



## Аннотация

Тема выпускной работы: «Методы финансового оздоровления компании».

Данная работа посвящена изучению методов финансового оздоровления. В ней рассмотрены теоретические основы финансового оздоровления компании, а именно: понятие финансового оздоровления, виды, сущность, экономическое содержание, основные методики проведения анализа финансового состояния и ключевые методы финансового оздоровления. Проведен анализ отчетности компании, расчет финансовых показателей, рассмотрена её технико-экономическая характеристика.

Результатом проведения исследования являются приведенные рекомендации и расчет их экономической эффективности.

Дипломная работа состоит из аннотации на русском и английском языке, введения на третьей странице, включая двенадцать рисунков, семнадцать таблиц, списка семнадцати источников, в т. ч. шести источников на иностранном языке и двух приложений. Все три главы выпускной квалификационной работы направлены на исследование финансового состояния компании, поиск ключевых методов её финансового оздоровления и приведение эффективных рекомендаций.

Объектом дипломной работы является общество с ограниченной ответственностью ООО «ОРИОН».

Предметом дипломной работы являются ключевые методики по финансовому оздоровлению компании.

В дипломной работе подробно описывается понятие и ключевые методы финансового оздоровления. Сначала мы обсуждаем то, как влияют факторы внешней и внутренней среды на финансовое состояние компании, затем проводим анализ отчетности и расчет финансовых показателей. В конце исследования мы приводим результаты проведенных экспериментов.

## **Annotation**

The title of the graduation work is «Company financial recovery methods». This graduation work is devoted to the consideration of such issues as: the basics of financial recovery of a company, the term of financial recovery, types, essence, economic content, the main methods for analyzing the financial condition of a company and key methods of financial recovery.

As a result of the analysis of the company's reporting, calculation of financial indicators, recommendations are given and their economic efficiency is calculated.

The graduation work consists of an abstract in Russian and in English, an introduction on the third page, including twelve figures, seventeen tables, a list of seventeen sources, including six sources in a foreign language and two applications. All three chapters of the final qualification work are aimed at studying the financial condition of the company, searching for key methods of its financial recovery and providing effective recommendations.

The Object of the graduation work is a limited liability company LLC "ORION".

The subject of the graduation work are key techniques for financial recovery of the company.

We give full coverage to concept of financial recovery and key methods for financial recovery. We start with the statement of the problem and then logically pass over to its possible solutions. We first discuss how the factors of the external and internal environment affect the financial condition of the company. We then analyze the company's financial statements and calculate financial indicators. Finally, we report the results of experiments conducted to explore methods of financial recovery of a company.

## Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы финансового оздоровления компании .....	7
1.1 Понятие финансового оздоровления компании, виды, сущность, экономическое содержание.....	7
1.2 Основные методики проведения анализа финансового состояния с целью определения необходимости осуществления финансового оздоровления компании.....	13
1.3 Ключевые методы финансового оздоровления компании .....	24
2 Анализ отчетности компании и расчет финансовых показателей .....	34
2.1 Техничко-экономическая характеристика компании.....	34
2.2 Расчет финансовых показателей и анализ компании на банкротство .....	40
3 Основные направления улучшения финансового состояния компании .....	49
3.1 Рекомендации по улучшения финансового состояния компании ...	49
3.2 Расчет экономической эффективности рекомендаций .....	55
Заключение .....	62
Список используемой литературы .....	64
Приложение А. Необходимые коэффициенты для проведения анализа финансового состояния компании.....	67
Приложение Б. Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «ОРИОН» за 2017 г., 2018 г. и 2019 г.....	70

## Введение

В современной развитой экономике необходимость в оценке финансового состояния компании растет. В процессе оценки финансового состояния определяется платежеспособность, наличие необходимых финансовых средств, эффективность использования ресурсов.

Потребность в оценке финансового состояния компании вызвана необходимостью контроля над рациональным использованием всех финансовых ресурсов, обеспечения постоянного притока денежных средств.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что большинство компаний часто сталкивается с отрицательными факторами внешней среды, а также с неспособностью урегулировать внутривнутрипроизводственные конфликты. Существует множество явлений, способных сильно замедлить развитие организации, приостановить её деятельность и даже ввести в стадию длительной депрессии. Во избежание таких последствий компании прибегают к использованию методов финансового оздоровления. Финансовое оздоровление способствует улучшению экономической деятельности компании. Еще одним плюсом можно считать то, что данные меры могут быть приняты в целях профилактики.

Целью бакалаврской работы является выявление ключевых методик и принятие эффективных решений по финансовому оздоровлению компании.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы финансового оздоровления компании;
- провести анализ отчетности, бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО «ОРИОН»;
- разработать мероприятия, направленные на улучшение финансового состояния ООО «ОРИОН».

В качестве объекта исследования выбрано общество с ограниченной ответственностью «ОРИОН».

В качестве предмета исследования выступают ключевые методики по финансовому оздоровлению компании.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Введение включает в себя актуальность темы исследования, цель, задачи, предмет и объект исследования, структуру бакалаврской работы, теоретическую базу и практическую значимость исследования.

Первая глава включает в себя теоретические основы финансового оздоровления компании, в том числе понятие, виды, сущность и экономическое содержание финансового состояния компании.

Вторая глава включает в себя анализ отчетности компании, бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах на примере ООО «ОРИОН», предоставляется технико-экономическая характеристика предприятия, проводится оценка финансового состояния компании, расчет финансовых показателей.

Третья глава включает в себя разработку мероприятий, направленных на улучшение финансового состояния ООО «ОРИОН», в том числе рекомендации и расчет показателей финансовой устойчивости, коэффициентов финансовой независимости и экономической эффективности.

Заключение включает в себя краткие выводы по теме исследования.

Теоретической основой исследования послужили нормативно – правовые акты, публикации в научных статьях и журналах, Интернет источники, а также труды отечественных и зарубежных авторов таких как: Каменских Н.А., Корнышева И.Р., Матвеева В.М., Нестерова О.С., Романова А.В., Марушкина Н.Е., Сучкова С.Ю., Макаркина Н.П., Пичугин А.В., Долгова М.В., Солодова А.К.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанные мероприятия могут быть использованы в ООО «ОРИОН» с целью улучшения финансового состояния компании.

# **1 Теоретические основы финансового оздоровления компании**

## **1.1 Понятие финансового оздоровления компании, виды, сущность, экономическое содержание**

Финансовое оздоровление компании подразумевает под собой совокупность способов и методов, помогающих предприятию улучшить его финансовое состояние, повысить эффективность деятельности и рационально использовать свои ресурсы. Кроме того, мероприятия по финансовому оздоровлению дают информацию, позволяющую укрепить финансовое состояние организации и предотвратить кризис на его ранних стадиях, а также принять необходимые меры, устранив слабые стороны, и восстановить платежеспособность. Многие философы, писатели, деятели науки и другие теоретики имеют различные точки зрения относительно понятия финансового оздоровления. Рассмотрим мнения авторов более подробно.

А.И. Гончаров, С.В. Барулин и М.В. Терентьева трактуют финансовое оздоровление хозяйствующего субъекта как: «Комплекс форм, моделей и методов приведения финансовых обязательств и требований данного юридического лица в состояние, которое позволяет своевременно и в полном объеме исполнять денежные обязательства и платежи, обеспечивать надлежащий оборот потоков финансовых ресурсов, исключая их дисбаланс и проявление признаков неплатежеспособности» [5].

О.С. Нестерова полагает, что финансовое оздоровление: «Сочетание организационных, производственных, маркетинговых и финансовых операций и процедур, которые подразумевают финансовую реанимацию, финансовую реабилитацию, финансовое развитие для улучшения платежеспособной функции, финансовой устойчивости, эффективности деятельности предприятий, а также создание стратегии развития на основе выбранных с этой целью методов» [9].

По словам А.В. Романова и Н.Е. Марушкина: «Финансовое оздоровление – это приведение производственной структуры организации/предприятия в соответствие рыночному платежеспособному спросу с условием достижения рентабельности деятельности, осуществляемой предприятием» [12].

С.Ю. Сучкова считает, что определение понятия «финансовое оздоровление»: «Управленческие меры по купированию финансового кризиса на предприятии, то есть неспособности организации своевременно и полностью выполнять свои платежные обязательства, вытекающие из торговых, кредитных и иных операций денежного характера» [14].

Советский и российский учёный, доктор экономических наук, профессор Н.П. Макаркин говорит: «Поскольку кризисы в организации могут быть как сильные, так и слабые, в процессе антикризисного управления выделяют два типа финансового оздоровления. Превентивное финансовое оздоровление, которое направлено на профилактику неплатежеспособности и предотвращение возбуждения дела о банкротстве и финансовое оздоровление при процедуре банкротства, в которое входят подготовительные, реабилитационные и ликвидационные процедуры» [7].

М.В. Долгова рассматривает термин «финансовое оздоровление» следующим образом: «Финансовое оздоровление – реорганизационные меры, способствующие сохранению учредителями (участниками) должника, контроля над предприятием» [3].

Однако имеется другое мнение, например, бывший глава отдела внутренней экономической безопасности А.В. Пичугин полагает, что: «Финансовое оздоровление – это процедура, целью которой является предоставление возможности собственникам компании или третьим лицам произвести оплату задолженности с проведением реструктуризации предприятия или без таковой» [11]. В таблице 1 представлены определения понятия «финансовое оздоровление».



Таблица 1 – Определения понятия «финансовое оздоровление»

Автор	Определение понятия «финансовое оздоровление»
А.И. Гончаров, С.В. Барулин и М.В. Терентьева	Комплекс форм, моделей и методов приведения финансовых обязательств и требований данного юридического лица в состояние, которое позволяет своевременно и в полном объеме исполнять денежные обязательства и платежи, обеспечивать надлежащий оборот потоков финансовых ресурсов, исключая их дисбаланс и проявление признаков неплатежеспособности.
О.С. Нестерова	Сочетание организационных, производственных, маркетинговых и финансовых операций и процедур, которые подразумевают финансовую реанимацию, финансовую реабилитацию, финансовое развитие для улучшения платежеспособной функции, финансовой устойчивости, эффективности деятельности предприятий, а также создание стратегии развития на основе выбранных с этой целью методов.
А.В. Романова и Н.Е. Марушкина	Финансовое оздоровление – это приведение производственной структуры организации/предприятия в соответствие рыночному платежеспособному спросу с условием достижения рентабельности деятельности, осуществляемой предприятием
С.Ю. Сучкова	Управленческие меры по купированию финансового кризиса на предприятии, то есть неспособности организации своевременно и полностью выполнять свои платежные обязательства, вытекающие из торговых, кредитных и иных операций денежного характера.
Н.П. Макаркин	Поскольку кризисы в организации могут быть как сильные, так и слабые, в процессе антикризисного управления выделяют два типа финансового оздоровления. Превентивное финансовое оздоровление, которое направлено на профилактику неплатежеспособности и предотвращение возбуждения дела о банкротстве и финансовое оздоровление при процедуре банкротства, в которое входят подготовительные, реабилитационные и ликвидационные процедуры.
М.В. Долгова	Реорганизационные меры, способствующие сохранению учредителями (участниками) должника, контроля над предприятием.
А.В. Пичугин	Процедура, целью которой является предоставление возможности собственникам компании или третьим лицам произвести оплату задолженности с проведением реструктуризации предприятия или без таковой.

«Финансовое оздоровление неоднозначный термин. В широком понимании термина – это улучшение финансового положения, после его

временного ухудшения. С точки зрения экономического содержания – это одна из форм реструктуризации коммерческой организации в предкризисных и кризисных условиях её функционирования. Её особенностью является акцент на восстановлении платежеспособности финансово неустойчивой коммерческой организации. Данная особенность, раскрывающая экономическую сущность понятия, зафиксирована Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)». Финансовое оздоровление – это процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности. Более широко под финансовым оздоровлением понимается возможность восстановления платежеспособности предприятия в целом. Именно в таком контексте обычно оно и употребляется. В экономической литературе финансовое оздоровление не редко упоминается в двух ипостасях, имеющих прямое отношение к широкому и узкому пониманию этого термина. В общеупотребительном смысле финансовое оздоровление заменяет или опосредует такие экономические смыслы как: комплекс антикризисных мер, предотвращение банкротства, вывод организации из кризисного состояния, реструктурирование, мониторинг финансового состояния и другие. В узком смысле, который определен в Законе «О несостоятельности (банкротстве)», финансовое оздоровление лишь одна из процедур, применяемая в конкретных ситуациях, связанных финансовой неустойчивостью организации, ее вероятным банкротством» [16].

При обнаружении финансовых проблем, необходимо выполнить следующие действия:

- провести мониторинг компании;
- выявить имеющиеся финансовые проблемы;
- определить допустимый уровень риска;
- разработать комплекс мероприятий, которые позволят улучшить состояние организации;

- принять меры по их осуществлению;
- проконтролировать процесс проведения мероприятий для достижения наилучшего эффекта.

Такие мероприятия проводятся не только для улучшения платежеспособности компании, но и для получения ряда других преимуществ, например:

- усовершенствование уже имеющихся стратегий;
- принятие наиболее эффективных финансовых решений;
- изменение политики организации на более рентабельную, которая позволит повысить прибыльность компании;
- повысить ликвидность;
- сохранить платежеспособность;
- стабилизировать получение выручки;
- и другое.

Диагностика состояния организации позволяет выявить недостатки финансовой системы как детально, так и в целом, благодаря комплексному подходу. Расчет коэффициентов дает информацию, отражающую изменения в отчете о финансовых результатах и балансе по годам. Это наглядно показывает изменения в активе и пассиве организации за рассматриваемые периоды. Опираясь на эти данные, можно оценить финансовое состояние организации и сделать прогнозы на будущее.

Существует много различных методов финансового оздоровления. Выбор подходящей программы зависит от многих факторов, например, от:

- масштабов организации;
- специализации производства;
- потребителя;
- величины денежного оборота;
- размера собственного капитала;
- задолженностей организации.

Разнообразие показателей вызывает необходимость сужения круга факторов до наиболее значимых, это требует проведения ряда операций, включающих в себя различные подходы, позволяющие определить уровень риска и корень проблемы.

Так как финансы выступают главным рычагом создания компании и запуска производственного механизма, необходимость оценивать её финансовое состояние, планировать и контролировать хозяйственную деятельность возникает практически с самого начала.

Планирование – один из важнейших этапов управления компанией. Грамотное планирование способствует:

- определению стратегических целей и путей их достижения;
- отслеживанию новых тенденций;
- устранению неопределенностей;
- максимизации использования конкурентных преимуществ;
- планированию возможных затрат;
- улучшению состояния структуры;
- укреплению связей между подразделениями и пр.

Контроль позволяет своевременно предотвращать чрезвычайные ситуации и создавать комфортные условия функционирования всех внутренних финансовых и производственных процессов. Для того чтобы проанализировать имеющееся финансовое состояние на предприятии и перейти к этапу планирования, необходимо провести вертикальный и горизонтальный анализы на основе данных отчета о финансовых результатах и баланса компании, вычислить основные показатели оборачиваемости, рентабельности, ликвидности, финансовой устойчивости и провести анализ компании на банкротства.

Далее рассмотрим основные методики проведения анализа финансового состояния и методики прогнозирования банкротства компании с целью определения необходимости осуществления финансового оздоровления.

## **1.2 Основные методики проведения анализа финансового состояния с целью определения необходимости осуществления финансового оздоровления компании**

Для исследования финансового состояния организации необходимо провести вертикальный и горизонтальный анализы на основе данных отчета о финансовых результатах и баланса предприятия, а также рассчитать основные показатели оборачиваемости, рентабельности, ликвидности, финансовой устойчивости и провести анализ компании на банкротство.

Каждый из методов имеет свою специфику и формулы расчета. Вертикальный и горизонтальный анализы предусматривают расчет абсолютного и относительного отклонения. Абсолютное отклонение показывает, в какую сторону произошло изменение показателя, а относительное долю в процентах. Вертикальный анализ осуществляется путем сопоставления показателей за два или более лет, выбор количества лет зависит от того, какой период времени необходимо проанализировать и какой объем информации нужен для проведения расчетов.

На финансовое состояние компании оказывают влияние факторы внешней и внутренней среды. Внешняя среда, как правило, не регулируется, однако внутренние процессы поддаются воздействию и их необходимо контролировать. Факторы внешней среды оказывают существенное влияние на деятельность компании, поэтому, при выборе инструментов финансового оздоровления, важно учитывать также и различные внешнеэкономические волнения.

Регулирование внутрипроизводственных процессов может осуществляться путём использования различных финансовых методов. Например, с помощью такого финансового рычага как левэридж (от англ. leverage – действие рычага). Коэффициент финансового левэриджа представляет собой соотношение заемных и собственным средств.

Формула расчета финансового рычага представлена ниже:

$$\PhiЛ = ЗК / СК, \quad (1)$$

где  $\PhiЛ$  – коэффициент финансового левириджа;

$ЗК$  – заемный капитал;

$СК$  – собственный капитал.

Использование данного метода будет отличным финансовым решением, так как целью любой коммерческой организации является получение прибыли, а рациональное использование финансового левириджа позволит:

- определить оптимальное соотношение между собственными и привлеченными долгосрочными финансовыми ресурсами;
- снизить риск возникновения кризисной ситуации;
- повысить финансовую устойчивость;
- грамотно распределить ресурсы;
- увеличить конкурентоспособность;
- эффективно функционировать;
- привлечь новых инвесторов;
- оптимизировать деятельность компании;
- увеличить прибыль, прилагая минимальные усилия.

Используя различные финансовые методы, предприниматель может, как улучшить результаты своей деятельности, так и понести потери, поэтому следует отметить то, что применение финансовых инструментов и принятие финансовых решений «оживит» организацию только в том случае, если будут учтены все нюансы, риски будут справедливо расценены, а привлеченные денежные средства целесообразно распределены.

Ниже рассмотрим один из положительных сценариев развития событий.

Пример: предприятие привлекает дополнительные денежные средства, создает новые активы, что в свою очередь вызывает интерес со стороны

акционеров и инвесторов. Инвестиции способствуют покрытию затрат и избавлению от накопившихся задолженностей путем увеличения чистой прибыли (рисунок 1).

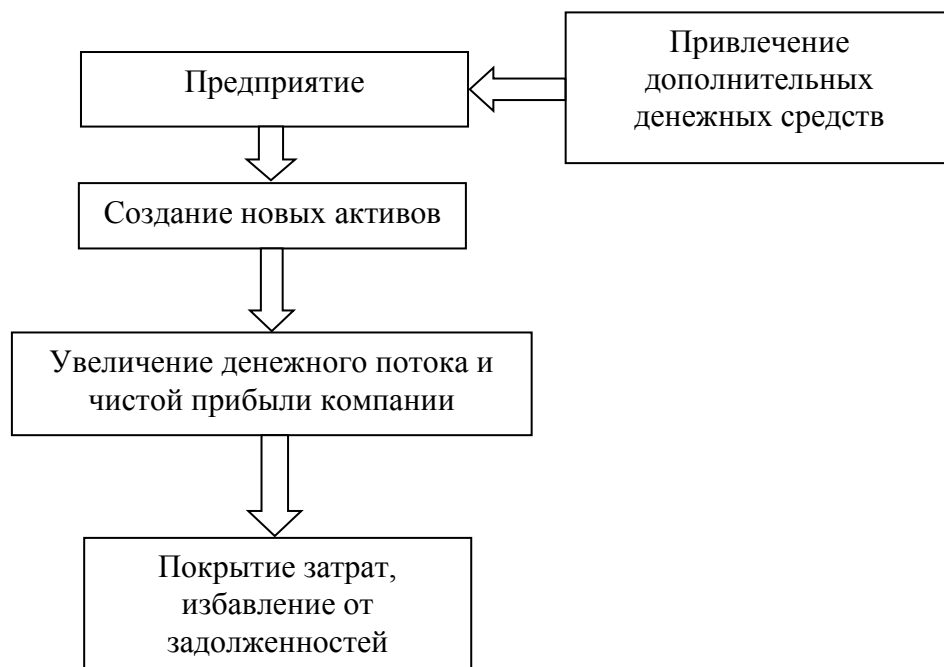


Рисунок 1 – Положительное влияние левеиджа на финансовое состояние компании

Однако, как уже было отмечено ранее, не все процессы поддаются контролю. В настоящее время, в условиях современной экономики, которая динамично растет и развивается, предпринимателям рекомендуется быть более внимательными и осторожными в принятии финансовых решений. Метод финансового рычага заключается в привлечении заемных средств и ошибочное его использование может негативно отразиться на финансовой устойчивости компании, что приведет к неблагоприятным последствиям. Так как использование одного метода финансового оздоровления не может гарантировать стопроцентного устранения финансовых проблем компании, перезагрузку и возвращение былого равновесия, состояния независимости и конкурентоспособности, рекомендуется использование комплекса мер по финансовому оздоровлению компании. Методы финансового оздоровления

определяются для каждой компании индивидуально на основе расчётов коэффициентов, которые мы подробно рассмотрим далее.

Расчет относительного отклонения заключается в том, что каждый показатель делится на баланс по активу и умножается на сто процентов, затем аналогично с пассивной частью.

Абсолютное отклонение – это разность между выбранным показателем и итогом раздела. Полученный результат по относительному отклонению дает возможность увидеть то, какую долю от баланса составляют основные средства, запасы, нематериальные активы, уставный и резервный капиталы, заемные средства и прочие показатели. Соответственно и то, какую роль играет каждый показатель в экономической деятельности предприятия в целом. Эти значения позволяют оценить экономическую обстановку, а также способствуют принятию наиболее эффективных управленческих решений.

Основными показателями оборачиваемости являются:

- коэффициент оборачиваемости активов;
- коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности;
- коэффициент оборачиваемости запасов;
- коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;
- коэффициент оборачиваемости собственного капитала.

Коэффициент оборачиваемости активов показывает то, насколько эффективно использование активов компании и рассчитывается по формуле:

$$K_{oa} = \frac{\text{стр.2110}}{(\text{стр.1600нг} + \text{стр.1600кз}) / 2}, \quad (2)$$

где  $K_{oa}$  – коэффициент оборачиваемости активов;

*стр.2110* – значение строки «выручка»;

*стр.1600нг* – значение строки на начало года;

*стр.1600кз* – значение строки на конец года.



Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности представляет собой показатель, характеризующий скорость погашения компанией долгов. Его можно представить в виде формулы:

$$K_{окз} = \frac{стр.2110}{(стр.1520_{нг} + стр.1520_{кз}) / 2}, \quad (3)$$

где  $K_{окз}$  – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности;  
 $стр.2110$  – значение строки «выручка»;  
 $стр.1520_{нг}$  – значение строки на начало года;  
 $стр.1520_{кз}$  – значение строки на конец года.

Коэффициент оборачиваемости запасов определяет количество оборотов запасов за определенный временной интервал. Формула представлена ниже:

$$K_{оз} = \frac{стр.2110}{(стр.1210_{нг} + стр.1210_{кз}) / 2}, \quad (4)$$

где  $K_{оз}$  – коэффициент оборачиваемости запасов;  
 $стр.2110$  – значение строки «выручка»;  
 $стр.1210_{нг}$  – значение строки на начало года;  
 $стр.1210_{кз}$  – значение строки на конец года.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает долг компаний и других лиц, а также эффективность работы с покупателями. Это один из важнейших количественных показателей, который отражает производственную ситуацию и рассчитывается по формуле:

$$K_{одз} = \frac{стр.2110}{(стр.1230_{нг} + стр.1230_{кз}) / 2}, \quad (5)$$

где  $K_{одз}$  – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;  
 $стр.2110$  – значение строки «выручка»;  
 $стр.1230_{нг}$  – значение строки на начало года;  
 $стр.1230_{кз}$  – значение строки на конец года.

Коэффициент оборачиваемости собственного капитала компании демонстрирует умение управлять собственным капиталом, является одним из важнейших показателей доходности. Формула расчета данного коэффициента представлена ниже:

$$K_{оск} = \frac{стр.2110}{(стр.1300нз + стр.1300кз) / 2}, \quad (6)$$

где  $K_{оск}$  – коэффициент оборачиваемости собственного капитала компании;

*стр.2110* – значение строки «выручка»;

*стр.1300* – значение строки на начало года;

*стр.1300* – значение строки на конец года.

Далее рассмотрим основные показатели рентабельности такие как:

- коэффициент общей рентабельности;
- коэффициент рентабельности продаж;
- коэффициент рентабельности активов;
- коэффициент рентабельности производства.

Коэффициент общей рентабельности самый распространенный в данной группе коэффициентов, чем выше значение его показателя, тем больше продаж осуществляется компанией (формула 7).

$$R_{общ} = \frac{\pi_{донал.}}{Выручка}, \quad (7)$$

где  $R_{общ}$  – коэффициент общей рентабельности;

$\pi_{донал.}$  – прибыль до налогообложения;

Коэффициент рентабельности активов показывает то, сколько прибыли приходится на каждую единицу стоимости капитала, то есть финансовую отдачу от использования активов компании. Также представим в виде формулы:

$$R_{актив.} = \frac{\pi_{чист.}}{Актив}, \quad (8)$$

где  $R_{актив.}$  – коэффициент рентабельности активов;

$\pi_{чист.}$  – чистая прибыль;

$Актив$  – активы.

Коэффициент рентабельности производства – показатель, отражающий эффективность использования основных средств, ресурсов в целом, таких как сырье, деньги и других активов. Этот показатель рассчитывается по формуле:

$$R_{произв} = \frac{\pi_{прода}}{Себестоимость_{прода}}, \quad (9)$$

где  $R_{произв}$  – коэффициент рентабельности производства;

$\pi_{прода}$  – прибыль от продаж;

$Себестоимость_{прода}$  – себестоимость продаж.

Также существуют показатели финансовой устойчивости. Выделим несколько наиболее значимых коэффициентов для дальнейшего их рассмотрения:

- коэффициент финансовой независимости;
- коэффициент маневренности;
- коэффициент обеспеченности собственными средствами;
- коэффициент абсолютной ликвидности;
- коэффициент финансовой независимости части запасов.

Коэффициент финансовой независимости показывает способность компании покрывать активы собственными источниками формирования, это один из наиболее значимых критериев по которому оценивается её финансовое состояние. Этот показатель важен, так как от него зависит скорость обращения ресурсов, а также эффективность их использования. Несмотря на то, что данный коэффициент является одним из ключевых коэффициентов и суть его заключена в использовании собственных

источников, на практике чаще привлекаются заемные средства, которые также играют свою роль в финансовой стабилизации компании. Привлекая заемные средства, необходимо оценивать риск и текущие возможности для своевременного погашения долгов.

В таблице 2 представлены основные экономические показатели деятельности малых и средних предприятий.

Таблица 2 – Основные экономические показатели деятельности малых и средних предприятий

	Малое предприятие		Среднее предприятие
	всего	в том числе микропредприятие	
Число предприятий	2659943	2421651	13682
Средняя численность работников, тыс. человек	11819,8	5548,1	1535,4
Оборот предприятий, млрд. руб.	53314,2	23888,6	13682
Внеоборотные активы, млрд. руб.	43490,1	37645,2	2566,4
Оборотные активы, млрд. руб.	44949,2	30154,2	5798,2
Капитал и резервы, млрд. руб.	39733,4	34278,5	2091,2
Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млрд. руб.	3257,3	2090,8	389,3
Рентабельность проданных товаров, продукции (работ, услуг), процентов	6,8	7,1	6,1
Рентабельность активов предприятия, процентов	3,7	3,1	4,7

Владельцам малого бизнеса необходимо прибегать к использованию заемных средств. Преимущественно собственные источники формирования используют организации с высоким уровнем прибыльности, крупные производства, такие как:

– Shell (Британско–Нидерландская нефтегазовая компания);

- Volkswagen (отрасль машиностроение);
- Apple;
- Сбербанк России;
- Сибур Холдинг и другие.

Отообразим данные таблицы 2 в виде диаграммы (рисунок 2):

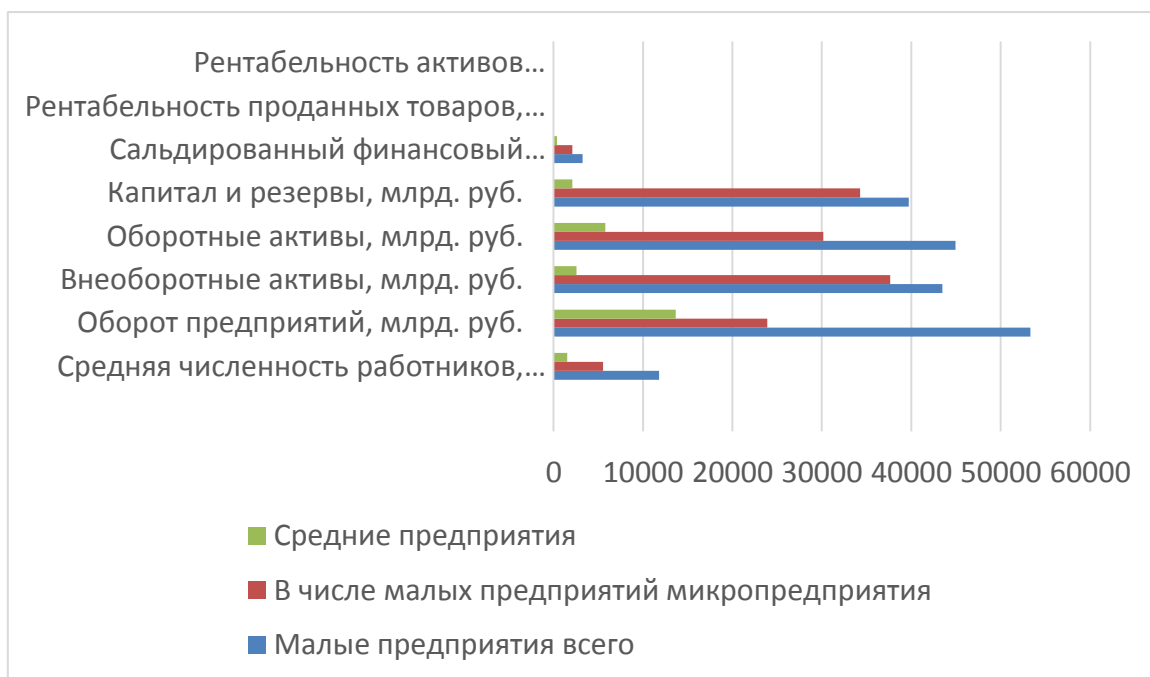


Рисунок 2 – Основные экономические показатели деятельности малых и средних предприятий

По данным Росстата на две тысячи девятнадцатый год в Российской Федерации количество малых предприятий, включая микропредприятия, во много раз превышает средние предприятия (рисунок 3). Существует множество причин, объясняющих данный факт, например:

1. Открытие малого предприятия не требует больших вложений;
2. Малые предприятия наиболее открыты для инноваций;
3. Имеют гибкую структуру управления;
4. Развиваются быстрее и с меньшими затратами;

5. Так как малое предпринимательство положительно влияет на экономику страны, государство предоставляет льготы, что является хорошим преимуществом.

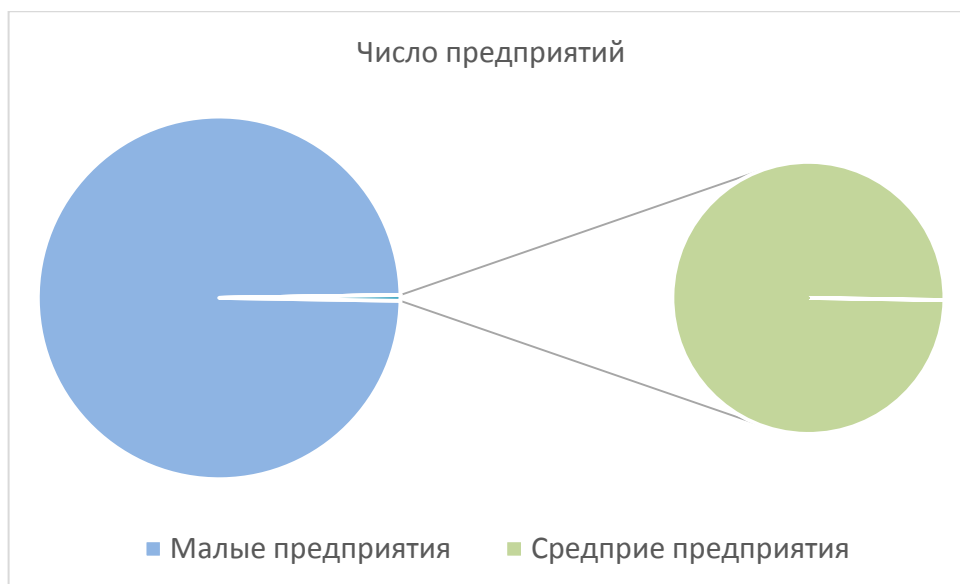


Рисунок 3 – Число предприятий по данным Росстата на две тысячи девятнадцатый год

Формула расчета коэффициента финансовой независимости представлена ниже:

$$K_{фн} = \frac{СКР}{A}, \quad (10)$$

где  $K_{фн}$  – коэффициент финансовой независимости;  
 $СКР$  – собственный капитал и резервы;  
 $A$  – суммарные активы.

Коэффициент маневренности – это один из критериев оценки статей актива и пассива баланса. Несмотря на то, что рост показателя говорит о росте платежеспособности, сильные колебания и высокие значения данного коэффициента могут свидетельствовать о серьезных недостатках в финансовой системе компании, а именно о резком увеличении долгосрочных обязательств. Коэффициент маневренности показывает то, какая часть

собственного капитала авансирована в собственные оборотные активы и рассчитывается по формуле:

$$K_m = \frac{COC}{СК}, \quad (11)$$

где  $K_m$  – коэффициент маневренности;  
 $COC$  – собственные оборотные средства;  
 $СК$  – собственный капитал.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами дает представление о том, способна ли компания покрыть текущие активы остатком собственных финансовых средств и рассчитывается по формуле:

$$K_{occ} = \frac{COC}{OC}; \quad (12)$$

где  $K_{occ}$  – коэффициент обеспеченности собственными средствами;  
 $COC$  – собственные оборотные средства;  
 $OC$  – оборотные средства.

Для каждого коэффициента ликвидности определена своя задача. Задача коэффициента абсолютной ликвидности заключается в оценке возможности компании расплатиться со своими поставщиками. Чем выше полученное в результате расчета значение, тем выше ликвидность компании, а именно, нормативное значение должно быть больше 0,2.

Также существуют нормативные границы, определенные специалистами в области экономики. По мнению экономистов, оптимальное значение должно находиться в диапазоне от 0,2 до 0,5. Коэффициент абсолютной ликвидности определяет платежеспособность компании, которая достигается за счет наиболее ликвидных активов. Общая формула расчета представлена ниже:

$$K_{ал} = \frac{(ДС + КФВ)}{Обяз_{текущ.}}; \quad (13)$$

где  $K_{ал}$  – коэффициент абсолютной ликвидности;  
 $ДС$  – денежные средства;  
 $КФВ$  – краткосрочные финансовые вложения;  
 $Обяз_{текущ.}$  – текущие обязательства.

Коэффициент финансовой независимости части запасов показывает какую долю запасов финансируют собственные источники, общая формула расчета имеет следующий вид:

$$K_{финвчз} = \frac{СОС}{ЗЗ}; \quad (14)$$

где  $K_{финвчз}$  – коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов;  
 $СОС$  – собственные оборотные средства;  
 $ЗЗ$  – запасы и затраты.

Сведем все коэффициенты в таблицу для обобщения и наглядности информации (Приложение А). Далее рассмотрим ключевые методы финансового оздоровления компании.

### **1.3 Ключевые методы финансового оздоровления компании**

«Финансовое оздоровление неоднозначный термин. В широком понимании термина – это улучшение финансового положения, после его временного ухудшения» [13].

Алгоритм финансового оздоровления для каждой компании индивидуален. Однако, существует общая методика проведения мероприятий по финансовому оздоровлению, в нее включают:

- определение цели проведения мероприятий по финансовому оздоровлению;
- определение глубины стадии экономического кризиса;
- проведение вертикального и горизонтального анализа, анализа компании на банкротство;



- осуществление расчетов ключевых показателей;
- выбор методов финансового оздоровления;
- разработка программы по улучшению показателей;
- реализация комплекса мер, содержащихся в программе по финансовому оздоровлению компании;
- рекомендации по дальнейшему сохранению платежеспособности и финансовой устойчивости компании.

«Финансовое оздоровление - это стадия делового цикла после рецессии, которая характеризуется продолжительным периодом улучшения деловой активности. Обычно в период восстановления компания подвергается процессу экономической адаптации и адаптации к новым условиям, включая факторы, которые в первую очередь спровоцировали рецессию. Труд, товары и другие производственные ресурсы вновь используются в новых видах деятельности. Восстановление - это экономика, которая исцеляет себя от нанесенного ущерба и создает основу для нового расширения» [20].

Приведем схему алгоритма финансового оздоровления компании (рисунок 4).

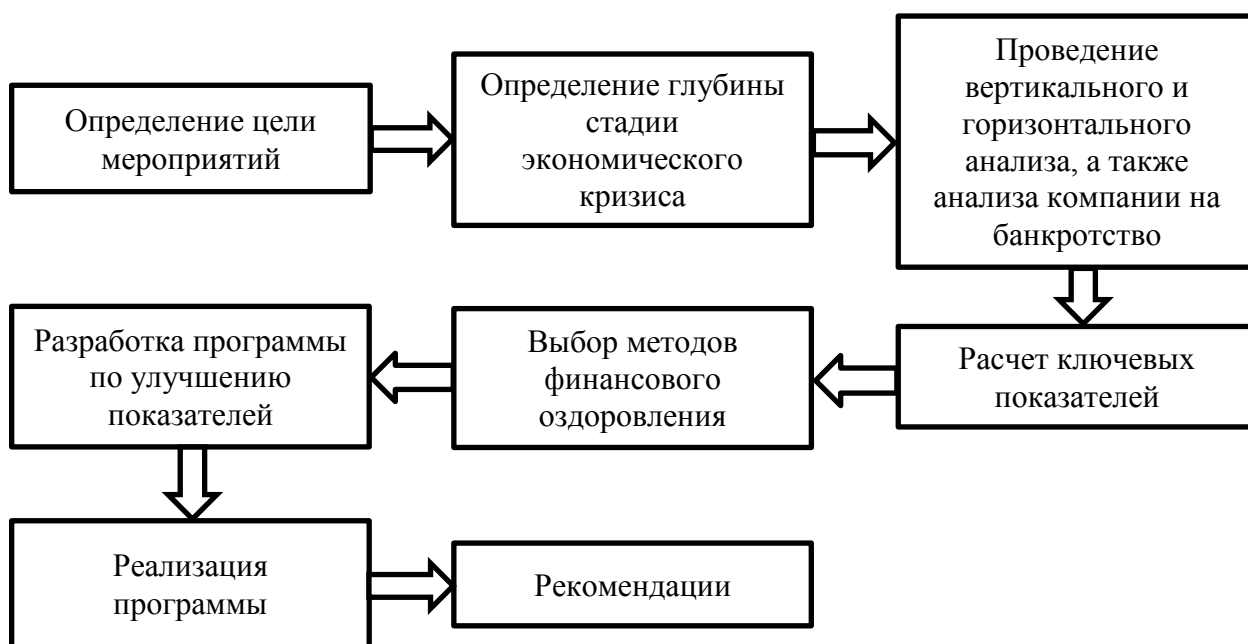


Рисунок 4 – Схема алгоритма финансового оздоровления компании

«Финансовое планирование является наиболее важным компонентом механизма финансовой системы компании. Финансовое планирование является ключевой частью всего процесса планирования, что позволяет реализовать стратегические планы компании посредством разработки конкретных планов действий на планируемый период. Использование механизмов финансового планирования позволяет компании достичь долгосрочных положительных результатов, способствующих укреплению финансового состояния компании и стабильности ее позиций на рынке. Планирование - это процесс преобразования целей компании в прогнозы и планы, процесс установления приоритетов, средств и методов их достижения» [19]. Определение цели мероприятий по финансовому оздоровлению необходимо для оценки возможных результатов проведения мероприятий, грамотного планирования и расстановки приоритетов. Для большей наглядности представим определение цели проведения мероприятий по финансовому оздоровлению компании в виде схемы (рисунок 5).

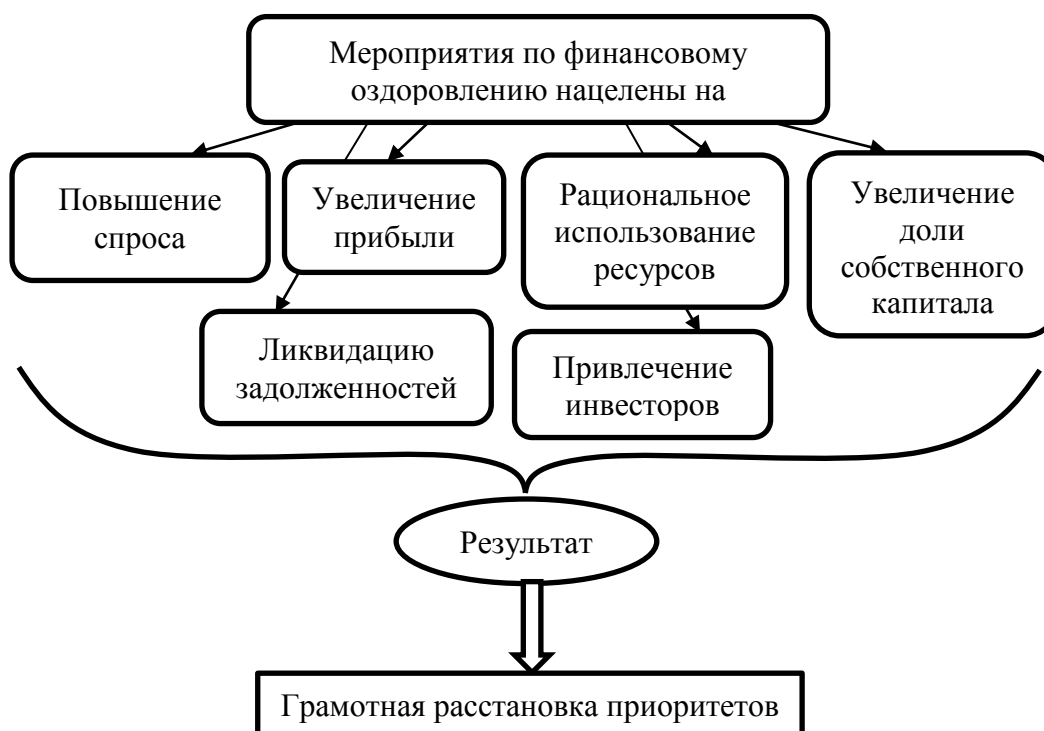


Рисунок 5 – Схема определение цели проведения мероприятий по финансовому оздоровлению компании

Определение глубины стадии экономического кризиса необходимо для получения начальной информационной базы о сложившейся финансовой ситуации.

Кризис может быть вызван различными факторами:

- изменениями конъюнктуры рынка;
- временной потерей платежеспособности компанией;
- кризисом на предприятиях поставщиков;
- ростом конкуренции;
- снижением платежеспособности населения;
- низкой квалификацией работников;
- недостаточным штатом сотрудников;
- дефицитом маркетинга;
- недостаточным уровнем финансирования;
- и так далее.

Поэтому необходимо приобрести первоначальные знания о том, чем могла быть вызвана кризисная ситуация в данной компании для дальнейшего изучения ее финансового состояния.

Проведение вертикального и горизонтального анализа позволяет отследить изменения в балансе и увидеть его структуру, а анализа компании на банкротство показывает способность компании–должника вовремя погашать денежные обязательства.

Осуществление расчетов ключевых показателей – главная и неотъемлемая часть финансового оздоровления. На основании данных расчетов формируется перечень финансовых проблем в деятельности компании, то есть то, над чем нужно работать то, что требует усовершенствования и так далее.

Выбор методов финансового оздоровления – этап, на котором определяются наиболее подходящие пути вывода компании из неблагоприятного финансового состояния, выделяются наиболее подходящие

методы и отражаются в совокупности как программа по финансовому оздоровлению.

Разработка программы по улучшению показателей включает в себя непосредственно группировку методов в отдельно отведенные для них блоки, где каждый блок методов работает над улучшением отдельного показателя.

Реализация комплекса мер, содержащихся в программе по финансовому оздоровлению компании есть мероприятия по финансовому оздоровлению, по окончании которых мы получим положительный результат, а именно:

- улучшение значений коэффициентов;
- повышение платежеспособности компании;
- восстановление равновесия между собственными и заемными средствами в рекомендуемых пропорциях;
- увеличение прибыли;
- рост привлекательности компании для инвесторов;
- прирост собственного капитала, а, следовательно, и увеличение надежности;
- и другое.

Рекомендации по дальнейшему сохранению платежеспособности и финансовой устойчивости позволят улучшить экономическую деятельности компании.

«Цель введения процедуры финансового оздоровления заключается в том, чтобы дать предприятию возможность восстановить способность отвечать по своим обязательствам. Финансовое оздоровление – это добровольная или принудительная процедура, проводимая на микроуровне предприятия, с целью восполнения регулярного недостатка денежных средств для осуществления его текущей деятельности, восстановления платежеспособности предприятия и погашения обязательств.

Главные задачи финансового оздоровления компании:

- максимизация прибыли;

- оптимизация структуры капитала и обеспечение финансовой устойчивости;
- оптимизация структуры оборотных активов, ускорение оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности;
- уменьшение числа не денежных форм расчетов с покупателями;
- обеспечение инвестиционной привлекательности предприятия;
- создание эффективного механизма управления предприятием;
- использование рыночных механизмов привлечения финансовых средств и так далее» [17].

Сведем данные в таблицу и подведем итоги по общему алгоритму проведения финансового оздоровления компании (Таблица 4).

Таблица 4 – Цели мероприятий по финансовому оздоровлению компании

Мероприятие	Цель
Определение глубины стадии экономического кризиса	Получение начальной информационной базы
Определение цели проведения мероприятий по финансовому оздоровлению	Выявить необходимость проведения исследований
Проведение вертикального и горизонтального анализа, анализа компании на банкротство	Отражение структура баланса. Выяснить, является ли компания платежеспособной.
Осуществление расчетов ключевых показателей	Выявление недостатков финансовой системы компании
Выбор методов финансового оздоровления	Выбор наиболее подходящих методов
Разработка программы по улучшению показателей	Группировка методов в блоки, создание программы
Реализация комплекса мер, содержащихся в программе по финансовому оздоровлению компании	Получение положительных результатов, финансовое оздоровление компании
Рекомендации по дальнейшему сохранению платежеспособности и финансовой устойчивости компании	Избежание неблагоприятных финансовых ситуаций, снижение риска банкротства, дальнейший рост экономической эффективности компании

Главная задача проведения вышеописанных мероприятий – это восстановление платежеспособности компании локальными или долгосрочными методами.

Локальные методы применяют в том случае, если предварительная оценка финансового состояния указала на наличие неэффективности в управлении компанией и внешние признаки несостоятельности. К долгосрочным методам финансового оздоровления прибегают в случае возникновения неудовлетворительных результатов по нескольким группам показателей. Долгосрочные методы нацелены в основном на привлечение инвестиций в перспективе свыше полутора лет для стабилизации финансового состояния компании, защиты от внешних воздействий и проведения активного маркетинга.

Процесс финансового оздоровления может включать в себя различные методики. Рассмотрим наиболее подходящие и детально разберем каждую из них.

Финансовое оздоровление достигается при помощи:

- разработки инновационных проектов;
- привлечения источников финансирования;
- финансовое планирование;
- повышения квалификации персонала;
- расширения маркетинговых возможностей.

Разработка инновационных проектов осуществляется на основе двух наиболее распространенных типов инновационной политики: адаптивная и конкурентная.

Адаптивная инновационная политика нацелена на сохранение позиций путем усовершенствования уже имеющихся технологий и улучшения продукции, сохраняя существующие подходы. В основном, такой политики придерживаются компании с устойчивой позицией в конкретной отрасли, но при этом, которые не ставят в приоритет изменение своих технологий.

Конкурентная инновационная политика складывается исходя из инновационных возможностей компании. Цель данной концепции – улучшение компании, расширение возможностей и ассортимента, изменение

технологий, проведение инвестиционных исследований и обеспечение высокой конкурентоспособности.

На рисунке 6 представлены отличительные черты адаптивной и конкурентной политики компании.



Рисунок 6 – Отличительные черты адаптивной и конкурентной политики компании

Разработка инвестиционных проектов должна основываться на политике, соответствующей приоритетам и установленным целям компании.

Привлечение источников финансирования значимая составляющая в деятельности любой компании. Инвестиции помогают реализовывать инновационные проекты, избавляться от задолженностей, совершенствоваться, поддерживать эффективную деятельность компании в целом. На рисунке 7 представлены источники внутреннего и внешнего финансирования.



Рисунок 7 – Источники внутреннего и внешнего финансирования

Финансовое планирование – одна из главных составляющих экономической жизни компании, эффективное финансовое планирование поможет в короткие сроки достичь все преследуемые цели, а также получить необходимые результаты и проконтролировать доходы. «Растущая волатильность внешней среды требует от хозяйствующих субъектов ускорения процесса принятия решений и прямого финансового планирования и прогнозирования, чтобы уменьшить влияние экзогенных и эндогенных факторов на финансовую деятельность предприятий» [19].



В условиях современной экономики необходимо серьезно относиться к подбору и повышению квалификации персонала. Сотрудник должен быть готов к переменам и открыт для новых знаний. «Каждая организация задается вопросами эффективного обучения персонала. Важно соотнести затраченные средства с полученным эффектом, отдачей. Зачастую, несмотря на большие затраты производства на обучение персонала, результат оставляет желать большего» [2]. Исходя из вышесказанного можно сделать вывод о том, что только готовность персонала к переменам и инвестирование средств на его обучение не обеспечит компании лучшего результата.

Известный американский предприниматель и экономист Сет Годин говорит о том, что: «Маркетинг показывает вам, как выполнять работу, которой вы гордитесь, являетесь ли вы основателем технического стартапа, владельцем небольшого бизнеса или частью крупной корпорации. Великие маркетологи не используют потребителей для решения проблем своей компании, они используют маркетинг для решения проблем других людей. Их тактика основана на эмпатии, связи и эмоциональном труде, а не на краже внимания и спам-рассылках» [21]. По мнению автора, расширение маркетинговых возможностей – это шаг, способный вывести компанию на новый уровень, добиться успеха и сохранить позиции. Принятие правильных маркетинговых решений также, как и другие воздействия влияет на деятельность компании, поэтому следует относиться к процессу финансового оздоровления всесторонне. Далее рассмотрим технико-экономическую характеристику компании, проведем анализ отчетности и расчет финансовых показателей ООО «ОРИОН».

## 2 Анализ отчетности компании и расчет финансовых показателей

### 2.1 Технико-экономическая характеристика компании

ООО «ОРИОН» действующее юридическое лицо, основной вид деятельности (виды деятельности по ОКВЭД) – Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания, дополнительные виды деятельности:

- Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания;
- Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах–ресторанах и на судах;
- Деятельность предприятий общественного питания по прочим видам организации питания;
- Подача напитков.

Сведения о регистрации по данным ЕГРЮЛ и ЕГРИП. Федеральная налоговая служба (ФНС). 24 марта 2006 г. юридическому лицу присвоен ОГРН 1066320063611, регистратор – Инспекция Федеральной налоговой службы по Красноглинскому району г. Самары, адрес регистратора – 443112, г. Самара ул. Сергея Лазо, 2а, 1 января 2009 г. юридическое лицо поставлено на учет в налоговом органе, присвоен ИНН 6323089007, налоговый орган – Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы № 19 по Самарской области.

Реквизиты: *ОГРН* – 1066320063611, *ИНН* – 6323089007, *КПП* – 632401001. Местоположение: ТЦ Аэрохолл. Директор Вишнева Юлия Петровна. Уставный капитал десять тысяч рублей, на предприятии действует упрощенная система налогообложения. Дата регистрации 24.03.2006 г., малое предприятие со штатом работников 26 человек. Линейная организационная структура ООО «ОРИОН» представлена ниже в виде схемы (рисунок 8).

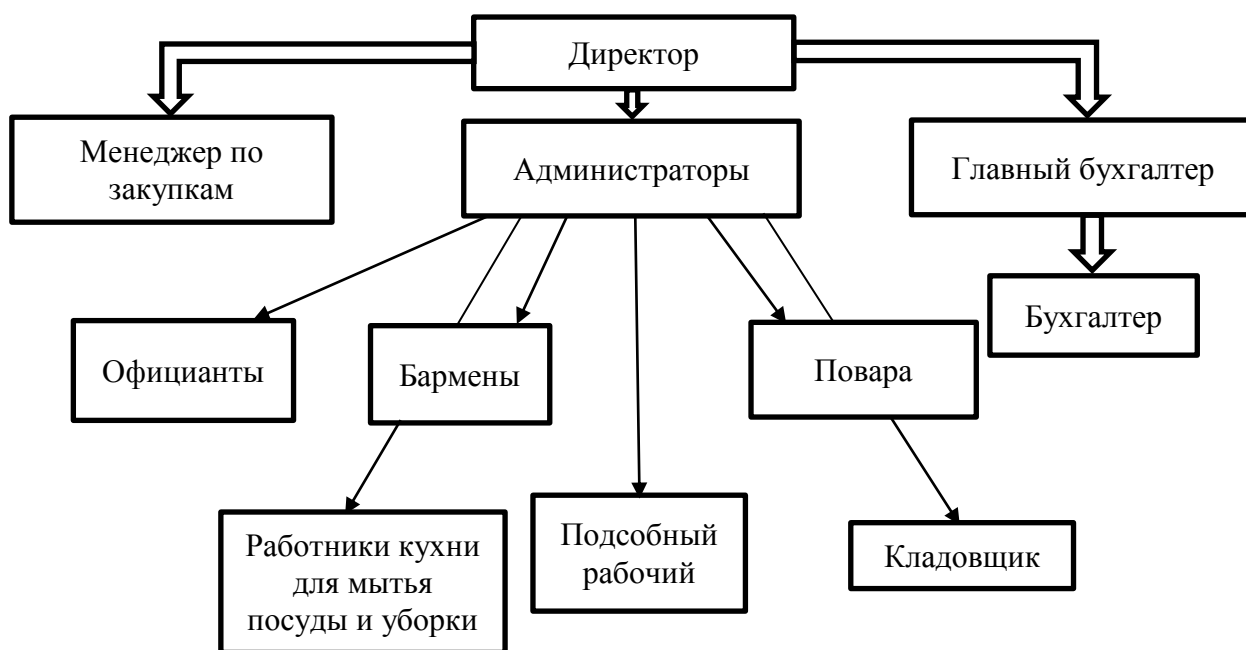


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «ОРИОН»

Пенсионный фонд России (ПФР). Юридическое лицо зарегистрировано 14 ноября 2016 г. под номером 077013073194, территориальный орган – Управление ПФР (ГУ) в Центральном районе г. Тольятти и Ставропольском районе Самарской области.

Фонд социального страхования (ФСС). Юридическое лицо зарегистрировано 14 апреля 2006 г. под номером 631201271863121.

Реестр субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП). Юридическое лицо включено в реестр 8 января 2016 г., категория субъекта – малое предприятие.

Финансовые показатели ООО «ОРИОН» (баланс, выручка, прибыль) отображены в таблице 5.

Таблица 5 – Финансовые показатели ООО «ОРИОН»

	Баланс, тыс. руб.	Выручка, тыс. руб.	Прибыль, тыс. руб.
2019	3306	29582	17222
2018	21047	29029	-1233
2017	21833	34618	4573

Финансовые показатели за последние три года говорят о том, что баланс в 2019 г. Составил 3306 тыс. руб., что в шесть раз меньше, чем в 2018 г. и практически в 7 раз меньше, чем в 2017 г. Сумма выручки в 2017 г. превышает выручку 2018 г. на 5589 тыс. руб. и на 5036 тыс. руб. в 2019 г., а в 2019 г. на 553 тыс. руб. сумма выручки больше, чем в 2018 г. Убыток компании в 2018 г. составил минус 1233 тыс. руб., однако в 2019 г. прибыль составила 17222 тыс. руб., что является самым высоким финансовым результатом за последние три года, так как в 2017 г. финансовый показатель составил всего 4573 тыс. руб.

Проведем горизонтальный и вертикальный анализ для определения того, насколько улучшилась или ухудшилась ситуация в компании, для отслеживания изменений в статьях баланса и определения того, в какую сторону произошли отклонения. Вертикальный анализ осуществляется путем сопоставления показателей за два или более лет, выбор количества лет зависит от того, какой период времени необходимо проанализировать и какой объем информации нужен для проведения расчетов. Вертикальный анализ еще называют структурным, так как он показывает структуру баланса, представляет данные о хозяйственно-экономической деятельности компании в виде относительных показателей через удельный вес каждой статьи в общем итоге и оценку их изменения в динамике. А горизонтальный анализ предполагает изучение абсолютных показателей экономической деятельности компании за определенный период, расчет темпов их изменения и оценку. Для целей проведения этого анализа строятся аналитические таблицы, в которых абсолютные показатели отчетности дополняются относительными, т.е. просчитывается изменение абсолютных показателей в сумме и в процентах. Вертикальный и горизонтальный анализ взаимосвязаны и могут применяться одновременно для более полного и точного отображения информации. Абсолютное отклонение показывает, в какую сторону произошло изменение показателя, а относительное долю в

процентах. В таблице 6 представлен горизонтальный анализ бухгалтерского баланса ООО «ОРИОН».

Таблица 6 – Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса ООО «ОРИОН»

Баланс предприятия	Код строки	Горизонтальный анализ					
		абсолютное отклонение, +/-			относительное отклонение, %		
Наименование показателя		2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.	2019 г. к 2017 г.	2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.	2019 г. к 2017 г.
<b>Актив</b>							
Материальные внеоборотные активы	1150	279	-191	88	50,36	-22,93	15,88
Запасы	1210	53	-515	-462	2,23	-21,23	-19,47
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	-895	-183	-1078	-58,12	-28,37	-70,00
Финансовые и другие оборотные активы	1230	-223	-16852	-17075	-1,28	-98,30	-98,32
Баланс	1600	-786	-17741	-18527	-3,60	-84,29	-84,86
<b>Пассив</b>							
Капитал и резервы	1300	-1233	-17222	-18455	-5,98	-88,92	-89,58
Кредиторская задолженность	1520	447	-519	-72	36,31	-30,93	-5,85
Баланс	1700	-786	-17741	-18527	-3,60	-84,29	-84,86

По результатам анализа видно, что показатели 2019 г. свидетельствуют о резком снижении финансовой активности, оборачиваемости запасов и платежеспособности компании по сравнению с 2017 г. и 2018 г. Относительное отклонение финансовых оборотных активов в 2019 г. составило минус 98,30 %, что является самым низким показателем в активе баланса, а капитал и резервы самый низкий показатель пассива баланса за 2019 г. Относительное отклонение материальных внеоборотных активов в 2018 г. по отношению к 2017 г. составило 50,36 %, запасов 2,23 %, положительные отклонения таких показателей свидетельствуют о

приобретении имущества или инвестиций. Кредиторская задолженность увеличилась в 2018 г. по сравнению с 2017 г. и ее отклонение составило 36,31 %, это говорит о повышении активов компании за счет заемных средств, в свою очередь коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности должен оставаться в пределах нормы и быть не более 10 %, только в этом случае привлечение заемных средств благоприятно повлияет на деятельность компании. Также в 2018 г. наблюдается недостаток денежных средств и эквивалентов, отклонение от 2017 г. составило минус 58,12 %, что повлияло и на 2019 г., и отклонение от 2018 г. составило минус 28,37 %. Далее проведем горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «ОРИОН» и сведем полученные результаты в таблице 7.

Таблица 7 – Горизонтальный анализ отчета о финансовых результатах ООО «ОРИОН»

Наименование показателя	Код строки	Абсолютное отклонение, +/-			Относительное отклонение, %		
		2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.	2019 г. к 2017 г.	2018 г. к 2017 г.	2019 г. к 2018 г.	2019 г. к 2017 г.
Выручка	2110	-5589	553	-5036	-16,14	1,90	-14,55
Расходы по обычной деятельности	2120	-360	127	-233	1,23	-0,43	0,80
Прочие доходы	2340	-160	5	-155	-100,00	–	-96,88
Прочие расходы	2350	-77	-16667	-16744	20,48	3679,25	4453,19
Налоги на прибыль (доходы)	2410	380	-7	373	-56,63	2,41	-55,59
Чистая прибыль (убыток)	2400	-5806	-15989	-21795	-126,96	1296,76	-476,60

Полученные в результате анализа расчеты показывают, что относительное отклонение выручки в 2018 г. составило минус 16,14 % по отношению к 2017 г., в 2019 г. по отношению к 2018 г. 1,9 %, что не является сильным отклонением, а к 2017 г. минус 14,55 %, следовательно, можно утверждать, что больше всего выручки было получено в 2017 г. Снижение данного показателя может свидетельствовать о «потере клиента», падении

спроса в кризис, несбалансированности ассортимента, высокой конкуренции. Самый большой разрыв показателя расходов по обычным видам деятельности составил 1,23 % в 2018 г. по отношению к 2017 г. А в 2019 г. наблюдается самый высокий показатель прочих расходов. В 2019 г. и 2018 г. компания ушла в убыток в отличие от 2017 г., прибыль (убыток) в 2018 г. меньше, чем в 2017 г. на 126,96 %, в 2019 г. меньше на 476,6 %, что безусловно является большим разрывом между значениями. Далее проведем вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «ОРИОН» и представим результаты расчетов в таблице 8.

Таблица 8 – Вертикальный анализ бухгалтерского баланса ООО «ОРИОН»

Наименование показателя	Код строки	Вертикальный анализ, %		
		на 31.12.2017 г.	на 31.12.2018 г.	на 31.12.2019 г.
<b>АКТИВ</b>		<b>АКТИВ</b>		
Материальные внеоборотные активы	1150	2,54	3,96	19,42
Запасы	1210	10,87	11,53	57,80
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	7,05	3,06	13,97
Финансовые и другие оборотные активы	1230	79,54	81,45	8,80
Баланс	1600	100,00	100,00	100,00
<b>ПАССИВ</b>		<b>ПАССИВ</b>		
Капитал и резервы	1300	94,36	92,03	64,94
Кредиторская задолженность	1520	5,64	7,97	35,06
Баланс	1700	100,00	100,00	100,00

По результатам вертикального анализа видно, что наибольшую долю в размере 79,54 % в 2017 г. в активе баланса имеют финансовые и другие оборотные активы, а также запасы занимают 10,87 % актива, это может свидетельствовать о росте объемов производства и накоплении сверхнормативных запасов. Однако наблюдается и недостаток собственного имущества, показатель материальных внеоборотных активов составил всего 2,54 %. Денежные средства и денежные эквиваленты занимают 7,05 %

актива, что превосходит показатель «денежные средства и эквивалента» 2018 г. на 3,99 %. В 2018 г. доля запасов выросла на 0,66 %, а в 2019 г. по отношению к 2018 г. на 46,27 %, что свидетельствует о чрезмерном накоплении запасов. Финансовые и другие оборотные активы в 2018 г. также увеличились, и доля их составила 81,45 %, однако в 2019 г. произошел резкий спад, и доля их составила 8,8 %, это говорит о замедлении оборачиваемости средств компании. В 2017 г. данный показатель ниже, чем в 2018 г. на 1,91 %, что не является сильным отклонением и оставляет ситуацию неизменной. Доля материальных внеоборотных активов в 2019 г. составила 19,42 %, в отличие от 2017 г. и 2018 г., в которых процент был приблизительно в шесть раз меньше. Денежные средства и денежные эквиваленты в 2019 г. составили 13,97 %, доля которых также больше, чем в 2017 г. и 2018 г. В пассиве баланса самые высокие значения показателей капитала и резервов, в 2017 г. 94,36 %, в 2018 г. 92,03 %, а в 2019 г. 64,94 %, что на 29,42 % меньше, чем в 2017 г. и на 27,09 % меньше, чем в 2018 г. Видно, что доли показателя «капитал и резервы» снижались по годам, а доли показателя «кредиторская задолженность» увеличивались, это говорит о том, что менеджмент компании изменил подход к финансированию деятельности и акцент перешел на привлечение источников финансирования. Далее рассмотрим термин «финансовый анализ» как метод финансовой оценки, проведем расчет финансовых показателей и их анализ.

## **2.2 Расчет финансовых показателей и анализ компании на банкротство**

Финансовый анализ – изучение основных показателей, коэффициентов, дающих объективную оценку текущего финансового состояния организаций с целью принятия управленческих решений. Рассчитав финансовые показатели, можно узнать о текущем положении дел на предприятии, проблемах и оценить его возможности и перспективы в будущем. Грамотный



анализ позволяет правильно выстроить стратегию развития, улучшить механизм управления активами и привлеченными средствами компании.

Проведем расчет коэффициентов:

- финансового левериджа;
- оборачиваемости активов;
- оборачиваемости кредиторской задолженности;
- оборачиваемости запасов;
- оборачиваемости дебиторской задолженности;
- оборачиваемости собственного капитала;
- общей рентабельности;
- рентабельности активов;
- рентабельности производства;
- финансовой независимости;
- обеспеченности собственными средствами;
- абсолютной ликвидности;
- финансовой независимости части запасов.

Полученные данные сведем в таблицу 9. Формулы расчета коэффициентов представлены в приложении А.

Таблица 9 – Результаты расчета финансовых показателей

Коэффициент	Значение показателя			Нормативное значение
	на 31.12.2017 г.	на 31.12.2018 г.	на 31.12.2019 г.	
1	2	3	4	5
Коэффициент финансового левериджа	0,00	0,00	0,00	меньше или равно 1
Коэффициент оборачиваемости активов	0,38	0,34	0,61	не установлено

Продолжение таблицы 9

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	7,88	4,99	5,21	не установлено
Коэффициент оборачиваемости запасов	4,92	3,02	3,41	4,5 – 8
1	2	3	4	5
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	0,46	0,42	0,85	не установлено
Коэффициент оборачиваемости собственного капитала	0,40	0,36	0,69	не установлено
Коэффициент общей рентабельности	0,15	-0,03	-0,57	не установлено
Коэффициент рентабельности активов	0,21	-0,06	-5,21	больше 0
Коэффициент рентабельности производства	-0,18	0,03	0,58	больше 0
Коэффициент финансовой независимости	0,94	0,92	0,65	более 0,5
Коэффициент маневренности	0,97	0,96	0,70	0,3-0,6
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	1,06	1,04	2,00	не менее 0,1
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,25	0,38	0,40	более 0,2
Коэффициент финансовой независимости части запасов	5,56	4,52	0,49	не установлено

Значение коэффициента финансового левериджа равно нулю по трем годам, это говорит об отсутствии заемного капитала. Интенсивность использования активов в 2019 г. больше, чем в 2017 г. и 2018 г. Увеличение показателя произошло за счет снижения актива баланса в 2019 г., показатель «финансовые и другие оборотные активы» оказал наибольшее влияние на данное изменение актива, это свидетельствует о том, что компания в 2019 г. затратила больше финансов, чем обычно. В 2017 г. коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности составил 7,88, что говорит о высокой скорости погашения компанией долгов по сравнению с 2018 г. и 2019 г. В 2018 г. коэффициент составил 4,99, что на 0,22 ниже, чем в 2019 г. и на 2,89 ниже, чем в 2017 г. Нормативное значение коэффициента оборачиваемости запасов варьируется от 4,5 до 8. В 2017 г. коэффициент составил 4,92, это говорит о бесперебойности процесса производства и сбыта, в 2018 г. 3,02, в 2019 г. 3,41. Значение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности в 2019 г. примерно в два раза больше, чем в 2017 г. и 2018 г. Коэффициенты общей рентабельности и рентабельности активов в 2018 г. и 2019 г. приняли отрицательные значения, это свидетельствует об убыточности деятельности. Коэффициент рентабельности производства в 2017 г. составил минус 0,18, в 2018 г. 0,03 и 0,58 в 2019 г. Данный коэффициент показывает эффективность использования компанией производственной базы, рост его значения по годам связан со снижением себестоимости продукции. Коэффициент финансовой независимости по всем трем годам выше нормы. Компания финансово устойчива, так как больше половины ресурсов являются собственными. Коэффициент маневренности за все три года свидетельствует о том, что компания финансово независима, так как его значения находятся выше нормативного диапазона. Компания имеет устойчивое финансовое положение, о чем говорит и коэффициент обеспеченности собственными средствами. Самая высокая ликвидность компании наблюдается в 2017 г. В 2018 г. и 2019 г. компания также ликвидна, так как значения коэффициента находятся в пределах нормы.

Коэффициент финансовой независимости части запасов не имеет нормативного значения. Самое высокое значение коэффициента составляет 5,56 в 2017 г., самое низкое 0,49 в 2019 г. и 4,52 в 2018 г. Коэффициент показывает то, какая часть запасов и затрат формируется за счет собственных средств.

Коэффициент общей рентабельности имеет отрицательные значения в 2018 г. и 2019 г. Нормативных значений данного коэффициента не установлено, однако, чем выше значение, тем больше продаж осуществляется компанией.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что в 2018 г. и 2019 г. продаж было значительно меньше, чем в 2017 г. Это может быть связано как с внутренними факторами, так и с внешними. Обратим внимание на то, что коэффициент общей рентабельности зависит от того, получила компания прибыль или же ушла в убыток в данном периоде. Отрицательные значения говорят нам о том, что в 2017 г. и 2018 г. компания работала себе в убыток. Чтобы повысить значение показателя и улучшить финансовое состояние, следует увеличить продажи.

Коэффициент рентабельности активов также, как и коэффициент общей рентабельности, имеет отрицательные значения в 2018 г. и 2019 г. Для улучшения данного показателя рекомендуется сделать упор на менеджмент компании, так как эффективный менеджмент позволит сделать экономическое состояние компании более устойчивым.

В 2017 г. коэффициент рентабельности производства принял самое низкое значение. Как было отмечено ранее, данный коэффициент показывает то, какую величину прибыли приносит каждая единица ресурсов, задействованных в производстве. Так как имеющийся ассортимент товаров не приносил достаточное количество прибыли в 2017 г., компания повысила цены на товары и услуги, что привело к резкому снижению финансовых результатов в 2018 г. и 2019 г., что видно, как в бухгалтерском балансе, так и в результатах проведенных анализов. Не все малые предприятия могут

улучшить финансовые результаты, пользуясь данным методом. Риски были не сопоставлены с возможностями и высокий уровень конкуренции не позволил компании удержать постоянных потребителей.

Далее проведем анализ компании на банкротство. К проблемам оценки риска банкротства компаний подходили многие Российские и иностранные ученые, например, А.Н. Афанасьева, Т.С. Богоявленская, А.В. Бойкова, В.А. Бонченкова, Е.В. Воробьева, А.А. Воронцова, А.К. Гайсина, А.В. Иванова, В.Ф. Палий, Арун Джетли, Э. Альтман, Пранаб Кумар Мукерджи, У. Бивер и другие. Все компании так или иначе сталкиваются с данным вопросом и в целях обеспечения эффективной экономической деятельности, снижения риска возникновения банкротства компании занимаются вопросами финансового оздоровления, возвращения платежеспособности. Оценка риска банкротства необходима для того, чтобы понять, насколько компания финансово независима и платежеспособна. Проведем анализ компании на банкротство с использованием бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО «ОРИОН». Для сравнения возьмем две модели оценки прогнозирования банкротства. Первая модель британского ученого Э. Альтмана. Модель представляет собой двух факторное регрессионное уравнение, на основе которого проводят анализ прогнозирования банкротства компании. Формула данного уравнения представлен ниже:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 \times K_{тл} + 0,0579 \times ЗК \div П; \quad (15)$$

где  $K_{тл}$  – коэффициент текущей ликвидности;

$ЗК$  – заемный капитал;

$П$  – пассивы.

Если значение  $Z$  меньше нуля, то компания финансово не устойчива, риск банкротства велик.

Коэффициент текущей ликвидности в свою очередь рассчитывается как отношение высоколиквидных активов, быстрореализуемых активов и медленно конвертируемых к наиболее срочным обязательствам и среднесрочным обязательствам.

Вторая модель оценки прогноза банкротства компании разработана Российскими учеными из Иркутской государственной экономической академии. Формула расчета уравнения второй модели представлена ниже:

$$Z = 8,38 \times K1 + K2 + 0,054 \times K3 + 0,63 \times K4; \quad (16)$$

где  $K1$  – чистый оборотный капитал разделить на активы;

$K2$  – чистая прибыль разделить на собственный капитал;

$K3$  – чистый доход разделить на валюту баланса;

$K4$  – чистая прибыль разделить на суммарные затраты.

При  $Z$  меньше нуля риск банкротства велик,  $Z$  больше нуля, но меньше 0,18 – риск банкротства высокий,  $Z$  больше 0,18, но меньше 0,32 – риск банкротства средний, при  $Z$  более 0,32 и меньше 0,42 – риск банкротства низкий и при  $Z$  больше 0,42 – риск банкротства минимальный.

Две вышеописанные модели одни из самых распространенных моделей прогнозирования банкротства. С их помощью можно наглядно отобразить изменения финансовой устойчивости компании по годам, определить, в каком году компания была наиболее близка к банкротству, а в каком полностью независима и платежеспособна. Подобные модели дают представление о финансовом состоянии компании в тот или иной период, позволяют определить уровень банкротства, к которому приближена компания. При помощи данных моделей можно в долях отобразить величину отклонения и при своевременном их использовании снизить риск возникновения банкротства. Для дальнейшего проведения анализа компании на банкротство необходимо рассчитать коэффициент текущей ликвидности,

так как данный показатель является составляющей уравнения первой модели Э. Альтмана. Проведем расчеты по двум моделям оценки прогнозирования банкротства и найдем значения  $Z$  по трем годам, сведем и рассмотрим полученные результаты в таблице 10.

Таблица 10 – Значение коэффициента текущей ликвидности

	на 31.12.2017 г.	на 31.12.2018 г.	на 31.12.2019 г.
Коэффициент текущей ликвидности	15,36	10,60	0,65

Приведенная ниже таблица 11, содержит расчеты значения  $Z$  за 2017 г., 2018 г. и 2019г. по формулам (15) и (16), а также пояснения того, как полученные в результате расчетов значения влияют на финансовую состояние компании.

Таблица 11 – Расчет значения  $Z$

	Значение $Z$			Пояснение
	на 31.12.2017 г.	на 31.12.2018 г.	на 31.12.2019 г.	
Двух факторное регрессионное уравнение Э. Альтмана	-16,88	-11,77	-1,09	Если значение $Z > 0$ , то ситуация в компании критична, компания находится в зоне серьезного финансового риска.
Модель Российских ученых из Иркутской государственной экономической академии	8,38	8,08	-0,55	При $Z < 0$ – риск банкротства максимальный, при $Z > 0,42$ – риск банкротства минимален.

Значения, полученные в результате расчета показателя  $Z$  по модели Э. Альтмана говорят о том, что в 2017 г. и 2018 г. компания не находится в зоне финансового риска, так как в 2017 г. показатель принял значение 16,88 со знаком минус, в 2018 г. значение составило минус 11,77, что меньше нуля, а в 2019 г. минус 1,09, что также меньше нуля, однако данное значение сильно отличается от значений, полученных в результате расчетов показателя  $Z$  за 2017 г. и 2018 г. Значение  $Z$  в 2019 г. на 15,79 больше значения  $Z$  в 2017 г. и на 10,68 больше, чем в 2018 г. Резкое изменение данного значения в положительную сторону свидетельствует о том, что на финансовое состояние компании было оказано негативное влияние, так как положительное значение  $Z$  указывает на критическую ситуацию и нахождение компании в зоне серьезного финансового риска.

По модели Российских ученых видно, что в 2017 г. показатель составил 8,38, что приблизительно в 20 раз больше 0,42, в 2018 г. 8,08, что также является высоким значением показателя, а в 2019 г. минус 0,55, а если  $Z$  принимает значение меньше нуля, то риск банкротства считается максимальным. И первая, и вторая модели свидетельствуют о том, что в 2019 г. компания наиболее уязвима и риск возникновения банкротства велик. По результатам проведенного расчета финансовых показателей и анализа компании на банкротство сформируем выводы и представим рекомендации.



### **3 Основные направления улучшения финансового состояния компании**

#### **3.1 Рекомендации по улучшения финансового состояния компании**

В результате проведения вертикального и горизонтального анализов, анализа финансовой устойчивости, анализа компании на банкротство и расчета коэффициентов было выявлено следующее. Резкое снижение и увеличение показателей, низкие значения относительных отклонений, фактические значения показателей существенно отличаются от нормативных. Наблюдается резкое ухудшение финансового состояния в 2019 г. Об этом свидетельствуют показатели ликвидности и оборачиваемости. Также в 2019 г. наблюдается дефицит денежных средств и денежных эквивалентов, финансовых и других оборотных активов, нехватка капитала и резервов. В отчете о финансовых результатах компании обнаружено резкое увеличение прочих расходов. В 2018 г. и 2019 г. компания работала в убыток. Были выявлены факторы, отрицательно сказывающиеся на финансовой стабильности. Также наблюдается отсутствие заемного капитала, низкие коэффициенты оборачиваемости запасов в 2018 г. и 2019 г., оборачиваемости собственного капитала в 2017 г. и 2018 г., критически низкое значение коэффициента общей рентабельности в 2019 г., а также рентабельности активов в 2018 г. и 2019 г., отрицательный коэффициент рентабельности производства в 2017 г. В результате проведения анализа компании на банкротства по модели Российских ученых был выявлен максимальный риск банкротства в 2019 г. по сравнению с 2017 г. и 2018 г.

Для повышения эффективности деятельности компании следует рассмотреть возможности привлечения заемных средств. «Обычно существует два вида долга или обязательств, которые компания получает – это финансирование и управление. Первый вид долга является результатом действий, предпринятых для привлечения финансирования в целях развития

бизнеса, а второй является побочным продуктом обязательств, возникающих в результате обычной коммерческой деятельности. Операционная задолженность возникает в результате основной деятельности, необходимой для ведения бизнеса, и ожидается, что она будет погашена в течение 12 месяцев или в рамках текущего операционного цикла ее начисления. Это называется краткосрочной задолженностью и обычно она состоит из краткосрочных банковских займов или коммерческих бумаг, выпущенных компанией. Ценность счета краткосрочного долга очень важна при определении результатов деятельности компании. Если счет больше, чем денежные средства и их эквиваленты, это говорит о том, что компания может иметь плохое финансовое состояние и не имеет достаточных денежных средств для погашения своих предстоящих обязательств» [18].

Так как основной вид деятельности ООО «ОРИОН» – деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания, то самым лучшим вариантом привлечения заемных средств для данной компании будет привлечение краткосрочного займа. Это объясняется тем, что ресторанный бизнес один из самых быстрых в плане оборота денежных средств. Путем усовершенствования технологий, расширения возможностей, принятия современных маркетинговых решений достигается окупаемость полученного займа в самые короткие сроки, а спрос на товары и услуги компании возрастает. Долгосрочный заем напротив является длительным финансовым бременем, и может ограничить ежемесячный денежный остаток компании в течение периода, поэтому следует рассмотреть возможность привлечения именно краткосрочного займа. Привлечение краткосрочных заемных средств не только повысит коэффициент финансового левериджа, но и ускорит оборачиваемость активов, запасов и собственного капитала за счет увеличения объемов выручки.

Для увеличения прибыльности, компании необходимо сократить прочие расходы, расходы по обычной деятельности, постоянные и переменные затраты, объем запасов, непредвиденные затраты и другое.

Возможными подходами к уменьшению расходов можно считать улучшение таких факторов как качество продукции и уровень сервиса, другие возможные подходы представлены ниже (рисунок 9).



Рисунок 9 – Подходы к уменьшению расходов

Для повышения коэффициента финансовой независимости части запасов необходимо увеличить собственные оборотные средства компании. Увеличение собственных оборотных средств достигается путем сокращения основных средств до оптимального размера, исключения неликвидных запасов из оборота, принятия ряда мер по оптимизации использования основных средств и путем проведения других мероприятий по ускорению оборачиваемости. Положительным результатом завершения данных операций считается оптимизация производства, увеличение спроса на товары

и услуги, увеличение показателя ликвидности запасов, коэффициента финансовой независимости части запасов, получение прибыли, усовершенствование

технологий, принятие новых эффективных маркетинговых решений и дальнейший экономический рост компании.

Далее выделим и рассмотрим проблемы ухудшения финансового состояния компании (рисунок 10).

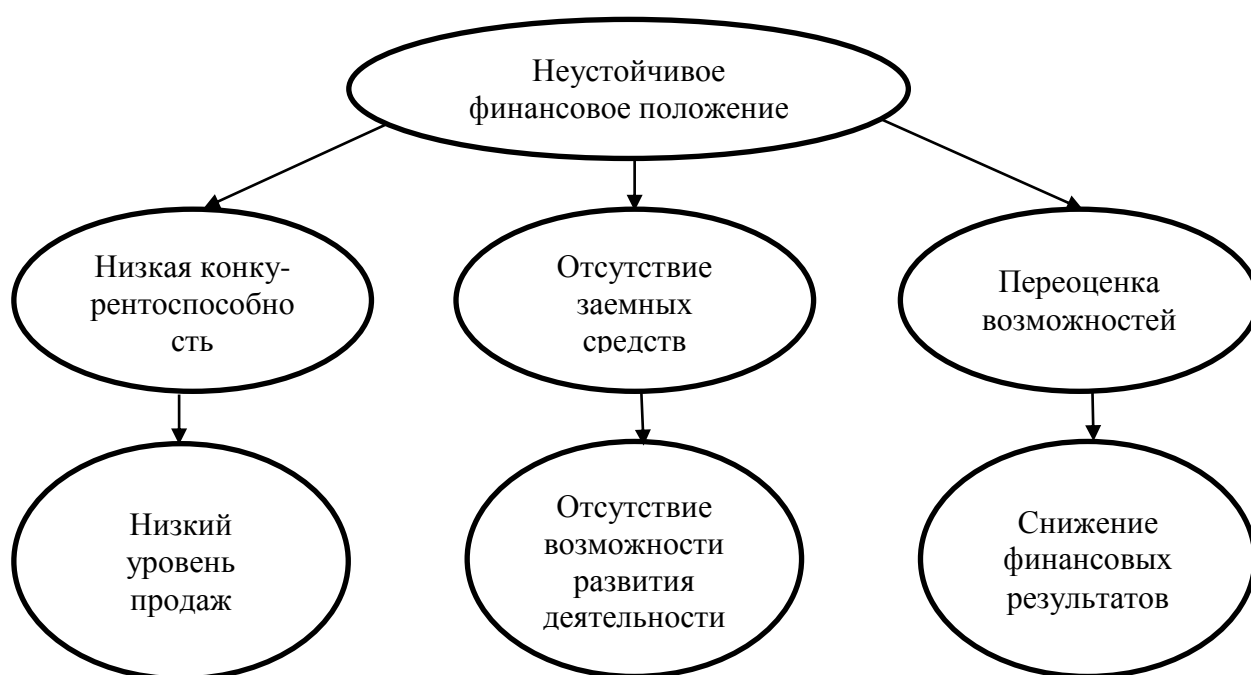


Рисунок 10 – Проблемы ухудшения финансового состояния компании

Так как одной из проблем неустойчивого финансового состояния является низкая конкурентоспособность, а как следствие низкий уровень продаж, рассмотрим ключевые мероприятия, которые позволят улучшить финансовое состояние компании, увеличить продажи, нарастить объемы производства, повысить качество продукции и уровень сервиса, снять часть рисков, привлечь новых клиентов, обеспечить непрерывный оборот капитала и бесперебойность её деятельности, улучшить качество прогнозирования и управления денежными потоками, быстро нарастить товарооборот (рисунок 11).

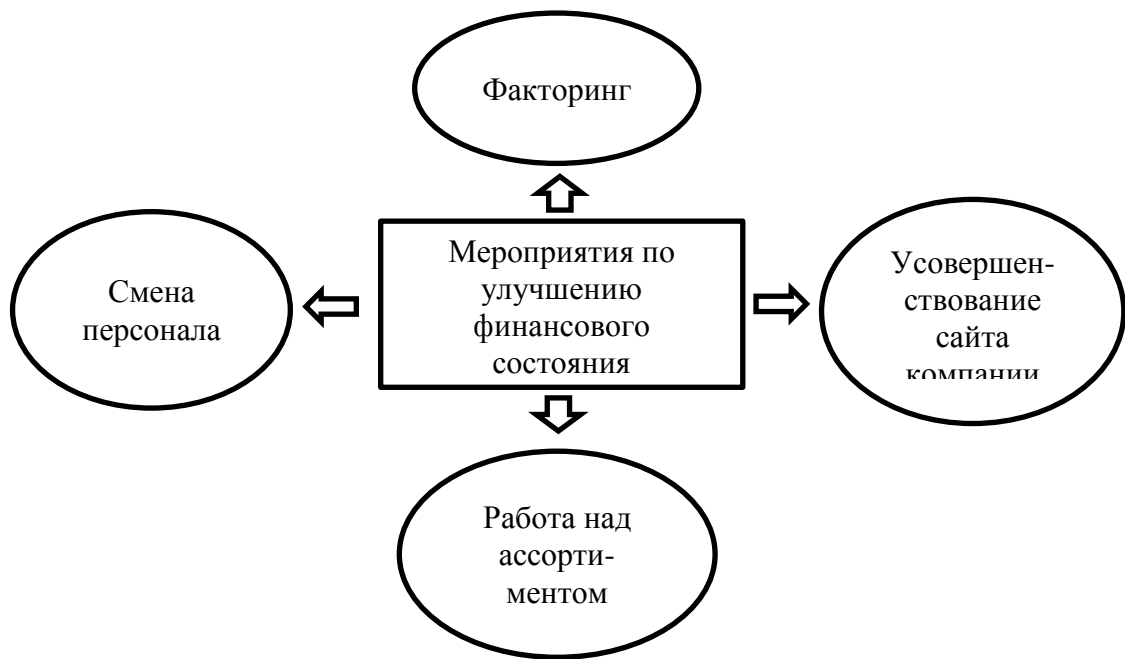


Рисунок 11 – Ключевые мероприятия по улучшению финансового состояния

Первое, что стоит рассмотреть, как мероприятие по увеличению продаж – это смена персонала, так как продажи напрямую зависят от его работы. Также корень данной проблемы может заключаться в неэффективной работе сайта компании. Например, на это может повлиять неудобный интерфейс. Данная система должна быть правильно спроектирована и удобна в использовании. Недостатки в ассортименте также могут стать причиной убыточной деятельности компании. Если какой-то товар не востребован, следует усовершенствовать его или заменить другим более популярным среди потребителей.

Также как мероприятие по улучшению финансового состояния следует рассмотреть факторинг. В широком смысле факторинг – это выкуп платежных требований у поставщика, при котором покупателю предоставляется отсрочка платежа. В процессе осуществления факторинга, помимо продавца и покупателя, участвует третье лицо, управляющее долговыми требованиями клиента. Обычно посредником выступают факторинговая компания или отдел банка. Факторинг способствует снятию

части рисков, обеспечению непрерывного оборота капитала, привлечению новых клиентов. Представим схему работы факторинга (рисунок 12).



Рисунок 12 – Схема работы факторинга

Данная схема обеспечивает бесперебойность деятельности компании и ее развитие за счет предоставленных факторинговой компанией средств. Использование факторинга способствует росту качества прогнозирования и управления денежными потоками компании, минимизирует риски, связанные с отказом от оплаты со стороны покупателей. Торговый факторинг гарантирует оплату всех осуществлённых поставок, что позволяет максимально быстро наращивать товарооборот. Средства, которые банк переводит на счёт компании сразу после отгрузки товара, можно сразу вложить в закупку новых материалов, приобретение техники и так далее. Всеми финансовыми вопросами занимается факторинговая служба, что дает возможность предпринимателю сосредоточиться на развитии компании. Далее просчитаем экономическую эффективность данных рекомендаций.

### 3.2 Расчет экономической эффективности рекомендаций

Было выделено четыре ключевые рекомендации по улучшению финансового состояния компании в пункте 3.1:

- работа над ассортиментом;
- смена персонала;
- усовершенствование сайта;
- факторинг.

Работа над ассортиментом позволит увеличить выручку при минимальных затратах. Просчитаем экономическую эффективность данной рекомендации на примере кофе и сведем данные в таблице 14. Для проведения данного анализа необходимо по методу среднеарифметической рассчитать количество продукта, которое тратит компания на потребителя за один день. Расчет количества продукта по методу средней арифметической представлен ниже (Таблица 12), количество продаваемого в день кофе выявлено в процессе прохождения практики.

Таблица 12 – Расчет количества продукта по методу средней арифметической

День	Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс	Всего дней
Количество, шт.	72	51	57	53	65	49	58	7
Средняя арифметическая	57,86							

По результатам расчета средняя арифметическая составила – 57,86, данное значение является средним объемом продаж, осуществляемых за день. Округлим число до десятых для более точных результатов и получим – 57,9 штук, приблизительно 58 чашек кофе продается компанией за один рабочий день. Далее необходимо выбрать несколько брендов и разновидностей кофе для дальнейшего учета затрат на совершенствование

продукта и представить в таблице 13. Выбор брендов производился на основе данных ООО «ОРИОН».

Таблица 13 – Бренды и разновидности кофе, цена и оценка каждого из вариантов

№	Название	Цена за штуку, руб.	Оценка по шкале пять баллов
1	Woseba Crema Gold	199	3,6
2	Jardin Americano Crema	219	4,2
3	Jardin Crema	530	5
4	Jardin Bravo Brazilia	355	4,7
5	Jardin Dessert cup	270	5

На данный момент наша компания отдает предпочтение бренду номер два. Данные таблицы говорят о том, что самый дорогой кофе под номером три, его оценка безусловно соответствует цене, однако кофе номер пять также имеет высокую оценку, но цена его приблизительно вдвое ниже. Другие же бренды и разновидности кофе не подойдут для повышения экономической эффективности компании, так как их оценка ниже, чем оценка кофе, который использует компания на данный момент. Бренд под номером два имеет оценку – 4,2 по пятибалльной шкале, что на – 0,6 больше, чем оценка бренда номер один. Пятый бренд оценивается в 5 баллов, что на – 0,3 больше, чем оценивается четвертый, на – 0,8, чем второй и на – 1,4, чем первый.

Бренд номер один не будет способствовать привлечению новых клиентов, так как данная фирма не пользуется популярностью, о чем говорит и низкая оценка данного бренда по сравнению с остальными разновидностями и брендом кофе. Продукт под номером четыре имеет оценку выше, чем продукт номер один, однако и цена его выше, чем у бренда номер пять, что не выгодно, если сравнивать два данных бренда с учетом предпочтений потребителей. Исходя из этого можно сделать вывод о том, что для концепции совершенствования товара больше всего подойдет кофе



номер пять стоимостью – 270 рублей за упаковку и с самой высокой оценкой – 5. Далее проведем расчет экономической эффективности рекомендации «работа над ассортиментом» в таблице 14. Расчеты производились путем умножения фактического количества на фактическую прибыль, планового количества на плановую прибыль.

Таблица 14 – Экономическая эффективность рекомендации «работа над ассортиментом»

Рекомендация	Количество, шт./день (факт)	Количество, шт./день (план)	Старая цена, руб.	Новая цена, руб.	Прибыль (факт), руб.	Прибыль (план), руб.
Расширение ассортимента	57,9	115,8	90	90	5211	10422
Акции «два по цене одного»	57,9	173,7	45	45	2605,5	7816,5
Концепция совершенствования товара	57,9	144,75	90	105	5211	15198,75
Тематическое оформление товара	57,9	75,27	90	90	5211	6774,3

По результатам расчета экономической эффективности рекомендации «работа над ассортиментом» видно, что расширение ассортимента по плану должно увеличить продажи в два раза не прибегая к повышению цены на продукт. Акции на примере «два по цене одного» увеличили продажи втрое за счет снижения цены в два раза, однако в данном случае компания выигрывает за счет продаж и прибыль ее растет. Концепция совершенствования товара по плану в два с половиной раза ускорила оборот несмотря на повышение цены.

Данная концепция основана на улучшении качества товара, при котором компания затратит минимум, что подробно отражено в таблице 15. Тематическое оформление в 1,3 раза ускорило реализацию товара и оставило

цену неизменной. Самой эффективной рекомендацией является применение концепции совершенствования товара, что четко отображено в результатах расчета таблицы 14. Далее приведем доказательства того, что данная рекомендация не требует больших финансовых вложений и окупается моментально. В таблице 15 подробно представлены разница в цене и в доходах, полученных при смене сырья на изготовление рассматриваемого продукта. Значения, полученные в результате расчетов, есть разница между ценой, расходом, доходом первого и второго брендов по факту и по плану.

Таблица 15 – Разница в цене и в доходах, полученных при смене продукта на изготовление рассматриваемого продукта

Название	Расход упаковок кофе в день, шт. (факт)	Расход упаковок кофе в день, шт. (план)	Цена за штуку, руб.	Расход в день, руб. (факт)	Расход в день, руб. (план)	Доход минус расход, руб. (факт)	Доход минус расход, руб. (план)
Jardin Americano Crema	0,35	0,87	219	76,65	190,53	5134,35	15008,2
Jardin Dessert cup	0,35	0,87	270	94,5	234,9	5116,5	14963,9
Разница	0	0	51	17,85	44,37	-17,85	-44,37

Данные таблицы свидетельствуют о том, что дополнительные затраты на совершенствование товара оказались незначительными, а применение данной концепции дало положительный результат, а именно: незначительное повышение затрат способствовало привлечению новых клиентов, росту оборачиваемости запасов и увеличению прибыли, что в свою очередь обеспечит бесперебойность производственных процессов, наращивание производственных объемов, рост количества точек сбыта и дальнейшее повышение эффективности продаж.

Далее рассмотрим рекомендацию «смена персонала» и проведем расчет эффективности данной рекомендации. В таблице 16 отражено:

- ф.и.о. сотрудника (не является подлинным);
- заработная плата сотрудника;
- процент выполнения плана продаж сотрудника;
- процент выполнения объема работ сотрудника;
- общая эффективность работы сотрудника;
- оценка эффективности работы сотрудника.

Где знак «двойной плюс» – высокая эффективность, знак «плюс» – средняя эффективность, знак «минус» – низкая эффективность. Размеры заработной платы, значения по выполнению плана и объема работ предоставлены компанией ООО «ОРИОН». Оценка эффективности работы персонала проведена на основе данных, предоставленных компанией ООО «ОРИОН».

Таблица 16 – Оценка эффективности работы персонала

ФИО	Зарплата, руб.	Выполнение плана продаж, %	Выполнение объема работ, %	Общая эффективность работы сотрудника, %	Оценка эффективности работы сотрудника
Куликова А.К.	12600	0,59	0,81	0,70	+
Тихонова В.Ю.	26300	0,63	0,72	0,68	+
Лазарев Л.Р.	17800	0,81	0,64	0,73	+
Михеев И.Т.	12600	1	0,98	0,99	++
Гусев Т.Б.	12600	0,74	0,52	0,63	+
Мамонтов М.У.	12600	0,62	0,51	0,57	-
Соколов М.Д.	15200	0,83	0,96	0,90	++
Дорофеева Э.М.	26300	0,76	0,73	0,75	+
Ильин И.Я.	12600	0,58	0,42	0,50	-

Продолжение таблицы 16

Фадеев М.П.	17800	0,61	0,39	0,50	-
Новиков Ю.Д.	12600	0,43	0,45	0,44	-
Фомина А.Л.	17600	0,92	1	0,96	++

По приведенным выше расчетам видно, что четыре сотрудника не приносят компании должной экономической выгоды, пять сотрудников частично выполняют план и поставленный объем работ, а работа трех сотрудников оценивается как высокоэффективная. Компании необходимо заменить как минимум четырех сотрудников, так как выполнение поставленного плана осуществляется не в полном объеме также, как и выполнение работ, что негативно влияет на экономическую эффективность компании в целом. В таблице 17 представлены значения экономической эффективности компании (расчет был произведен по методу средней арифметической), фактическая эффективность приведена на основе данных, содержащихся в таблице 16.

Таблица 17 – Результат проведения мероприятия

ФИО сотрудника	Фактическая эффективность работы сотрудника, %	Фактическая экономическая эффективность компании, %	Плановая эффективность работы сотрудника, %	Плановая экономическая эффективность компании, %
Куликова А.К.	0,70	0,69	0,80	0,79
Тихонова В.Ю.	0,68		0,78	
Лазарев Л.Р.	0,73		0,83	
Михеев И.Т.	0,99		1,09	
Гусев Т.Б.	0,63		0,73	
Мамонтов М.У.	0,57		0,67	
Соколов М.Д.	0,90		1,00	
Дорофеева Э.М.	0,75		0,85	
Ильин И.Я.	0,50		0,60	
Фадеев М.П.	0,50		0,60	

Продолжение таблицы 17

Новиков Ю.Д.	0,44		0,54	
Фомина А.Л.	0,96		1,06	

Для повышения экономической эффективности компании, следует замотивировать сотрудников с низким показателем, либо произвести замену старого персонала на новый. Сотрудникам со средним показателем эффективности понизить, либо повысить ставку заработной платы в зависимости от имеющейся ставки на данный период времени, сотрудников, имеющих высокий показатель эффективности, поощрить премией в формате, установленном компанией. Расчеты, приведенные в таблице 17, говорят о том, что проведение данного мероприятия позволило повысить экономическую эффективность компании на 10%.

По оценкам экспертов, внедрение сайта увеличивает продажи на 5 %, а его усовершенствование на 7 – 10 %. Внедрение сайта позволит с большей точностью отражать информацию о продуктах и услугах компании, формировать благоприятный имидж фирмы, продавать товары и услуги в сети интернет дистанционно, осуществлять сбор информации о имеющихся и потенциальных клиентах, на основе чего совершенствовать старые товары (услуги) и дополнять ассортимент новой продукцией, исходя из предпочтений клиентов, а также быстрее находить деловых партнеров. По опыту внедрения факторинга в других организациях данной отрасли, это позволяет снизить риски на 7%. Был проведен опрос, в рамках которого респондентам было предложено ответить на несколько вопросов, касающихся тенденций и перспектив развития российского рынка факторинга. Порядка 57 % респондентов прогнозируют прирост рынка факторинга более чем на 10 %. Это говорит о том, что факторинг в России пользуется все большей популярностью.

## Заключение

Финансовое оздоровление как стадия делового цикла после регрессии характеризуется продолжительным периодом улучшения деловой активности. В результате проведения исследования была получена информационная база для установления сложившейся финансовой ситуации, определена стадия экономического кризиса, а необходимость проведения мероприятий по финансовому оздоровлению обоснована. На период восстановления платежеспособности был сформирован план адаптации экономики компании. В результате проведения мероприятий по финансовому оздоровлению была улучшена платежеспособность компании и получен ряд других преимуществ. Диагностика финансового состояния позволила выявить недостатки финансовой системы, а в рамках расчета коэффициентов был проведен анализ информации, содержащейся в бухгалтерском балансе и отчете о финансовых результатах компании за три года. Изменения в активе и пассиве баланса компании за рассматриваемые периоды отражены, приведены соответствующие прогнозы и рекомендации. По ключевым методам финансового оздоровления проведены расчеты. Значения, полученные в результате расчета ключевых показателей, указали на наличие ряда финансовых проблем, после чего была разработана программа по улучшению показателей с комплексом мероприятий по финансовому оздоровлению. Мероприятия, содержащиеся в программе, соответствуют целям и задачам программы. В результате исследования была определена адаптивная политика компании. Изучение технико-экономических характеристик дало целостное представление о компании ООО «ОРИОН», были указаны основной и дополнительные виды деятельности, а также отражены сведения о регистрации, реквизиты, организационная структура компании, рассмотрены финансовые показатели ООО «ОРИОН» и осуществлено исследование данных показателей в рамках проведения горизонтального и вертикального анализов.

К проблемам оценки риска банкротства подходили многие российские и иностранные учёные, это объясняется тем, что никакая экономическая система на сто процентов не застрахована от негативных явлений и чем стремительнее развивается экономика, тем больше рисков рождает этот рост. На основе бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО «ОРИОН» был проведён анализ банкротства, так как все компании так или иначе сталкиваются с данным вопросом. Проведение данного анализа необходимо в целях обеспечения эффективной экономической деятельности компании, снижения рисков возникновения банкротства и возвращения платежеспособности. Расчёт был произведен по двум моделям, первая модель британского учёного Э. Альтмана, вторая модель оценки и прогнозирования банкротства компании разработана российскими учеными из Иркутской государственной экономической академии. Результаты проведения данного анализа свидетельствует о том, что в 2019 году компания наиболее приближена к банкротству, так как значения коэффициентов по первой и второй модели наиболее приближены к «красной зоне», то есть к зоне критических значений. Далее было выделено четыре ключевые рекомендации по улучшению финансового состояния компании – это работа над ассортиментом, смена персонала, усовершенствование сайта и факторинг. Данные рекомендации были рассмотрены и экономическая эффективность их доказана путем проведения расчетов.

## Список используемой литературы

1. Бережной В.И., Исмаилова А.Г., Суспицына Г.Г. Прикладные научные исследования : экономика и инновационные технологии управления // Учетно-аналитическая система управления финансовыми потоками предприятия в контексте его финансового оздоровления. 2017. С. 80-98.
2. Вострецова А.И. Наука, образование, инновации: апробация результатов исследований / под ред. А.И. Вострецова: Научно-издательский центр "Мир науки", 2018. 772 с.
3. Долгова М.В. Финансовое оздоровление промышленных объектов // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. №3-3. С. 51-54.
4. Имихович А.О. Экономика и социум // Алгоритм финансового оздоровления на основе инструментов финансового оздоровления. 2018. № 5 (48). С. 1445-1448.
5. Каменских Н.А., Корнышева И.Р., Матвеева В.М. Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности // Материалы IV международной научно-практической конференции. 2016. С. 59.
6. Кравченко А.А., Киоркова А.Д. Молодежь в современной экономической науке // Роль бухгалтерской (финансовой) отчетности в поиске путей финансового оздоровления предприятия. 2017. С. 136-138.
7. Макаркина Н.П. Теоретические аспекты антикризисного управления и превентивного финансового оздоровления организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. № 5-1. С. 151-154.
8. Материалы сайта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.klerk.ru>
9. Нестерова О.С. Финансовое оздоровление предприятий в системе антикризисного управления (научная статья) // Приоритетные научные направления: от теории к практике. 2016. № 32-2. С. 124-128.



10. Овчаренко Н.А., Сидоренко Т.Н., Новикова Е.П. Основы управления развитием конкуренции в субъектах Российской Федерации / Учебное пособие. – Краснодар: Издательство: Краснодарский центр научно-технической информации (ЦНТИ). 2016. – 182 с. ISBN 978-5-91221-267-3
11. Пичугин А.В. Финансовое оздоровление как инструмент сдерживания кризиса на предприятии // Вестник академии. 2016. № 1. С. 16-21.
12. Романова А.В., Марушкина Н.Е. Финансовое оздоровление как конструктивный этап банкротства // Симбирский научный вестник. 2017. № 2 (28). С. 82-87.
13. Солодов А.К. Технологии финансового оздоровления: учебник и учебное пособие / А.К. Солодов; Финуниверситет. – М: Издание Александра К. 2017. 432 с.
14. Сучкова С.Ю. Механизм финансового оздоровления компании // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 11-11. С. 104-106.
15. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gks.ru>
16. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 №127-ФЗ
17. Шавель А.Ю. Механизм финансового оздоровления и развития предприятия в рыночно-ориентированной системе // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2017. С. 461–466.
18. Akhilesh G. Corporate finance and accounting // Investopedia. 2020. URL: <https://www.investopedia.com/terms/s/shorttermdebt.asp>
19. Galyna Azarenkova, Tetyana Pasko, Olena Golovko and Yuliia Kovalchuk. Financial planning and improving of its methods // Accounting and Financial Control. 2017. – 39-47p.
20. Jim Chappelow. Guide to economic recession // Economic recovery. Investopedia. 2020. URL: <https://www.investopedia.com/terms/e/economic-recovery.asp>

21. Seth G. This is marketing: you can't be seen until you learn to see / G. Seth. – Publication Portfolio. 2018. 288 p. ISBN 978-0-241-37014-8
22. Seth G. What to do when it's your turn (and it's always your turn). 2016. 160 p. ISBN: 978-1936719310
23. Wieczorek-Kosmala M., Doś A., Błach J., Gorczyńska M. – Working capital management and liquidity reserves: The context of risk retention / Journal of Economics and Management Vol. 23 (1), 2016, URL: [https://www.ue.katowice.pl/fileadmin/user\\_upload/wyda](https://www.ue.katowice.pl/fileadmin/user_upload/wyda).

Приложение А  
**Необходимые коэффициенты для проведения анализа финансового  
состояния компании**

Таблица А.1 – Необходимые коэффициенты для проведения анализа финансового состояния компании

Коэффициент	Формула	Пояснение
Коэффициент финансового левириджа	$ФЛ = ЗК / СК$	<i>ФЛ</i> – коэффициент финансового левириджа; <i>ЗК</i> – заемный капитал; <i>СК</i> – собственный капитал.
Коэффициент оборачиваемости активов	$K_{oa} = \frac{стр.2110}{(стр.1600нз + стр.1600кз) / 2}$	<i>K<sub>oa</sub></i> – коэффициент оборачиваемости активов; <i>стр.2110</i> – значение строки «выручка»; <i>стр.1600нз</i> – значение строки «баланс» на начало года; <i>стр.1600кз</i> – значение строки «баланс» на конец года.
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	$K_{окз} = \frac{стр.2110}{(стр.1520нз + стр.1520кз) / 2}$	<i>K<sub>окз</sub></i> – коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности; <i>стр.2110</i> – значение строки «выручка»; <i>стр.1520нз</i> – значение строки «кредиторская задолженность» на начало года; <i>стр.1520кз</i> – значение строки «кредиторская задолженность» на конец года.

Продолжение таблицы А.1

<p>Коэффициент оборачиваемости запасов</p>	$K_{оз} = \frac{стр.2110}{(стр.1210нг + стр.1210кз) / 2}$	<p><math>K_{оз}</math> – коэффициент оборачиваемости запасов;  <i>стр.2110</i> – значение строки «выручка»;  <i>стр.1210нг</i> – значение строки «запасы» на начало года  <i>стр.1210кз</i> – значение строки «запасы» на конец года.</p>
<p>Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности</p>	$K_{одз} = \frac{стр.2110}{(стр.1230нг + стр.1230кз) / 2}$	<p><math>K_{одз}</math> – коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности; <i>стр.2110</i> – значение строки «выручка»; <i>стр.1230нг</i> – значение строки «дебиторская задолженность» на начало года;  <i>стр.1230кз</i> – значение строки «дебиторская задолженность» на конец года.</p>
<p>Коэффициент оборачиваемости собственного капитала компании</p>	$K_{оск} = \frac{стр.2110}{(стр.1300нг + стр.1300кз) / 2}$	<p><math>K_{оск}</math> – коэффициент оборачиваемости собственного капитала компании;  <i>стр.2110</i> – значение строки «выручка»;  <i>стр.1300</i> – значение строки «итог по разделу три» на начало года;  <i>стр.1300</i> – значение строки «итог по разделу три» на конец года.</p>
<p>Коэффициент общей рентабельности</p>	$R_{общ} = \frac{\pi_{донал.}}{Выручка}$	<p><math>R_{общ}</math> – коэффициент общей рентабельности;  <math>\pi_{донал.}</math> – прибыль до налогообложения;</p>
<p>Коэффициент рентабельности активов</p>	$R_{актив.} = \frac{\pi_{чист.}}{Активы}$	<p><math>R_{актив.}</math> – коэффициент рентабельности активов;  <math>\pi_{чист.}</math> – чистая прибыль.</p>

Продолжение таблицы А.1

Коэффициент рентабельности производства	$R_{\text{произв}} = \frac{\pi_{\text{прод}}}{\text{Себестоимость}_{\text{прод}}}$	$R_{\text{произв}}$ – коэффициент рентабельности производства; $\pi_{\text{прод}}$ – прибыль от продаж;
Коэффициент финансовой независимости	$K_{\text{фн}} = \frac{\text{СКР}}{A}$	$K_{\text{фн}}$ – коэффициент финансовой независимости; $\text{СКР}$ – собственный капитал и резервы; $A$ – суммарные активы.
Коэффициент маневренности	$K_{\text{м}} = \frac{\text{СОС}}{\text{СК}}$	$K_{\text{м}}$ – коэффициент маневренности; $\text{СОС}$ – собственные оборотные средства; $\text{СК}$ – собственный капитал.
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$K_{\text{осс}} = \frac{\text{СОС}}{\text{ОС}}$	$K_{\text{осс}}$ – коэффициент обеспеченности собственными средствами; $\text{СОС}$ – собственные оборотные средства; $\text{ОС}$ – оборотные средства.
Коэффициент абсолютной ликвидности	$K_{\text{ал}} = \frac{(\text{ДС} + \text{КФВ})}{\text{Обяз.}_{\text{текущ.}}}$	$K_{\text{ал}}$ – коэффициент абсолютной ликвидности; $\text{ДС}$ – денежные средства; $\text{КФВ}$ – краткосрочные финансовые вложения; $\text{Обяз.}_{\text{текущ.}}$ – текущие обязательства.
Коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов	$K_{\text{финвчфз}} = \frac{\text{СОС}}{\text{ЗЗ}}$	$K_{\text{финвчфз}}$ – коэффициент финансовой независимости в части формирования запасов; $\text{СОС}$ – собственные оборотные средства; $\text{ЗЗ}$ – запасы и затраты.

Приложение Б  
**Бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО  
«ОРИОН» за 2017 г., 2018 г. и 2019 г.**

Приложение Б.1 – Бухгалтерский баланс ООО «ОРИОН» за 2017 г., 2018 г. и 2019 г.

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря года, предшествующего предыдущему	На 31 декабря предыдущего года	На отчетную дату отчетного периода (31.12.2019 г.)
Актив				
Материальные внеоборотные активы	1150	554	833	642
Нематериальные, финансовые и другие внеоборотные активы	1170	0	0	0
Запасы	1210	2373	2426	1911
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	1540	645	462
Финансовые и другие оборотные активы	1230	17366	17143	291
Баланс	1600	21833	21047	3306
Пассив				
Капитал и резервы	1300	20602	19369	2147
Целевые средства	1350	0	0	0
Фонд недвижимого и особо ценного движимого имущества и иные целевые фонды	1360	0	0	0
Долгосрочные заемные средства	1410	0	0	0
Другие долгосрочные обязательства	1450	0	0	0
Краткосрочные заемные средства	1510	0	0	0
Кредиторская задолженность	1520	1231	1678	1159
Другие краткосрочные обязательства	1550	0	0	0
Баланс	1700	21833	21047	3306

Приложение Б.2 – Отчет о финансовых результатах ООО «ОРИОН» за 2017 г., 2018 г. и 2019 г.

Наименование показателя	Код строки	За год, предшествующий предыдущему	За предыдущий год	За отчетный 2019 г.
Выручка	2110	34618	29029	29582
Расходы по обычной деятельности	2120	-29158	-29518	-29391
Проценты к уплате	2330	0	0	0
Прочие доходы	2340	160	0	5
Прочие расходы	2350	-376	-453	-17120
Налоги на прибыль (доходы)	2410	-671	-291	-298
Чистая прибыль (убыток)	2400	4573	-1233	-17222