратуры (бизнес-программ)

(наименование)

38.04.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки)

Экономическая безопасность в управлении бизнесом

(направленность (профиль))

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

на тему: «Антикризисное управление как инструмент обеспечения  
экономической безопасности организаций»

Студент

А.И. Лихобабина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный  
руководитель

к.э.н., доцент Л.Ф. Бердникова

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

## Оглавление

Введение.....	4
Глава 1. Антикризисное управление: содержание и роль в обеспечении экономической безопасности организации .....	7
1.1. Содержание антикризисного управления .....	7
1.2. Основные методы антикризисной диагностики .....	16
1.3. Роль антикризисного управления в обеспечении экономической безопасности.....	19
Глава 2. Оценка вероятности банкротства и системы экономической безопасности в торговых организациях.....	24
2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности торговых организаций.....	24
2.2. Анализ относительных показателей ликвидности и финансовой устойчивости торговых организаций .....	34
2.3. Оценка системы экономической безопасности и вероятности банкротства торговых организаций.....	42
Глава 3. Совершенствование инструментария и направлений антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций .....	49
3.1. Развитие инструментария антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций.....	49
3.2. Разработка направлений по совершенствованию антикризисного управления с целью обеспечения экономической безопасности организаций.....	58
Заключение .....	64
Список используемых источников.....	75
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Премьера-Центр» .....	81

Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «Премьера-Центр».....	83
Приложение В Бухгалтерский баланс ООО «Арена Авто Сервис» .....	84
Приложение Г Отчет о финансовых результатах ООО «Арена Авто Сервис»..	86
Приложение Д Бухгалтерский баланс ООО «Имола».....	87
Приложение Е Отчет о финансовых результатах ООО «Имола» .....	89
Приложение Ж Формулы расчета относительных показателей ликвидности ...	90
Приложение И Формулы расчета относительных показателей финансовой устойчивости.....	91

## Введение

Актуальность темы исследования. Любой экономический субъект независимо от типа организационной структуры и формы собственности в определенные периоды жизнедеятельности попадает в кризисные состояния. Антикризисное управление направлено на оперативную подготовку к появлению проблем и их эффективное устранение или разрешение.

В условиях нестабильной внешней среды большинство организаций подвергаются кризисному состоянию. Для нейтрализации опасных явлений, стабилизации деятельности организации, предотвращения банкротства путем оптимального использования имеющихся ресурсов используется антикризисное управление. Следует отметить, что нестабильное финансовое состояние предприятия существенно влияет на его экономическую безопасность. В этой связи антикризисное управление необходимо рассматривать как важный инструмент обеспечения экономической безопасности организации, что подтверждает актуальность темы исследования.

Степень разработанности проблемы. Существенный вклад в изучение теоретических и практических вопросов антикризисного управления внесли ученые такие как: И.А. Ахновская, А.Ю. Васильев, А.К. Савченко, М.М. Сатбаев, В.А. Слепов, А.Д. Бобрышев, Ф.М. Тарабрин, А.В. Старкова, Э.В. Сычева, Л.Г. Макарова, А.С. Макаров, и др.

Вопросам обеспечения экономической безопасности организации посвящены труды ведущих ученых, таких как: Кирсанов К.А., В.З. Черняк, Н.Д. Эриашвили, Е.Н. Барикаев, А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова, О.А. Фирсова и др.

Несмотря на разработанность темы исследования, современные условия требуют совершенствования теоретических и методических подходов антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций.

Цель и задачи исследования. Целью работы является обоснование теоретических положений и разработке практических рекомендаций по применению антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций.

Для достижения вышеуказанной цели в работе выделены следующие задачи:

- раскрыть содержание антикризисного управления и его роль в обеспечении экономической безопасности организаций;
- исследовать основные методы антикризисной диагностики;
- оценить вероятность банкротства и систему экономической безопасности в торговых организациях;
- дать организационно-экономическую характеристику исследуемых организаций;
- разработать рекомендации по развитию инструментария антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций;
- разработать основные направления по совершенствованию антикризисного управления с целью обеспечения экономической безопасности организаций.

Предметом исследования выступает комплекс теоретико-организационных и методических проблем, связанных с антикризисным управлением с целью обеспечения экономической безопасности организаций.

Объектами исследования являются торговые организации ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис, ООО «Имола».

Теоретической основой работы послужили труды ученых, в которых рассматривались вопросы теории, организации и методики антикризисного управления, экономической безопасности, материалы научных конференций, нормативно-законодательная база, регулирующая бухгалтерский учет и отчетность в Российской Федерации.

Методологическая основа работы основывается на общенаучных методах исследования, таких как: анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнение и

группировки, графический метод, горизонтальный и трендовый анализ, коэффициентный анализ.

Научная новизна исследования заключается в теоретической систематизации, обобщении и развитии инструментов антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций.

К основным научным результатам магистерской диссертации относятся следующие:

- уточнено понятие антикризисного управления как инструмента обеспечения экономической безопасности организаций;
- рекомендованы принципы и этапы антикризисного управления, позволяющие своевременно диагностировать кризисное состояние организации и реализовать мероприятия, обеспечивающие ее экономическую безопасность;
- разработан алгоритм оценки платежеспособности в рамках антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций, занимающихся продажей автомобилей.

Теоретическая значимость исследования состоит в разработке рекомендаций по применению инструментов антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций.

Практическая значимость исследования состоит в возможности использования основных результатов в практической деятельности торговых организаций.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения диссертации получили отражение в инструктивных материалах исследуемой организации.

Публикации. Основные положения диссертационного исследования отражены в 1 работе, общим объемом – 0,3 п.л.

Объем и структура работы. Диссертация включает введение, три главы, заключение, список использованной литературы, иллюстрирована таблицами, рисунками, имеет приложения.

# **Глава 1. Антикризисное управление: содержание и роль в обеспечении экономической безопасности организации**

## **1.1. Содержание антикризисного управления**

Одним из направлений создания для предприятий предпосылок для экономического выживания в условиях рыночных отношений является выявление и нейтрализация угроз экономической стабильности предприятия, что и является сутью антикризисной деятельности [11].

Любое предприятие, которое на сегодняшний день функционирует на рынке, не застраховано от наступления кризиса.

Специфика рыночной экономики заключается в том, что различные кризисные явления могут возникнуть в любое время на любой стадии жизненного цикла предприятия. Если такие явления на рынке носят краткосрочный характер, то они не меняют сущности предприятия как производителя прибыли и устраняются посредством специальных оперативных мероприятий. Если такие явления для предприятия носят долгосрочный характер, то для предприятия это чревато наступлением банкротства [17].

В соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» несостоятельность (банкротство) - признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

Неплатежеспособность - прекращение исполнения должником части денежных обязательств или обязанностей по уплате обязательных платежей, вызванное недостаточностью денежных средств. При этом недостаточность денежных средств предполагается, если не доказано иное.

Юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и

(или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанность не исполнены им в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены.

Для определения наличия признаков банкротства должника учитываются:

- размер денежных обязательств, в том числе размер задолженности за переданные товары, выполненные работы и оказанные услуги, суммы займа с учетом процентов, подлежащих уплате должником, размер задолженности, возникшей вследствие неосновательного обогащения, и размер задолженности, возникшей вследствие причинения вреда имуществу кредиторов, за исключением обязательств перед гражданами, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, обязательств по выплате компенсации сверх возмещения вреда, обязательств по выплате вознаграждения авторам результатов интеллектуальной деятельности, а также обязательств перед учредителями (участниками) должника, вытекающих из такого участия;

- размер обязательных платежей без учета установленных законодательством Российской Федерации штрафов (пеней) и иных финансовых санкций.

Подлежащие применению за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательства неустойки (штрафы, пени), проценты за просрочку платежа, убытки в виде упущенной выгоды, подлежащие возмещению за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательства, а также иные имущественные и (или) финансовые санкции, в том числе за неисполнение обязанности по уплате обязательных платежей, не учитываются при определении наличия признаков банкротства должника.

Размер денежных обязательств или обязательных платежей считается установленным, если он определен судом в порядке.

При рассмотрении дела о банкротстве должника - юридического лица применяются следующие процедуры:

- наблюдение;



- финансовое оздоровление;
- внешнее управление;
- конкурсное производство;
- мировое соглашение.

Наблюдение - процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов.

Финансовое оздоровление - процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности.

Внешнее управление - процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности.

Конкурсное производство - процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов.

Мировое соглашение - процедура, применяемая в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами;

При рассмотрении дела о банкротстве гражданина, в том числе индивидуального предпринимателя, применяются реструктуризация долгов гражданина, реализация имущества гражданина, мировое соглашение.

Реструктуризация долгов гражданина - реабилитационная процедура, применяемая в деле о банкротстве к гражданину в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности перед кредиторами в соответствии с планом реструктуризации долгов.

Реализация имущества гражданина - реабилитационная процедура, применяемая в деле о банкротстве к признанному банкротом гражданину в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов.

Дело о банкротстве рассматривается арбитражным судом.

Правом на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом обладают должник, конкурсный кредитор, уполномоченные органы, а также работник, бывший работник должника, имеющие требования о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда.

Должник вправе подать в арбитражный суд заявление должника в случае предвидения банкротства при наличии обстоятельств, очевидно свидетельствующих о том, что он не в состоянии будет исполнить денежные обязательства, требования о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и (или) обязанность по уплате обязательных платежей в установленный срок.

Руководитель должника обязан обратиться с заявлением должника в арбитражный суд в случае, если:

- удовлетворение требований одного кредитора или нескольких кредиторов приводит к невозможности исполнения должником денежных обязательств или обязанностей по уплате обязательных платежей и (или) иных платежей в полном объеме перед другими кредиторами;

- органом должника, уполномоченным в соответствии с его учредительными документами на принятие решения о ликвидации должника, принято решение об обращении в арбитражный суд с заявлением должника;

- органом, уполномоченным собственником имущества должника - унитарного предприятия, принято решение об обращении в арбитражный суд с заявлением должника;

- обращение взыскания на имущество должника существенно осложнит или сделает невозможной хозяйственную деятельность должника;

- должник отвечает признакам неплатежеспособности и (или) признакам недостаточности имущества;

- имеется не погашенная в течение более чем трех месяцев по причине недостаточности денежных средств задолженность по выплате выходных пособий, оплате труда и другим причитающимся работнику, бывшему

работнику выплатам в размере и в порядке, которые устанавливаются в соответствии с трудовым законодательством;

- в иных случаях, предусмотренных законодательством

Однако острый кризис можно миновать посредством учета специфики деятельности предприятия, а также имея на такой случай иную стратегию поведения предприятия на рынке в условиях кризиса. Если предприятию не удалось избежать кризиса, то необходимо принять все меры по выходу предприятия из такого состояния.

Выходом может послужить поиск причин, которые привели предприятие к данному кризисному положению. В этом случае необходимость исследования все факторов внутренней и внешней среды предприятия, которые могли оказать влияние на наступление столь неблагоприятных событий, вполне обоснованно и необходимо.

Стратегический подход в данном случае позволит предприятию нейтрализовать или снизить тот негативный эффект, который оказали те или иные факторы на появление кризисных явлений в процессе деятельности предприятия. Однако необходимо сказать, что разработка стратегии предотвращения несостоятельности предприятия является сложным процессом, включающим в себя множество различных аспектов [19].

Антикризисное управление – это управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития [13]. Известно, что многие процессы развития характеризуются нарастающей сложностью организации. Так происходит с производством, экономикой, социальной сферой. Усложняющаяся технология изготовления продукта, его разнообразие и функциональное назначение приводят к усложнению экономических связей, все большему разнообразию интересов человека. Это определяется образованием, урбанизацией жизни, социодинамикой культуры и другими факторами. Процессы развития цикличны, и возрастание сложности происходит по логистической кривой. Она характеризует этапы возникновения

предпосылок, проявление процессов усложнения, истощение сложившейся основы и накопление потенциала дальнейших изменений [12].

Рассмотрим понятие «антикризисное управление» в интерпретации авторов экономической литературы в таблице 1.

Таблица 1 - Понятие «антикризисное управление» в интерпретации авторов экономической литературы

Автор	Определение
Беляев С.Г., Кошкин В.И.	Антикризисное управление характеризуется совокупностью форм и методов выполнения антикризисных процедур, применяемых к конкретной организации-должнику. Антикризисное управление представляет собой категорию микроэкономическую, отражающую производственные отношения, которые складываются на уровне отдельной компании в процессе ее оздоровления или ликвидации
Уткин Э.А.	Антикризисное управление представляет собой управление, нацеленное на предупреждение вероятных серьезных осложнений в финансово-хозяйственной деятельности организации, обеспечивающее ее стабильное, успешное хозяйствование, ориентированное на расширенное воспроизводство на самой прогрессивной основе на собственные средства.
Градов А.П., Кузин Б.И.	Антикризисное управление рассматривается с нескольких позиций: - анализа макро- и микросреды и определения оптимальной миссии компании; - изучения экономического механизма появления кризисного состояния и формирование системы диагностики внешней и внутренней среды организации для оперативного выявления угроз кризиса; - стратегического контроллинга деятельности организации и разработки стратегии предупреждения ее несостоятельности; - оперативной оценки финансового состояния предприятия, анализа вероятности банкротства; - разработки эффективной политики поведения в условиях кризиса и вывода из него организации;
Медведева М.В.	Антикризисное управление представляет собой мероприятия, предполагающие поддержание состояния кризисных центров на оптимальном уровне или ниже.

В связи с тем, что кризисные ситуации в деятельности организации существенно влияют на их финансовую стабильность необходимо

рассматривать антикризисное управление как важный инструмент обеспечения экономической безопасности.

Исходя из рассмотренных определений, считаем, что антикризисное управление представляет собой комплекс управленческих действий, позволяющих на регулярной основе и оперативно выявлять признаки кризисного состояния организации, предотвращать причины, вызывающие ее банкротство с целью обеспечения экономической безопасности и финансовой стабильности в долгосрочной перспективе.

Причинами возникновения различных кризисных явлений могут послужить самые разнообразные факторы, которые имеют как внутреннее происхождение, так и внешнее.

Под внешними причинами появления таких явлений следует понимать те угрозы, которые предприятие получает из вне в силу того, что в процессе своей деятельности сталкивается с разными субъектами и процессами. Причины же внутреннего характера кроются в политике управления предприятием, в ходе не продуманной производственной стратегии предприятия, в различные рода воздействующих на предприятие факторов рыночного происхождения [11].

Если один из факторов имеет место быть на предприятии, то можно говорить о предкризисном состоянии предприятия. Уже на данной стадии необходимо принять все меры по ликвидации негативного воздействия таких факторов на деятельности предприятия. Кризисные явления оказывают негативное влияние и на систему управления предприятием, что является одной из самых сложных проблем для современных предприятий [14].

В основе управления предприятием лежит определённая стратегия управления, которая должна быть адаптирована к отраслевым особенностям самого предприятия и его функционированию на рынке.

Любая управленческая деятельность, которая сегодня осуществляется на предприятиях, должна быть в первую очередь антикризисной, т.е. учитывать возможность наступления неблагоприятных событий и при этом гибко отреагировать на такие события с минимальными потерями для себя. В этом

случае на крупных предприятиях создаются целые отделы по антикризисному регулированию и управлению [17].

В любой кризисной ситуации необходимо принимать те решения, которые позволят предприятию выйти из кризиса и не допустить своей несостоятельности. В этом случае предприятию не обойтись без специально продуманной и разработанной антикризисной стратегии. Такая стратегия для предприятия – гарант стабильности его развития. Хотя в данном случае необходимо отметить, что и тщательно продуманная антикризисная стратегия не способна защитить предприятие полностью от последствий таких кризисных процессов. Однако она позволяет предприятию более безболезненно пережить кризис. Помимо этого, при наличии такой стратегии на предприятии значительно сокращается время на преодоление трудностей, что также является важным аспектом при наступлении кризисных явлений [15].

Разработка стратегического плана развития предприятия всегда сопряжена с решением ряда вопросов, среди которых вопросы о том, каким именно способом будет достигнута главная цель предприятия, каким именно способом можно достичь конкурентного преимущества среди предприятий, выпускающих аналогичную продукцию на рынке, как усилить свои позиции на рынке и т.д.

Как правило, частой причиной возникновения кризисных явлений на предприятия выступают нестабильные условия той среды, в которой предприятия функционируют. Как только происходят изменения в такой среде, они тем или иным способом начинают оказывать влияние на предприятие, что побуждает предприятия менять некоторые направления своей деятельности посредством разработанной стратегии антикризисного развития.

Многие исследователи кризисных явлений на рынке и их влияния на предприятия, указывают на то обстоятельство, что и в кризисных ситуациях есть положительное влияние, которое заключается в том, что предприятие в период своего кризиса может активизировать свой потенциал, в том числе и

инновационного характера. Как отмечал Шумпетер, именно в кризисы на рынке появляются инновации [12].

В любом случае при наступлении кризиса или создании угрозы для предприятия в аспекте его возможной несостоятельности под воздействием ряда обстоятельств, стратегия антикризисного развития является необходимым элементом и механизмом управления предприятием.

Стратегия развития предприятия – динамична, т.е. она вполне подлежит изменению и постоянно должна развиваться и совершенствоваться.

Тактика антикризисного управления – мероприятия, направленные на реализацию выбранной антикризисной стратегии.

Тактическое планирование должно осуществляться в рамках выбранной стратегии.

Если оперативные мероприятия по выходу из экономического кризиса осуществляются в отрыве от стратегических целей, это может привести к кратковременному улучшению финансового положения, но не позволит устранить глубинные причины кризисных явлений.

Стратегическая гибкость – это один из принципов по подготовке фирмы к неожиданностям, как благоприятного характера, так и неблагоприятного. При неблагоприятных неожиданностях стратегическая гибкость позволяет фирме снизить свою стратегическую уязвимость.

В любой кризисной ситуации необходимо принимать те решения, которые позволят предприятию выйти из кризиса и не допустить своей несостоятельности. В этом случае предприятию не обойтись без специально продуманной и разработанной антикризисной стратегии. Такая стратегия для предприятия – гарант стабильности его развития.

Оздоровление финансового положения предприятия как составная часть управления кризисными состояниями и банкротством предполагает целевой выбор наиболее эффективных средств стратегии и тактики

## 1.2. Основные методы антикризисной диагностики

Ключевой составляющей системы антикризисной диагностики в организации является своевременное выявление проблем и перспектив финансового характера. Одним из наиболее эффективных способов выявления является применение диагностического анализа.

Диагностический анализ финансовой несостоятельности компании – это метод изучения, посредством которого определяются факторы, оказывающие влияние на финансовое состояние предприятия в определенный период, а также показатели, оценивающие вероятность наступления банкротства. Помимо этого, диагностический анализ выступает инструментом изучения текущих тенденций, а также прогностики последствий их развития, как считают эксперты О.А. Алексеева, Л.И. Ушвицкий и А.В. Малеева. [11]

Изучим несколько вариантов методик, которые сформировались на основе теоретического и практического опыта антикризисного управления в России, а также используемого иностранными специалистами при расчете показателя несостоятельности компании, акцентировав внимание на следующих важных аспектах:

- экспресс-диагностике финансового положения предприятия;
- комплексном анализе (диагностике) финансового состояния предприятия с целью оценки риска его финансовой несостоятельности.

Указанные способы финансового анализа различаются по целевому назначению, уровню приоритета, а также методах и инструментах проведения. В публикации О.А. Алексеевой и О. В. Маслина отмечена необходимость четкого разделения диагностирования финансовой несостоятельности по выделенным способам оценки. Также, по мнению авторов, необходимость в комплексном финансовом анализе может быть исключена в случае, если в процессе экспресс-диагностики финансового положения предприятия не установлены основные признаки банкротства [12].



На рисунке 1 схематично представлена уточненная система диагностики финансовой несостоятельности предприятия по двум рассмотренным ранее методикам.

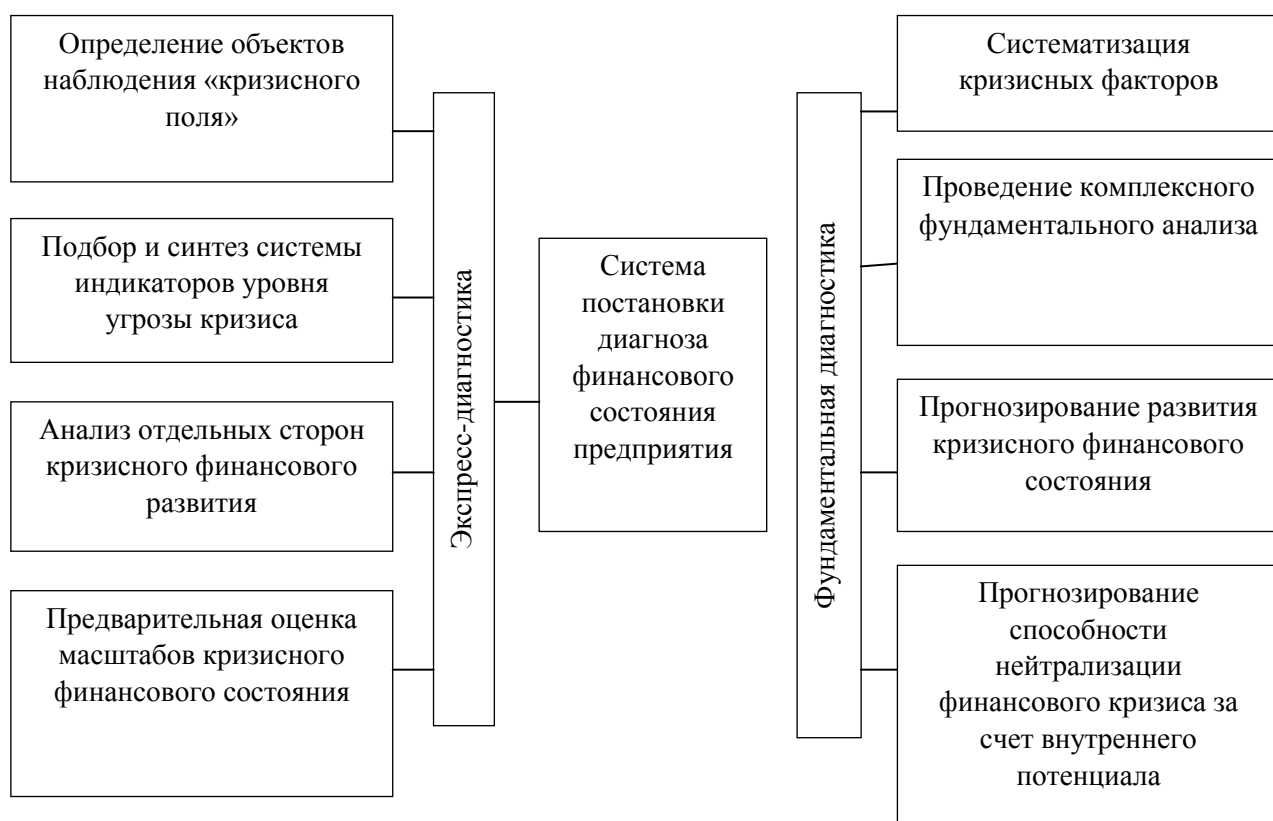


Рисунок 1 – Уточненная система антикризисной диагностики предприятия

Так, следует отметить, что экспресс-диагностика представляет собой мониторинговую систему показателей, отражающих кризисное состояние в финансовой работе предприятия. В данном случае оценка осуществляется на основании анализа финансовой отчетности (как правило, достаточно только бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах).

Экспресс-анализ проводится, главным образом, для определения негативных тенденций на ранних стадиях [28], а также с целью проведения предупреждающей оценки степени финансового кризиса [44].

Ниже рассмотрены этапы проведения экспресс-диагностики финансового кризиса предприятия.

Итак, на первом этапе производится определение совокупности анализируемых объектов, то есть тех сторон финансово-хозяйственной

деятельности предприятия, которые могут стать следствием риска возникновения финансового кризиса. По мнению И.А. Бланка и С.Е. Кован, в данном случае система наблюдения «кризисного поля» предприятия включает в себя следующие объекты, приведенные на рисунке 2.

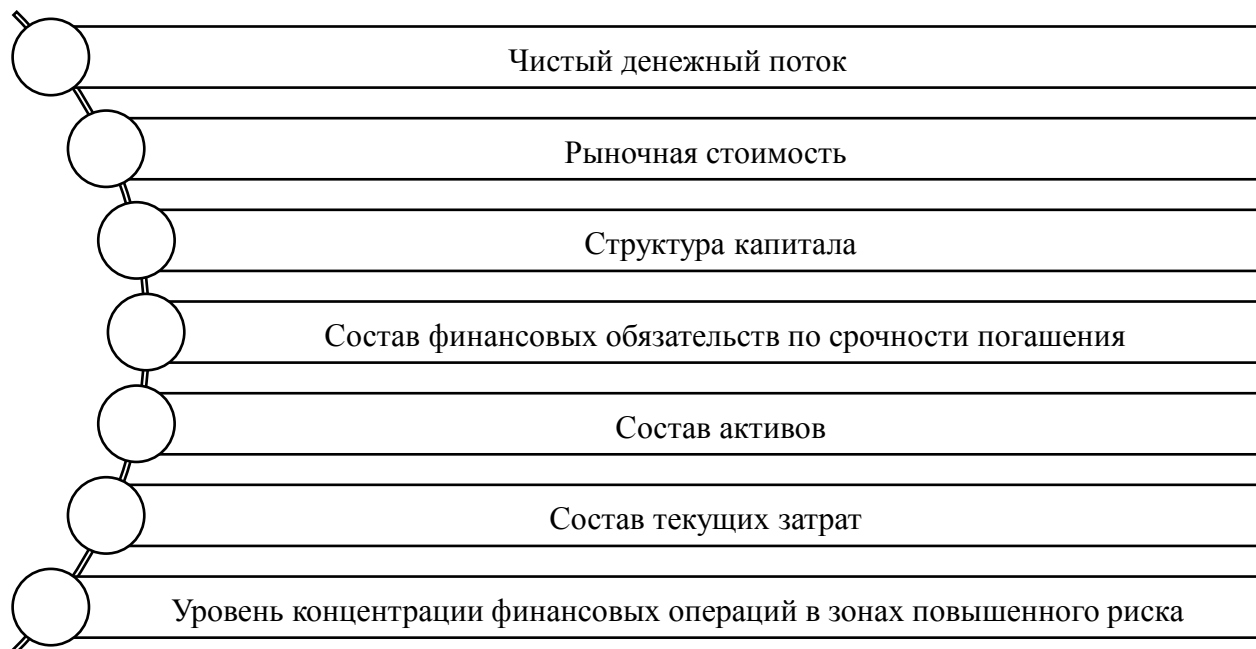


Рисунок 2 – Объекты наблюдения «кризисного поля» предприятия

После этого производится учет каждого анализируемого кризисного объекта. Это необходимо для формирования перечня оцениваемых в рамках экспресс-диагностики финансовых показателей и коэффициентов.

В рамках второго этапа экспресс-диагностики выполняется отбор и систематизация сформированного перечня индикаторов, которые максимально полно будут характеризовать уровень риска финансовой нестабильности хозяйствующего субъекта.[32].

На третьем этапе производится структурная оценка кризисного состояния предприятия на основании стандартных методик. Аналитической базой здесь является сравнение фактических и плановых (нормативных) значений выделенных показателей, расчет их отклонений в динамике [36]. Для определения вероятности наступления финансовой несостоятельности

(кризиса) предприятия используются следующие методики оценки, приведенные на рисунке 3.

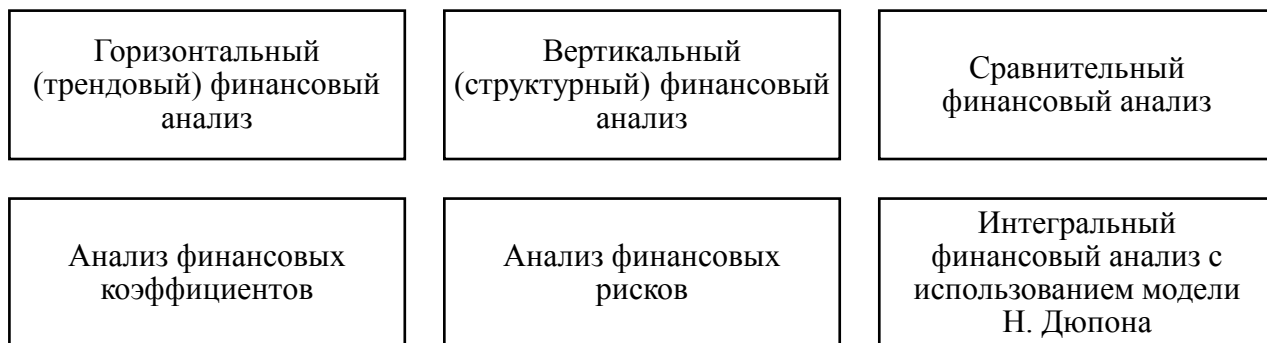


Рисунок 3 – Методы оценки вероятности наступления финансовой несостоятельности (кризиса) предприятия [9]

При необходимости каждая из представленных на рисунке выше методик может быть углублена.

Четвертый и заключительный этап экспресс-диагностики финансового кризиса предприятия включает в себя предварительную оценку масштабов неблагоприятного состояния. Здесь, по мнению Г.Б. Юна, И.Э. Короткова, А.Ф. Ионовой и И.А. Бланка, можно выделить три вида финансового кризиса: легкий, глубокий и катастрофический.

Таким образом, методология антикризисной диагностики предоставляет возможность максимально полно охарактеризовать финансовое положение организации в критических условиях, и на основе понимания масштабности кризиса, скомпилировать решение, которое позволит оздоровить объект хозяйства.

### **1.3. Роль антикризисного управления в обеспечении экономической безопасности**

В современных условиях процесс успешного функционирования и экономического развития российских предприятий во многом зависит от

совершенствования их деятельности в области обеспечения экономической безопасности. Следует заметить, что сегодня не все руководители предприятий готовы в полной мере оценить важность создания надежной системы экономической безопасности. Экономическая безопасность предприятия — это состояние его защищенности от негативного влияния внешних и внутренних угроз, дестабилизирующих факторов, при которых достигается устойчивая реализация главных коммерческих интересов и целей уставной деятельности [22]

Существует множество угроз, с которыми предприятие сталкивается в своей деятельности. Они не новы по своему содержанию, меняться может лишь форма проявления. Управление экономической безопасностью позволяет выявить и устранить возникающие угрозы и вырабатывает стратегические решения, имея перед собой задачу обеспечить экономическую устойчивость предприятия и для достижения поставленных целей экономическая безопасность использует управленческую отчетность и бухгалтерскую отчетность. Так, следует отметить, что экспресс-диагностика представляет собой мониторинговую систему показателей, отражающих кризисное состояние в финансовой работе предприятия. В данном случае оценка осуществляется на основании анализа финансовой отчетности (как правило, достаточно только бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах), которая позволяет добиться высоких результатов.

Экономическая безопасность организации – это положение его безопасности от неблагоприятного действия внешних и внутренних факторов, при котором соблюдается постоянная реализация интересов и целей деятельности организации.

Для всякой организации «внешние» и «внутренние» факторы всегда индивидуальны. Вместе с тем, на мой взгляд, данные факторы включают различные составляющие, которые применимы фактически к любому субъекту хозяйственной деятельности [15].

Системой экономической безопасности предприятия (СЭБ) считается комплекс организационно-управленческих, режимных, технических, профилактических и пропагандистских мер, нацеленных на качественную защиту интересов организации от внешних и внутренних факторов.

Главные задачи СЭБ любой организации являются:

- охрана законных прав и интересов организации и ее сотрудников ;
- исследование партнеров, покупателей, соперников, претендентов на работу в организации;
- своевременное обнаружение вероятных устремлений к организации и ее работникам со стороны источников внешних факторов безопасности;
- сопротивление техническому вторжению в преступных целях;
- обнаружение, предостережение и подавление вероятной противоправной и другой неблагоприятной деятельности работников организации во вред ее сохранности;
- охрана работников организации от насильственных действий;
- физическая и техническая защита построек, сооружений, местности и автотранспортных средств;
- возмещение материального и нравственного вреда, нанесенного в результате неправомерных действий предприятиями и отдельными лицами;
- контроль за эффективностью работы системы безопасности, улучшение ее составных частей [20].

С учетом перечисленных задач, критерий конкурентоспособной борьбы, особенности организации основывается ее система экономической безопасности. Нужно отметить, что СЭБ каждой организации абсолютно неповторима. Ее полнота и эффективность находятся в зависимости от имеющейся в государстве законодательной базы, выделяемых директором организации материально-технических и денежных ресурсов, осмысления любым из работников значимости обеспечения безопасности деятельности, а также от знаний и практического опыта руководителя СЭБ.

Возведение СЭБ организации необходимо осуществлять на основе соблюдения следующий принципов:

- законности;
- прав и свобод людей;
- централизованного управления;
- компетентности;
- конфиденциальности;
- разумной достаточности, соответствия внешним и внутренним факторами сохранности [14].

В настоящее время все большую актуальность получает охрана интересов организации от противоправной деятельности представителей осуществляющих контроль и правоохранительных органов. В следствии этого данное направление работы руководителями служб экономической безопасности выделяют в качестве отдельного элемента СЭБ.

Главное значение такой системы состоит в том, что она носит определяющий характер, а главными критериями оценки ее прочности и эффективности являются:

- обеспечение устойчивой работы организации, сохранности и приумножения финансов и материальных ценностей;
- предостережение кризисных обстановок, в том числе различных чрезвычайных происшествий, связанных с деятельностью «внешних» и / или «внутренних» недоброжелателей.

Особенностью и сложностью системы экономической безопасности является то, что ее эффективность фактически полностью находится в зависимости от человеческого фактора. Как показывает практика, даже при наличии в организации профессионально подготовленного руководителя службы безопасности, современных технические средств, организация не добьется желаемых результатов до тех пор, пока в организации каждый работник не осознает важность и необходимость внедряемых мер экономической безопасности.

Необходимо отметить, что при рассмотрении антикризисного управления особенностью является то, что предприятие имеет своей целью не максимизацию прибыли, а выход из кризисной ситуации и приобретение стабильного положения. Поэтому, учитывая вышеизложенное основная роль антикризисного управления, заключается в профессионально осуществляемом управлении хозяйственной деятельностью организации, имеющей кризисные сигналы или находящейся в кризисной ситуации, направленном на нейтрализацию наиболее опасных проявлений, стабилизацию деятельности компании, предотвращение банкротства посредством рационального использования имеющихся ресурсов.

Таким образом, антикризисное управление в обеспечении экономической безопасности играет значимую роль, позволяет своевременно выявить предпосылки банкротства и разработать мероприятия по финансовому оздоровлению.

## **Глава 2. Оценка вероятности банкротства и системы экономической безопасности в торговых организациях**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности торговых организаций**

ООО «Премьера-Центр» действует на основании Устава.

Организационно-правовая форма предприятия – общество с ограниченной ответственностью. В соответствии с законом № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью», обществом с ограниченной ответственностью признается созданное одним или несколькими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества [6].

Общество действует в соответствии с законодательством РФ, регулирующим предпринимательскую деятельность и отношения собственности, другими правовыми актами, действующими на территории РФ, а также Уставом.

Основным видом деятельности по ОКВЭД является 45.1 – Торговля автотранспортными средствами. Данная компания реализует автомобили Вольксваген, Шкода, Порш, так же производит их обслуживание.

Структура управления предприятием организована по линейно-функциональному типу. Руководство текущей деятельностью предприятия осуществляет директор.

Организационная структура предприятия ООО «Премьера-Центр» изображена на рисунке (рисунок 4).

Кадровая политика предприятия заключается в привлечении высококвалифицированных специалистов и создании условий для их эффективной работы.



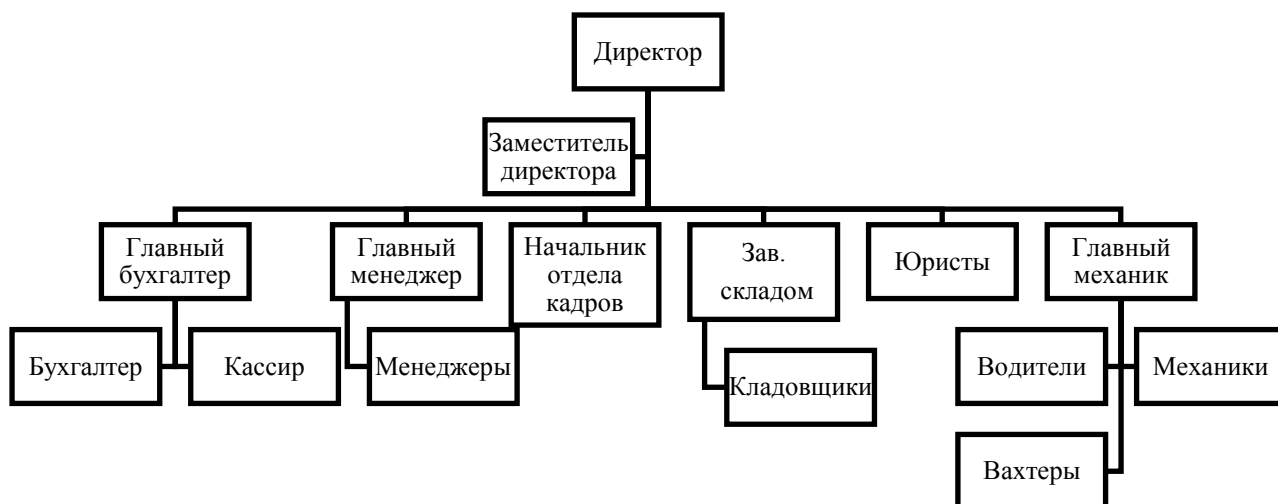


Рисунок 4 - Организационная структура ООО «Премьера-Центр»

В последнее время увеличилась тенденция набора персонала через кадровые агентства, позволяющие подобрать специалиста, наиболее полно отвечающего требованиям занимаемой должности.

В таблице 1 проведем анализ основных технико-экономических показателей деятельности объекта исследования за 2016–2018 гг.

Информационным источником анализа выступила бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2018 г. (Приложения А, Б).

Валовая прибыль из года в год увеличивается примерно на 72%. Заметен рост коммерческих и управленческих расходов:

- в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 57,67%,

- в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 56,95%.

Проведенный анализ показал, что выручка в динамике растет: в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 69,02%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 29,47%.

Себестоимость продаж также в динамике увеличивается:

- в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 68,92%,

- в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 28%.

Таблица 1 - Анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «Премьера-Центр» за 2016–2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
				2017 - 2016	2018 - 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс.руб.	1127526	1905726	2467258	778200	561532	69,02	29,47
Себестоимость продаж, тыс.руб.	1091079	1843028	2359093	751949	516065	68,92	28,00
Валовая прибыль, тыс.руб.	36447	62698	108165	26251	45467	72,03	72,52
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	58648	92471	145132	33823	52661	57,67	56,95
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-22201	-29773	-36967	-7572	-7194	34,11	24,16
Чистая прибыль, тыс. руб.	15681	17155	21359	1474	4204	9,40	24,51
Стоимость активов, тыс. руб.	305124	296979	509215	-8145	212236	-2,67	71,46
Оборачиваемость активов, раз	3,70	6,42	4,85	2,72	-1,57	73,65	-24,49
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	1,39	0,90	0,87	-0,49	-0,03	-35,27	-3,83

Следует отметить, что в рассматриваемые периоды организация получила убыток от продаж. Данный показатель в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличился на 24,16%. За счет роста прочих доходов организация в рассматриваемые периоды получила чистую прибыль. Причем данный показатель в динамике увеличивается: в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 9,40%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 24,51%.

Активы организации в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличились на 71,46%. Однако их оборачиваемость за данный период снизилась на 1,57 пункта, что свидетельствует о неэффективном использовании активов в организации.

Рентабельность продаж в динамике снижается и в 2018 г. составляет 0,87% против показателя 1,39% за 2016 г., что свидетельствует о снижении эффективности деятельности компании.

Динамика основных финансовых показателей ООО «Премьера-Центр» за 2016-2018 гг. представлена на рисунке 5.

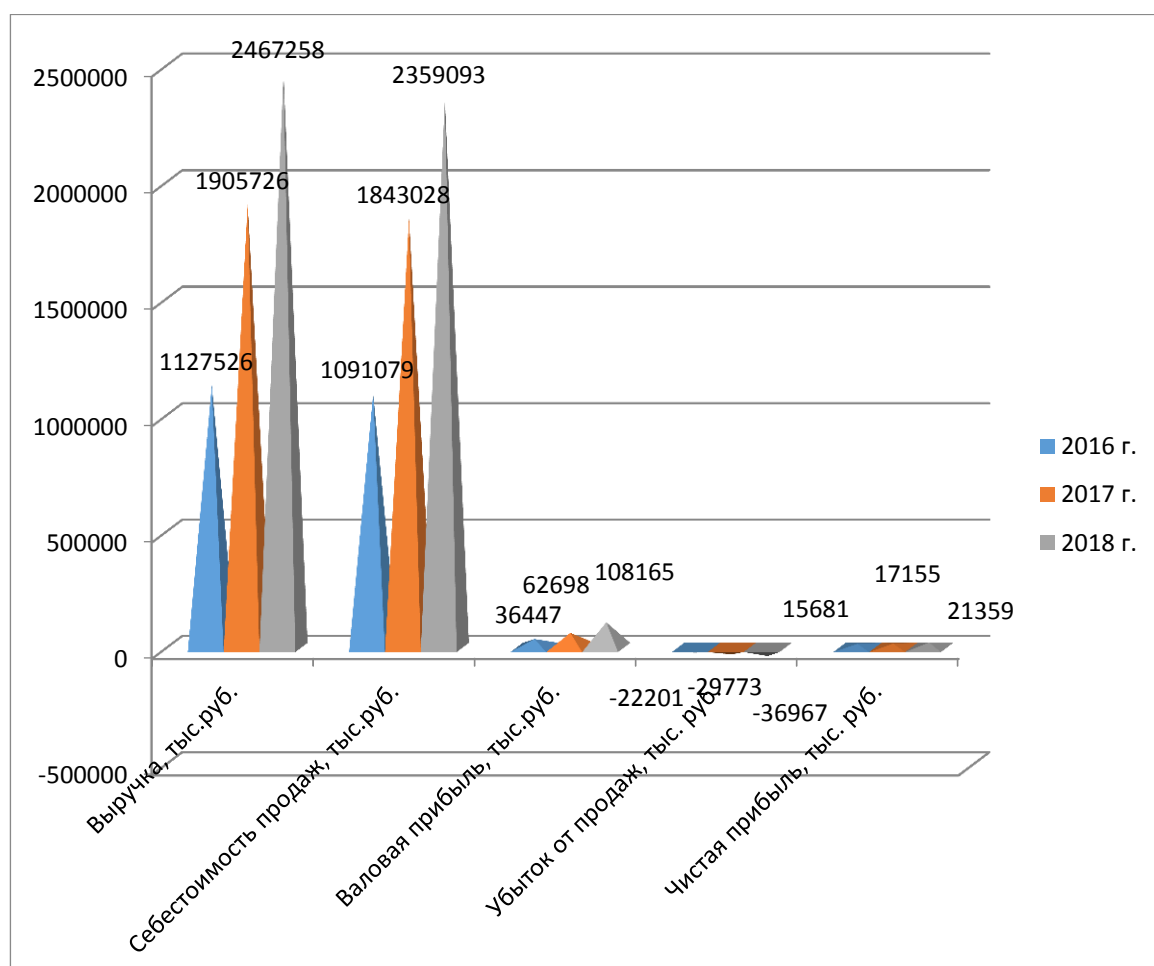


Рисунок 5 – Динамика основных финансовых показателей ООО «Премьера-Центр» за 2016-2018 гг.

Вторым объектом исследования выступило ООО «Арена Авто Сервис».

Данная организация функционирует на основе законодательства Российской Федерации и в соответствии с учредительными документами.

Основным видом деятельности по ОКВЭД является 45.1 – Торговля автотранспортными средствами. Данная организация реализует автомобили линейки HYUNDAI.

Предприятие ООО «Арена Авто Сервис» имеет линейную организационную структуру управления. Схема системы линейной организационной структуры управления ООО «Арена Авто Сервис» представлена на рисунке 6.

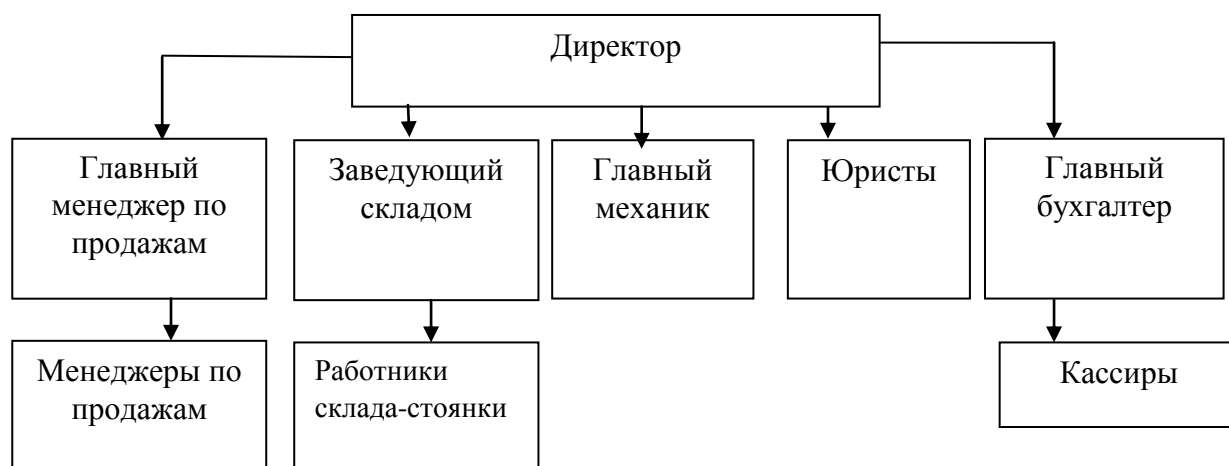


Рисунок 6 – Организационная структура управления ООО «Арена Авто Сервис»

Линейная организационная структура управления имеет следующую структуры характеристику, во главе каждого структурного подразделения находится директор, который в свою очередь наделен всеми правами и полномочиями для осуществления единоличного управления подчиненными работниками и контроля за их деятельностью.

В таблице 2 проведем анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «Арена Авто Сервис» за 2016–2018 гг.

Информационным источником анализа выступила бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2018 г. (Приложения В, Г).

Таблица 2 – Анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «Арена Авто Сервис» за 2016–2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
				2017 - 2016	2018 - 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс.руб.	20952	28883	43535	7931	14652	37,85	50,73
Себестоимость продаж, тыс.руб.	14160	20383	37845	6223	17462	43,95	85,67
Валовая прибыль, тыс.руб.	6792	8500	5690	1708	-2810	25,15	-33,06
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	0	0	907	0	907	0,00	0,00
Прибыль от продаж, тыс. руб.	6792	8500	4783	1708	-3717	25,15	-43,73
Чистая прибыль, тыс. руб.	506	3652	2384	3146	-1268	621,74	-34,72
Стоимость активов, тыс. руб.	3607	9534	9618	5927	84	164,32	0,88
Оборачиваемость активов, раз	5,81	3,03	4,53	-2,78	1,50	-47,85	49,41
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	2,42	12,64	5,48	10,23	-7,17	423,56	-56,69

Из расчетов видно, что выручка в динамике растет: в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 37,85%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 50,73%. Себестоимость продаж за рассматриваемые периоды увеличивается: в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 43,95%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 85,67%.

Валовая прибыль в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снизилась на 33,06%. Наблюдается снижение прибыли от продаж в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 43,73%. Чистая прибыль также в 2018 г. по сравнению с 2017 г. сократилась на 34,72% за счет роста процентов к уплате.

Активы в 2017 г. по сравнению с 2016 г. выросли на 164,32%, а в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличились на 0,88%.

В 2018 г. по сравнению с 2017 г. замечен рост оборачиваемости активов на 1,50 пункта, что свидетельствует о повышении эффективности их использования. Однако, негативным фактором является снижение рентабельности продаж в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 7,17%.

Динамика основных финансовых показателей ООО «Арена Авто Сервис» за 2016-2018 гг. представлена на рисунке 6.

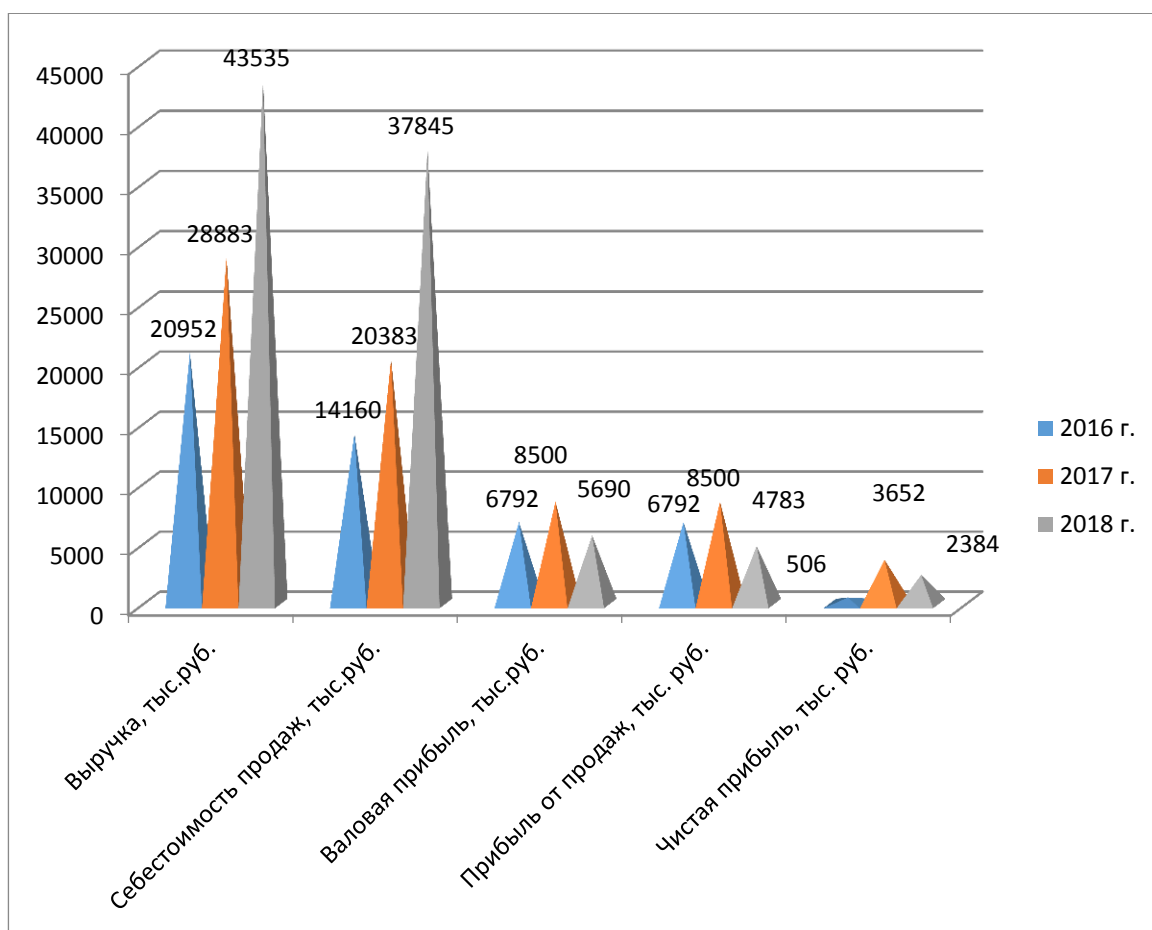


Рисунок 6 – Динамика основных финансовых показателей ООО «Арена Авто Сервис» за 2016-2018 гг.

Третьим объектом исследования выступило ООО «Имола».

Представленная организация действует на основании Устава и в соответствии с законодательством Российской Федерации.

Основным видом деятельности по ОКВЭД является 45.1 – Торговля автотранспортными средствами. Данная организация реализует автомобили линейки KIA.

Организационная структура управления ООО «Имола» представлена на рисунке 7.

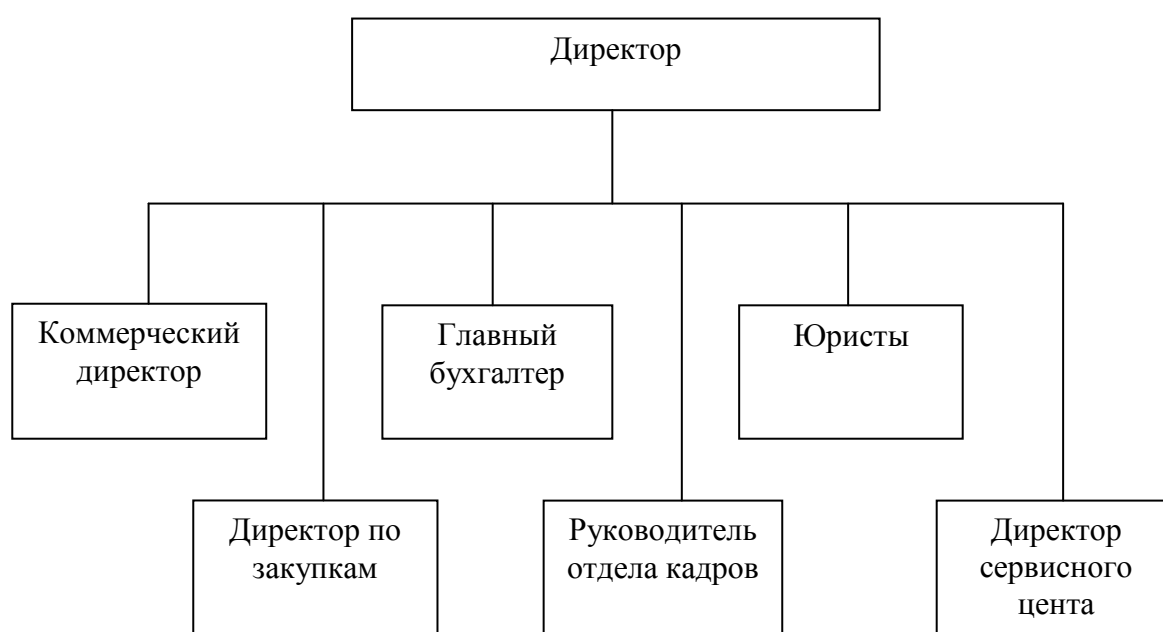


Рисунок 7 – Организационная структура управления ООО «Имола»

Организационная структура управления является линейно-функциональной.

В таблице 3 проведем анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «Имола» за 2016–2018 гг.

Информационным источником анализа выступила бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2018 г. (Приложения Д, Е).

Таблица 3 – Анализ основных технико-экономических показателей деятельности ООО «Имола» за 2016–2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Относительное отклонение, %	
				2017 - 2016	2018 - 2017	2017 / 2016	2018 / 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс.руб.	1302006	1670117	1994878	368111	324761	28,27	19,45
Себестоимость продаж, тыс.руб.	1234494	1615590	1932987	381096	317397	30,87	19,65
Валовая прибыль, тыс.руб.	67512	54527	61891	-12985	7364	-19,23	13,51
Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	73262	81103	79474	7841	-1629	10,70	-2,01
Убыток от продаж, тыс. руб.	5750	26576	17583	20826	-8993	362,19	-33,84
Чистая прибыль, тыс. руб.	23731	15948	27158	-7783	11210	-32,80	70,29
Стоимость активов, тыс. руб.	162172	166775	185481	4603	18706	2,84	11,22
Оборачиваемость активов, раз	8,03	10,01	10,76	1,99	0,74	24,73	7,40
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	1,82	0,95	1,36	-0,87	0,41	-47,61	42,57

Динамика основных финансовых показателей ООО «Имола» за 2016-2018 гг. представлена на рисунке 7.



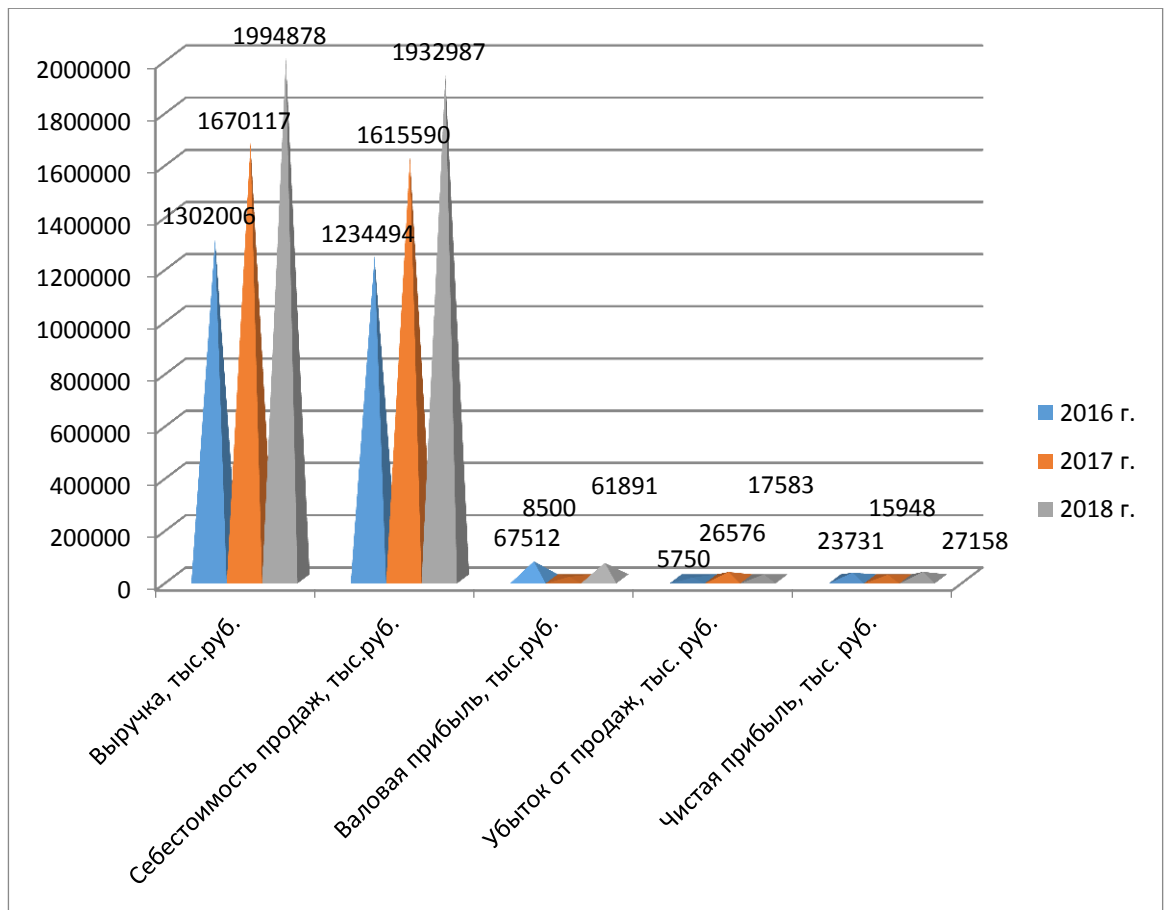


Рисунок 7 – Динамика основных финансовых показателей ООО «Имола» за 2016-2018 гг.

Проведенный анализ показал, что выручка в динамике растет: в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 28,27%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 19,45%. Себестоимость продаж за рассматриваемые периоды увеличивается: в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 30,87%, в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 19,65%.

Валовая прибыль в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снизилась на 13,51%. За все рассматриваемые периоды организация получала убыток от продаж. Однако в 2018 г. по сравнению с 2017 г. данный показатель сократился на 33,84%. Чистая прибыль также в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличилась на 70,29% за счет роста прочих доходов. Активы в 2017 г. по сравнению с 2016 г. выросли на 2,84%, а в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличились на 11,22%. В 2018 г. по сравнению с 2017 г. заметен рост оборачиваемости активов на 0,74 пункта, что свидетельствует о повышении эффективности их использования.

Рентабельности продаж в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличилась на 0,41%, что является благоприятным фактором.

## 2.2. Анализ относительных показателей ликвидности и финансовой устойчивости торговых организаций

С целью определения наличия кризисного состояния следует провести анализ относительных показателей ликвидности и финансовой устойчивости.

В деятельности каждой организации важно иметь способность своевременно погашать свои обязательства, быть платежеспособной и финансово устойчивой.

Проведем анализ относительных показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» за 2016-2018 гг. в таблице 4. Формулы расчета относительных показателей ликвидности представлены в приложении Ж.

Таблица 4 - Анализ относительных показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» за 2016-2018 гг.

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение (+, -)		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.	2018 г. от 2016 г.
1	2	3	4	5	6	7
<b>ООО «Премьера-Центр»</b>						
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,21	0,22	0,16	0,01	-0,06	-0,05
Коэффициент быстрой ликвидности	0,32	0,33	0,26	0,01	-0,07	-0,06
Коэффициент текущей ликвидности	1,55	1,86	1,45	0,31	-0,41	-0,1
<b>ООО «Арена Авто Сервис»</b>						
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,12	0,78	0,81	0,66	0,03	0,69
Коэффициент быстрой ликвидности	0,13	1,15	2,26	1,02	1,11	2,13
Коэффициент текущей ликвидности	1,18	1,78	3,17	0,6	1,39	1,99

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7
ООО «Имола»						
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,10	0,13	0,08	0,03	-0,05	-0,02
Коэффициент быстрой ликвидности	0,22	0,27	0,19	0,05	-0,08	-0,03
Коэффициент текущей ликвидности	1,93	1,52	1,39	-0,41	-0,13	-0,54

Представим графически динамику относительных показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр» за 2016-2018 гг. на рисунке 8.

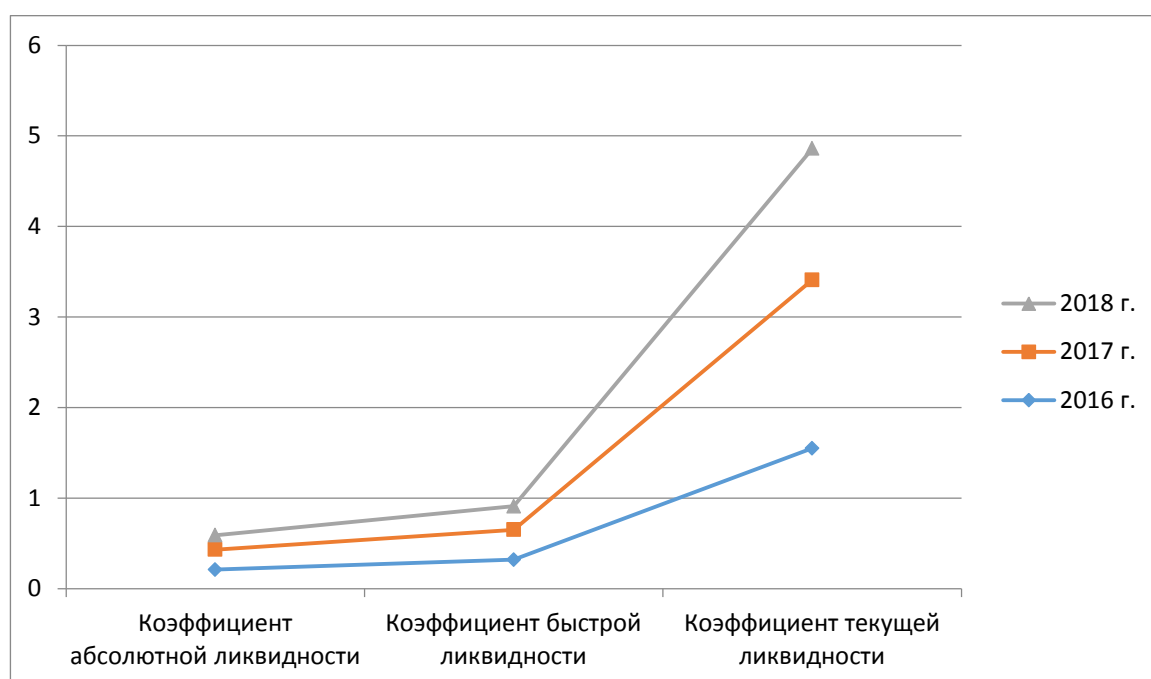


Рисунок 8 - Динамика относительных показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр» за 2016-2018 гг.

Расчеты показали, что коэффициент текущей ликвидности в ООО «Премьера-Центр» в 2016-2017 гг. находятся в пределах нормы и составляют 1,55 и 1,86 соответственно. Однако, данный коэффициент снизился в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 0,41 пункт и не достиг нормативного значения.

Коэффициент быстрой ликвидности в рассматриваемых периода не достигает нормативного значения и составляет в 2016 г. – 0,32, в 2017 г. – 0,33, а в 2018 г. – 0,26.

Коэффициент абсолютной ликвидности с 2016-2018 гг. не достигает нормативного значения (0,2), а в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снижается на 0,05 пункта. Это свидетельствует о том, что организация не сможет оперативно покрыть наиболее срочные обязательства за счет высоколиквидных активов.

Представим графически динамику относительных показателей ликвидности ООО «Арена Авто Сервис» за 2016-2018 гг. на рисунке 9.

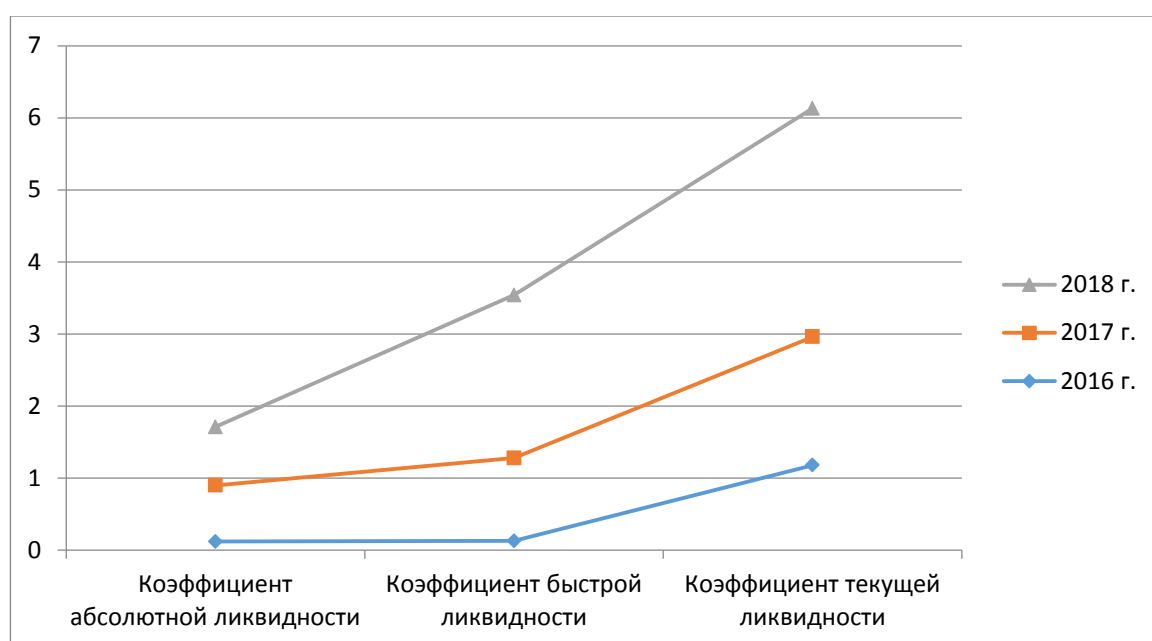


Рисунок 9 - Динамика относительных показателей ликвидности ООО «Арена Авто Сервис» за 2016-2018 гг.

Расчеты показали, что коэффициент текущей ликвидности в ООО «Арена Авто Сервис» в 2017-2018 гг. находятся в пределах нормы и составляют 1,78 и 3,17 соответственно. Данный коэффициент в 2016 г. не достиг нормативного значения и составлял 1,18. В 2018 г. организация способна покрыть срочные обязательства за счет текущих активов.

Коэффициент быстрой ликвидности в 2016 г. не достигает нормативного значения и составляет 0,13. Однако в 2017 г. и 2018 г. показатель значительно

превышает нормативное значение составляет 1,15 и 2,26 соответственно.

Коэффициент абсолютной ликвидности в 2016 г. не достигает нормативного значения и составляет 0,12. Однако в 2017 г. и 2018 г. показатель значительно превышает нормативное значение составляет 0,78 и 0,81 соответственно. Таким образом, в 2018 г. в ООО «Арена Авто Сервис» все показатели ликвидности превышают нормативные значения, что говорит о ее высокой ликвидности.

Представим графически динамику относительных показателей ликвидности ООО «Имола» за 2016-2018 гг. на рисунке 10.

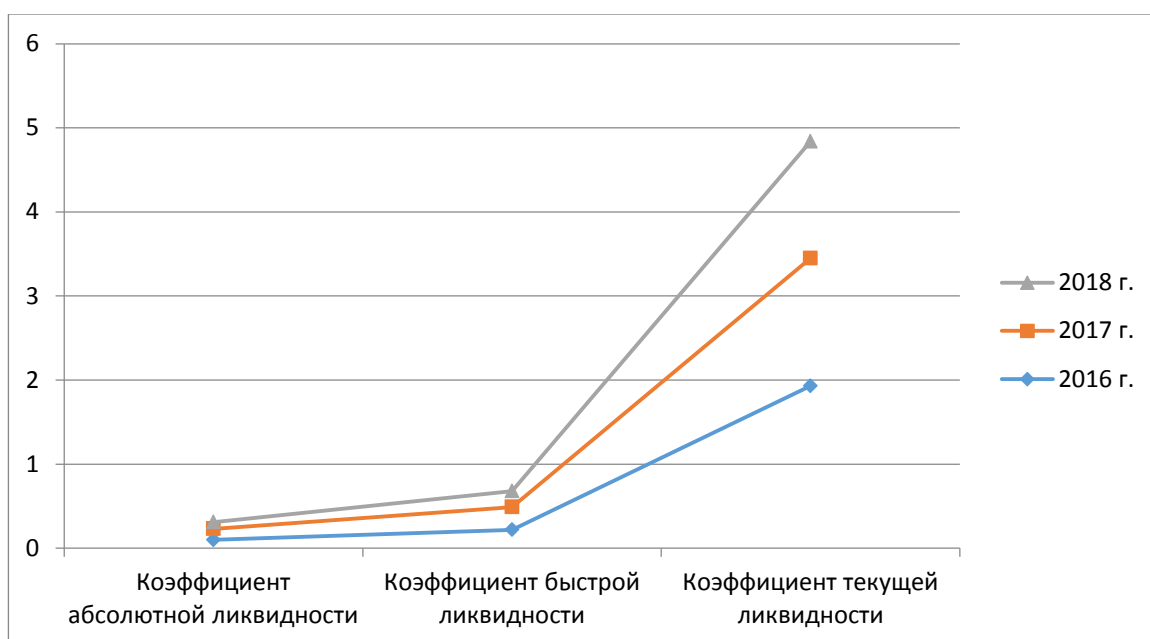


Рисунок 10 - Динамика относительных показателей ликвидности ООО «Имола» за 2016-2018 гг.

Расчеты показали, что коэффициент текущей ликвидности в ООО «Имола» в 2016-2017 гг. находятся в пределах нормы. Однако данный коэффициент в 2018 г. не достиг нормативного значения и составлял 1,39. В 2018 г. организация не способна покрыть срочные обязательства за счет текущих активов.

Коэффициент быстрой ликвидности в 2016-2018 гг. не достигает нормативного значения. Данный коэффициент в 2018 г. по сравнению с 2017 г.

сократился на 0,08 пункта.

Коэффициент абсолютной ликвидности в 2016-2018 гг. не достигает нормативного значения. Данный коэффициент в 2018 г. по сравнению с 2017 г. сократился на 0,05 пункта. Это свидетельствует о том, что организация не сможет оперативно покрыть наиболее срочные обязательства за счет высоколиквидных активов.

Проведем анализ относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» за 2016-2018 гг. в таблице 5. Формулы расчета относительных показателей ликвидности представлены в приложении И.

Таблица 5 - Анализ относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» за 2016-2018 гг.

Показатели	Годы			Абсолютное отклонение (+, -)		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017 г. от 2016 г.	2018 г. от 2017 г.	2018 г. от 2016 г.
1	2	3	4	5	6	7
<b>ООО «Премьера-Центр»</b>						
Коэффициент автономии	0,29	0,35	0,25	0,06	-0,1	-0,04
Коэффициент финансовой зависимости	0,71	0,65	0,75	-0,06	0,1	0,04
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,36	0,46	0,31	0,1	-0,15	-0,05
Коэффициент финансовой маневренности	1,11	1,14	1,16	0,03	0,02	0,05
Финансовый рычаг	2,47	1,83	3,03	-0,64	1,2	0,56
<b>ООО «Арена Авто Сервис»</b>						
Коэффициент автономии	0,15	0,44	0,68	0,29	0,24	0,53
Коэффициент финансовой зависимости	0,85	0,56	0,32	-0,29	-0,24	-0,53
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,15	0,44	0,68	0,29	0,24	0,53

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент финансовой маневренности	1	0,99	1	-0,01	0,01	0
Финансовый рычаг	5,46	1,27	0,46	-4,19	-0,81	-5
<b>ООО «Имола»</b>						
Коэффициент автономии	0,12	0,12	0,25	0	0,13	0,13
Коэффициент финансовой зависимости	0,88	0,88	0,75	0	-0,13	-0,13
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,48	0,34	0,28	-0,14	-0,06	-0,2
Коэффициент финансовой маневренности	3,40	2,41	0,96	-0,99	-1,45	-2,44
Финансовый рычаг	7,20	7,12	2,93	-0,08	-4,19	-4,27

Представим графически динамику относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Премьера-Центр» за 2016-2018 гг. на рисунке 11.

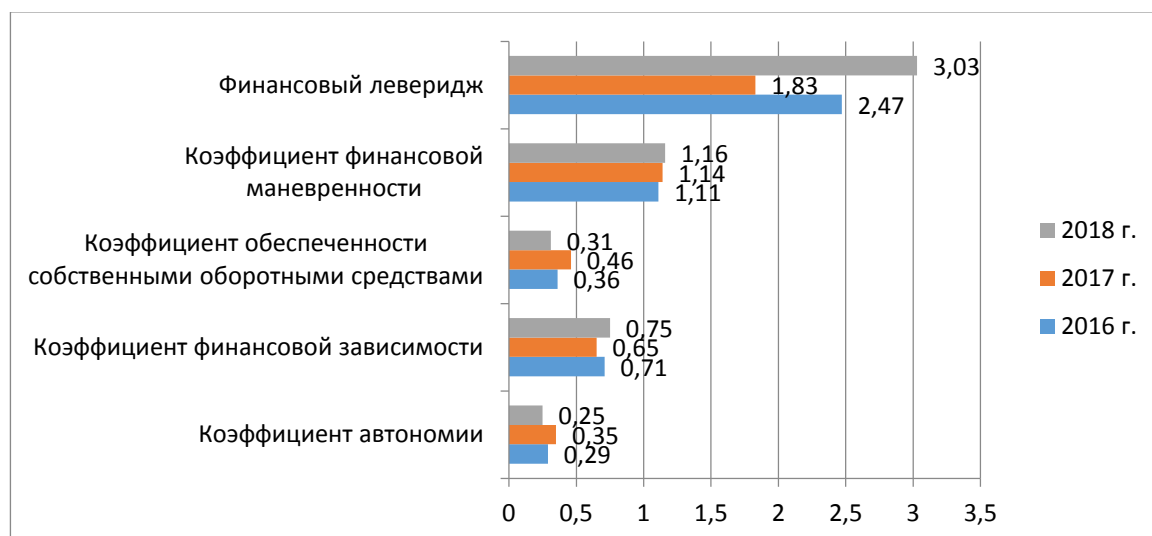


Рисунок 11 – Динамика относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Премьера-Центр» за 2016-2018 гг.

Из расчетов видно, что в ООО «Премьера-Центр» коэффициент автономии в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снизился на 0,1 пункт и составил

0,25. Это свидетельствует том, что собственные средства организации составляют 25% от валюты баланса. Соответственно коэффициент финансовой зависимости в 2018 г. по сравнению с 2017 г. вырос на 0,1 пункт и составил 0,65, что говорит о финансовой зависимости организации от заемного капитала на 75%.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами в 2017 г. по сравнению с 2016 г. увеличился на 0,1 пункта, а в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снизился на 0,15 пункта. Так, в 2018г. собственными оборотными средствами оборотные активы покрываются на 31%.

Коэффициент финансовой маневренности в 2018г. по сравнению с 2017 г. увеличился на 0,02 пункта. Необходимо отметить рост финансового левериджа в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 1,2 пункта, что свидетельствует о росте финансовых рисков организации.

Представим графически динамику относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Арена Авто Сервис» за 2016-2018 гг. на рисунке 12.

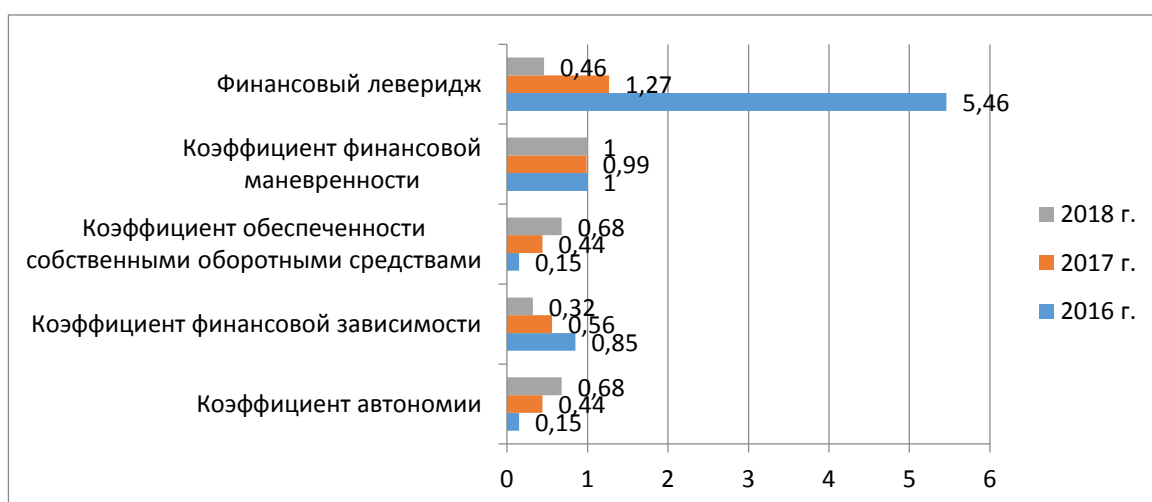


Рисунок 12 – Динамика относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Арена Авто Сервис» за 2016-2018 гг.

Из расчетов видно, что в ООО «Арена Авто Сервис» коэффициент автономии в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличился на 0,24 пункта и



составил 0,68. Это свидетельствует том, что собственные средства организации составляют 68% от валюты баланса. Соответственно коэффициент финансовой зависимости в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снизился на 0,24 пункт и составил 0,32, что говорит о финансовой зависимости организации от заемного капитала на 32%.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами в 2017 г. по сравнению с 2016 г. увеличился на 0,29 пунктов, а в 2018 г. по сравнению с 2017 г. его рост составил на 0,24 пункта. Так, в 2018г. собственными оборотными средствами оборотные активы покрываются на 68%.

Коэффициент финансовой маневренности в рассматриваемых периодах находится в пределах единицы. Финансовый леверидж в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снизился на 0,81 пункт и достиг наименьшего показателя за рассматриваемые периоды, что свидетельствует о снижении финансовых рисков организации.

Представим графически динамику относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Имола» за 2016-2018 гг. на рисунке 13.

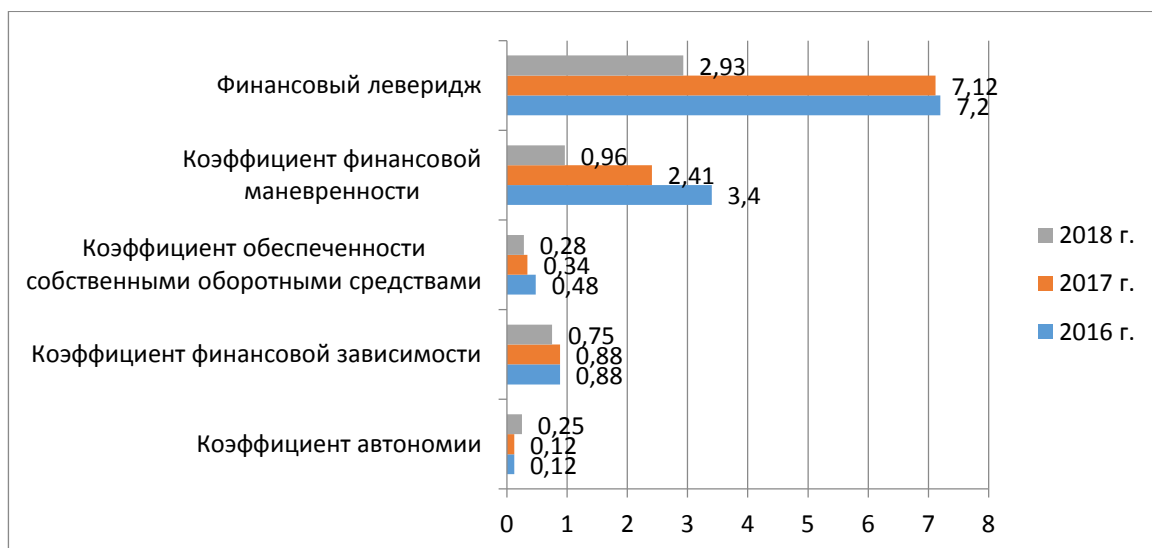


Рисунок 13 – Динамика относительных показателей финансовой устойчивости ООО «Имола» за 2016-2018 гг.

Из расчетов видно, что в ООО «Имола» коэффициент автономии в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличился на 0,13 пунктов и составил 0,25. Это свидетельствует том, что собственные средства организации составляют 25% от валюты баланса.

Соответственно коэффициент финансовой в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снизился на 0,13 пункт и составил 0,75, что говорит о финансовой зависимости организации от заемного капитала на 75%.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами в 2017 г. по сравнению с 2016 г. снизился на 0,14 пунктов, а в 2018 г. по сравнению с 2017 г. сократился на 0,06 пунктов. Так, в 2018 г. собственными оборотными средствами оборотные активы покрываются на 28%.

Коэффициент финансовой маневренности в 2018 г. по сравнению с 2017 г. сократился на 1,45 пунктов и составил 0,96.

Финансовый леверидж в 2018 г. по сравнению с 2017 г. снизился на 4,19 пункта и достиг наименьшего показателя за рассматриваемые периоды, что свидетельствует о снижении финансовых рисков организации.

### **2.3. Оценка системы экономической безопасности и вероятности банкротства торговых организаций**

В современных условиях система экономической безопасности в организациях должна занимать первостепенное значение. От ее эффективности зависит финансовая стабильность организации, своевременное выявление и предотвращение финансовых нарушений, ошибок, махинаций.

Проведенное исследование показало, что в ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» отсутствует отдельное структурное подразделение, отвечающее за экономическую безопасность организаций.

Представим перечень сотрудников, осуществляющих обязанности в области экономической безопасности в таблице 6.

Таблица 6 – Перечень сотрудников, осуществляющих обязанности в области экономической безопасности в ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола»

Элемент системы экономической безопасности	Ответственный сотрудник	Функциональные обязанности
1	2	3
<b>ООО «Премьера-Центр»</b>		
Финансовая составляющая	Главный бухгалтер	Обеспечение достоверного составления бухгалтерской отчетности Обеспечение правильности ведения бухгалтерского и налогового учета
Кадровая составляющая	Начальник отдела кадров	Обеспечение предотвращения отрицательных воздействий на экономическую безопасность организации за счет рисков, связанных с персоналом
Правовая составляющая	Руководитель юридического отдела	Юридическое обеспечение деятельности организации, правовая работа с контрагентами и покупателями
Информационная составляющая	ИТ-компания на аутсорсинге	Защита информационных данных
Силовая составляющая	ЧОП на аутсорсинге	Обеспечение физической безопасности и сохранности имущественных ценностей
<b>ООО «Арена Авто Сервис»</b>		
Финансовая составляющая	Главный бухгалтер	Обеспечение достоверного составления бухгалтерской отчетности Обеспечение правильности ведения бухгалтерского и налогового учета
Кадровая составляющая	Начальник отдела кадров	Обеспечение предотвращения отрицательных воздействий на экономическую безопасность организации за счет рисков, связанных с персоналом
Правовая составляющая	Руководитель юридического отдела	Юридическое обеспечение деятельности организации, правовая работа с контрагентами и покупателями

Продолжение таблицы 6

1	2	3
Техническая составляющая	Главный механик	Обеспечение правильной работы с клиентами по техническому обслуживанию
Маркетинговая составляющая	Главный менеджер по продажам	Обеспечение продвижения продаж, обеспечение выполнения плана по продажам
Силовая составляющая	ЧОП на аутсорсинге	Обеспечение физической безопасности и сохранности имущественных ценностей
ООО «Имола»		
Финансовая составляющая	Главный бухгалтер	Обеспечение достоверного составления бухгалтерской отчетности Обеспечение правильности ведения бухгалтерского и налогового учета
Кадровая составляющая	Начальник отдела кадров	Обеспечение предотвращения отрицательных воздействий на экономическую безопасность организации за счет рисков, связанных с персоналом
Правовая составляющая	Руководитель юридического отдела	Юридическое обеспечение деятельности организации, правовая работа с контрагентами и покупателями
Маркетинговая составляющая	Коммерческий директор	Обеспечение продвижения продаж
Силовая составляющая	ЧОП на аутсорсинге	Обеспечение физической безопасности и сохранности имущественных ценностей

К сотрудникам ООО «Премьера-Центр», которые отвечают за вопросы экономической безопасности относятся главный бухгалтер, начальник отдела кадров, руководитель юридического отдела. Данные сотрудники отвечают за обеспечения финансовой, кадровой и юридической безопасности. Для обеспечения информационной и силовой безопасности организация прибегает к услугам сторонних компаний на основе аутсорсинга.

В ООО «Арена Авто Сервис» за финансовую, кадровую, правовую, техническую и маркетинговую безопасность отвечают соответственно главный бухгалтер, начальник отдела кадров, руководитель юридического отдела, главный механик и главный менеджер по продажам. Силовую безопасность обеспечивают работники ЧОП на основе аутсорсинга.

В ООО «Имола» за финансовую, кадровую, правовую и маркетинговую безопасность отвечают соответственно главный бухгалтер, начальник отдела кадров, руководитель юридического отдела, коммерческий директор. Силовую безопасность обеспечивают работники ЧОП на основе аутсорсинга.

В организациях не закреплены функциональные обязанности у специалистов по оценке финансовых рисков. Также проведенное исследование показало, что в организации работники не несут финансовой ответственности за нарушение экономической безопасности.

В целом в организациях осуществляется управление элементами экономической безопасности.

Однако, в рамках обеспечения финансовой безопасности ввиду загруженности функции главного бухгалтера ограничены лишь обеспечением достоверного составления бухгалтерской отчетности, обеспечением правильности ведения бухгалтерского и налогового учета.

В исследуемых организациях вопросами оценки финансовых рисков, оценки вероятности банкротства, прогнозированием финансового состояния главный бухгалтер не занимается.

В деятельности каждой организации для обеспечения ее экономической безопасности важно своевременно оценить вероятность наступления банкротства. Это необходимо для того, чтобы можно было оперативно предпринять необходимые мероприятия для улучшения финансового состояния предприятия и выхода его из кризисной ситуации.

Оценку вероятности банкротства проведем по методике Бивера (таблица 7).

Таблица 7 – Методика оценки вероятности банкротства по модели Бивера

Показатель	Расчет	Вероятность банкротства		
		Первая группа - вероятность банкротства отсутствует	Вторая группа - за пять лет до возможного банкротства	Третья группа - за один год до банкротства
1	2	3	4	5
Коэффициент Бивера	Чистая прибыль + Амортизация/ Заемный капитал	0,4-0,45	0,17	-0,15
Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы / Краткосрочные обязательства	2-3,2	< 2	<1
Экономическая рентабельность, %	(Чистая прибыль/ Активы) *100%	6-8	4	-22
Финансовый леверидж, %	(Заемный капитал/ Пассивы) *100%	37	< 50	<80
Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	(Собственный капитал – Внеоборотные активы)/Оборотные активы	0,4	< 0,3	< 0,06

В таблице 8 оценим вероятность банкротства по модели Бивера ООО «Премьера-Центр» за 2016-2018 гг.

Таблица 8 - Оценка вероятности банкротства по модели Бивера ООО «Премьера-Центр» за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	значение	группа	значение	группа	значение	группа
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент Бивера	0,07	3	0,09	3	0,06	3
Коэффициент текущей ликвидности	1,55	2	1,86	2	1,45	2
Экономическая рентабельность, %	5	3	5	3	4	2
Финансовый леверидж, %	71	3	64	3	75	3
Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	0,21	2	0,26	2	0,19	2

По данным таблицы видно, что у ООО «Премьера-Центр» вероятность наступления банкротства возможна в течение 5 лет.

В таблице 9 оценим вероятность банкротства по модели Бивера ООО «Арена Авто Сервис» за 2016-2018 гг.

Таблица 9 - Оценка вероятности банкротства по модели Бивера ООО «Арена Авто Сервис» за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	значение	группа	значение	группа	значение	группа
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент Бивера	0,16	1	0,68	1	0,78	1
Коэффициент текущей ликвидности	1,18	2	1,78	2	3,17	1
Экономическая рентабельность, %	14	1	38	1	25	1
Финансовый леверидж, %	84,53	3	55,94	3	31,54	1
Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	0,15	2	0,44	1	0,68	1

По данным таблицы видно, что у ООО «Арена Авто Сервис» вероятность наступления банкротства отсутствует.

В таблице 10 оценим вероятность банкротства по модели Бивера ООО «Имола» за 2016-2018 гг.

Таблица 10 - Оценка вероятности банкротства по модели Бивера ООО «Имола» за 2016-2018 гг.

Показатель	2016 г.		2017 г.		2018 г.	
	значение	группа	значение	группа	значение	группа
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент Бивера	0,17	2	0,11	3	0,20	2

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент текущей ликвидности	1,93	2	1,52	2	1,39	2
Экономическая рентабельность, %	14	1	9	1	14	1
Финансовый леверидж, %	87	3	87	3	74	3
Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	0,48	1	0,34	1	0,28	2

По данным таблицы видно, что у ООО «Имола» вероятность наступления банкротства возможна в течение 5 лет.

В таблице 11 представлены результаты оценки вероятности банкротства по модели Бивера ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» за 2018 г.

Таблица 11 - Результаты оценки вероятности банкротства по модели Бивера ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» за 2018 г.

Показатель	ООО «Премьера-Центр»	ООО «Арена Авто Сервис»	ООО «Имола»
Вероятность банкротства отсутствует		+	
Вероятность банкротства в течение 5 лет	+		+
Вероятность банкротства в течение года			

Проведенный анализ показал, что у ООО «Арена Авто Сервис» вероятность наступления банкротства отсутствует. У ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» вероятность наступления банкротства возможна в течение 5 лет. Основными причинами этого является финансовая зависимость организаций от внешних источников и высокие финансовые риски.

Таким образом, необходимо разработать превентивные мероприятия, направленные на предупреждение вероятности банкротства.



## **Глава 3. Совершенствование инструментария и направлений антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций**

### **3.1. Развитие инструментария антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций**

Своевременное выявление причин ухудшения финансовой устойчивости и риска банкротства позволяет оперативно разработать необходимые мероприятия по устранению данных причин и выходу организации из кризисной ситуации. В этом случае в антикризисном управлении необходимо иметь действенный инструментарий, учитывающий специфику отрасли, макроэкономическую ситуацию, а также внутренние возможности и ресурсы предприятия.

Таким образом, грамотное антикризисное управление в целях обеспечения экономической безопасности организации должно строиться на выявлении влияния факторов, которые способны привести предприятие к кризисной ситуации.

На рисунке 14 представлены основные факторы, вызывающие банкротство организаций, занятых продажей автомобилей. В целом все факторы можно традиционно разделить на внешние и внутренние.

К внешним необходимо отнести:

- неблагоприятную экономическую ситуацию;
- инфляционные процессы;
- изменение политической ситуации;
- нестабильную социальную ситуацию;
- изменения курсов валют;
- изменения в законодательстве;
- влияние конкурентов;
- снижение покупательского спроса;
- торможение научно-технического прогресса.



Рисунок 14 - Основные факторы, вызывающие банкротство организаций, занимающихся продажей автомобилей

К внутренним факторам, вызывающим риски банкротства организаций, занимающихся продажей автомобилей относятся:

- неэффективная стратегия организации;
- неэффективная маркетинговая политика;
- неэффективная политика ценообразования;
- неэффективность кадров;
- слабое управление организацией;
- недостаточность собственных финансовых ресурсов;
- отсутствие диагностики вероятности банкротства;
- неэффективное управление организацией;
- снижение ликвидности организации;
- финансовая зависимость организации и др.

Проведенный анализ показал, что в ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» отсутствует отдел экономической безопасности. Несмотря на то, что отдельные функции по обеспечению экономической безопасности закреплены за определенными работниками, они ввиду своей загруженности выполняют лишь определенные работы по обеспечению экономической безопасности. В организациях не проводится работа по систематической диагностике риска банкротства, оценки финансовых рисков.

Проведенное исследование показало, что ООО «Премьера-Центр» и ООО «Имола» находятся в зоне риска банкротства, которое может произойти в течение 5 лет. Данные организации финансово зависимы, имеют весомую долю краткосрочных заемных средств в источниках формирования имущества. Если данные организации не будут регулярно диагностировать финансовое состояние и оценивать риски банкротства, то ситуация может усугубиться на фоне нестабильной экономической ситуации и наступление риска банкротства может быть гораздо быстрее.

В этой связи предлагаем усовершенствовать организационные основы антикризисного управления, уточнив принципы и этапы его осуществления для организаций, занимающихся продажей автомобилей (рисунки 15-16).

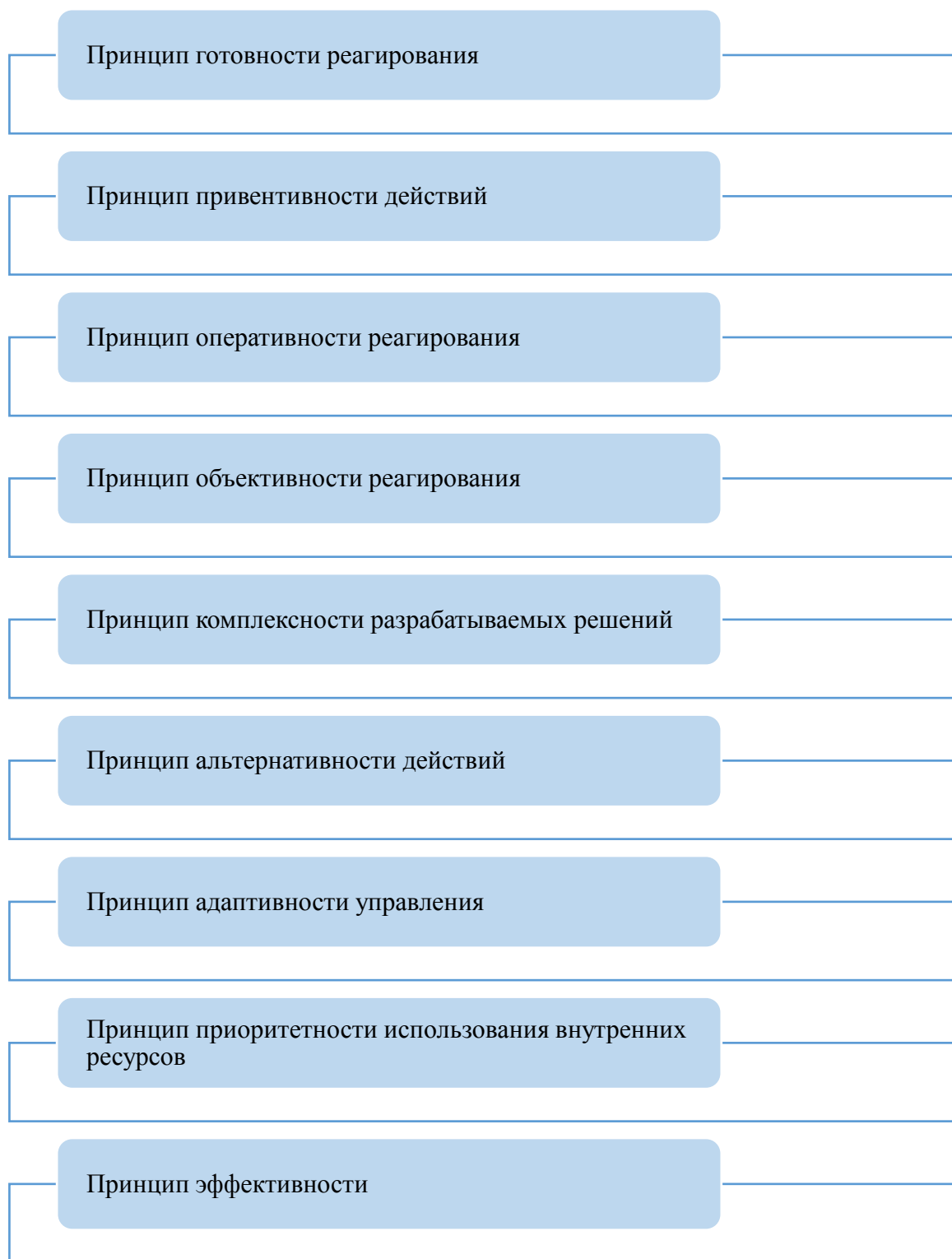


Рисунок 15 – Уточненные принципы антикризисного управления для организаций, занимающихся продажей автомобилей

Система антикризисного управления для организаций, занимающихся продажей автомобилей должна базироваться на следующих принципах.

Принцип готовности реагирования предполагает возможность применения мер по антикризисному управлению на любом этапе развития компании.

Принцип превентивности действий предполагает предотвращение угрозы кризисной ситуации и риска банкротства и нейтрализацию ее негативных последствий.

Принцип оперативности реагирования направлен на то, что чем раньше будут включены антикризисные финансовые механизмы по каждой диагностированной кризисной ситуации.

Принцип объективности реагирования предусматривает применение антикризисных мер, которые будут объективными, способными нейтрализовать основные причины кризисной ситуации.

Принцип комплексности принимаемых решений предполагает, что каждое разрабатываемые антикризисные решения должны носить комплексный характер.

Принцип адаптивности действий, предусматривающий что каждое из принимаемых антикризисных решений должно основываться на исследовании максимально возможного числа альтернативных проектов с оценкой уровня их эффективности и затратности.

Принцип приоритетности использования внутренних ресурсов, который ориентирован на использовании внутренних финансовых возможностей для нейтрализации кризисной ситуации.

Принцип эффективности основывается на сопоставлении эффекта антикризисного управления и ресурсов, связанных с осуществлением его мероприятий.

Для построения антикризисного управления с целью обеспечения экономической безопасности организаций, занимающихся продажей автомобилей необходимо уточнить этапы его осуществления (рисунок 16).

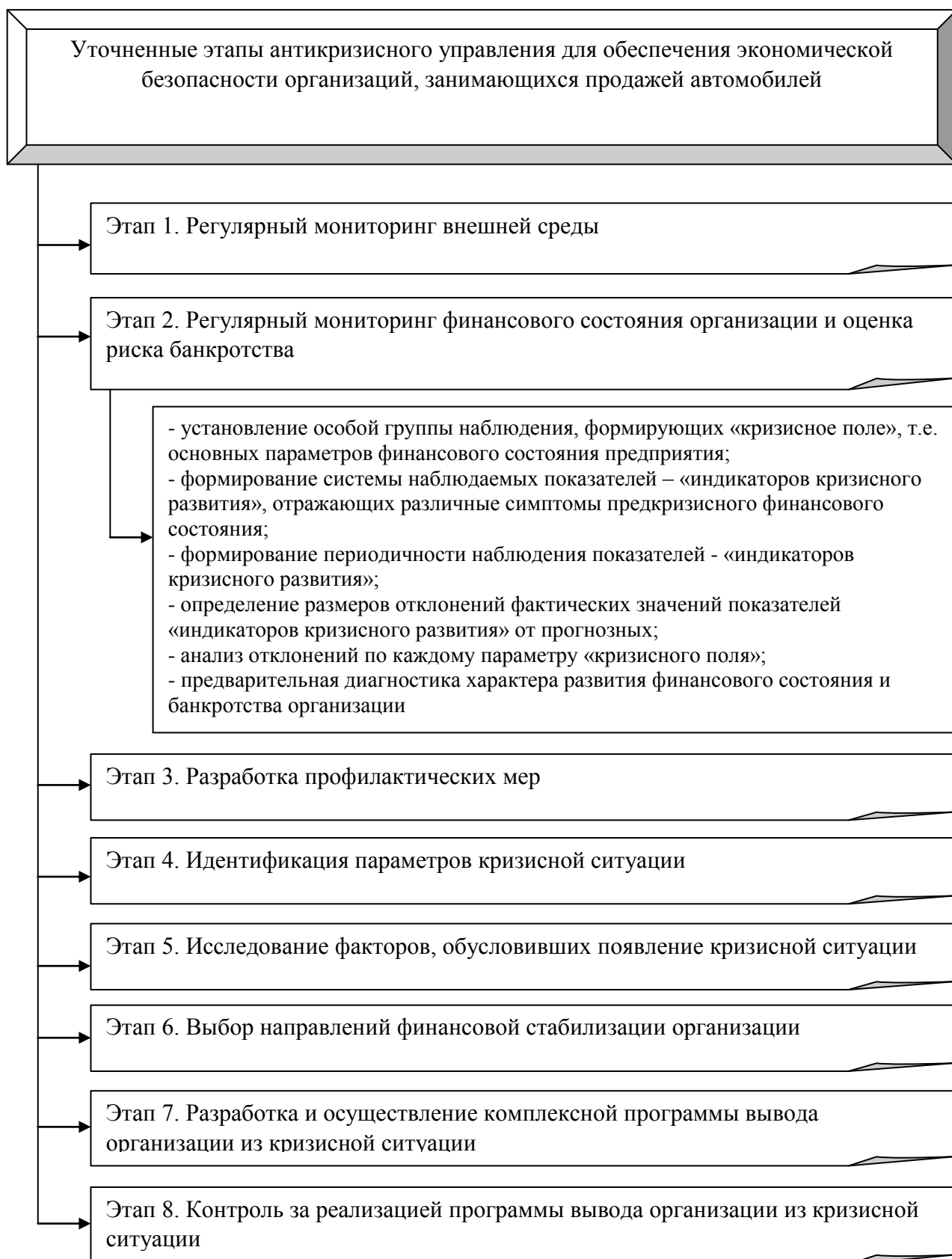


Рисунок 16 – Уточненные этапы антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций, занимающихся продажей автомобилей

Рассмотрим основные этапы антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций, занимающихся продажей автомобилей.

Первый этап состоит в регулярном мониторинге внешней среды. На данном этапе необходимо оценивать внешние риски и угрозы. Следует проанализировать общую экономическую ситуацию, деятельность потенциальных конкурентов, оценивать изменения курсов валют и т.д.

Второй этап направлен на мониторинг финансового состояния организации и оценку риска банкротства.

В рамках данного этапа для совершенствования инструментария антикризисного управления с целью обеспечения экономической безопасности организации необходимо:

- установление особой группы наблюдения, формирующих «кризисное поле», т.е. основных параметров финансового состояния предприятия;
- формирование системы наблюдаемых показателей – «индикаторов кризисного развития», отражающих различные симптомы предкризисного финансового состояния;
- формирование периодичности наблюдения показателей - «индикаторов кризисного развития»;
- определение размеров отклонений фактических значений показателей «индикаторов кризисного развития» от прогнозных;
- анализ отклонений по каждому параметру «кризисного поля»;
- предварительная диагностика характера развития финансового состояния и банкротства организации.

Третий этап предполагает разработку профилактических мер, направленных на предупреждение риска банкротства.

Четвертый этап направлен на идентификацию параметров кризисной ситуации.

Пятый этап предусматривает исследование факторов, обусловивших возникновение кризисной ситуации.

Шестой этап предполагает выбор направлений финансовой стабилизации организации.

Седьмой этап состоит в разработке и реализации комплексной программы вывода организации из кризисной ситуации.

Восьмой этап предполагает контроль за реализацией программы вывода организации из кризисной ситуации.

На основании проведенного исследования разработаем алгоритм оценки платежеспособности в рамках антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций, занимающихся продажей автомобилей (рисунок 17).

При оценке платежеспособности организации могут быть предприняты следующие решения.

1. Организация является платежеспособной, то есть имеющей удовлетворительную структуру баланса и имеет высокую вероятность сохранения финансовой устойчивости в перспективе, если  $K1 > 2$ ;  $K2 > 0,1$ ;  $K4 > 1$ .
2. Организация является платежеспособной, то есть имеющей удовлетворительную структуру баланса, но она имеет вероятность ее утраты в течение 3 месяцев. При этом необходимо принять решение о ликвидации причин такой ситуации и устранения негативных отклонений  $K1 > 2$ ;  $K2 > 0,1$ ;  $K4 < 1$ .
3. Организация является неплатежеспособной, имеющей неудовлетворительную структуру, но она имеет объективную возможность восстановить платежеспособность в течении 6 месяцев. В этом случае необходима реализация антикризисных мер по реорганизации предприятия, необходим анализ причин такой ситуации и устранение негативных отклонений  $K1 < 2$  или  $K2 < 0,1$ .
4. Организация является неплатежеспособной, имеющей неудовлетворительную структуру, но она не имеет возможность восстановить платежеспособность, то есть  $K1 < 2$  или  $K2 < 0,1$ ;  $K3 < 1$ .



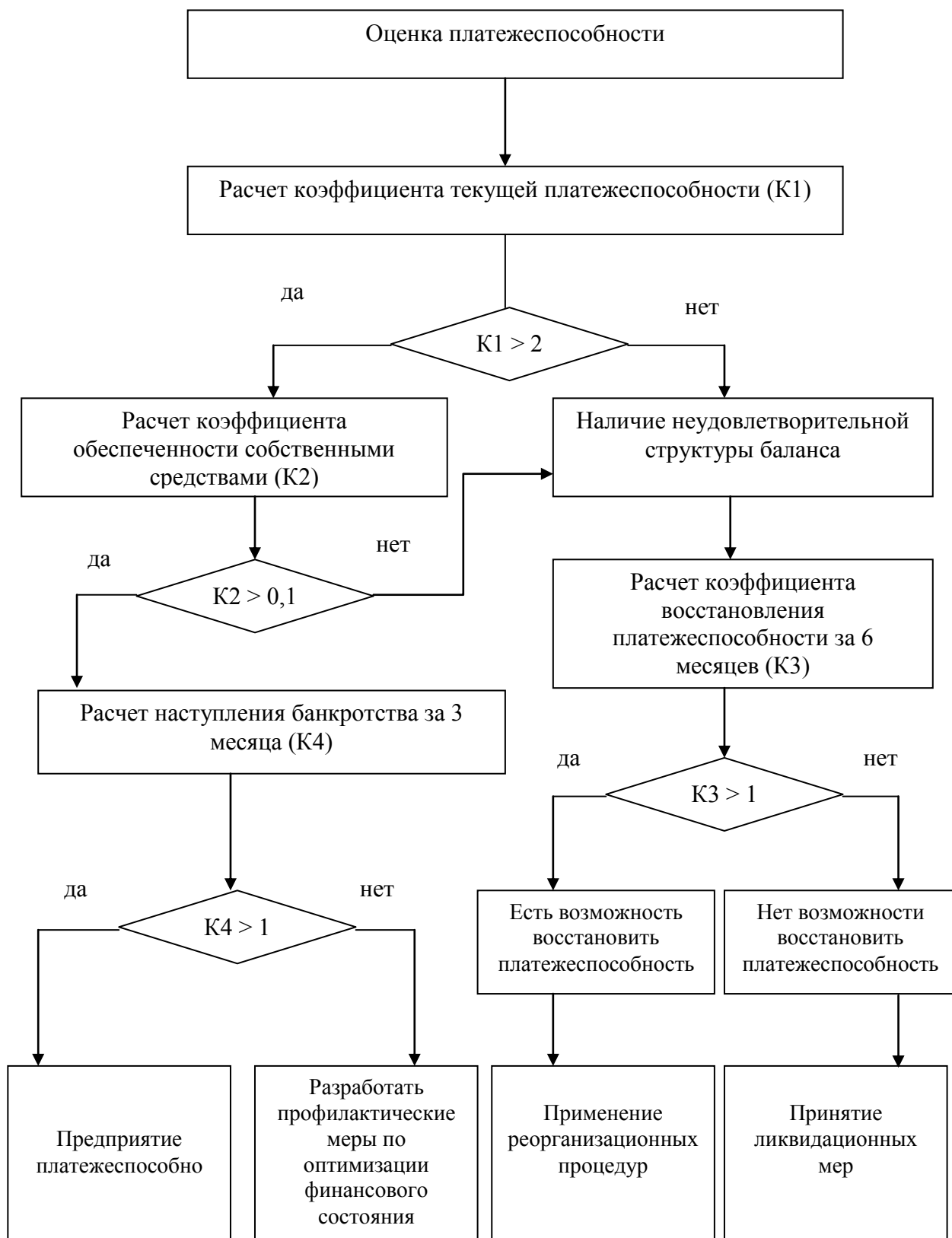


Рисунок 17 – Алгоритм оценки платежеспособности в рамках антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций, занимающихся продажей автомобилей

Приведенный алгоритм может быть применен в организациях, занимающихся продажей автомобилей. Согласно данному алгоритму обоснованием решения о признании структуры баланса неудовлетворительной, а предприятия неплатежеспособным, является выполнение одного из следующих условий:  $K1 < 2$  или  $K2 < 0,1$ .

### **3.2. Разработка направлений по совершенствованию антикризисного управления с целью обеспечения экономической безопасности организаций**

Проведенный анализ выявил, что в ООО «Премьера-Центр» и ООО «Имола» имеются проблемы, связанные с ликвидностью и финансовой устойчивостью, а именно:

- организации финансово зависимы от внешних заемных средств;
- предприятия испытывают дефицит в высоколиквидных и быстро реализуемых активах;
- коэффициенты абсолютной, быстрой и текущей ликвидности в 2018 г. не достигают нормативных значений;
- организация в большей степени финансируется за счет краткосрочных финансовых ресурсов.

Исследование показало, что у ООО «Премьера-Центр» и ООО «Имола» вероятность наступления банкротства возможна в течение 5 лет. Основными причинами этого является финансовая зависимость организаций от внешних источников и высокие финансовые риски.

Результаты проведенного анализа показали, что в организациях отсутствует служба экономической безопасности и не предпринимаются серьезные мероприятия по применению превентивных мер по предупреждению банкротства, отсутствует диагностика банкротства и оценка финансовых рисков.

Предлагаем ряд мероприятий по стабилизации финансового состояния в рамках антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организации (рисунок 18). Апробацию проведем на примере ООО «Премьера-Центр».

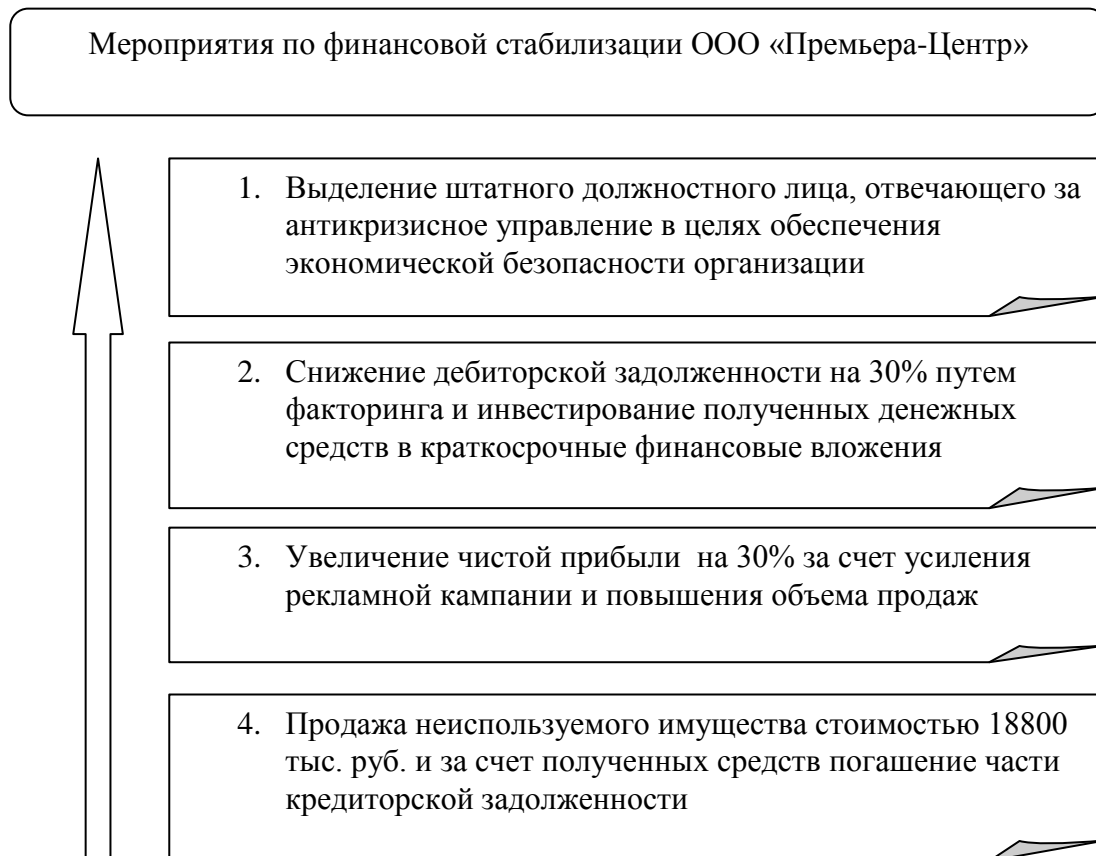


Рисунок 18 – Мероприятия по стабилизации финансового состояния в рамках антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности ООО «Премьера-Центр»

Первое мероприятие предполагает выделение штатного должностного лица и закрепление за ним обязанностей по антикризисному управлению, регулярной диагностике вероятности банкротства, оценке финансовых рисков, разработке превентивных мероприятий по предупреждению потери платежеспособности организации.

Второе мероприятие предполагает снижение дебиторской задолженности организации на 30% путем заключения договора с факторинговой организацией и инвестировании полученных средств в краткосрочные финансовые вложения.

Третье мероприятие направлено на рост чистой прибыли на 20 % за счет усиления рекламной деятельности и увеличения объема продаж автомобилей.

Четвертое мероприятие предполагает продажу неиспользуемого имущества стоимостью 18800 тыс. руб. и направление денежных средств на погашение части кредиторской задолженности.

На основании предложенных мероприятий спрогнозируем коэффициенты ликвидности и оценим вероятность банкротства по методике Бивера.

Представим прогноз показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр» после реализации предложенных мероприятий в таблице 12.

Таблица 12 – Прогноз бухгалтерского баланса ООО «Премьера-Центр» после реализации предложенных мероприятий

Показатели	2018 г.	Прогнозный	Отклонение (+,-)
1	2	3	4
Внеоборотные активы, тыс. руб., в т.ч.	39193	20393	-18800
- нематериальные активы	340	340	-
- основные средства	38853	20053	-18800
Оборотные активы, тыс. руб., в т.ч.	470022	470022	-
- запасы, тыс. руб.	223768	223768	-
- налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям, тыс. руб.	19732	19732	-
- дебиторская задолженность, тыс. руб.	174497	122147	-52350
- финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов), тыс. руб.	15202	67552	+52350
- денежные средства и денежные эквиваленты, тыс. руб.	36175	36175	-
- прочие оборотные активы, тыс. руб.	648	648	-
Актив, тыс. руб.	509215	490415	-18800
Собственный капитал, тыс. руб.	126443	126443	-
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	59539	59539	-

Продолжение таблицы 12

1	2	3	4
Краткосрочные обязательства, тыс. руб., в т.ч.	323233	304433	-18800
Заемные средства, тыс. руб.	3276	3276	-
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	319957	301157	-18800
Пассив, тыс. руб.	509215	490415	-18800

За счет предложенных мероприятий произошло изменение в структуре бухгалтерского баланса. А именно основные средства уменьшились на 18800 тыс. руб., дебиторская задолженность сократилась на 52350 тыс. руб., а краткосрочные финансовые вложения увеличились на 52350 тыс. руб. Таким образом активы сократились на 18800 тыс. руб. В свою очередь, от высвобождения денежных средств от продажи неиспользуемого имущества и направления их на погашение кредиторской задолженности в размере 18800 тыс. руб. произошло снижение пассивов на данную величину.

Представим прогноз показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр» после реализации предложенных мероприятий в таблице 13.

Таблица 13 – Прогноз показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр» после реализации предложенных мероприятий

Показатели	2018 г.	Прогнозный	Отклонение (+,-)
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,16	0,34	0,18
Коэффициент быстрой ликвидности	0,26	0,45	0,19
Коэффициент текущей ликвидности	1,45	1,54	0,09

В 2018 г. ни один показатель ликвидности в ООО «Премьера-Центр» не достиг нормативного значения, что свидетельствует о потере ликвидности организации. Однако после предложенных мероприятий коэффициент абсолютной ликвидности увеличился на 0,18 пункта и превысил нормативное значение. Коэффициент текущей ликвидности также увеличился на 0,09 пункта и достиг нормативного значения. Коэффициент быстрой ликвидности в

результате предложенных мероприятий вырос на 0,19 пункта, однако нормативного значения не достиг, что требует дополнительного повышения быстрореализуемых активов.

Графически динамику показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр» после реализации предложенных мероприятий.

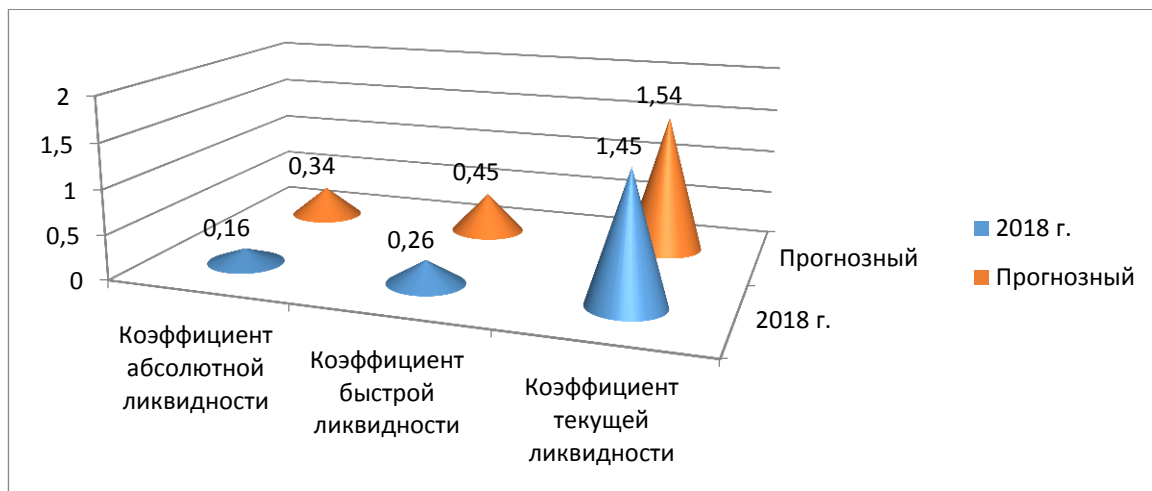


Рисунок 19 – Динамика показателей ликвидности ООО «Премьера-Центр» после реализации предложенных мероприятий

Оценим вероятность банкротства ООО «Премьера-Центр» по методике Бивера после реализации предложенных мероприятий в таблице 14.

Таблица 14 - Оценка вероятности банкротства по модели Бивера ООО «Премьера-Центр» после реализации предложенных мероприятий

Показатель	2018 г.		Прогнозный	
	значение	значение	значение	группа
Коэффициент Бивера	0,06	3	0,08	3
Коэффициент текущей ликвидности	1,45	2	1,54	2
Экономическая рентабельность, %	4	2	6	1
Финансовый леверидж, %	75	3	74	3
Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	0,19	2	0,23	2

Проведенные расчеты показали, что рекомендованные мероприятия значительно улучшили все показатели, позволяющие оценить риски банкротства по методике Бивера, что подтверждает их эффективность. Однако, для того, чтобы полностью вывести организацию из зоны риска, необходимо продолжить контролировать финансовое состояние и применять мероприятия, снижающие финансовые риски.

Таким образом, предложенные мероприятия являются эффективными.

## Заключение

В первой группе магистерской диссертации изучены основы антикризисного управления, его содержания и роль в обеспечении экономической безопасности организации.

Кризисные явления могут возникнуть в любое время на любой стадии жизненного цикла предприятия. Если такие явления на рынке носят краткосрочный характер, то они не меняют сущности предприятия как производителя прибыли и устраняются посредством специальных оперативных мероприятий. Если такие явления для предприятия носят долгосрочный характер, то для предприятия это чревато наступлением банкротства.

Юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанность не исполнены им в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены.

Острый кризис можно миновать посредством учета специфики деятельности предприятия, а также имея на такой случай иную стратегию поведения предприятия на рынке в условиях кризиса. Если предприятию не удалось избежать кризиса, то необходимо принять все меры по выходу предприятия из такого состояния.

Выходом может послужить поиск причин, которые привели предприятие к данному кризисному положению. В этом случае необходимость исследования все факторов внутренней и внешней среды предприятия, которые могли оказать влияние на наступление столь неблагоприятных событий, вполне обоснованно и необходимо.

Исходя из рассмотренных определений, считаем, что антикризисное управление представляет собой комплекс управленческих действий, позволяющих на регулярной основе и оперативно выявлять признаки



кризисного состояния организации, предотвращать причины, вызывающие ее банкротство с целью обеспечения экономической безопасности и финансовой стабильности в долгосрочной перспективе.

Причинами возникновения различных кризисных явлений могут послужить самые разнообразные факторы, которые имеют как внутреннее происхождение, так и внешнее.

Под внешними причинами появления таких явлений следует понимать те угрозы, которые предприятие получает из вне в силу того, что в процессе своей деятельности сталкивается с разными субъектами и процессами. Причины же внутреннего характера кроются в политике управления предприятием, в ходе не продуманной производственной стратегии предприятия, в различные рода воздействующих на предприятие факторов рыночного происхождения.

Если один из факторов имеет место быть на предприятии, то можно говорить о предкризисном состоянии предприятия. Уже на данной стадии необходимо принять все меры по ликвидации негативного воздействия таких факторов на деятельности предприятия. Кризисные явления оказывают негативное влияние и на систему управления предприятием, что является одной из самых сложных проблем для современных предприятий.

Ключевой составляющей системы антикризисной диагностики в организации является своевременное выявление проблем и перспектив финансового характера. Одним из наиболее эффективных способов выявления является применение диагностического анализа.

В магистерской диссертации представлена уточненная система диагностики финансовой несостоятельности предприятия по двум рассмотренным ранее методикам.

Экономическая безопасность организации – это положение его безопасности от неблагоприятного действия внешних и внутренних факторов, при котором соблюдается постоянная реализация интересов и целей деятельности организации.

Системой экономической безопасности предприятия (СЭБ) считается комплекс организационно-управленческих, режимных, технических, профилактических и пропагандистских мер, нацеленных на качественную защиту интересов организации от внешних и внутренних факторов.

Необходимо отметить, что при рассмотрении антикризисного управления особенностью является то, что предприятие имеет своей целью не максимизацию прибыли, а выход из кризисной ситуации и приобретение стабильного положения. Поэтому, учитывая вышеизложенное основная роль антикризисного управления, заключается в профессионально осуществляемом управлении хозяйственной деятельностью организации, имеющей кризисные сигналы или находящейся в кризисной ситуации, направленном на нейтрализацию наиболее опасных проявлений, стабилизацию деятельности компании, предотвращение банкротства посредством рационального использования имеющихся ресурсов.

Таким образом, антикризисное управление в обеспечении экономической безопасности играет значимую роль, позволяет своевременно выявить предпосылки банкротства и разработать мероприятия по финансовому оздоровлению.

Во второй главе магистерской диссертации проведена оценка вероятности банкротства и системы экономической безопасности в торговых организациях.

Объектами исследования выбраны организации, основным видом деятельности которых является торговля автотранспортными средствами.

Первым объектом исследования выступило ООО «Премьера-Центр». Данная компания реализует автомобили Вольксваген, Шкода, Порш, так же производит их обслуживание.

Вторым объектом исследования выступило ООО «Арена Авто Сервис». Данная организация реализует автомобили линейки HYUNDAI.

Третьим объектом исследования выступило ООО «Имола». Данная организация реализует автомобили линейки KIA.

Все организации действует в соответствии с законодательством РФ, регулирующим предпринимательскую деятельность и отношения собственности, другими правовыми актами, действующими на территории РФ, а также Уставом.

Анализ ликвидности показал, что в 2018 г. в ООО «Премьера-Центр» и ООО «Имола» коэффициенты абсолютной, быстрой и текущей ликвидности не достигают нормативных значений, что свидетельствует о их низкой платежеспособности.

В 2018 г. в ООО «Арена Авто Сервис» все показатели ликвидности превышают нормативные значения, что говорит о ее высокой ликвидности.

В магистерской диссертации проведен анализ относительных показателей финансовой устойчивости.

Проведенный анализ показал, что все организации в 2018 г. имеют высокую финансовую зависимость от внешних заемных средств, в основном от краткосрочных. В данных организациях выявлены высокие финансовые риски, что является негативным фактором, влияющим на их финансовое состояние.

В современных условиях система экономической безопасности в организациях должна занимать первостепенное значение. От ее эффективности зависит финансовая стабильность организации, своевременное выявление и предотвращение финансовых нарушений, ошибок, махинаций.

Проведенное исследование показало, что в ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» отсутствует отдельное структурное подразделение, отвечающее за экономическую безопасность организаций.

К сотрудникам ООО «Премьера-Центр», которые отвечают за вопросы экономической безопасности относятся главный бухгалтер, начальник отдела кадров, руководитель юридического отдела. Данные сотрудники отвечают за обеспечения финансовой, кадровой и юридической безопасности. Для обеспечения информационной и силовой безопасности организация прибегает к услугам сторонних компаний на основе аутсорсинга.

В ООО «Арена Авто Сервис» за финансовую, кадровую, правовую, техническую и маркетинговую безопасность отвечают соответственно главный бухгалтер, начальник отдела кадров, руководитель юридического отдела, главный механик и главный менеджер по продажам. Силовую безопасность обеспечивают работники ЧОП на основе аутсорсинга.

В ООО «Имола» за финансовую, кадровую, правовую и маркетинговую безопасность отвечают соответственно главный бухгалтер, начальник отдела кадров, руководитель юридического отдела, коммерческий директор. Силовую безопасность обеспечивают работники ЧОП на основе аутсорсинга.

В организациях не закреплены функциональные обязанности у специалистов по оценке финансовых рисков. Также проведенное исследование показало, что в организации работники не несут финансовой ответственности за нарушение экономической безопасности.

В целом в организациях осуществляется управление элементами экономической безопасности.

Однако, в рамках обеспечения финансовой безопасности ввиду загруженности функции главного бухгалтера ограничены лишь обеспечением достоверного составления бухгалтерской отчетности, обеспечением правильности ведения бухгалтерского и налогового учета.

В исследуемых организациях вопросами оценки финансовых рисков, оценки вероятности банкротства, прогнозированием финансового состояния главный бухгалтер не занимается.

В деятельности каждой организации для обеспечения ее экономической безопасности важно своевременно оценить вероятность наступления банкротства. Это необходимо для того, чтобы можно было оперативно предпринять необходимые мероприятия для улучшения финансового состояния предприятия и выхода его из кризисной ситуации.

В магистерской диссертации проведена оценка вероятности банкротства ООО «Премьера-Центр», ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» по модели Бивера.

Проведенный анализ показал, что у ООО «Арена Авто Сервис» вероятность наступления банкротства отсутствует. У ООО «Арена Авто Сервис» и ООО «Имола» вероятность наступления банкротства возможна в течение 5 лет. Основными причинами этого является финансовая зависимость организаций от внешних источников и высокие финансовые риски.

Таким образом, необходимо разработать превентивные мероприятия, направленные на предупреждение вероятности банкротства.

Третья глава магистерской диссертации, связана с совершенствованием инструментария и направлений антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций.

Своевременное выявление причин ухудшения финансовой устойчивости и риска банкротства позволяет оперативно разработать необходимые мероприятия по устранению данных причин и выходу организации из кризисной ситуации. В этом случае в антикризисном управлении необходимо иметь действенный инструментарий, учитывающий специфику отрасли, макроэкономическую ситуацию, а также внутренние возможности и ресурсы предприятия.

Таким образом, грамотное антикризисное управление в целях обеспечения экономической безопасности организации должно строиться на выявлении влияния факторов, которые способны привести предприятие к кризисной ситуации.

В магистерской диссертации представлены основные факторы, вызывающие банкротство организаций, занятых продажей автомобилей.

Проведенное исследование позволило усовершенствовать инструментарий антикризисного управления для торговых организаций.

В частности в магистерской диссертации уточнены принципы антикризисного управления для организаций, занимающихся продажей автомобилей.

Система антикризисного управления для организаций, занимающихся продажей автомобилей должна базироваться на следующих принципах.

Принцип готовности реагирования предполагает возможность применения мер по антикризисному управлению на любом этапе развития компании.

Принцип превентивности действий предполагает предотвращение угрозы кризисной ситуации и риска банкротства и нейтрализацию ее негативных последствий.

Принцип оперативности реагирования направлен на то, что чем раньше будут включены антикризисные финансовые механизмы по каждой диагностированной кризисной ситуации.

Принцип объективности реагирования предусматривает применение антикризисных мер, которые будут объективными, способными нейтрализовать основные причины кризисной ситуации.

Принцип комплексности принимаемых решений предполагает, что каждое разрабатываемые антикризисные решения должны носить комплексный характер.

Принцип адаптивности действий, предусматривающий что каждое из принимаемых антикризисных решений должно основываться на исследовании максимально возможного числа альтернативных проектов с оценкой уровня их эффективности и затратности.

Принцип приоритетности использования внутренних ресурсов, который ориентирован на использовании внутренних финансовых возможностей для нейтрализации кризисной ситуации.

Принцип эффективности основывается на сопоставлении эффекта антикризисного управления и ресурсов, связанных с осуществлением его мероприятий.

Для построения антикризисного управления с целью обеспечения экономической безопасности организаций, занимающихся продажей автомобилей в магистерской диссертации уточнены этапы его осуществления.

Первый этап состоит в регулярном мониторинге внешней среды. На данном этапе необходимо оценивать внешние риски и угрозы. Следует

проанализировать общую экономическую ситуацию, деятельность потенциальных конкурентов, оценивать изменения курсов валют и т.д.

Второй этап направлен на мониторинг финансового состояния организации и оценку риска банкротства.

В рамках данного этапа для совершенствования инструментария антикризисного управления с целью обеспечения экономической безопасности организации необходимо:

- установление особой группы наблюдения, формирующих «кризисное поле», т.е. основных параметров финансового состояния предприятия;
- формирование системы наблюдаемых показателей – «индикаторов кризисного развития», отражающих различные симптомы предкризисного финансового состояния;
- формирование периодичности наблюдения показателей - «индикаторов кризисного развития»;
- определение размеров отклонений фактических значений показателей «индикаторов кризисного развития» от прогнозных;
- анализ отклонений по каждому параметру «кризисного поля»;
- предварительная диагностика характера развития финансового состояния и банкротства организации.

Третий этап предполагает разработку профилактических мер, направленных на предупреждение риска банкротства.

Четвертый этап направлен на идентификацию параметров кризисной ситуации.

Пятый этап предусматривает исследование факторов, обусловивших возникновение кризисной ситуации.

Шестой этап предполагает выбор направлений финансовой стабилизации организации.

Седьмой этап состоит в разработке и реализации комплексной программы вывода организации из кризисной ситуации.

Восьмой этап предполагает контроль за реализацией программы вывода организации из кризисной ситуации.

На основании проведенного исследования в магистерской диссертации разработан алгоритм оценки платежеспособности в рамках антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организаций, занимающихся продажей автомобилей.

При оценке платежеспособности организации могут быть предприняты следующие решения.

5. Организация является платежеспособной, то есть имеющей удовлетворительную структуру баланса и имеет высокую вероятность сохранения финансовой устойчивости в перспективе, если  $K1 > 2$ ;  $K2 > 0,1$ ;  $K4 > 1$ .
6. Организация является платежеспособной, то есть имеющей удовлетворительную структуру баланса, но она имеет вероятность ее утраты в течение 3 месяцев. При этом необходимо принять решение о ликвидации причин такой ситуации и устранения негативных отклонений  $K1 > 2$ ;  $K2 > 0,1$ ;  $K4 < 1$ .
7. Организация является неплатежеспособной, имеющей неудовлетворительную структуру, но она имеет объективную возможность восстановить платежеспособность в течении 6 месяцев. В этом случае необходима реализация антикризисных мер по реорганизации предприятия, необходим анализ причин такой ситуации и устранение негативных отклонений  $K1 < 2$  или  $K2 < 0,1$ .
8. Организация является неплатежеспособной, имеющей неудовлетворительную структуру, но она не имеет возможность восстановить платежеспособность, то есть  $K1 < 2$  или  $K2 < 0,1$ ;  $K3 < 1$ .

Приведенный алгоритм может быть применен в организациях, занимающихся продажей автомобилей. Согласно данному алгоритму обоснованием решения о признании структуры баланса неудовлетворительной,



а предприятия неплатежеспособным, является выполнение одного из следующих условий:  $K1 < 2$  или  $K2 < 0,1$ .

Проведенный анализ выявил, что в ООО «Премьера-Центр» и ООО «Имола» имеются проблемы, связанные с ликвидностью и финансовой устойчивостью, а именно:

- организации финансово зависимы от внешних заемных средств;
- предприятия испытывают дефицит в высоколиквидных и быстро реализуемых активах;
- коэффициенты абсолютной, быстрой и текущей ликвидности в 2018 г. не достигают нормативных значений;
- организация в большей степени финансируется за счет краткосрочных финансовых ресурсов.

Исследование показало, что у ООО «Премьера-Центр» и ООО «Имола» вероятность наступления банкротства возможна в течение 5 лет. Основными причинами этого является финансовая зависимость организаций от внешних источников и высокие финансовые риски.

В магистерской диссертации предложен ряд мероприятий по стабилизации финансового состояния в рамках антикризисного управления для обеспечения экономической безопасности организации:

1. выделение штатного должностного лица, отвечающего за антикризисное управление в целях обеспечения экономической безопасности организации;
2. снижение дебиторской задолженности на 30% путем факторинга и инвестирование полученных денежных средств в краткосрочные финансовые вложения;
3. увеличение чистой прибыли на 30% за счет усиления рекламной кампании и повышения объема продаж;
4. Продажа неиспользуемого имущества стоимостью 18800 тыс. руб. и за счет полученных средств погашение части кредиторской задолженности.

Апробация проведена на примере ООО «Премьера-Центр».

После предложенных мероприятий коэффициент абсолютной ликвидности увеличился на 0,18 пункта и превысил нормативное значение. Коэффициент текущей ликвидности также увеличился на 0,09 пункта и достиг нормативного значения. Коэффициент быстрой ликвидности в результате предложенных мероприятий вырос на 0,19 пункта, однако нормативного значения не достиг, что требует дополнительного повышения быстрореализуемых активов.

Проведенные расчеты показали, что рекомендованные мероприятия значительно улучшили все показатели, позволяющие оценить риски банкротства по методике Бивера, что подтверждает их эффективность. Однако, для того, чтобы полностью вывести организацию из зоны риска, необходимо продолжить контролировать финансовое состояние и применять мероприятия, снижающие финансовые риски.

Таким образом, предложенные мероприятия являются эффективными.

## Список используемых источников

1. Конституция Российской Федерации : (ред. от 21.07.2014) [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 нояб. 1994 г. № 51-ФЗ (ред. от 16.12.2019) [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (Часть 2) от 05.08.2000 г. № 117-ФЗ (ред. 27.12.2019 г.) [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
4. Федеральный закон от 08.02.98 г. № 14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» (ред. от 04.11.2019 г.) [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
5. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» (ред. от 26.07.2019) [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
6. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ, утвержденное Приказом Министерства финансов РФ от 29.07.1998 г. № 34-н. (в ред. от 11.04.2018) [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
7. Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) : Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 06.10.2008 г. № 106н (ред. от 28.04.2017 г.). [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

8. Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99): Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 06.07.1999 № 43н (в ред. от 29.01.2018 г.) [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

9. О формах бухгалтерской отчетности организаций : Приказ Минфина РФ от 02.07.2010 г. № 66н (ред. от 29.01.2018 г.) [Электрон.ресурс]: // Справочная правовая система «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

10. Приказ об учетной политике ООО «Премьера-Центр».

11. Приказ об учетной политике ООО «Арена Авто Сервис».

12. Приказ об учетной политике ООО «Имола».

13. Агеева О.А. Бухгалтерский учет и анализ: учебник / О.А. Агеева, Л.С. Шахматова. – М.: Юрайт, 2015. – 155 с.

14. Агеева О.А. Бухгалтерский учет и анализ: учебник для академического бакалавриата / О.А. Агеева, Л.С. Шахматова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 509 с.

15. Азитов Р.Ш. Исследование моделей прогнозирования банкротства предприятий // Молодой ученый. – 2015. – №12.1. – С. 1-5.

16. Александров О.А. Экономический анализ : учебное пособие / О.А. Александров. – М.: ИНФРА – М, 2016. – 180 с.

17. Андреева О.М. Формально-логический метод к определению финансовых результатов / О.М. Андреева // Журнал «Бухгалтерский учет». - №8, 2017. – С. 107-111.

18. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н.Д. Корягин [и др.]; под ред. Н.Д. Корягина. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 367 с.

19. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ: Учебное пособие. - М.: “ДИС”, НГАЭ и У., 2017. – 288с.

20. Ахновская И.А. Антикризисное управление предприятием в условиях нестабильной экономической среды // Молодой ученый. 2015. № 2–6 (17). С. 914–918.
21. Бадмаева Д.Г. Комплексная оценка финансово – хозяйственной деятельности предприятий: методы и используемые показатели // Аудиторские ведомости. – № 8. – Август 2015.
22. Баканов М. И., Мельник М. В., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа : учебник / под ред. М. И. Баканова. – 5-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2018. – 536 с.
23. Беликова Т. Н. Учет и отчетность в малом бизнесе : бизнес-курс : для руководителя малого бизнеса / Т. Н. Беликова. - Санкт-Петербург : Питер, 2016. - 175 с.
24. Бережной В.И. Бухгалтерский учет: учет оборотных средств: учебное пособие . – М.: Инфра-М, 2015. – 192 с.
25. Болтырева А.С., Шикунова Л.Н. Управленческий анализ в системе управления организацией //Международный журнал «Символ науки». - №3, 2016. – С. 31-35.
26. Бороненкова С.А., Мельник М.В. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием / С.А. Бороненкова, М.В. Мельник. – Москва : ИНФРА – М, 2016. – 352 с.
27. Бухгалтерский учет и анализ : учеб. пособие/под ред. Ю.И. Сигидова, М.С. Рыбьянцевой. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 336 с.
28. Бухгалтерский учет и анализ [Электронный ресурс] : учебник / под ред. А. Е. Суглобова. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2017. - 478 с
29. Васильев А.Ю. Особенности оценки вероятности банкротства предприятия//Инновации и инвестиции. 2019. № 9. С. 372-377.
30. Диденко А. В. Оценка финансово-экономического состояния предприятия и пути его улучшения // Молодой ученый. — 2018. — №40. — С. 126-127.

31. Еленевская Е. А. Учет, анализ, аудит: Учебное пособие / Е.А.Еленевская, Л.И.Ким и др.; Под общ. ред. Т.Ю.Серебряковой - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 345 с.
32. Жилкина А.Н. Финансовый анализ. Учебник и практикум для прикладного бакалавриата. – М.: ЮРАЙТ, 2017. – 285с.
33. Казакова Н.А. Экономический анализ : учебник / Н.А. Казакова. - М. : ИНФРА – М, 2015. – 352 с.
34. Киселева Л.Г. Экономический анализ и оценка результатов коммерческой деятельности : учебное пособие / Л.Г. Киселева. - Саратов: Вузовское образование, 2017. - 99 с.
35. Ковалев В.В. Управление активами фирмы : учебник / В.В. Ковалев – М. : Проспект, 2015. – 345 с.
36. Ковалева В.Д. Бухгалтерская финансовая отчетность : учебное пособие / В.Д. Ковалева. - Саратов: Вузовское образование, 2018. - 153 с.
37. Любушин Н.П. Лещева В.Б. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 471с.
38. Миляева Л.Г. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Практикоориентированный подход : учебное пособие / Л.Г. Миляева. – Москва : КноРус, 2016. - 190 с.
39. Мочалина А.А. Выявление признаков банкротства предприятия на ранних этапах и методы, используемые при диагностике вероятности банкротства // Инновационная наука. – № 4. – 2016. – С. 216 -219
40. Петров А.М., Басалаева Е.В., Мельникова Л.А. Учет и анализ : учебник / А.М. Петров, Е.В. Басалаева, Л.А. Мельникова. – Москва : ИНФРА – М, 2015. – 512 с.
41. Пласкова Н. С. Экономический анализ : учебник. – М. : Эксмо, 2018. – 704 с.
42. Прыкина Л.В. Экономический анализ предприятия : учебник для бакалавров / Л.В. Прыкина. - М. : Дашков и К, 2016. - 253 с.

43. Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Анализ финансовой отчетности организации : учебник / Н.Н. Селезнева, А.Ф. Ионова. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 624 с.
44. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под. ред. А.П. Градова, Б.И. Кузина. – СПб.: «Специальная литература», 2016. – 512 с.
45. Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. /А.Е. Суглобов, С.А. Хмелев, Е.А. Орлова. - г.Москва, 2013. – 250 с.
46. Теория и практика антикризисного управления: Учебник / Под. ред. С.Г. Беляева и В.И. Кошкина. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2016. – 469 с.
47. Управление предпринимательскими рисками в системе экономической безопасности. Теоретический аспект: монография / Черняк В.З., Эриашвили Н.Д., Барикаев Е.Н. – Юнита-Дана - 2015 год - 159 с.
48. Уткин Э.А. Антикризисное управление. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКСМОС, 2017. – 400с.
49. Фирсова О.А. Экономическая безопасность предприятия: учебно-методическое пособие/ Фирсова О.А.- Орел: Межрегиональная Академия безопасности и выживания (МАБИВ), 2014.— 165 с.
50. Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. – М. : ИНФРА-М, 2015. –307 с.
51. Bill B. Francis, Ning Ren, Qiang Wu China Journal of Accounting Research [Text] / B.B. Francis, N.Ren, Q.Wu // Banking deregulation and corporate tax avoidanc , 2017.- PP. 87-104.
52. European Academy of Business in Society (EABIS) "Sustainable Value – EABIS Research Project –Corporate Responsibility, Market Valuation and Measuring the Financial and Non-Financial Performance of the Firm [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.investorvalue>.
53. Armour John, and Simon Deakin, 2016, «Norms in Private Insolvency: The ‘London Approach’ to the Resolution of Financial Distress» Journal of Corporate Law Studies, Vol. 21, pp. 21-51.

54. Kevin C. Kaufhold, JD, MS Financial Statement Analysis, latest revision, March, 2014.

55. Lo Pucki L. Current Development in international and Comparative Corporate Insolvency Law / A System Approach to Comparing Canadian Reorganization of Financially Distressed Companies and US. Oxford, 2014.

56. <http://www.consultant.ru/>

57. <http://www.garant.ru/>



## Приложение А

### Бухгалтерский баланс ООО «Премьера-Центр»

#### Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 20 18 г.

Форма по ОКУД  
Дата (число, месяц, год)  
по ОКПО  
ИНН  
по ОКВЭД  
по ОКОПФ/ОКФС  
по ОКЕИ

Организация ООО «Премьера-Центр»  
Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_  
Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_  
Организационно-правовая форма/форма собственности ООО/ частная  
Единица измерения: тыс. руб.  
Местонахождение (адрес) 446206, Самарская область, город Новокуйбышевск, проспект Победы, дом 8

Коды		
0710001		
31	12	18

Пояснения <sub>1</sub>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На <u>декабря</u> 20 18 г. <sup>3</sup>	20 17 г. <sup>4</sup>	20 16 г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	340	340	340
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	-	-
	Основные средства	38853	36307	31124
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу I	39193	36647	31465
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	223768	94983	111831
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	19732	2652	3425
	Дебиторская задолженность	174497	130445	119537
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	15202	15186	21357
	Денежные средства и денежные эквиваленты	36175	16221	16124
	Прочие оборотные активы	648	846	1384
	Итого по разделу II	470022	260332	273659
	<b>БАЛАНС</b>	<b>509215</b>	<b>296979</b>	<b>305124</b>

Продолжение приложения А

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31		На 31 декабря		На 31 декабря	
		На	декабря	На	31 декабря	На	31 декабря
		20 18	г.3	20 17	г.4	20 16	г.5
	<b>ПАССИВ</b>						
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>						
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10		10		10	
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( - )		( - )		( - )	
	Переоценка внеоборотных активов	-		-		-	
	Добавочный капитал (без переоценки)	338		338		338	
	Резервный капитал	-		-		-	
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	126095		104736		87585	
	Итого по разделу III	126443		105084		87933	
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						
	Заемные средства	59539		51700		41200	
	Отложенные налоговые обязательства	-		-		-	
	Оценочные обязательства	-		-		-	
	Прочие обязательства	-		-		-	
	Итого по разделу IV	59539		51700		41200	
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						
	Заемные средства	3276		6049		9459	
	Кредиторская задолженность	319957		134145		166532	
	Доходы будущих периодов	-		-		-	
	Оценочные обязательства	-		-		-	
	Прочие обязательства	-		-		-	
	Итого по разделу V	323233		140195		175991	
	<b>БАЛАНС</b>	509215		296979		305124	

Руководитель \_\_\_\_\_  
 (подпись) (расшифровка подписи)

“ 31 ” декабря 20 18 г.

## Приложение Б

### Отчет о финансовых результатах ООО «Премьера-Центр»

#### Отчет о финансовых результатах

Январь-  
за декабрь 20 18 г.

Дата (число, месяц, год) \_\_\_\_\_

Форма по ОКУД \_\_\_\_\_

Организация \_\_\_\_\_ по ОКПО \_\_\_\_\_

Идентификационный номер налогоплательщика \_\_\_\_\_ ИНН \_\_\_\_\_

Вид экономической деятельности \_\_\_\_\_ по ОКВЭД \_\_\_\_\_

Организационно-правовая форма/форма собственности \_\_\_\_\_ по ОКОПФ/ОКФС \_\_\_\_\_

Единица измерения: тыс. руб. \_\_\_\_\_ по ОКЕИ \_\_\_\_\_

Коды		
0710002		
31	12	18

Пояснения <sub>1</sub>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За _____ год	За _____ год
		20 18 г. <sup>3</sup>	20 17 г. <sup>4</sup>
	Выручка <sup>5</sup>	2467258	1905726
	Себестоимость продаж	( 2359093 )	( 1843028 )
	Валовая прибыль (убыток)	108165	62698
	Коммерческие расходы	( 65434 )	( 34380 )
	Управленческие расходы	( 79698 )	( 58091 )
	Прибыль (убыток) от продаж	(36967)	(29773)
	Доходы от участия в других организациях	-	-
	Проценты к получению	96	170
	Проценты к уплате	( 17590 )	( 15860 )
	Прочие доходы	141615	103116
	Прочие расходы	( 59972 )	( 34200 )
	Прибыль (убыток) до налогообложения	27182	23453
	Текущий налог на прибыль	( 5436 )	( 4691 )
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	-	-
	Изменение отложенных налоговых обязательств	-	-
	Изменение отложенных налоговых активов	-	-
	Прочее	(387)	(1607)
	Чистая прибыль (убыток)	21359	17155

Руководитель \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

“ 31 ” декабря 20 18 г.

## Приложение В

### Бухгалтерский баланс ООО «Арена Авто Сервис»

#### Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 2018 г.

	Дата (число, месяц, год)	Коды		
Форма по ОКУД		0710001		
Дата (число, месяц, год)		31	12	18
Организация	по ОКПО			
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН			
Вид экономической деятельности	по ОКВЭД			
Организационно-правовая форма/форма собственности	по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ			

Местонахождение (адрес) 446206, Самарская область, город Новокуйбышевск, проспект Победы, дом 8

Пояснения <sub>1</sub>	Наименование показателя <sup>2</sup>	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		20 18 г. <sup>3</sup>	20 17 г. <sup>4</sup>	20 16 г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	-	-
	Основные средства	-	35	-
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу I	-	35	-
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	2769	2839	3210
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	-	-	-
	Дебиторская задолженность	4397	5702	37
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	2000	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	452	958	360
	Прочие оборотные активы	-	-	-
	Итого по разделу II	9618	9499	3607
	<b>БАЛАНС</b>	9618	9534	3607

Продолжение приложения В

Пояснения 1	Наименование показателя 2	31		На 31 декабря		На 31 декабря	
		На	декабря	20 17	г. 4	20 16	г. 5
		20 18	г. 3				
	<b>ПАССИВ</b>						
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6</b>						
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	10		10		10	
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( - )		( - )		( - )	
	Переоценка внеоборотных активов	-		-		-	
	Добавочный капитал (без переоценки)	-		-		-	
	Резервный капитал	-		-		-	
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	6574		4190		548	
	Итого по разделу III	6584		4200		558	
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						
	Заемные средства	-		-		-	
	Отложенные налоговые обязательства	-		-		-	
	Оценочные обязательства	-		-		-	
	Прочие обязательства	-		-		-	
	Итого по разделу IV	-		-		-	
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>						
	Заемные средства	-		2000			
	Кредиторская задолженность	3034		3334		3049	
	Доходы будущих периодов	-		-			
	Оценочные обязательства	-		-			
	Прочие обязательства	-		-			
	Итого по разделу V	3034		5334		3049	
	<b>БАЛАНС</b>	9618		9534		3607	

Руководитель \_\_\_\_\_  
 (подпись) (расшифровка подписи)

“ 31 ” декабря 20 18 г.



Приложение Д  
Бухгалтерский баланс ООО «Имола»

Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 20 18 г.

	Форма по ОКУД	0710001		
Дата (число, месяц, год)		31	12	18
Организация _____ ООО «Имола»	по ОКПО			
Идентификационный номер налогоплательщика _____	ИНН			
Вид экономической деятельности _____	по ОКВЭД			
Организационно-правовая форма/форма собственности _____ ООО/ частная	по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ			

Местонахождение (адрес) 446206, Самарская область, город Новокуйбышевск, проспект Победы, дом 8

Пояснения	Наименование показателя	31 На <u>декабря</u> 20 <u>18</u> г.	На 31 декабря 20 <u>17</u> г.	На 31 декабря 20 <u>16</u> Г.
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	-	-	-
	Результаты исследований и разработок			
	Нематериальные поисковые активы	-	-	-
	Материальные поисковые активы	-	-	-
	Основные средства	23095	21647	22461
	Доходные вложения в материальные ценности	-	-	-
	Финансовые вложения	-	-	-
	Отложенные налоговые активы	-	-	-
	Прочие внеоборотные активы	95	67	61
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>23191</b>	<b>21714</b>	<b>22522</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	122009	98524	96213
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	2059	2101	2257
	Дебиторская задолженность	27618	31568	33313
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	117	-	-
	Денежные средства и денежные эквиваленты	9491	11963	7280
	Прочие оборотные активы	996	906	587
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>162290</b>	<b>145061</b>	<b>139650</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>185481</b>	<b>166775</b>	<b>162172</b>

Продолжение приложения Д

Пояснения	Наименование показателя	31	На 31 декабря	На 31 декабря
		На 31 декабря	20 17 г.	20 16 Г.
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	4383	4383	4383
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	( - )	( - )	( - )
	Переоценка внеоборотных активов	6	6	6
	Добавочный капитал (без переоценки)	-	-	-
	Резервный капитал	-	-	-
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	42823	16145	15398
	Итого по разделу III	47212	20534	19787
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	21481	50631	69998
	Отложенные налоговые обязательства	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу IV	21481	50631	69998
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	89163	67311	59339
	Кредиторская задолженность	27625	28299	13049
	Доходы будущих периодов	-	-	-
	Оценочные обязательства	-	-	-
	Прочие обязательства	-	-	-
	Итого по разделу V	116788	95610	72387
	<b>БАЛАНС</b>	<b>185481</b>	<b>166775</b>	<b>162172</b>

Руководитель \_\_\_\_\_  
 (подпись) (расшифровка подписи)

“ 31 ” декабря 20 18 г.





## Приложение Ж

### Формулы расчета относительных показателей ликвидности

№ п/п	Показатель	Формула	Норматив
1	Коэффициент абсолютной ликвидности	(Денежные средства + краткосрочные финансовые вложения / Краткосрочные обязательства	0,2
2	Коэффициент быстрой ликвидности	(Денежные средства + краткосрочные финансовые вложения + краткосрочная дебиторская задолженность) / Краткосрочные обязательства	0,7-1
1	Коэффициент текущей ликвидности	Оборотные активы/Текущие обязательства	1,5-2

## Приложение И

### Формулы расчета относительных показателей финансовой устойчивости

№ п/п	Показатель	Формула
1	Коэффициент автономии	Собственный капитал / Валюта баланса
2	Коэффициент финансовой зависимости	Заемный капитал / Валюта баланса
3	Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$(\text{Собственный капитал} + \text{Долгосрочные обязательства} - \text{Внеоборотные активы}) / \text{Оборотные активы}$
4	Коэффициент финансовой маневренности	$(\text{Собственный капитал} + \text{Долгосрочные обязательства} - \text{Внеоборотные активы}) / \text{Собственный капитал}$
5	Финансовый рычаг	Заемный капитал / Собственный капитал