

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.01 Экономика

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Финансы и кредит

(направленность (профиль)/специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему Методы финансового оздоровления компании

Студент

И.А. Костромина

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент К.Ю. Курилов

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

Тольятти 2022

Аннотация

Тема работы: Методы финансового оздоровления компании

Цель бакалаврской работы – анализ теоретических аспектов методов финансового оздоровления компании и их применение на примере ООО «Элемент-Трейд».

Объект исследования – ООО «Элемент-Трейд» – торговая сеть федерального значения товарами народного потребления.

Предмет исследования – процесс по финансовому оздоровлению рассматриваемой компании.

Методы исследования – статистико-экономический, монографический, расчетно-конструктивный, экспериментальный, абстрактно-логический, сравнительного анализа, разные подходы, по оценке необходимости финансового оздоровления.

Краткие выводы по бакалаврской работе: основные угрозы вероятности банкротства компании связаны с существенными отклонениями по темпам роста, управлению дебиторской и кредиторской задолженностью, а также показателями ликвидности. Для уменьшения вероятности банкротства предлагается осуществить совершенствование системы управления кредиторской и дебиторской задолженностями и запустить цех по производству вареной колбасы.

Практическая значимость состоит в разработке мероприятий, направленных на финансовое оздоровление компании.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы финансового оздоровления компании	6
1.1 Понятие и сущность финансового оздоровления предприятия	6
1.2 Методы оценки необходимости осуществления финансового оздоровления компании.....	12
1.3 Методы и направления по финансовому оздоровлению компании	20
2 Анализ отчетности компании и расчет финансовых показателей в ООО «Элемент-Трейд».....	27
2.1 Краткая характеристика ООО «Элемент-Трейд»	27
2.2 Оценка финансового состояния предприятия.....	33
2.3 Оценка вероятности банкротства ООО «Элемент-Трейд».....	48
3 Основные направления по финансовому оздоровлению компании ООО «Элемент-Трейд».....	59
3.1 Разработка мероприятий по финансовому оздоровлению путем совершенствования системы управления кредиторской и дебиторской задолженностями предприятия.....	59
3.2 Разработка инвестиционного проекта, как фактора финансового оздоровления предприятия.....	67
Заключение	80
Список используемой литературы	84
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 гг., тыс. руб.	90
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 гг., тыс. руб.	91

Введение

Финансовое оздоровление предприятия – часть политики антикризисного финансового управления. Это процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности.

В узком смысле финансовое оздоровление – уменьшение и ликвидация финансовых потерь собственников организации. В широком же – это увеличение благосостояния собственников организации. Для осуществления управления любым объектом необходимо быть в курсе о его финансовом состоянии и знать, как он существовал и развивался в периоды, предшествующие настоящему.

Только при наличии полной и достоверной информации можно принимать решения, планировать и создавать программы финансового оздоровления организации. Для этого проводится анализ финансового состояния предприятия.

Такой анализ нужен и руководящему составу предприятия или организации, учредители тоже интересуются итогами анализа и т.д. При получении кредита в банках финансовое состояние предприятия или организации имеет первостепенное значение, так как при неустойчивом финансовом состоянии организация или предприятие не смогут получить кредит на дальнейшее свое развитие.

Целью исследования является анализ теоретических аспектов методов финансового оздоровления компании и их применение на примере ООО «Элемент-Трейд».

Для достижения указанной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы финансового оздоровления компании;

- провести анализ отчетности компании и расчет финансовых показателей в ООО «Элемент-Трейд»;
- представить основные направления по финансовому оздоровлению компании ООО «Элемент-Трейд».

Объектом исследования является компания ООО «Элемент-Трейд».

Предметом исследования является процесс по финансовому оздоровлению рассматриваемой компании.

Практическая значимость состоит в разработке мероприятий, направленных на финансовое оздоровление компании.

Информационную базу исследования составили учебные материалы и данные бухгалтерской отчетности.

При исследовании применялись общепринятые и методы экономического анализа: статистико-экономический, монографический, расчетно-конструктивный, экспериментальный, абстрактно-логический, сравнительного анализа, разные подходы по оценке вероятности банкротства.

Структура исследования представлена введением, тремя разделами, заключением и списком использованной литературы.

1 Теоретические основы финансового оздоровления компании

1.1 Понятие и сущность финансового оздоровления предприятия

Под финансовым оздоровлением предприятия принято понимать комплекс различных подходов и методик, благодаря которым компания имеет возможность улучшить собственное финансовое положение, а также добиться увеличения эффективности функционирования и целесообразного применения собственных разных ресурсов. Помимо этого, при помощи мер, которые направлены на финансовое оздоровление, можно получить сведения, способствующие реализации укрепления финансового положения компании и предотвращение кризисных ситуаций на их ранних этапах, а также принятие нужных мероприятий по устранению слабых сторон и восстановлению платежеспособности компании. У ученых и специалистов можно выявить разные точки зрения по отношению к рассматриваемому термину.

А.И. Гончаров, С.В. Барулин и М.В. Терентьева определяет анализируемое понятие в качестве совокупности форм, моделей и методик приведения финансовых обязательств и требований определенной компании в состояние, при помощи которого можно в установленное время и в необходимом объеме выполнять денежные обязательства и платежи, добиться обеспечения нужного оборота потоков финансовых ресурсов, без проявления их дисбаланса и признаков неплатежеспособности.

По мнению О.С. Нестеровой финансовое оздоровление представляется в качестве сочетания производственных, организационных, маркетинговых и финансовых процедур и операций, подразумевающих финансовую реабилитацию, реанимацию и развитие с целью улучшения платежеспособного функционала, финансовой устойчивости, эффективности функционирования компаний, а также формирование стратегии

совершенствования согласно подходов, которые были определены с данной целью [36, с. 125].

А.В. Романов и Н.Е. Марушкин под рассматриваемым термином понимают приведение производственной структуры компании в соответствие рыночному платежеспособному спросу, при выполнении условия, которое касается достижения рентабельности функционирования компании [43, с. 83].

Согласно мнению С.Ю. Сучковой можно сделать вывод, что финансовое оздоровление включает в себя управленческие мероприятий, которые направлены на купирование финансового кризиса в компании, то есть ее неспособности в установленное время и в определенном объеме исполнять собственные платежные обязательства, которые появляются при реализации кредитных, торговых и прочих операций денежного характера [47, с. 105].

Н.П. Макаркина утверждала, что, так как кризисные явления в компаниях могут быть и сильными, и слабыми, при осуществлении антикризисного менеджмента принято выделять два вида финансового оздоровления. Превентивное финансовое оздоровление, основной целью которого является реализация профилактики неплатежеспособности и предотвращение возбуждения дела о банкротстве. И второй вид – финансовое оздоровление в процессе осуществление банкротства, состоящее из реабилитационных, подготовительных и ликвидационных процедур [34, с. 152].

По мнению М.В. Долговой анализируемый термин включает в себя реорганизационные мероприятий, при помощи которых можно добиться сохранения учредителями (участниками) должника контроля над компанией [17, с. 52].

А.В. Пичугин представляет финансовое оздоровление в качестве процедуры, направленной на предоставление возможности владельцам

предприятия осуществить оплату задолженности при или без реализации реструктуризации компании [40, с. 20].

Итак, можно сделать вывод, что в широком понимании финансовое оздоровления рассматривается в качестве улучшения финансового состояния, после его временного ухудшения. Если рассматривать как экономическое содержание, то анализируемый термин представляет собой одну из форм реструктуризации коммерческой компании в предкризисных и кризисных условиях её деятельности.

Для начала целесообразно рассмотреть основные этапы банкротства компании, ключевым из которых является финансовое оздоровление.

На рассмотрение дела о банкротстве у арбитражного суда есть 7 месяцев от момента подачи заявления должником или его кредиторами. Суд принимает документы и осуществляет проверку, имеются ли признаки несостоятельности.

– Наблюдение;

Суд реализует назначение временного управляющего, основная цель которого состоит в отслеживании сохранности имущества должника, анализе его финансовое положения и ведения реестра требований кредиторов. За данное время компания должна перестать оплачивать платежи по штрафам и кредитам, при этом приставы должны снять аресты с имущества компании.

За 10 дней до завершения данной стадии назначенный временный управляющий осуществляет проведение собрания кредиторов. Согласно его итогам арбитражный суд решает о переходе к одной из следующих процедур – финансовое оздоровление или внешнее управление. Если было принято решение о признании фирмы кредитором, то открывается конкурсное производство.

– Финансовое оздоровление;

Это стадия, на которой фирмы предпринимает попытки осуществить восстановление платёжеспособности и покрыть долги. При этом, судом

назначается административный управляющий, основная задача которого заключается в контроле расчетов с кредиторами.

Как правило, данная стадия длится не более двух лет. Если все долги были закрыты, то процедура банкротства прекращается, иначе – осуществляется следующая стадия – внешнее управление или конкурсное производство.

- Внешнее управление;

Суд осуществляет передачу полномочий руководителя внешнему управляющему, ключевая цель которого заключается в формировании плана восстановления платежеспособности должника.

Данная стадия длится, в основном, до 18 месяцев. Если все долги закрыты, то процедура банкротства прекращается, иначе – осуществляется следующая стадия – конкурсное производство.

- Конкурсное производство;

Суд признает компанию банкротом и реализуется назначение конкурсного управляющего, основная цель которого заключается в проведении инвентаризации, привлечение оценщики и передачи имущества компании с целью погасить всю задолженность. Данная стадия длится порядка 6 месяцев. После окончания данного этапа в ЕГРЮЛ появляется запись о ликвидации компании-должника.

Следует отметить, что на каждом этапе должник может договориться с кредиторами и заключить с каждым из них мировое соглашение. В данном случае банкротство прекращается.

Итак, финансовое оздоровление (далее – ФО) предприятия в банкротстве вводится только в том случае, если у организации есть шанс выхода из кризиса и возврата платёжеспособности данным путём. Оно вводится судебным решением после процесса наблюдения, в течение которого решается вопрос о целесообразности проведения оздоравливающих мероприятий и поиск финансовых источников санации.

При появлении финансовых проблем следует исполнять нижеуказанные действия:

- осуществление мониторинга предприятия;
- определение существующих финансовых проблем;
- выявление допустимого уровня риска;
- формирование совокупности мер, при помощи которых можно добиться улучшения состояния компании;
- принятие мер по их реализации;
- осуществление контроля процесса реализации мер, чтобы добиться максимального эффекта.

Такие меры могут осуществлять, как с целью улучшения платежеспособности предприятия, так и, чтобы получить определенные преимущества:

- развитие действующих стратегий;
- принятие максимально успешных финансовых решений;
- корректировка политики компании на более рентабельную, при помощи которой можно добиться увеличения прибыльности предприятия;
- увеличение ликвидности;
- сохранение необходимого уровня платежеспособности;
- стабилизация получения выручки и пр.

С помощью осуществления диагностики состояния компании можно определить ключевые недостатки финансовой системы не только детально, так и в целом, путем использования комплексной методики. Определение показателей предоставляет сведения, которые показывают корректировки в отчете о финансовых результатах и балансе по годам. Это демонстрирует изменения в активе и пассиве организации за анализируемое время. Применяя данную информации, появляется возможность провести

корректную оценку финансового положения компании и сделать прогнозы на будущее.

Принято выделять довольно много разных методик и подходов финансового оздоровления. На определение наиболее предпочтительной программы оказывают влияние различные факторы:

- масштаб компании;
- специализации деятельности;
- целевая аудитория;
- объем денежного оборота;
- наличие и масштаб собственного капитала;
- кредиторская и дебиторская задолженности.

Довольно существенное наличие различных показателей вызывает необходимость сужения круга факторов до самых значительных, это требует проведения некоторых операций, которые состоят из разных методик и методов, с помощью которых можно выявить уровень риска и корень проблемы.

В связи с тем, что финансы – это ключевой рычаг формирования предприятия и начала производства, необходимость проводить оценку её финансового состояния, планировать и осуществлять контроль и мониторинг функционирования появляется почти с самого начала.

Планирование является одним из самых важных стадий управления предприятием.

При помощи корректного планирования можно добиться:

- отслеживания новых динамик;
- выявления стратегических целей и путей их достижения;
- планирования вероятных расходов;
- устранения неопределенностей;
- максимизации применения конкурентных преимуществ;
- укрепления связей между отделами и служб;

- улучшения состояния структуры и пр.

При помощи контроля можно в необходимое время предотвращать чрезвычайные ситуации и формировать комфортные условия деятельности всех внутренних финансовых и производственных процессов. Для анализа и оценки финансового положения компании и перехода к стадии планирования, следует осуществить вертикальный и горизонтальный анализы в соответствии с информацией из отчета о финансовых результатах и бухгалтерского баланса предприятия, определить ключевые коэффициенты рентабельности, оборачиваемости, финансовой устойчивости, ликвидности и провести анализ компании на банкротства.

Далее следует рассмотреть методы оценки необходимости осуществления финансового оздоровления компании.

1.2 Методы оценки необходимости осуществления финансового оздоровления компании

На текущий момент подготовлено довольно много различных приемов и подходов, при помощи которых можно осуществить корректную оценку необходимости финансового оздоровления каждого предприятия. Большая часть подходов и методик, предложенных российскими и иностранными авторами, заключается в проведении анализа статистики при реализации обработки данных. К ним принято относить следующие методики:

- вертикальный и горизонтальный анализ,
- структурный анализ,
- коэффициентный анализ,
- графический метод.

Е.Ф. Ляшко, В.П. Махитько различают классификацию методов оценки необходимости финансового оздоровления по применяемым инструментам и моделям, что позволяет определить связи между ключевыми показателями

для оценки финансового положения организации в текущем моменте и его изменений в динамике, выявить факторы, вызвавшие эти изменения, прогнозировать возможные тенденции изменения финансового состояния [8, с. 44].

Классификация В.В. Ковалева представляется наиболее полной с точки зрения описания инструментов оценки необходимости финансового оздоровления, в которой приемы делят на формализованные и неформализованные.

Методику А.Д. Шеремета и А.И. Бужинского принято относить на текущий момент в качестве наиболее корректного и известного метода, направленного на оценку необходимости финансового оздоровления компании

Ключевые показатели и коэффициенты, применяемые при осуществлении оценки необходимости финансового оздоровления, представлены на рисунок 1.

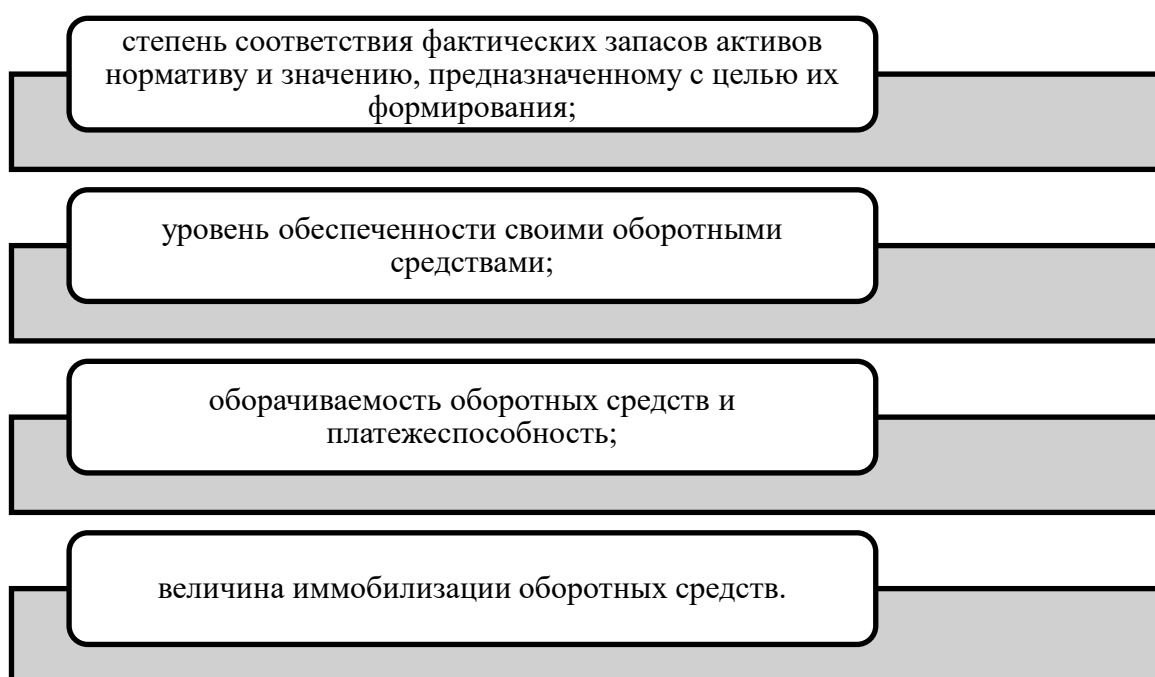


Рисунок 1 – Ключевые показатели и коэффициенты, применяемые при реализации оценки необходимости финансового оздоровления

По мнению В.В. Ковалева принято выявлять следующие стадии и этапы рассматриваемого экспресс-анализа:

- подтверждение того обстоятельства, что бухгалтерский баланс готов к корректному чтению;
- анализ и исследование пояснительной записки к отчету, оценка условий, в которых осуществляла свою деятельность рассматриваемая компания за определенный промежуток времени;
- выявление и осуществление оценки и анализа тенденции различных аналитических показателей, благодаря которым существует возможность реализовать процесс оценки необходимости финансового оздоровления компании. Ключевой целью этого этапа является подготовка обобщенной оценки итогов функционирования и финансового положения компании [3, с. 301].

Далее следует рассмотреть еще один метод (методика М.В. Мельника), который также имеет основную цель, направленную на осуществление анализа и оценку финансово-хозяйственной деятельности каждого предприятия. По мнению указанного специалиста, при реализации оценки необходимо использовать и проводить не только экспресс-анализ, но и более углубленный финансовый анализ.

Основные стадии рассматриваемого анализа представлены на рис. 2.

При осуществлении углубленного анализа также кроме рассмотренных показателей принято использовать коэффициенты, благодаря которым осуществляется установление необходимости финансового оздоровления предприятия.

По мнению О.В. Ефимовой при осуществлении анализа и оценки необходимости финансового оздоровления принято применять определенные четыре этапа. Для начала следует использовать сведения бухгалтерской и финансовой отчетности с целью осуществления оценки финансового

положения предприятия. Ключевая цель данного этапа заключается в выявлении определенных изменений в активах и пассивов бухгалтерского баланса, а также в определении конкретной взаимосвязи между рассматриваемого показателями. Следующий этап основан на осуществлении группировки согласно группам риска оборотных средств, при помощи применения данных и сведений внутреннего учета. То есть, можно утверждать, что результатом этой стадии будет оценка их ликвидности. Третий этап заключается в оценивании конкретных показателей: независимости, финансовой устойчивости и финансирования. В завершении необходимо также рассчитать показатели оборачиваемости (текущие активы, дебиторская задолженность, товарно-материальные запасы) [37, с. 83].

Структурный анализ активов и пассивов

- анализ структуры активов;
- анализ структуры пассивов

Анализ финансовой устойчивости

- анализ наличия и достаточности реального собственного капитала;
- анализ обеспеченности запасов и затрат источниками их формирования.

Анализ платежеспособности.

Анализ необходимого прироста собственного капитала

Рисунок 2 – Этапы углубленного анализа необходимости финансового оздоровления компании

В таблице 1 представлены типы финансовой устойчивости, определяемые по результатам применения двух методик анализа обеспеченности запасов источниками их формирования.

Основное отличие типов финансовой устойчивости по двум методикам состоит в следующем: привлечение долгосрочного заемного капитала к финансированию запасов при первом способе позволяет назвать организацию абсолютно устойчивой, а при втором способе данное предприятие будет иметь нормальную устойчивость; использование краткосрочных заемных средств для формирования запасов при первом способе рассматривается как нормальная ситуация, а при применении трехкомпонентной модели финансовое состояние организации будет охарактеризовано как неустойчивое.

Таблица 1 – Сравнение типов финансовой устойчивости

Тип	Сопоставление запасов с собственными оборотными средствами и источниками		Построение трехкомпонентной модели	
	Результат сравнения	Интерпретация результата	Трехмерная модель	Интерпретация выведенной модели
Абсолютная финансовая устойчивость	Запасы < СОС	Все запасы полностью покрываются собственными средствами, т.е. организация не зависит от внешних кредиторов.	$M = (1; 1; 1)$, где ДСОС > 0, ДСДИ > 0, ДОИЗ > 0	Собственные источники полностью удовлетворяют потребность в запасах. Предприятие имеет высокий уровень платежеспособности.
Нормальная финансовая устойчивость	СОС < Запасы < НИ	Собственных средств недостаточно для полного финансирования запасов. Организация привлекает источники краткосрочного характера, являющиеся нормальными (обоснованными).	$M = (0; 1; 1)$, где ДСОС < 0, ДСДИ > 0, ДОИЗ > 0	Наблюдается недостаток собственных источников, но привлечение долгосрочных заемных средств позволяет полностью удовлетворить потребность в запасах. Организация обладает нормальной платежеспособностью.

Продолжение таблицы 1

Тип	Сопоставление запасов с собственными оборотными средствами и источниками		Построение трехкомпонентной модели	
	Результат сравнения	Интерпретация результата	Трехмерная модель	Интерпретация выведенной модели
Неустойчивое финансовое состояние	$СОС < НИ < \text{Запасы}$	Для финансирования части запасов используются источники, не являющиеся нормальными (например, задерживаются выплата заработной платы, расчеты с бюджетом).	$M = (0; 0; 1)$, где $ДСОС < 0$, $ДСДИ < 0$, $ДОИЗ > 0$	Предприятие вынуждено привлекать краткосрочные заемные источники финансирования, что свидетельствует о нарушении нормальной платежеспособности.
Кризисное (критическое) финансовое состояние	$СОС < НИ < \text{Запасы}$	Имеются не погашенные в срок кредиты, займы, кредиторская и дебиторская задолженности. При повторении ситуации возрастает риск банкротства.	$M = (0; 0; 0)$, где $ДСОС < 0$, $ДСДИ < 0$, $ДОИЗ < 0$	Замедляется погашение краткосрочных обязательств, предприятие полностью неплатежеспособно и находится на грани банкротства.

Следует рассмотреть следующую схему исследования финансовой устойчивости предприятия:

- изучение содержания финансовой устойчивости предприятия и основных компонентов, входящих в ее структуру;
- исследование внешних (общеекономических, рыночных, природных) и внутренних (операционных, инвестиционных, финансовых) факторов, которые могут воздействовать на финансовую устойчивость предприятия, а также современных условий функционирования предприятия;
- горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерской отчетности;
- оценка и анализ уровня финансовой устойчивости, благодаря использованию абсолютных показателей.

При помощи использования абсолютных показателей можно определить степень обеспеченности запасов и издержек источниками их создания. Следует найти излишек/дефицит средств, чтобы создавать запасы и формировать издержки, которые можно получить в качестве разности значения источников средств и значения запасов и издержек [29, с. 109].

Чтобы охарактеризовать источники, используемые при создании запасов и формировании издержек, принято применять соответствующие показатели, определяемые разные типы источников.

При помощи расчета коэффициентов и показателей наличия источников формирования запасов и издержек можно определить показатели обеспеченности запасов и издержек источниками формирования (таблица 2).

Таблица 2 – Показатели обеспеченности запасов и издержек источниками создания

Наименование показателя	Определение показателя
1.Излишек (+) или недостаток (-) СОС (Фсос)	СОС-33
2.Излишек (+) или недостаток (-) собственных и долгосрочных заёмных источников (Фсдос)	СДОС-33
3.Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников (Фоос)	ООС-33

При помощи рассмотренных показателей выявляется основной трёхкомпонентный показатель типа финансовой устойчивости (таблица 3).

Таблица 3 – Определяемые типы финансовой устойчивости предприятия

Наименование	Основные характеристики
Абсолютная финансовая устойчивость	$ФСОС > 0$; $ФСДОС > 0$; $ФООС > 0$; т.е. $S = \{1,1,1\}$
Нормальная устойчивость финансового состояния	$ФСОС < 0$; $ФСДОС > 0$; $ФООС > 0$; т.е. $S = \{0,1,1\}$
Неустойчивое финансовое состояние	$ФСОС < 0$; $ФСДОС < 0$; $ФООС > 0$; т.е. $S = \{0,0,1\}$
Кризисное финансовое состояние	$ФСОС < 0$; $ФСДОС < 0$; $ФООС < 0$; т.е. $S = \{0,0,0\}$

– анализ финансовой устойчивости с помощью относительных показателей;

Приведем пример некоторых из них (таблица 4).

Таблица 4 – Показатели, определяемые уровень финансовой устойчивости

Показатель	Рекомендуемое значение
Коэффициент обеспеченности собственными средствами (КООС)	$> 0,1$
Коэффициент обеспеченности материальных запасов собственными средствами (КОМЗ)	$> 0,6$
Коэффициент маневренности собственного капитала (КМК)	$0,9$
Коэффициент маневренности собственных оборотных средств (КМО)	$> 0,5$
Коэффициент финансового риска (КФР)	< 1
Коэффициент автономии (КА)	$> 0,5$
Коэффициент долга (КД)	$< 0,5$

– анализ ликвидности и платежеспособности предприятия;

Выделяют следующие виды ликвидности и платежеспособности, которые необходимо просчитать и сравнить с их нормативными значениями (таблица 5).

Таблица 5 – Расчет ликвидности и платежеспособности предприятия

Показатель	Расчет	Рекомендуемое значение
Коэффициент текущей ликвидности	$K_{\text{тл}} = \text{ОА} / \text{КО}$	2
Коэффициент абсолютной ликвидности	$K_{\text{абл}} = (\text{ДС} + \text{КФВ}) / \text{КО}$	$> 0,2$
Коэффициент критической ликвидности	$K_{\text{кл}} = (\text{ДС} + \text{КФВ} + \text{ДЗ}) / \text{КО}$	> 1
Уровень платежеспособности	$\text{УП} = \text{СПС} - \text{КО}$, где $\text{СПС} = \text{ДС} + \text{КФВ} + \text{ДЗ}$	0
Коэффициент текущей платежеспособности	$K_{\text{тп}} = \text{СПС} / \text{КЗ}$	$= 1$
Коэффициент текущей платежной готовности (рассчитывается при $\text{КЗ} > \text{ДЗ}$)	$K_{\text{тпГ}} = \text{ДС} / (\text{КЗ} - \text{ДЗ})$	$-$

- оценка динамики таких показателей, как: кредиторская и дебиторская задолженности, выручка и себестоимость, деловая активность, рентабельность и другие;
- выделение факторов, повлиявших на финансовую устойчивость анализируемого предприятия. Необходимо отразить внешние и внутренние факторы, а также положительные и отрицательные факторы. Это необходимо для принятия дальнейших управленческих решений и разработки финансовой стратегии на перспективу;
- при определении факторов, отрицательно влияющих на финансовую устойчивость, изучить и проанализировать необходимость финансового оздоровления предприятия, используя методики зарубежных и отечественных авторов;
- разработка мероприятий по укреплению и повышению финансовой устойчивости предприятия, основываясь на выявленных проблемах при анализе [28, с. 46].

1.3 Методы и направления по финансовому оздоровлению компании

Алгоритм финансового оздоровления для любого предприятия является индивидуальным. При этом, можно выявить единую методику осуществления мер по финансовому оздоровлению, которая состоит из следующих действий:

- выявление цели осуществления мер, направленных на финансовое оздоровление;
- выявление глубины этапа экономического кризиса;
- вертикальный и горизонтальный анализ, проведение анализа предприятия на банкротство;
- расчет основных показателей;

- определение методов финансового оздоровления;
- подготовка программы, основной целью которой является улучшение показателей;
- осуществление мероприятий, который входят в состав программы по финансовому оздоровлению предприятия;
- предложения по сохранению установленного и необходимого уровня платежеспособности и финансовой устойчивости компании.

К основным задачам финансового оздоровления предприятия принято относить:

- 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;
- формирование эффективного механизма управления предприятием;
- применение рыночных механизмов привлечения финансовых средств.

Ниже представлены основные цели мероприятий по финансовому оздоровлению компании:

- выявлены глубины этапа экономического кризиса. Приобретение изначальных сведений;
- выявление цели осуществления мер, которые направлены на финансовое оздоровление. Определение необходимости осуществления исследования;
- вертикальный и горизонтальный анализ, проведение анализа предприятия на банкротство. Отражение структура баланса, определение

уровня платежеспособности компании;

- расчеты основных показателей. Определение недостатков финансовой системы предприятия;

- определение подходов и методов по финансовому оздоровлению. Выбор наиболее подходящих методик;

- подготовка программы, основной целью которой является улучшение показателей. Группировка методов в блоки, формирование программы;

- осуществление мероприятий, которые включены в программу по финансовому оздоровлению предприятия. Получение положительных итогов, финансовое оздоровление компании;

- предложения по сохранению установленного и необходимого уровня платежеспособности и финансовой устойчивости компании. Избежание неблагоприятных финансовых ситуаций, уменьшение риска банкротства, увеличение экономической эффективности предприятия.

К основной задаче осуществления рассмотренных мер принято относить восстановление платежеспособности предприятия локальными или долгосрочными методами. Первые виды методов используются тогда, когда предварительная оценка финансового положения определила существование неэффективности в процессе управления предприятием и внешние признаки несостоятельности. Долгосрочные методы финансового оздоровления следует применять при появлении неудовлетворительных итогов по нескольким категориям показателей. Как правило, данные виды методов направлены на получение инвестиций в перспективе более полутора лет с целью стабилизации финансового положения предприятия, защиты от внешних факторов и проведения активной маркетинговой деятельности.

Процесс финансового оздоровления, как правило, включает в себя разные методы и подходы.

Финансовое оздоровление можно достичь с помощью:

- привлечения источников финансирования;
- подготовки инновационных проектов;
- повышения квалификации сотрудников компании;
- финансовое планирование;
- расширения маркетинговых возможностей.

Для проведения реабилитации предприятия инициатором должны быть представлены следующие документы: план ФО и график погашения задолженности. План разрабатывается должником и считается основополагающим документом процесса, в котором фиксируется механизм ФО. Контроль за исполнением плана выполняет административный управленец. После внедрения ФО на период процедуры последующие претензии заимодателей отменяются, с имущества предприятия могут быть сняты аресты, выплаты учредителям ограничиваются, прекращается начисление штрафов по неисполненным обязательствам со стороны предприятия. Все процессы на предприятии курирует управляющий, назначенный судьёй. Менеджмент компании продолжает свою деятельность, однако заключение сделок, которые ведут к увеличению задолженности или к уменьшению активов организации, не допускается. И также собственники фирмы не могут реорганизовывать её без согласия управленца. К одним из мер по финансовому оздоровлению предприятия можно отнести глобальную работу с руководством и сотрудниками компании, которая состоит из следующих стадий.

- 1 стадия. Обновление предпринимательского духа руководителей компании – формирование рабочей группы из штата сотрудников, которые имеют предпринимательскую жилку. При этом, основная задача данной группы заключается в осуществлении деятельности над перспективным проектом (к примеру, создание новой продукции, освоение нового рынка и пр.);
- 2 стадия. Проведение оценки актуального положения компания.

В первую очередь, необходимо осуществить переговоры и обсуждения ключевых проблем бизнеса всеми основными менеджерами компании;

- 3 стадия. Подготовка новой миссии. Созданная группа также должна проводить анализ различных сред, включая политическую, правовую, технологическую и пр., в которых функционирует компания, а также рынка предложений, традиций местности и т.д.;

- 4 стадия. Формирование новой структуры. После определения будущего состояния компании сотрудники формируют структуру, благодаря которой они смогут добиться своих целей;

- 5 стадия. Совершенствование системы мотивации и стимулирования. При наличии определенного материального стимула сотрудники смогут корректно реализовать меры, направленные на оздоровление компании, в оптимальные сроки.

Если же вышеуказанные меры не предотвратили ухудшение ситуации, а персонал не хочет меняться и идти на уступки фирме, то могут применяться методы по повышению эффективности хозяйственно-финансовой деятельности предприятия. Данные этапы представлены в таблице 6. Срок финансового оздоровления при банкротстве составляет 2 года. Если требования кредиторов полностью удовлетворены, либо было заключено мировое соглашение, либо их возмещает третье лицо, которое предоставило обеспечение в начале процесса, то есть, принимает на себя непогашенные обязательства, то арбитражный суд прекращает дело о банкротстве должника. Если обязательства не погашены, и финансовое оздоровление оказалось неэффективным для проблемной фирмы, суд может признать должника банкротом и назначить проведение ликвидационной процедуры.

Таблица 6 – Методы по повышению эффективности хозяйственно-финансовой деятельности организации

Стадии	Характеристика
1 этап. Взыскание «дебиторки» и уступок прав требования.	Контрагентам, задолжавшим фирме, направляется письменное уведомление об имеющейся задолженности и предложение погасить ее. Если этого не происходит, то проблема решается в судебном порядке. Должник также имеет право переуступить права требования долга третьим лицам.
2 этап. Финансово-производственное оздоровление	Подобная реорганизация (ликвидация подразделений фирмы, перепрофилирование или смена ассортимента предприятия) требует финансовых вложений, которые можно получить от учредителей либо в ходе процедуры дополнительной эмиссии акций.
3 этап. Замещение активов	Вместо компании создается другая фирма (или несколько). Все работники автоматически становятся ее сотрудниками, подразделения не ликвидируются, но оборудование и финансовые активы переходят в новую компанию. Она выпускает акции, которые можно продавать, направляя прибыль на оздоровление организации. Но процедура возможна лишь с разрешения всех кредиторов.
4 этап. Выпуск дополнительных акций	Дополнительный тираж ценных бумаг размещается на рынке и продается, увеличивая уставной капитал фирмы. Проводится только с одобрения кредиторов, все документы должны быть в полном порядке: такие процедуры строго контролирует государство.
5 этап. Мировое соглашение	Это достижение согласия между должником и его кредиторами относительно графика погашения задолженности. Данное заключение стороны могут подписать на любой стадии процесса признания неплатежеспособности юр. лица и таким образом прекратить неприятную процедуру. Решение о подписании мирового соглашения принимается собранием кредиторов, конкурсным управляющим или уполномоченными органами, с одной стороны, самим должником или руководителем должника - с другой стороны.
6 этап. Продажа имущества или всего предприятия	Если вышеперечисленные меры по восстановлению не помогли погасить долги, можно продать часть активов - недвижимое имущество, оборудование, автомобили, которые не используются на основном производстве. Если и это не помогло, то нужно продавать всю компанию. Новый собственник может оказаться более эффективным и восстановить из пепла прогоревшее предприятие. Компанию продают на открытых торгах, ее цену устанавливают кредиторы. Вырученные от продажи средства идут на погашение задолженностей.

Выбирая между реанимацией или ликвидацией бизнеса, даже опытный и знающий руководитель может не заметить скрытые резервы увеличения прибыли, либо не обладать всеми навыками эффективного повышения рентабельности бизнеса. Поэтому руководством должен проводиться ежеквартальный анализ финансовой безопасности с целью выявления

уязвимых мест, а также улучшения общего положения на рынке конкуренции, чтобы не оказаться на грани банкротства. Итак, к ключевым методам финансового оздоровления компании можно отнести: отсрочка и рассрочка платежей; предоставление отступного; продажа долговых обязательств; проведение зачета взаимных платежных требований; замена одного обязательства другим (новация); мировое соглашение с налоговым органом в деле о банкротстве. Вывод по первой главе. Под финансовым оздоровлением предприятия принять понимать комплекс различных подходов и методик, благодаря которым компания имеет возможность улучшить собственное финансовое положение, а также добиться увеличения эффективности функционирования и целесообразного применения собственных разных ресурсов. Если рассматривать как экономическое содержание, то анализируемый термин представляет собой одну из форм реструктуризации коммерческой компании в предкризисных и кризисных условиях её деятельности. Для осуществления оценки необходимости финансового оздоровления будут применены следующие методы и показатели: горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, анализ ликвидности баланса, показатели ликвидности, анализ дебиторской и кредиторской задолженности, финансовая устойчивость. Финансовое оздоровление предприятия в банкротстве вводится только в том случае, если у организации есть шанс выхода из кризиса и возврата платёжеспособности данным путём. Для проведения реабилитации предприятия инициатором должны быть представлены план ФО и график погашения задолженности. К одним из мер по финансовому оздоровлению предприятия можно отнести глобальную работу с руководством и сотрудниками компании. Руководством должен проводиться ежеквартальный анализ финансовой безопасности с целью выявления уязвимых мест, а также улучшения общего положения на рынке конкуренции, чтобы не оказаться на грани банкротства.

2 Анализ отчетности компании и расчет финансовых показателей в ООО «Элемент-Трейд»

2.1 Краткая характеристика ООО «Элемент-Трейд»

Торговая сеть ООО «Элемент-Трейд» представляет собой торговую сеть федерального значения товарами народного потребления. Это одна из лидирующих торговых сетей Екатеринбурга и Уральского региона. В настоящее время в ее состав входит 416 магазинов, расположенных в Свердловской, Челябинской, Тюменской, Курганской, Томской областях и т.д. Основной целью деятельности ООО «Элемент-Трейд» является получение прибыли, достигается это путем продаж продуктов и товаров через свою торговую сеть «Монетка», и производства части товаров, распространяемых только через эту сеть. Организационная структура организации на рисунке 3.

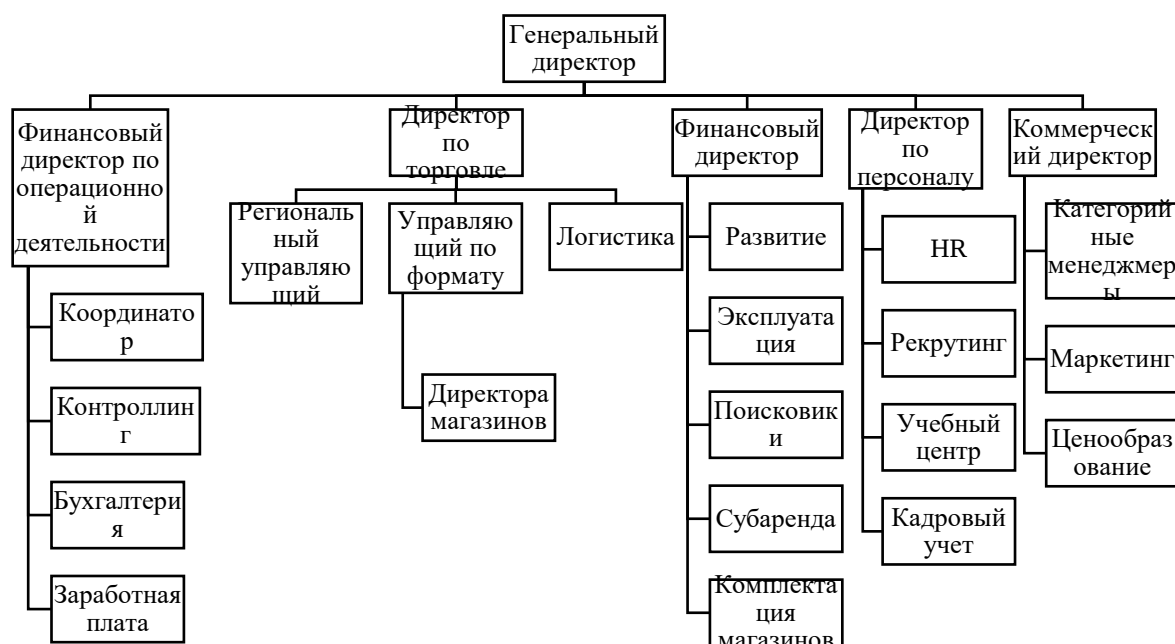


Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Элемент-Трейд»

Далее следует провести анализ внешней среды. На первом этапе анализа выявляются факторы-угрозы и факторы-возможности для организации – таблица 7. Информационной базой являются: портал министерства финансов РФ, Росстата.

Таблица 7 – Анализ внешней среды ООО «Элемент-Трейд»

Факторы	Вероятность	Степень влияния	Ответная реакция
Политика			
Введение более жесткого контроля за процессом продажи товаров	Средняя	Угроза	Смена поставщиков, подорожание реализуемой продукции
Государственное регулирование конкуренции в отрасли	Средняя	Возможность	Слияние (объединение) предприятий
Экономика			
Установление высоких налоговых ставок	Высокая	Угроза	Завышение себестоимости продукции
Платежеспособный спрос	Высокая	Высокая	Наращивание объемов деятельности, освоение новых сегментов рынка
Социальные факторы			
Репутация компании	Высокая	Возможность	Позиционирование компании посредством Интернета
Отсутствие на рынке специалистов нужной квалификации	Высокая	Угроза	Создание своей площадки для повышения квалификации
Рост мобильности населения	Низкая	Угроза Отток работников	Совершенствование системы стимулирования
Технологии			
НТП в сфере торговли	Средняя	Угроза	Реализация продукции-новинок
НТП в социальной сфере	Средняя	Возможность	Маркетинг, улучшение условий труда работников предприятия
Фокус отрасли на технологическое развитие	Высокая	Возможность	Наращивание объемов продаж высококачественной продукции, отвечающей требованиям рынка

В таблице 8 представлен второй этап анализа – количественная оценка факторов. Оценка вычисляется посредством умножения веса фактора и баллов. Баллы выставляются согласно силе влияния фактора.

Таблица 8 – Количественная оценка факторов PEST-анализа ООО «Элемент-Трейд»

Факторы	Вес	Баллы (1–5)	Оценка
Возможности			
Государственное регулирование конкуренции в отрасли	0,15	1	0,15
НТП в сфере торговли	0,2	5	1
НТП в социальной сфере	0,2	3	0,6
Фокус отрасли на технологическое развитие	0,3	4	1,2
Платежеспособный спрос	0,15	2	0,3
Итого	1	14 из 25	3,25
Угрозы			
Введение жесткого контроля за процессом продажи продукции	0,4	4	1,6
Установление высоких налоговых ставок	0,4	3	1,2
Рост мобильности населения	0,2	3	0,6
Итого	1	10 из 15	3,4

Анализируя таблицу 8, можно сделать такие выводы:

- НТП в социальной сфере позволяет хорошо улучшить условия труда и быта для работников на предприятии;
- фокус отрасли на технологическое развитие, позволит повысить конкурентоспособность, посредством продаж продукции-новинок;
- платежеспособный спрос оказывает несильное положительное влияние;
- введение более жесткого контроля за процессом продажи продукции может оказать сильное негативное воздействие, как следствие может произойти большая трата средств на новые ресурсы;
- установление высоких налоговых ставок приводит к завышению себестоимости продукции и к понижению прибыли;

– рост мобильности населения может оказать положительное влияние.

Для анализа конкурентного окружения формируется модель McKinsey (Таблица 9).

Таблица 9 – Расчет показателя «конкурентоспособность»

Параметр	Коэффициент значимости параметра	Значение параметра (от 0 до 5)	Показатель конкурентоспособности
Качество продукции	0,24	4	0,96
Информационное обеспечение	0,15	2	0,3
Привлекательность ассортимента продукции	0,02	4	0,08
Эффективность каналов сбыта	0,18	5	0,9
Квалификация персонала	0,21	3	0,63
Складские возможности	0,20	4	0,8
ИТОГО:	1		3,67

Таблица 10 – Расчет показателя «привлекательность отрасли»

Параметр	Коэффициент значимости параметра	Значение параметра в баллах	Показатель конкурентоспособности
Темп роста рынка	0,20	3	0,6
Ёмкость рынка	0,17	3	0,51
Уровень конкуренции	0,19	3	0,57
Государственное регулирование рынка	0,19	4	0,76
Отраслевая норма прибыли	0,25	5	1,25
ИТОГО по «ПО»:	1		3,69

Таблица 11 – Матрица МакКинси

Матрица МакКинси	Конкурентная позиция ООО «Элемент-Трейд»:		
	Высокая [3,37; 5,00]	Средняя [1,68; 3,36]	Низкая [0; 1,67]

Продолжение таблицы 11

Привлекательность рынка ООО «Элемент-Трейд»	Высокая [3,37; 5,00]	«Победитель»: инвестирование и рост	«Победитель»	«Вопросительный знак»: зарабатывать и защищаться
	Средняя [1,68; 3,36]	«Победитель»	«Средний бизнес»: зарабатывать и защищаться	«Проигрывающий»
	Низкая [0; 1,67]	«Производитель прибыли»: зарабатывать и защищаться	«Проигрывающий»	«Проигрывающий»: снимать урожай и защищаться

Таким образом, для рассматриваемой компании характерен высокий уровень конкурентной позиции и высокий уровень привлекательности рынка («Победитель»: инвестирование и рост) (Таблица 10, 11).

Далее следует рассмотреть факторы микросреды компании при помощи адаптированной модели Портера (рисунок 4).



Рисунок 4 – Анализ внешнего микроокружения ООО «Элемент-Трейд»

Можно сформулировать вывод, что основной фактор конкурентной микросреды ООО «Элемент-Трейд» – это прямые конкурирующие компании в мире.

Для проведения оценки внутренней среды ООО «Элемент-Трейд» следует использовать 5-факторную модель Майкла Портера, при помощи которой можно понять возможности и имеющиеся угрозы, характерные для сферы, а кроме этого, выявить основные факторы успеха. Главные результаты анализа 5 сил Майкла Портера необходимо определить в таблице 12.

Таблица 12 – Факторы, выявляющие конкурентные силы ООО «Элемент-Трейд»

Угроза возникновения новых конкурирующих компаний (вероятные участники)	Угроза возникновения продукции-заменителей
Возникновение новых конкурирующих компаний является вероятным, но не представляет собой угрозу существованию, в связи с тем, что данная компания имеет довольно существенный уровень репутации среди клиентов. Опасность – это усиление позиций имеющихся конкурирующих компаний. Уже функционирующие на рынке фирмы окажут сопротивление появляющимся компаниям. Отрасль уже занята предприятиями, которые представляют собой российские гиганты и по темпам роста вряд ли привлечет новых участников.	Рынок увеличивается. Возникают новые технологические решения и возможности. Совершается диверсификация товаров по ценовому и целевому признаку. Возникновение товаров-субститутов в рассматриваемой отрасли может существенно повлиять на функционирование компании. Технологические решения оказывают влияние и на расходную часть ведения бизнеса.
Рыночная власть контрагента	Рыночная власть клиентов
Отношения с контрагентами формируются на взаимовыгодных условиях. Компания, при помощи особых премий, стимулирует их к увеличению качества их функционирования и ориентированности на работу с ООО «Элемент-Трейд». Влияние контрагентов является умеренным.	Главные клиенты продукции – это физические лица. Характер потребления носит постоянный характер. Степень лояльности к бренду довольно значительна. Степень влияния клиентов является существенной.

Можно сформулировать следующие выводы. Барьеры для входа в отрасль достаточно незначительны, а возникновение новых конкурирующих компаний является вероятным. При этом, особая опасность для ООО «Элемент-Трейд» – это функционирующие конкурирующие компании.

Рыночная власть контрагентов является умеренной. В основе формирования отношений с ними находится принцип партнерства и взаимовыгодных условий. Аудитория вероятных клиентов является довольно обширной, лояльность к бренду – значительна. Степени их влияния свойственен существенный характер.

2.2 Оценка финансового состояния предприятия

На основании бухгалтерского баланса следует провести горизонтальный и вертикальный анализ структуры активов и пассивов за период с 2019 г. по 2021 г. (таблица 13 и таблица 14).

Таблица 13 – Анализ состава и структуры активов на примере ООО «Элемент-Трейд»

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
АКТИВ							
I. Внеоборотные активы							
Нематериальные активы	435893	370455	306250	-65438	-64205	85,0%	82,7%
Основные средства	5566866	5590687	5049261	23821	-541426	100,4%	90,3%
Финансовые вложения	0	0	553010	0	553010	x	x
Отложенные налоговые активы	3278	1513	2785	-1765	1272	46,2%	184,1%

Продолжение таблицы 13

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
АКТИВ							
I. Внеоборотные активы							
Прочие внеоборотные активы	523341	233469	162543	-289872	-70926	44,6%	69,6%
Итого по разделу I	6529378	6196124	6073849	-333254	-122275	94,9%	98,0%
II. Оборотные активы							
Запасы	10314357	12031400	13485496	1717043	1454096	116,6%	112,1%
Налог на добавленную стоимость	18267	41593	78095	23326	36502	227,7%	187,8%
Дебиторская задолженность	9518794	7918978	2095087	-1599816	-5823891	83,2%	26,5%
Финансовые вложения	0	1017400	3003854	1017400	1986454	x	295,2%
Денежные средства	1145366	1410036	2360010	264670	949974	123,1%	167,4%
Прочие активы	17541	32271	49850	14730	17579	184,0%	154,5%
Итого по разделу II	21014325	22451678	21072392	1437353	-1379286	106,8%	93,9%
БАЛАНС	27543703	28647802	27146241	1104099	-1501561	104,0%	94,8%

Таблица 14 – Анализ состава и структуры пассивов на примере ООО «Элемент-Трейд»

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
ПАССИВ							
III. Капитал и резервы							
Уставной капитал	13291	13291	13291	0	0	100,0%	100,0%
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	10713385	11993703	9188372	1280318	-2805331	112,0%	76,6%
Итого по разделу III	10726676	12006994	9201663	1280318	-2805331	111,9%	76,6%

Продолжение таблицы 14

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
ПАССИВ							
IV. Долгосрчные обязательства							
Заемные средства	527376	0	0	-527376	0	0,0%	х
Отложенные налоговые обязательства	317034	384000	373772	66966	-10228	121,1%	97,3%
Итого по разделу IV	844410	384000	373772	-460410	-10228	45,5%	97,3%
V. Краткосрочные обязательства							
Заемные средства	3565548	336299	2000	-3229249	-334299	9,4%	0,6%
Кредиторская задолженност ь	12061679	15472077	17059506	3410398	1587429	128,3%	110,3%
Резервы предстоящих расходов	345390	448432	509300	103042	60868	129,8%	113,6%
Итого по разделу V	15972617	16256808	17570806	284191	1313998	101,8%	108,1%
БАЛАНС	27543703	28647802	27146241	1104099	-1501561	104,0%	94,8%

На рисунках 5 и 6 представлена динамика изменения структуры активов и пассивов компании за 2019-2021 гг., соответственно.

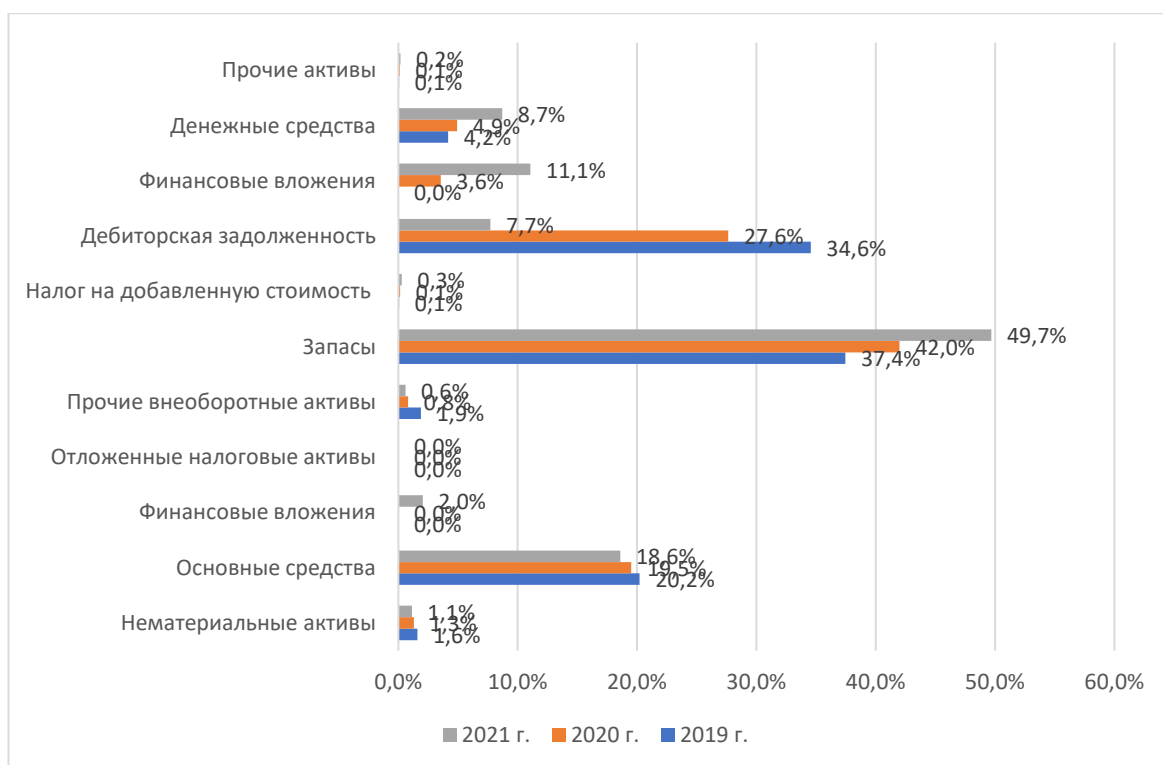


Рисунок 5 – Динамика структуры активов компании за 2019-2021 гг., %

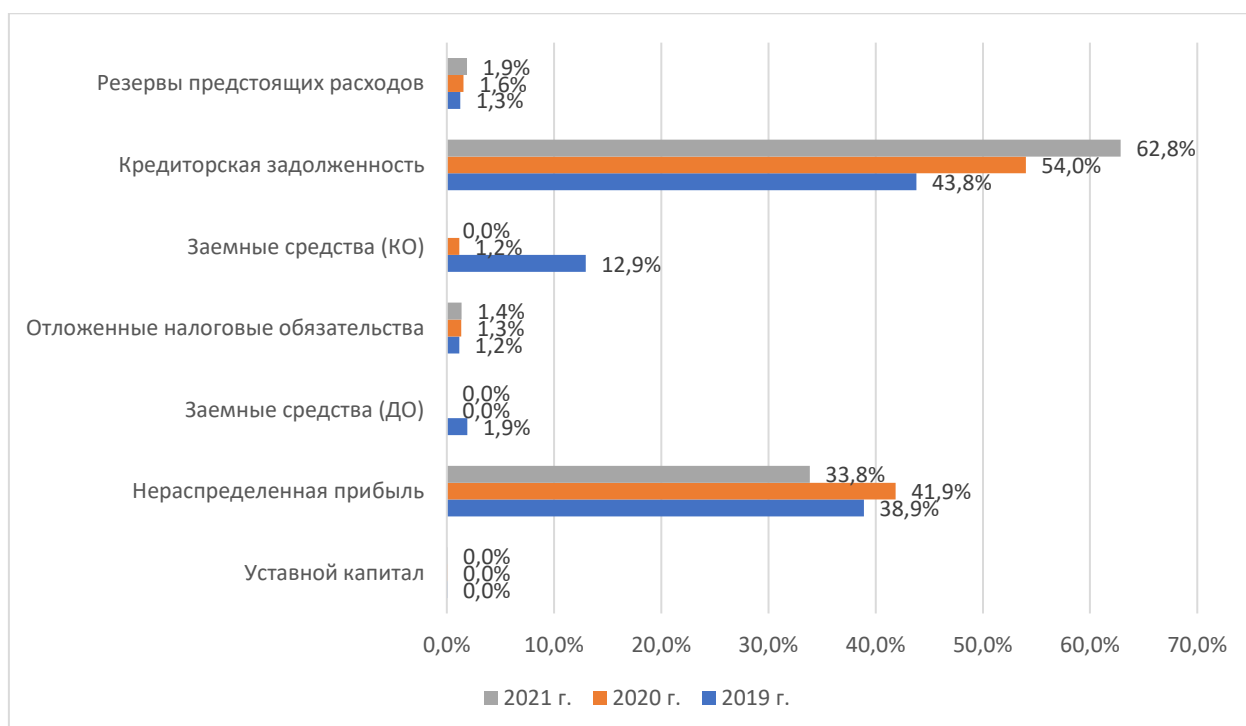


Рисунок 6 – Динамика структуры пассивов компании за 2019-2021 гг., %

Рассмотрев анализ структуры баланса, видим, что по состоянию на 2021 год в организации существенно снизилась дебиторская задолженность на 7423707 тыс. руб. При этом ее удельный вес также снизился на 26,84%. Это является довольно позитивной динамикой для деятельности компании.

Также следует обратить внимание на рост запасов на 3171139 тыс. руб. Данную тенденция нельзя оценить однозначно. С одной стороны, можно сделать вывод о повышении объемов деятельности ООО «Элемент-Трейд», а с другой – о необходимости проведения оптимизации запасов.

В 2020 г. наблюдается существенное увеличение по разделу «Капитал и резервы» на 1280318 тыс. руб., а в 2021 году динамика изменяется – уменьшение на 2805331 тыс. руб. Обращает на себя внимание увеличение кредиторской задолженности за рассматриваемый период на 4997827 тыс. руб., что является довольно отрицательной тенденцией.

Для анализа ликвидности и платежеспособности организации следует определить агрегированный баланс и провести анализ сравнения средств по активу с обязательствами по пассиву за 2019-2021гг. (таблица 15).

Таблица 15 – Анализ ликвидности баланса ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
A1 (Наиболее ликвидные активы)	1145366	2427436	5363864	1282070	2936428
A2 (Быстро реализуемые активы)	9518794	7918978	2095087	-1599816	-5823891
A3 (Медленно реализуемые активы)	10350165	12105264	13613441	1755099	1508177
A4 (Трудно реализуемые активы)	6529378	6196124	6073849	-333254	-122275
П1 (Наиболее срочные обязательства)	12061679	15472077	17059506	3410398	1587429
П2 (Краткосрочные пассивы)	3910938	784731	511300	-3126207	-273431

Продолжение таблицы 15

ПЗ (Долгосрочные пассивы)	844410	384000	373772	-460410	-10228
П4 (Постоянные пассивы)	10709135	11974723	9151813	1265588	-2822910

Согласно проведенному анализу можно сделать вывод, что баланс не является ликвидным, так как из четырех не выполняется одно условие: в 2019-2021 г. на предприятии наблюдается недостаток денег, которые нужны, чтобы сформировать наиболее срочные обязательства, что является отрицательной динамикой.

В таблице 16 представлены основные показатели ликвидности ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг.

Таблица 16 – Анализ основных коэффициентов ликвидности ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2020 / 2019 гг.	2021 / 2020 гг.	2020 / 2019 гг.	2021 / 2020 гг.
Коэффициент текущей ликвидности	1,316	1,381	1,199	0,065	-0,182	104,97%	86,84%
Коэффициент быстрой ликвидности	0,668	0,636	0,425	-0,031	-0,212	95,32%	66,70%
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,072	0,149	0,305	0,078	0,156	208,23%	204,44%

Графически динамика основных коэффициентов ликвидности ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг. представлена на рисунке 7.

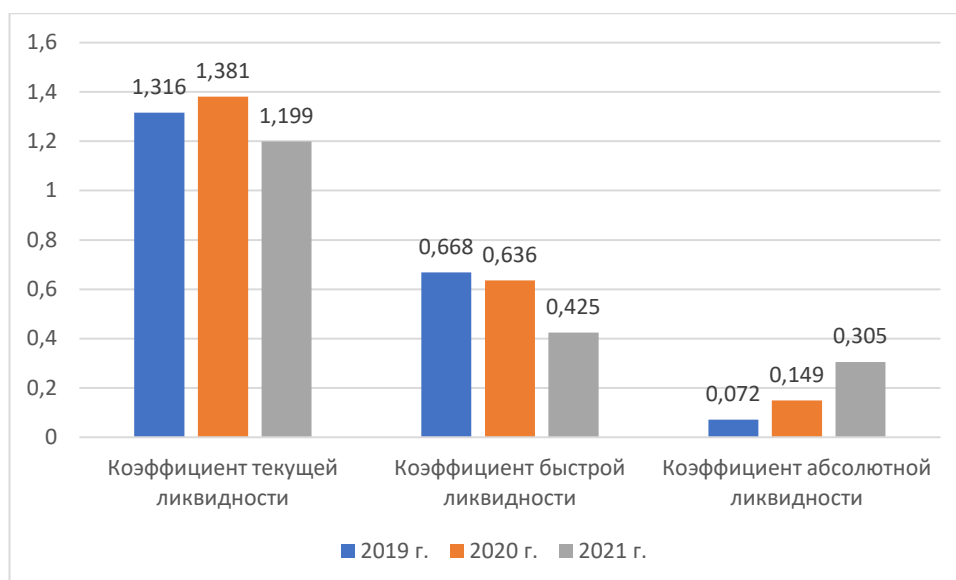


Рисунок 7 – Динамика основных коэффициентов ликвидности ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг.

Итак, можно утверждать, что абсолютная ликвидность в организации увеличивается на 0,234 пунктов и к концу периода равна 0,305 пунктов, в то время как в начале составляла 0,072 пунктов. При этом, в 2021 г. значение данного показателя соответствует нормативной величине.

На 36,42% за исследуемый период в организации уменьшается быстрая ликвидность с 0,668 пунктов в 2019 году до 0,425 пунктов в 2021 году. При этом, в 2018-2020 гг. значение данного показателя не соответствовало нормативной величине.

В то же время текущая ликвидность за период исследования уменьшается с 1,316 пунктов до 1,199 пунктов, то есть на 0,116 пунктов за 2019-2021 гг. При этом, в 2019-2021 гг. значение данного показателя не соответствовало нормативной величине.

Можно сформулировать вывод, что рассматриваемая компания определяется довольно низким уровнем платежеспособности и ликвидности, при этом также следует выявить и отрицательную динамику показателей, кроме коэффициента абсолютной ликвидности.

В таблице 17 представлен анализ тенденции финансовых результатов

функционирования ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг.

По итогам анализа, проведенного за период с 2019 г. по 2021 г., можно сформулировать следующие выводы.

В 2020 г. отмечается существенный рост выручки на 16,2%, но при этом и значительное увеличение себестоимости – на 14,9%, что способствует повышению валовой прибыли относительно итогов 2019 г. на 5185650 тыс. руб. В связи с этим, прибыль от продаж также демонстрирует положительную динамику – рост на 2468584 тыс. руб. (несмотря на существенное увеличение коммерческих расходов на 2717066 тыс. руб.). Чистая прибыль в 2020 г. по сравнению с 2019 г. значительно увеличивается на 1606512 тыс. руб. или на 69%.

Таблица 17 – Анализ тенденции финансовых результатов функционирования ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Выручка	103942993	120782127	138864203	16839134	18082076	116,2%	115,0%
Себестоимость продаж	78207594	89861078	102797327	11653484	12936249	114,9%	114,4%
Валовая прибыль	25735399	30921049	36066876	5185650	5145827	120,1%	116,6%
Коммерческие расходы	23516151	26233217	28684706	2717066	2451489	111,6%	109,3%
Прибыль от продаж	2219248	4687832	7382170	2468584	2694338	211,2%	157,5%
Проценты к получению	3901	7769	40184	3868	32415	199,2%	517,2%
Проценты к уплате	265276	55956	1	-209320	-55955	21,1%	0,0%
Прочие доходы	1963659	2045301	4642043	81642	2596742	104,2%	227,0%
Прочие расходы	983435	1627226	3927844	643791	2300618	165,5%	241,4%
Прибыль до налогообложения	2938097	5057720	8136552	2119623	3078832	172,1%	160,9%
Текущий налог на прибыль	609178	1122289	1658268	513111	535979	184,2%	147,8%
Чистая прибыль	2328919	3935431	6478284	1606512	2542853	169,0%	164,6%

Графически динамика финансовых результатов деятельности ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг. представлена на рисунок 8.

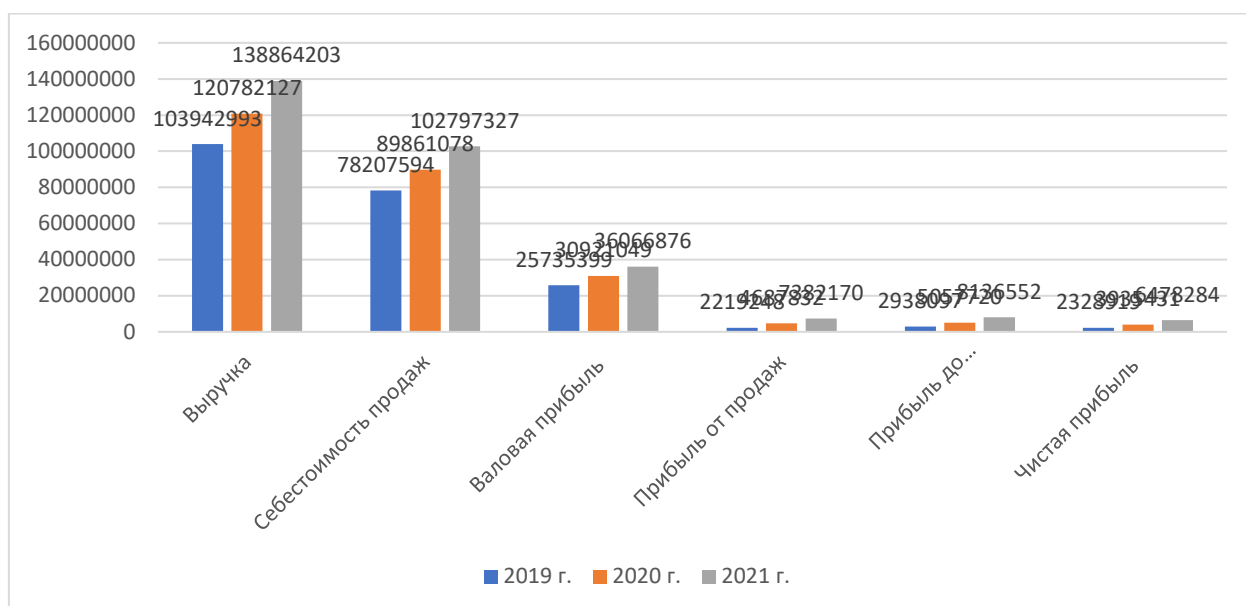


Рисунок 8 – Динамика финансовых результатов деятельности ООО «Элемент-Трейд» в 2019-2021 гг., тыс. руб.

В 2021 г. наблюдается абсолютно такая же позитивная динамика. Выручка и себестоимость увеличиваются на 15% и 14,4%, соответственно, что способствует повышению валовой прибыли на 5145827 тыс. руб. Несмотря на значительный рост коммерческих расходов, компания смогла показать положительную динамику и по прибыли от продаж. Данные обстоятельства способствовали значительному росту чистой прибыли на 2542853 тыс. руб. или 64,6%.

Проведем анализ динамики и структуры дебиторской задолженности в ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 год. Результаты анализа динамики дебиторской задолженности представим в таблице 18, а результаты анализа структуры дебиторской задолженности в таблице 19.

Таблица 18 – Анализ динамики дебиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд»

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Дебиторская задолженность	9518794	7918978	2095087	-1599816	-5823891	83,19%	26,46%
покупатели и заказчики	6796419	5820448	1546174	-975971	-4274274	85,64%	26,56%
авансы выданные	970917	1179928	142466	209011	-1037462	121,53%	12,07%
прочие дебиторы	1751458	918602	406447	-832856	-512155	52,45%	44,25%

По данным таблицы 18 можно сделать следующие выводы.

Как указывалась ранее дебиторская задолженность в целом за 2019-2021 гг. уменьшается, при этом существенное снижение отмечается в 2021 году. В наибольшей степени уменьшение дебиторской задолженности в 2021 году обусловлено снижением задолженности покупателям и заказчикам, которая в 2020 году составила 5820448 тыс. руб., что на 975971 тыс. руб. меньше, чем в 2019 году, когда ее величина составляла 6796419 тыс. руб. Общее уменьшение задолженности покупателей оценивается положительно и указывает на снижение риска финансовой нестабильности организации. Снижается за период исследования в организации задолженность прочих дебиторов с 1751458 тыс. руб. в 2019 году до 406447 тыс. руб. в 2021 г.

Перейдем к анализу структуры дебиторской задолженности предприятия (таблица 19).

Таблица 19 – Анализ структуры дебиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд», %

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное изменение, %	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Дебиторская задолженность	100,0%	100,0%	100,0%	0,0%	0,0%
покупатели и заказчики	71,4%	73,5%	73,8%	2,1%	0,3%
авансы выданные	10,2%	14,9%	6,8%	4,7%	-8,1%
прочие дебиторы	18,4%	11,5%	19,4%	-6,9%	7,9%

Из данных таблицы 19 видно, что на протяжении всего периода исследования дебиторская задолженность в наибольшей степени формируется за счет задолженности покупателей и заказчиков, доля которой повышается с 71,4% в 2019 году до 73,8% в 2021 году, то есть на 2,4%, что является результатом ее роста на фоне сокращения остальных видов дебиторской задолженности. Доля задолженности по выданным авансам за анализируемый период сокращается почти в 2 раза и составляет в конце 2021 года 6,8%, что является несущественным для организации.

В таблице 20 представим расчет показателей оборачиваемости дебиторской задолженности.

Таблица 20 – Анализ показателей оборачиваемости дебиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд»

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Выручка от реализации, тыс. руб.	103942993	120782127	138864203	16839134	18082076	116,20%	114,97%

Продолжение таблицы 20

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Среднегодовая стоимость дебиторской задолженности, тыс. руб.	4759397	8718886	5007032	3959489	-3711854	183,19%	57,43%
Однодневный объем реализации, тыс. руб.	284775	330910	380450	46135	49540	116,20%	114,97%
Оборачиваемость дебиторской задолженности, разы	21,8	13,9	27,7	-8,0	13,9	63,43%	200,20%
Период оборота дебиторской задолженности, дни	17	26	13	10	-13	157,65%	49,95%

Из данных таблицы видно, что в целом за 2019-2021 гг. оборачиваемость дебиторской задолженности существенно увеличилась. В 2020 г. отмечается снижение на 8 оборотов быстрее, чем в 2019 году, когда оборачиваемость составляла 21,8 раза. В 2021 г. отмечается иная динамика – рост на 13,9 раз.

Далее перейдем к оценке кредиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд». Необходимо оценить динамику кредиторской задолженности, что представлено в таблице 21.

Таблица 21 – Анализ динамики кредиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд», тыс. руб.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Кредиторская задолженность	12061679	15472077	17059506	3410398	1587429	128,27%	110,26%

Продолжение таблицы 21

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
расчеты с поставщиками и подрядчиками	10529846	13615428	15336496	3085582	1721068	129,30%	112,64%
авансы полученные	1471525	1794761	1501236	323236	-293525	121,97%	83,65%
расчеты по налогам и взносам	60308	61888	221774	1580	159886	102,62%	358,35%

Из данных таблицы 21 можно сделать следующие выводы.

Кредиторская задолженность организации в целом за 2019-2021 гг. увеличивается на 4997827 тыс. руб. и составляет в 2021 году 17059506 тыс. руб. При этом динамика кредиторской задолженности характеризовалась стабильностью. Так в 2020 г. отмечается увеличение кредиторской задолженности на 3410398 тыс. руб. относительно 2019 г. В целом увеличение кредиторской задолженности оценивается отрицательно.

Общее повышение кредиторской задолженности обусловлено увеличением задолженности поставщикам и подрядчикам, которая в 2019 году составляла 10529846 тыс. руб., а в 2021 году увеличилась на 4806650 тыс. руб. Анализ динамики кредиторской задолженности необходимо дополнить анализом структуры кредиторской задолженности (таблица 22).

Таблица 22 – Структура кредиторской задолженности в ООО «Элемент-Трейд», %

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное изменение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Кредиторская задолженность	100,00%	100,00%	100,00%	0,00%	0,00%
Поставщики и подрядчики	87,30%	88,00%	89,90%	0,70%	1,90%

Продолжение таблицы 22

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное изменение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Задолженность по авансам полученным	12,20%	11,60%	8,80%	-0,60%	-2,80%
Задолженность по налогам и сборам	0,40%	0,40%	1,30%	0,00%	0,90%

Итак, кредиторская задолженность организации формируется за счет задолженности поставщикам и подрядчикам, доля которой увеличивается на 2,5% и составляет в 2021 году 89,9%, в то время как в 2019 году на ее долю приходилось 87,3%, что является результатом ее существенного роста на фоне других видов кредиторской задолженности.

Далее в углубление анализа следует оценить эффективность использования кредиторской задолженности в ООО «Элемент-Трейд» (Таблица 23).

Таблица 23 – Анализ эффективности использования кредиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд»

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Среднегодовая стоимость кредиторской задолженности, тыс. руб.	6030839	13766878	16265792	7736039	2498914	228,27%	118,15%
Оборачиваемость кредиторской задолженности, разы	17,2	8,8	8,5	-8,5	-0,2	50,90%	97,31%
Период оборота кредиторской задолженности, дни	21	42	43	20	1	196,45%	102,77%

Далее проведем сравнительную характеристику дебиторской и кредиторской задолженности. Управление задолженностью подразумевает обязательное проведение сравнительного анализа величины дебиторской задолженности с величиной кредиторской задолженности.

В любом случае, для правильного отражения ситуации по производимым фирмой расчетам необходимо рассматривать дебиторскую и кредиторскую задолженности в совокупности. Для более наглядного представления рассчитаем показатель соотношения дебиторской и кредиторской задолженности (таблица 24).

Таблица 24 – Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Продолжение таблицы Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение		Относительное отклонение	
				2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.	2020 г. к 2019 г.	2021 г. к 2020 г.
Дебиторская задолженность	9518794	7918978	2095087	-1599816	-5823891	83,19%	26,46%
Кредиторская задолженность	12061679	15472077	17059506	3410398	1587429	128,27%	110,26%
Коэффициент соотношения	0,789	0,512	0,123	-0,277	-0,389	64,86%	23,99%

За исследуемый период коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженности уменьшается с 0,789 пунктов до 0,123 пунктов, что является результатом более существенного темпа роста кредиторской задолженности относительно снижения дебиторской задолженности.

Следующим этапом является оценка типа финансовой устойчивости. Согласно данным бухгалтерского баланса за 2019-2021 гг. следует проанализировать источники создания расходов и запасов (таблица 25).

Таблица 25 – Источники создания расходов и запасов

Наименование показателя	Значение, тыс. руб.		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Итоговая величина запасов (ЗАП)	10332624	12072993	13563591
Источники создания расходов и запасов, включая:			
Собственные источники (СИ)	10290783	11636539	8895413
Собственные оборотные средства (СОС)	11135193	12020539	9269185
Итоговая величина источников	14700741	12356838	9271185

В соответствии с таблицей 25 можно сказать, что за 2019-2021 гг. величина источников расходов и запасов была положительной.

После этого необходимо сопоставить источники создания расходов и запасов с итоговым значением запасов (таблица 26).

Таблица 26 – Абсолютные показатели финансовой устойчивости

Наименование показателя	Значение, тыс. руб.		
	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Собственные источники (СИ)	-41841	-436454	-4668178
Собственные оборотные средства (СОС)	802569	-52454	-4294406
Итоговая величина источников формирования расходов и запасов (ОИ)	4368117	283845	-4292406
Тип финансовой устойчивости	(0;1;1)	(0;0;1)	(0;0;0)

Согласно таблице, можно сделать вывод, что отмечается ежегодное снижение финансовой устойчивости. В 2021 г. предприятие полностью неплатежеспособно и находится на грани банкротства.

2.3 Оценка вероятности банкротства ООО «Элемент-Трейд»

В системе антикризисного управления, как правило, задействованы только определенные ключевые составляющие (анализ, планирование и контроль).

При имеющейся организационной структуре предприятия достичь эффективного совершенствования системы антикризисного управления довольно проблематично, включая и основное направление – максимизация прибыли в качестве ключевого приоритета всего функционирования предприятия.

Учитывая характерные черты структуры ООО «Элемент-Трейд», финансового положения компании и существующих процессов реализации товаров можно выявить ключевые проблемы в области целесообразного и успешного менеджмента, которые замедляют процесс налаживания системы антикризисного управления в компании, и соответствующие пути их решения.

Во-первых, важную роль играет тот факт, что деятельность отделов и подразделений не должна дублировать друг друга, в связи с тем, что это сопровождается дополнительными временными расходами и осложняет процесс принятия управленческих решений.

Также необходимо тщательно рассматривать и обратную ситуацию, когда отдельный функционал не исполняется ни одним из отделов и служб, в связи с тем, что он не является четко закрепленным, а конкретные полномочия не являются делегированными. В частности, было определено, что при таком большом объеме реализации продукции довольно разнообразного ассортимента, который имеет ООО «Элемент-Трейд», маркетинговая деятельность предприятия не имеет общей стратегии, не планируется, не управляется и не организуется на должном уровне, соответственно не приносит нужных результатов.

В-третьих, было выяснено, что в финансовом подразделении мало времени уделяется финансовому анализу, так как больше временных затрат требуют вопросы, связанные с трудовыми ресурсами и оплатой труда.

ООО «Элемент-Трейд» ведет активное и ориентированное на итог финансовое управление. Стратегическая цель организации – расти быстрее рынка и быть самой прибыльной компанией в ее отрасли в стране. Следует

рассмотреть существующую структуру финансового подразделения в компании ООО «Элемент-Трейд». Данное подразделение включает в себя пять групп сотрудников по следующим направлениям: финансовый контроль; юридические отношения; бухгалтерские операции; учёт дебиторской задолженности и работа с потребителями; аудит.

Особый интерес представляют специалисты по финансовому контролю, учёту дебиторской задолженности и довольно новое направление в финансовом подразделении – аудит. Главные функции, которые выполняются рассмотренными сотрудниками, указаны в таблице 27.

Таблица 27 – Функции сотрудников по финансовому контролю, учёту дебиторской задолженности и аудиту

Направление	Функции
Финансовый контроль	- управленческая отчётность; - отчётность перед государственными органами; - инвестиции: контроль бюджетирования, планирования, определение амортизации, бюджетный контроль; - операционные расходы: контроль бюджетирования, планирования, бюджетный контроль; - создание P&L.
Учёт дебиторской задолженности и работа с потребителями	- учёт дебиторской задолженности; - проведение анализа финансовой отчётности потребителей; - проведение мониторинга финансового положения потребителей и арбитражной практики; - предложения по ограничению кредитных лимитов.
Аудит	- аудиты основных средств потребителей; -совершенствование процессов; - внутренний аудит

Сотрудники по финансовому контролю, которые функционируют в ООО «Элемент-Трейд», отвечают за консолидацию показателей бизнес-направлений для проведения анализа финансовых данных на уровне компании. Успешный внутренний контроль требует достаточных, своевременных и достоверных данных, чтобы руководители организации могли проводить контроль достижения целей и эффективности механизмов контроля, которые действуют в каждой отдельной компании.

В рассматриваемой компании кроме внутреннего финансового контроля действует политика управления корпоративными рисками (Corporate Risk Management - CRM), которая утверждена директором, поддерживающая достижение стратегических целей и обеспечивающая постоянство функционирования компании. Политика управления рисками направляется не только на управление рисками, которые связаны с возможностями предпринимательства, но и рисками, оказывающими влияние на достижение целей компании в меняющейся среде.

Управление рисками не выделяется в отдельное подразделение, а действует в качестве внутренней деятельности компании. Однако в организации нет определенного отдела, который отвечал бы за управление рисками; его задачи следуют за общим распределением обязанностей по главным функциональным службам. Руководство компании каждый год обсуждает наиболее существенные для ООО «Элемент-Трейд» риски и связанные с ними мероприятия. В 2022 году компания продолжала совершенствовать функцию риск-менеджмента, связанные с ним обязанности и роли.

Аудит является довольно новым направлением в финансовом подразделении финансов, включающей две части. Первая – совершенствование процессов, основано на анализе процессов компании, их корректировки и оптимизации с целью, чтобы организация затрачивала меньше ресурсов и получала лучшие итоги. Вторая часть – аудит, проверка того, как действуют процессы, которые уже формализованы или пока не формализованы, но устоялись соответствующим образом. Проверяется, как они успешны, нет ли в их исполнении рисков для компании. Аудит также состоит из такого направления функционирования, как аудит основных средств потребителей. Для контроля правдивости этих данных аудиторские фирмы несколько раз в год проверяют их.

Вместе с сотрудниками по учёту дебиторской задолженности и работе с потребителями подготовлена кредитная стратегия, необходимая с целью

уменьшения рисков возникновения просроченной дебиторской задолженности с целью своевременной оплаты услуги потребителями.

Существование успешного финансового управления и стратегии совершенствования компании в увязке с антикризисным менеджментом способствуют благополучному и перспективному совершенствованию компании, в связи с тем, что предвидение, планирование, управление состояния компании и своевременное использование стабилизирующих антикризисных инструментов способствует предотвращению совершенствования кризисной ситуации. Поэтому далее необходимо провести анализ соответствия организации финансового управления в ООО «Элемент-Трейд» критериям антикризисного менеджмента.

Следует рассмотреть организацию финансового управления в компании в увязке с концепцией антикризисного менеджмента. В таблице 28 указан анализ исследуемой компании на предмет существования компонентов механизма антикризисного финансового менеджмента.

Таблица 28 – Оценка наличия компонентов антикризисного финансового менеджмента

Компоненты механизма антикризисного менеджмента	Наличие / Отсутствие	Комментарии
Антикризисная политика	Не в полном объеме	Нет чётко созданной антикризисной политики. Организация ориентирована на устойчивое совершенствование.
Успешное финансовое управление	В полном объеме	Совершается активное и ориентированное на итог финансовое управление
Изучение динамики совершенствования и постоянный мониторинг. Проведение финансового анализа внутренней и внешней среды	В полном объеме	Аналитическая деятельность совершается специальной группой по финансовому контролю; постоянно формируются отчёты по разным направлениям.
Контроль над объектами кризисного поля	Не в полном объеме	Общий денежный поток, денежный поток от операционной деятельности; маржинальный доход; учёт дебиторской задолженности; учёт затрат

Продолжение таблицы 28

Компоненты механизма антикризисного менеджмента	Наличие / Отсутствие	Комментарии
Система профилактических мер	Не в полном объеме	Подготовлена кредитная стратегия с целью уменьшения рисков возникновения просроченной дебиторской задолженности, с целью своевременной оплаты услуги потребителями. Совершается аудит основных средств потребителей. Успешная система бюджетного контроля

В компании нет отдела, который отвечал бы за антикризисное управление, но есть его некоторые компоненты. Вид антикризисного управления, который косвенно существует в компании, - антиципативное антикризисное управление.

Это вид управления реализуется при устойчивом финансово-экономическом состоянии компании для обеспечения устойчивой деятельности и совершенствования организации, подготовки и осуществления комплекса мероприятий, которые направлены на недопущение (минимизацию) вероятных потерь. В ООО «Элемент-Трейд» силами финансового управления совершается наблюдение за текущей ситуацией – мониторинг для определения отрицательных факторов.

В периоды устойчивого состояния объекта управления, отсутствия влияния отрицательных факторов доля антикризисного менеджмента является незначительной, и его главной задачей является поддержание данного устойчивого состояния, мониторинг факторов, которые могли бы привести к кризису.

Практика экономического исследования предприятия в процессе накопленного опыта выработала, не только отдельные нормативы финансовых показателей, но и определенную методику углубленной оценки вероятности банкротства. Используя определенные пороговое значение

показателей делается вывод о наличии угроз и рисков. В таблице 29 представлены основные индикаторы и их пороговое значение.

Таблица 29 – Показатели-индикаторы оценки вероятности банкротства предприятия

Показатель	Пороговое значение индикатора
Показатели ликвидности	
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2
Коэффициент срочной (быстрой, промежуточной) ликвидности	1,0
Коэффициент покрытия (текущей ликвидности)	2,0
Оценка финансовой устойчивости	
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	0,5
Коэффициент финансовой активности	1,0
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,1
Показатели деловой активности	
Темп роста прибыли предприятия	Темп роста выручки
Темп роста выручки	Темп роста активов
Темп роста активов	1,0
Оборачиваемость кредиторской задолженности, оборотах	12
Оборачиваемость дебиторской задолженности, оборотах	12
Диверсификация покупателей	10%
Оценка эффективности экономической деятельности	
Коэффициент рентабельности совокупного капитала	Индекс инфляции
Коэффициент рентабельности собственного капитала	15%
Коэффициент рентабельности продаж по чистой прибыли	5%

В таблице 30 представлены рассчитанные показатели-индикаторы для оценки ООО «Элемент-Трейд», на основании представленных данных в таблице 29.

Таблица 30 – Показатели ликвидности, финансовой устойчивости и деловой активности ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Норма
Коэффициент покрытия (текущей ликвидности)	1,32	1,38	1,20	0,2
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,07	0,15	0,31	1
Коэффициент срочной ликвидности	0,67	0,64	0,42	2

Продолжение таблицы 30

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Норма
Коэффициент финансовой независимости	0,39	0,42	0,34	0,5
Коэффициент финансовой активности	2,57	2,39	2,95	1
Коэффициент обеспеченности предприятия собственными оборотными средствами	0,20	0,26	0,15	0,1
Темп роста активов		4,01	-5,24	Темп роста выручки
Темп роста прибыли		68,98	64,61	Темп роста активов
Темп роста выручки		16,20	14,97	1
Оборачиваемость дебиторской задолженности, днях	17	26	13	12
Оборачиваемость кредиторской задолженности, днях	21	42	43	12
Коэффициент рентабельности совокупного капитала	8,46%	13,74%	23,86%	Индекс инфляции
Коэффициент рентабельности собственного капитала	21,71%	32,78%	70,40%	15%
Коэффициент рентабельности продаж по чистой прибыли	2,24%	3,26%	4,67%	5%

Таким образом, можно сделать вывод, что основные угрозы вероятности банкротства связаны с существенными отклонениями по темпам роста, управлению дебиторской и кредиторской задолженностью, а также показателями ликвидности.

Проведем анализ вероятности наступления банкротства используя пятифакторную модель Э. Альтмана (таблица 31).

Таблица 31 – Расчет коэффициентов Z-счета Альтмана для прогнозирования банкротства организации

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
X1 (собственный оборотный капитал / сумма активов)	0,183	0,216	0,129
X2 (нераспределенная прибыль / сумма активов)	0,085	0,137	0,239
X3 (прибыль до уплаты процентов / сумма активов)	0,107	0,177	0,300
X4 (рыночная стоимость предприятия / задолженность)	0,672	0,739	0,524

Продолжение таблицы 31

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
X5 (выручка / сумма активов)	3,774	4,216	5,115
Z (интегральный показатель)	4,863	5,689	6,903
Вероятность банкротства	финансово устойчиво	финансово устойчиво	финансово устойчиво

По данным представленным в таблице 31 значение Z-счета на конец 2021 г. составил 6,903. Так как значение больше нормативного ограничения 2,99, то можно сделать вывод о финансово устойчивом состоянии компании.

К внешним угрозам вероятности наступления банкротства ООО «Элемент-Трейд» можно отнести следующие:

- рост конкуренции;
- нестабильная экономическая ситуация в стране;
- распространение пандемии коронавируса COVID-19;
- снижение потребительского спроса;
- рост ставки ЦБ РФ;
- введение санкций со стороны иностранных государств;
- повышение ставки НДС;
- зависимость от импорта техники;
- демпинг со стороны конкурентов.

К внутренним угрозам вероятности наступления банкротства ООО «Элемент-Трейд» можно отнести следующие:

- динамика роста кредиторской задолженности и существенный удельный вес дебиторской задолженности в структуре баланса;
- недостаток денег, которые нужны, чтобы сформировать наиболее срочные обязательства;
- динамика снижения показателей ликвидности компании;
- ежегодное снижение финансовой устойчивости.

Вывод по второй главе.

Торговая сеть ООО «Элемент-Трейд» представляет собой торговую сеть федерального значения товарами народного потребления. Это одна из лидирующих торговых сетей Екатеринбурга и Уральского региона. Для рассматриваемой компании характерен высокий уровень конкурентной позиции и высокий уровень привлекательности рынка («Победитель»: инвестирование и рост). Основной фактор конкурентной микросреды ООО «Элемент-Трейд» – это прямые конкурирующие компании в мире. Барьеры для входа в отрасль достаточно незначительны, а возникновение новых конкурирующих компаний является вероятным. При этом, особая опасность для ООО «Элемент-Трейд» – это функционирующие конкурирующие компании.

Рассматриваемая компания определяется довольно низким уровнем платежеспособности и ликвидности, при этом также следует выявить и отрицательную динамику показателей, кроме коэффициента абсолютной ликвидности.

Общее уменьшение задолженности покупателей оценивается положительно и указывает на снижение риска финансовой нестабильности организации. Оборачиваемость кредиторской задолженности за 2019-2021 гг. существенно уменьшается. Можно сделать вывод, о снижении платежной дисциплины организации и уменьшении эффективности управления организацией.

Отмечается ежегодное снижение финансовой устойчивости. В 2021 г. предприятие полностью неплатежеспособно и находится на грани банкротства.

ООО «Элемент-Трейд» ведет активное и ориентированное на итог финансовое управление. Стратегическая цель организации – расти быстрее рынка и быть самой прибыльной компанией в ее отрасли в округе. В рассматриваемой компании кроме внутреннего финансового контроля действует политика управления корпоративными рисками (Corporate Risk Management - CRM), которая утверждена директором, поддерживающая

достижение стратегических целей и обеспечивающая постоянство функционирования компании. В компании нет отдела, который отвечал бы за антикризисное управление, но есть его некоторые компоненты. Вид антикризисного управления, который косвенно существует в компании, - антиципативное антикризисное управление.

Основные угрозы вероятности банкротства связаны с существенными отклонениями по темпам роста, управлению дебиторской и кредиторской задолженностью, а также показателями ликвидности.

3 Основные направления по финансовому оздоровлению компании ООО «Элемент-Трейд»

3.1 Разработка мероприятий по финансовому оздоровлению путем совершенствования системы управления кредиторской и дебиторской задолженностями предприятия

Для уменьшения вероятности банкротства предлагается осуществить совершенствование системы управления кредиторской и дебиторской задолженностями.

Для успешного управления дебиторской задолженности предлагается разработать документально согласованный график документооборота по организации. График формируется в форме схемы, таблицы или текста с указанием сроков передачи документации между подразделениями.

Следует понимать, где и кем формируется первичная документация, через какие подразделения она проходит, кто ее проверяет и как она попадает в службу бухгалтерии с целью учета.

Документооборот следует представить в качестве схемы взаимодействия между подразделениями от момента формирования и до сдачи в архив или передачи на ликвидацию. Также документооборот является перечнем всей первичной документации предприятия, разработанной и согласованной согласно учетной политике.

Формирует график, в основном, главный бухгалтер, а согласовывает директор организации. При формировании графика необходимо активное участие и обсуждение всех подразделений компании.

График следует формировать так, чтобы при наибольшей загруженности бухгалтерии все сроки обработки документов могли быть соблюдены. Необходимо исключить моменты откладывания документации «на потом» или обработку их в неположенные сроки.

Указанный документ является элементом системы управления дебиторской задолженностью предприятия.

Проведенный финансовый мониторинг ООО «Элемент-Трейд» показал, что одной из наиболее проблемных точек компании является образование существенных объемов дебиторской задолженности.

Основные усилия в системе управления дебиторской и кредиторской задолженностью ООО «Элемент-Трейд» должны быть направлены именно на ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности, снижение её доли в составе оборотных активов компании. Если эти задачи будут успешно решены, то и возврат кредиторской задолженности компании будут происходить быстрее, так как сотрудники компании чётко следят за соблюдением сроков погашения текущих обязательств.

В целях профилактики образования дебиторской задолженности и ускорения её оборачиваемости предлагается разработать политику предоставления коммерческих кредитов и условий оплаты продукции ООО «Элемент-Трейд» клиентами.

Политика предоставления коммерческих кредитов клиентам компании должна включать в себя:

- механизм определения кредитного рейтинга каждого клиента;
- условия оплаты продукции для каждой группы клиентов в зависимости от кредитного рейтинга;
- механизмы стимулирования скорейшего возврата дебиторской задолженности, которые могут включать поощрительные стимулы при досрочном погашении дебиторской задолженности и штрафные санкции в случае просрочек со стороны дебиторов;
- методы инкассации, а также взыскания просроченной дебиторской задолженности;
- методы рефинансирования просроченной и безнадежной дебиторской задолженности.

Наряду с разработкой политики предоставления коммерческих кредитов клиентам компании, в ООО «Элемент-Трейд» должны внедряться инструменты организации учета и контроля дебиторской и кредиторской задолженности.

Несмотря на то, что ранее компания не допускала просрочки платежей по своим обязательствам, однако с развитием и расширением деятельности потребуется более тщательное планирование денежных потоков по дебиторской и кредиторской задолженности и их контроль с целью предотвращения кассовых разрывов.

Далее следует представить разработку политики предоставления коммерческих кредитов клиентам ООО «Элемент-Трейд». Во-первых, необходима методика присвоения кредитного рейтинга дебиторов.

В таблице 32 представлена шкала балльной оценки выбранных критериев для определения кредитного рейтинга дебиторов ООО «Элемент-Трейд».

Таблица 32 – Шкала балльной оценки критериев для определения кредитного рейтинга дебитором ООО «Элемент-Трейд»

Критерий	Весовой коэффициент критерия	Балльная оценка в зависимости от значения		
		1 балл	2 балла	3 балла
Объем предоставляемой продукции в денежном выражении, тыс. руб.	0,3	Менее 10 тыс. руб.	От 10 до 50 тыс. руб.	Более 50 тыс. руб.
Срок сотрудничества с клиентом, мес.	0,3	менее 3-х месяцев	от 3-х до 12 месяцев	более 12 месяцев
Доля дебиторской задолженности клиента в общем объеме дебиторской задолженности, %	0,2	более 5%	от 2 до 5%	до 2%
Коэффициент абсолютной ликвидности клиента	0,1	до 0,2	от 0,2 до 0,35	более 0,35
Коэффициент финансового риска клиента	0,1	более 1,0	от 0,5 до 1,0	менее 0,5

Так как балльная оценка критериев для определения кредитного рейтинга определяется в диапазоне от 1 до 3 баллов, то и интегральная оценка будет находиться в том же диапазоне, предлагается следующая интерпретация полученных значений интегрального кредитного рейтинга дебитора ООО «Элемент-Трейд»:

- от 1 до 1,49 – низкий кредитный рейтинг;
- от 1,5 до 2,49 – средний кредитный рейтинг;
- от 2,5 до 3 – высокий кредитный рейтинг.

В таблице 33 представлены условия предоставления коммерческого кредита для дебиторов с соответствующим уровнем кредитного рейтинга.

Таблица 33 – Условия предоставления коммерческого кредита дебиторам в зависимости от кредитного рейтинга

Кредитный рейтинг	Интегральная оценка в баллах	Условия предоставления коммерческого кредита
Низкий	от 1 до 1,49	Коммерческий кредит предоставляется на срок не более 30 дней при условии оплаты 50% от суммы договора сразу. Сумма коммерческого кредита не может превышать 10 тыс. руб.
Средний	от 1,5 до 2,49	Коммерческий кредит предоставляется на срок до 2-х месяцев при условии оплаты 30% от суммы договора сразу. Сумма коммерческого кредита не может превышать 50 тыс. руб.
Высокий	от 2,5 до 3	Коммерческий кредит предоставляется на срок до 3-х месяцев на условиях полной пост-оплаты. Сумма коммерческого кредита не может превышать 50 тыс. руб.

Чем выше кредитный рейтинг клиента компании, тем более лояльные условия предоставления коммерческого кредита ему могут быть предложены, что снижает опасность образования значительных объемов просроченной дебиторской задолженности на балансе ООО «Элемент-Трейд».

Необходимо также с целью минимизации финансовых рисков, связанных с невозвратом дебиторской задолженности, выработать правила

применения штрафных санкций в случае несвоевременного погашения дебиторами своих обязательств.

Наиболее оптимальными будут следующие условия.

Чтобы стимулировать дебиторов заранее погашать дебиторскую задолженность, рекомендуется внедрить систему скидок при предоплате продукции компании: если клиент оплачивает продукцию в размере 100%, то он получает скидку 2% от стоимости договора на продажу продукции; если клиент оплачивает продукцию по предоплате на сумму до 70% от стоимости договора, то его скидка составляет 1,5%; если клиент оплачивает до 50% от суммы договора, то скидка составляет 1%.

В случае же просрочки оплаты продукции ООО «Элемент-Трейд» в соответствии с условиями предоставления коммерческого кредита для каждой группы дебиторов в зависимости от кредитного рейтинга, необходимо назначить штрафные санкции в виде пени 0,1% от суммы дебиторской задолженности за каждый день просрочки оплаты.

Для того, чтобы избежать образования просроченной дебиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд» следует за неделю до наступления срока погашения дебиторской задолженности клиента согласно условиям заключенного договора, связать с клиентом и напомнить о его обязательствах, а также штрафных санкциях в случае их непогашения.

Если же информирование дебитора и назначение пени не привели к возврату дебиторской задолженности, то рекомендуется переходить к методам досудебного взыскания дебиторской задолженности. Например, при наличии взаимных задолженностей с контрагентом, можно прибегнуть к взаимозачёту задолженностей. Данный метод предполагает, что ООО «Элемент-Трейд» списывает задолженность дебитора на сумму эквивалентную задолженности ООО «Элемент-Трейд» перед этой компанией.

Если взаимозачёт невозможен, то рекомендуется провести переговоры с дебитором по составлению нового графика погашения дебиторской

задолженности (в случае, если клиент является важным для ООО «Элемент-Трейд»). Можно принимать оплату дебиторской задолженности в вексельной форме. Также рекомендуется обращение в специализированные юридические компании, которые занимаются возвратом долгов. Специалисты таких компаний могут проводить переговоры с дебитором для возврата задолженности без обращения в судебные инстанции.

В случае, если и методы досудебного решения вопроса дебиторской задолженности были неэффективны, то руководство ООО «Элемент-Трейд» может применить несколько вариантов решения проблемы: подача заявления на взыскание дебиторской задолженности в суд; продажа дебиторской задолженности по договору факторинга и форфейтинга.

Таким образом, ООО «Элемент-Трейд» можно предложить использовать следующий алгоритм при работе с дебиторами (рисунок 9).



Рисунок 9 – Алгоритм работы с дебиторами ООО «Элемент-Трейд»

Несмотря на то, что существенных проблем в управлении кредиторской задолженностью ООО «Элемент-Трейд» в ходе проведенного анализа не было выявлено, рекомендуем в дальнейшем формализовать работу с кредиторской задолженностью, выработав алгоритм приоритезации её погашения, чтобы минимизировать негативные последствия для компании (таблица 34).

Таблица 34 – Ранжирование кредиторской задолженности ООО «Элемент-Трейд»

Вид кредиторской задолженности	Срок погашения	Управленческие решения
Задолженность по налогам и сборам, перед внебюджетными фондами, перед персоналом	до 30 дней	Наиболее срочное погашение данного вида кредиторской задолженности. В случае нехватки денежных средств рекомендуется даже обращаться за краткосрочными кредитными средствами, чтобы избежать штрафов и пеней за непогашение данного вида кредиторской задолженности
	более 30 дней	При планировании денежных потоков компании на будущий месяц отдавать приоритет погашению данного вида кредиторской задолженности, проводить работу с дебиторами для взыскания средств для погашения данного вида задолженности
Задолженность перед поставщиками и подрядчиками	до 30 дней	Срочное погашение данного вида задолженности. При обнаружении нехватки денежных средств можно использовать методы реструктуризации кредиторской задолженности, провести переговоры с кредиторами относительно отсрочки или рассрочки платежей. Привлечение кредитных средств нежелательно, однако возможно, если стоимость штрафных санкций по договору больше, чем проценты
	более 30 дней	Также должно проводиться планирование денежных потоков, работа с дебиторами, в случае раннего обнаружения нехватки денежных средств – проведение переговоров с кредиторами
Прочие виды кредиторской задолженности	до 30 дней	Погашение данного вида кредиторской задолженности по остаточному принципу
	более 30 дней	Использование тех же инструментов управления, как и для управления задолженностью перед поставщиками и подрядчиками

Ранжирование кредиторской задолженности по виду и сроку погашения позволит ООО «Элемент-Трейд» наиболее рационально распределять средства для погашения текущих обязательств и избегать ситуации, когда денежные средства были направлены на погашение задолженности, которую можно было бы погасить позже, а на выплату наиболее срочной и важной задолженности, средств не хватило.

Согласно опыту аналогичных компаний, предложенные мероприятия будут способствовать снижению дебиторской задолженности порядка на

10%. Вырученные денежные средства пойдут на погашение кредиторской задолженности.

3.2 Разработка инвестиционного проекта, как фактора финансового оздоровления предприятия

Устойчивость финансового состояния организации может быть восстановлена при использовании следующих мероприятий:

- повышения скорости оборачиваемости капитала в текущих активах, в результате сокращения затрат на рубль выручки;
- снижение уровня запасов и затрат для обеспечения уровня производственного цикла;
- выход на рынок с новыми акциями и предложениями;
- расширение рынка сбыта, покупка товаров у различных контрагентов с наименьшими затратами;
- разработка программы стратегического развития;
- повышение конкурентоспособности;
- снижение предпринимательского риска.

Основные направления по росту прибыли торгового предприятия можно представить следующими путями:

- расширение ассортимента товара;
- снижение цены закупок;
- повышение скорости оборота товаров;
- изменение мотивации персонала.

Расширить ассортимент товара для увеличения прибыли торговой организации можно следующим путем: весь ассортимент разбивается на группы и выделяются наиболее выгодные группы товара по прибыли от продаж.

За последнее время отмечается стабильное повышение спроса не только на кулинарию, но и на все товары собственного производства, к которым ООО «Элемент-Трейд» также относит полуфабрикаты собственного приготовления, выпечку, кондитерские товары. Клиенты не хотят затрачивать собственное время на приобретение ингредиентов, в связи с этим предпочитают ready-to-eat. В течение 2021 года собственное производство показывало положительную динамику не только в удельном весе общего товарооборота, но и в пенетрации в чеки. Это способствовало на 75% приросту оборота в магазинах.

ООО «Элемент-Трейд» предложено запустить цех по производству копченых мясных деликатесов – колбас, мясных хлебов, окороков, буженины, курицы и т.д. Рекомендуются для начала подготовить бизнес-план по производству и реализации собственной торговой марки вареной колбасы «Молочная». Продукция будет поставляться в магазины региона.

Следует отметить, что приобретение дополнительного помещения для открытия колбасного цеха не потребуется. Согласно санитарным правилам для мясоперерабатывающих компаний в колбасном цехе должны быть следующие помещения:

- охлаждающие камеры с целью хранения сырья;
- холодильные камеры, чтобы в них созревал фарш и хранились готовые товары;
- цех, ключевой ролью которого является обработка сырья;
- цех, направленный на осуществление процесса по дефростации и последующей обработки сырья;
- производственный цех;
- отдельное помещение, в котором будут храниться и подготавливаться специи;
- склад, который предназначен с целью хранения сыпучей и сухой сырьевой продукции;

- термический цех;
- подсобные помещения, в которых можно хранить инструменты, материалы и дополнительное оборудование;
- посудомоечное отделение;
- бытовые помещения.

Данные помещения будут реализованы на территории склада компании.

Чтобы исключить любые сложности и проблемы, для сырья необходимо рассматривать лишь сертифицированные материалы и продукцию. Это принято связывать с тем, что свойства и характеристика сырья оказывают существенное влияние на уровень качества готовых товаров. Ключевое сырье с целью изготовления колбасы – это свинина и говядина.

По упитанности может применяться мясо каждой категории. Но при этом, говядину зачастую определяют с наименьшим процентом жира. По термическому состоянию, чтобы производить колбасные изделия, следует применять охлажденное, парное и размороженное мясо.

Парная говядина применяется лишь с целью изготовления вареных колбас, сарделек, сосисок. Из данного вида сырья можно изготовить довольно качественную продукцию. Это принято связывать с тем фактом, что парное мясо хорошо поглощает влагу, если сравнивать его с размороженным или охлажденным сырьем, что играет существенную роль в процессе реализации процесса по производству колбасы. С помощью увеличенной влагоемкости парного мяса можно получить готовые товары определенной влажности, что способствует улучшению их вкусовых свойств. Также при помощи этого можно существенно удешевить процесс производства, в связи с тем, что нет естественной потери в процессе охлаждения.

В качестве сырья можно применять и животные жиры. Их следует добавить, чтобы повысить уровень калорийности готовой продукции.

Согласно технологии, кроме сырья, чтобы изготавливать вареную колбасу, также необходимо составляющие, придающие ей особый аромат и вкус. К данным компонентам принято относить: пряности, специи, поваренная соль, нитрит и сахар. Данные составляющие следует добавлять в пропорциях, которые указаны в рецептах. Для специй и пряностей действуют определенные критерии по химическим, физическим свойствам и степени бактериальной загрязненности. Для улучшения качества готовых колбасных изделий также рекомендует применять глютаминат, аскорбинат натрия и фосфаты.

Для открытия цеха по производству вареной колбасы «Молочной» необходимо закупить следующее оборудование для производства рассматриваемой продукции. Следует отметить, что расчет будет сделан для одного складского комплекса ООО «Элемент-Трейд».

Таблица 35 – Необходимое оборудование для реализации проекта

Наименование	Оборудование	Назначение	Стоимость, тыс. руб.
Дефростер ДРх14	 Рисунок 10 - Дефростер	Оборудование, которое необходимо с целью осуществления процесса по размораживанию сырья	63000

Продолжение таблицы 35

Наименование	Оборудование	Назначение	Стоимость , тыс. руб.
Волчок	 Рисунок 11 - Волчок	Мясорубка существенного размера, применяемая с целью перемалывания мяса в значительных количествах	455
Перекрытчик	 Рисунок 12 - Перекрытчик	Оборудование, при помощи которого можно реализовывать процесс по дозированию и переключиванию колбасной продукции	320
Конвейер для жиловки и обвалки мяса	 Рисунок 13 - Конвейер для жиловки и обвалки мяса	Оборудование необходимо для формирования конвейеров с различной производительностью при помощи сортировки секций	660
Ледогенератор	 Рисунок 14 - Ледогенератор	Оборудование необходимо с целью автоматического производства пищевого льда	100

Продолжение таблицы 35

Наименование	Оборудование	Назначение	Стоимость, тыс. руб.
Куттер	 Рисунок 15 – Куттер	Оборудование применяется с целью повторного измельчения фарша	800
Блокорезка	 Рисунок 16 – Блокорезка	Оборудование используется с целью измельчения замороженных блоков мяса для их дальнейшей переработки в мясорубках и куттерах	120
Шприц вакуумный роторного типа	 Рисунок 17 – Шприц вакуумный роторного типа	Оборудование, которое необходимо с целью реализации процесса по набивке разных видов паштетов и колбас	520

Продолжение таблицы 35

Наименование	Оборудование	Назначение	Стоимость, тыс. руб.
Шпигорезка	 Рисунок 18 – Шпигорезка	Оборудование, применяемое с целью осуществления процесса по измельчению разных продуктов питания и их нарезки по установленным параметрам размера и формы	90
Клипсатор	 Рисунок 19 – Клипсатор	Оборудование, необходимое с целью упаковки пищевой продукции в пакеты	700
Термокамера	 Рисунок 20 - Термокамера	Оборудование, которое применяется с целью реализации термической обработки колбасной продукции	2710
Расходы, которые направлены на доставку и монтаж оборудования			1000
Общий итог			70475

Для производства продукции в ООО «Элемент-Трейд» необходимо нанять дополнительно 18 рабочих, в число которых входят:

- 2 мастера;
- технолог;
- 10 рабочих;
- 2 грузчика.

Общий фонд заработной платы в месяц колбасного цеха представлен в таблице 36.

Таблица 36 – Затраты на оплату труда в месяц

Должность	Количество	Оклад на 1 сотрудника, тыс. руб.
Мастер	2	30
Технолог	1	25
Рабочие	10	17
Грузчик	2	15
Общий итог		285

Значение платежей страховых взносов на сотрудника равно 30,2% от выплат, которые произведены в их пользу, и состоит из взносов:

- в ПФ (22%) – 62,7 тыс. руб.;
- на соцстрахование (2,9%) – 8,265 тыс. руб.;
- на страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний (0,2%) – 0,57 тыс. руб.;
- на медицинское страхование (5,1%) – 14,535 тыс. руб.

Итак, сумма налоговых отчислений в месяц на всех сотрудников составляет 86,07 тыс. руб.

Таким образом, общие затраты на оплату труда в год будет равны 4452,84 тыс. руб.

Проектируемый цех сможет осуществлять изготовления 70 тонн готовой колбасной продукции в месяц. Средняя стоимость 1 кг молочной колбасы будет равна порядка 280 рублей за 1 кг. Таким образом, ежемесячная выручка за месяц почти 19600 тыс. руб. Годовая выручка от реализации колбасной продукции – 235 200 тыс. руб.

Далее следует представить расчет материальных затрат на 1 тонну готовой продукции.

а) Расходы, которые направлены на приобретение основного сырья и материалов:

- 1) говядина жилованная – 41,25 тыс. руб.;
- 2) свинина жилованная – 73,2 тыс. руб.
- 3) меланж или яйца куриные – 4 тыс. руб.
- 4) молоко коровье сухое (цельное) – 3 тыс. руб.
- 5) соль поваренная пищевая – 3 тыс. руб.
- 6) натрия нитрит – 1 тыс. руб.

- 7) сахар-песок – 1 тыс. руб.
- 8) перец белый или черный молотый – 2 тыс. руб.
- 9) перец душистый молотый – 1 тыс. руб.
- 10) орех мускатный – 1 тыс. руб.

Итого расходы на сырье: 130,45 тыс. руб.

- б) Вспомогательные материалы (оболочка и шпагат) – 2 тыс. руб.
- в) Затраты на энергию (вода, пар, холод, сжатый воздух, газ, электроэнергия) – 5 тыс. руб.

Итого затраты на производство 1 тонны продукции составят порядка 135,45 тыс. руб.

Полная себестоимость 1 кг колбасы вареной «Молочная», с учетом возвратных отходов, общехозяйственных и коммерческих затрат, будет составлять порядка 224 руб. То есть, при месячном производстве в 70 тонн годовые переменные затраты будут равны 188160 тыс. руб.

Далее следует также учитывать и постоянные годовые затраты: амортизация оборудования – 6947,5 тыс. руб.; заработная плата – 4452,84 тыс. руб.; административные расходы – 100 тыс. руб.

Итого постоянные затраты: 11500,34 тыс. руб.

Таким образом, валовые годовые издержки будут составлять 199660,34 тыс. руб.

В таблице 37 представлен расчет месячного плана доходов и расходов при реализации проекта.

Таблица 37 – Месячный план доходов и расходов

Показатель	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	...	12 месяц
Закупка оборудования и монтаж	30000	30000	10475	0	0	0	0	0	...	0
Заработная плата	285	285	285	285	285	285	285	285	...	285
Налоговые отчисления и страховые взносы	86	86	86	86	86	86	86	86	...	86

Продолжение таблицы 37

Показатель	1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	7 месяц	8 месяц	...	12 месяц
Административные расходы	8	8	8	8	8	8	8	8	...	8
Амортизация оборудования	0	250	500	579	579	579	579	579	...	579
Производство колбас, кг	0	0	0	20000	40000	50000	60000	70000	...	70000
Полная себестоимость изготовленной продукции	0	0	0	4880	9760	12200	14640	17080	...	17080
Выручка	0	0	0	5600	11200	14000	16800	19600	...	19600
Прибыль	-30379	-30629	-11354	-238	482	842	1202	1562	...	1562
Налог на прибыль	0	0	0	0	96	168	240	312	...	312
Суммарное сальдо за период	-30379	-30629	-11354	-238	385	673	961	1249	...	1249
Суммарное сальдо на конец периода (нарастающим итогом)	-30379	-61009	-72363	-72602	-72216	-71543	-70582	-69332	...	-64335

Как было отмечено ранее, заработная плата будет составлять в месяц 285 тыс. руб., при этом налоговые отчисления и страховые взносы – 86,1 тыс. руб. Планируется, что закупка оборудования и его монтаж будет осуществлен в течение первых 3-х месяцев реализации проекта. Амортизационные отчисления будут начисляться каждый месяц, учитывая норму амортизации оборудования в 10%. Как было отмечено ранее, колбасный цех должен выйти на производственную мощность в месяц – 70 тонн. При этом, в первый месяц открытия цеха (после монтажа оборудования) ожидается мощность производства колбасных изделий в 20 000 кг, через месяц – 40 000 кг и т.д. Начиная, с 8-го месяца реализации проекта колбасный цех сможет выйти на планируемую мощность.

Планируется, что положительную прибыль колбасный цех будет получать, начиная с 5 месяца его функционирования.

В таблице 38 представлен годовой план доходов и расходов на 5 лет.

Таблица 38 – Годовой план доходов и расходов колбасного цеха

Показатель	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год
Закупка оборудования и монтаж	70475,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Заработная плата	3420,0	3420,0	3420,0	3420,0	3420,0
Налоговые отчисления и страховые взносы на сотрудников	1032,8	1032,8	1032,8	1032,8	1032,8
Административные расходы	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Амортизация оборудования	5960,6	6947,5	6947,5	6947,5	6947,5
Производство колбасных изделий, кг	520000,0	840000,0	840000,0	840000,0	840000,0
Полная себестоимость изготовленной продукции	126880,0	204960,0	204960,0	204960,0	204960,0
Выручка	145600,0	235200,0	235200,0	235200,0	235200,0
Прибыль	-51755,0	30240,0	30240,0	30240,0	30240,0
Налог на прибыль	2066,6	6048,0	6048,0	6048,0	6048,0
Суммарное сальдо за период	-53821,6	24192,0	24192,0	24192,0	24192,0
Суммарное сальдо на конец периода (нарастающим итогом)	-53821,6	-29629,6	-5437,6	18754,4	42946,4
Коэфф-т дисконтирования $E=0,08$	1,0	0,9	0,9	0,8	0,7
Дисконтированный доход	-53821,6	22400,0	20740,7	19204,4	17781,8
Дисконтированный доход нарастающим итогом	-53821,6	-31421,6	-10680,9	8523,5	26305,3

ЧДД равен 26305,3 тыс. руб., срок окупаемости составляет 3,56 года, индекс рентабельности 1,37, внутренняя норма доходности 28%.

Так как ЧДД является положительным, индекс рентабельности более 1-цы, то принимается решение о реализации проекта.

Для оценки влияния предложенного проекта на вероятность банкротства ООО «Элемент-Трейд» следует предположить, что проект будет реализован еще в 10 складских комплексах на территории Российской Федерации. То есть, выручка, себестоимость, стоимость основных средств рассматриваемого проекта увеличатся в 10 раз.

Далее следует провести повторный анализ вероятности наступления банкротства используя пятифакторную модель Э. Альтмана (таблица 39).

Таблица 39 – Расчет коэффициентов Z-счета Альтмана для прогнозирования банкротства организации после реализации мероприятий

Показатель	2021 г.	2022 г.
X1 (собственный оборотный капитал / сумма активов)	0,129	0,127
X2 (нераспределенная прибыль / сумма активов)	0,239	0,294
X3 (прибыль до уплаты процентов / сумма активов)	0,300	0,372
X4 (рыночная стоимость предприятия / задолженность)	0,524	0,571
X5 (выручка / сумма активов)	5,115	5,109
Z (интегральный показатель)	6,903	7,237
Вероятность банкротства	финансово устойчиво	финансово устойчиво

По данным представленным в таблице 39 значение Z-счета после осуществления мероприятий существенно увеличивается. Можно сделать вывод о целесообразности предложенных мероприятий.

Вывод по третьей главе.

Для уменьшения вероятности банкротства предлагается осуществить совершенствование системы управления кредиторской и дебиторской задолженностями путем разработки документооборота, политики предоставления коммерческих кредитов, правил применения штрафных санкций в случае несвоевременного погашения дебиторами своих обязательств, ранжирования кредиторской задолженности. Согласно опыту аналогичных компаний, предложенные мероприятия будут способствовать снижению дебиторской задолженности порядка на 10%. Вырученные денежные средства пойдут на погашение кредиторской задолженности.

ООО «Элемент-Трейд» предложено запустить цех по производству копченых мясных деликатесов – колбас, мясных хлебов, окороков, буженины, курицы и т.д. Рекомендуются для начала подготовить бизнес-план по производству и реализации собственной торговой марки вареной колбасы «Молочная». Продукция будет поставляться в магазины региона.

Для открытия цеха по производству вареной колбасы «Молочной» необходимо закупить определенное оборудование для производства рассматриваемой продукции на сумму 70475 тыс. руб. Для производства

продукции в одном складском комплексе необходимо нанять дополнительно 18 рабочих. Общие затраты на оплату труда в год будет равны 4452,84 тыс. руб.

Проектируемый цех сможет осуществлять изготовления 70 тонн готовой колбасной продукции в месяц. Средняя стоимость 1 кг молочной колбасы будет равна порядка 280 рублей за 1 кг. Годовая выручка от реализации колбасной продукции – 235 200 тыс. руб.

Полная себестоимость 1 кг колбасы вареной «Молочная», с учетом возвратных отходов, общехозяйственных и коммерческих затрат, будет составлять порядка 224 руб. Валовые годовые издержки будут составлять 199660,34 тыс. руб.

ЧДД равен 26305,3 тыс. руб., срок окупаемости составляет 3,56 года, индекс рентабельности 1,37, внутренняя норма доходности 28%. Так как ЧДД является положительным, индекс рентабельности более 1-цы, то принимается решение о реализации проекта.

Значение Z-счета после осуществления мероприятий существенно увеличивается. Можно сделать вывод о целесообразности предложенных мероприятий.

Заключение

Под финансовым оздоровлением предприятия принято понимать комплекс различных подходов и методик, благодаря которым компания имеет возможность улучшить собственное финансовое положение, а также добиться увеличения эффективности функционирования и целесообразного применения собственных разных ресурсов.

В широком понимании финансовое оздоровление рассматривается в качестве улучшения финансового состояния, после его временного ухудшения. Если рассматривать как экономическое содержание, то анализируемый термин представляет собой одну из форм реструктуризации коммерческой компании в предкризисных и кризисных условиях её деятельности.

Для осуществления оценки необходимости финансового оздоровления будут применены следующие методы и показатели: горизонтальный и вертикальный анализ бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, анализ ликвидности баланса, показатели ликвидности, анализ дебиторской и кредиторской задолженности, финансовая устойчивость.

Финансовое оздоровление предприятия в банкротстве вводится только в том случае, если у организации есть шанс выхода из кризиса и возврата платёжеспособности данным путём. Оно вводится судебным решением после процесса наблюдения, в течение которого решается вопрос о целесообразности проведения оздоравливающих мероприятий и поиск финансовых источников санации. Для проведения реабилитации предприятия инициатором должны быть представлены план ФО и график погашения задолженности. К одним из мер по финансовому оздоровлению предприятия можно отнести глобальную работу с руководством и сотрудниками компании. Также могут применяться методы по повышению эффективности хозяйственно-финансовой деятельности предприятия. Руководством должен проводиться ежеквартальный анализ финансовой

безопасности с целью выявления уязвимых мест, а также улучшения общего положения на рынке конкуренции, чтобы не оказаться на грани банкротства.

Торговая сеть ООО «Элемент-Трейд» представляет собой торговую сеть федерального значения товарами народного потребления. Это одна из лидирующих торговых сетей Екатеринбурга и Уральского региона. Для рассматриваемой компании характерен высокий уровень конкурентной позиции и высокий уровень привлекательности рынка («Победитель»: инвестирование и рост). Основной фактор конкурентной микросреды ООО «Элемент-Трейд» – это прямые конкурирующие компании в мире. Барьеры для входа в отрасль достаточно незначительны, а возникновение новых конкурирующих компаний является вероятным. При этом, особая опасность для ООО «Элемент-Трейд» – это функционирующие конкурирующие компании.

Рассматриваемая компания определяется довольно низким уровнем платежеспособности и ликвидности, при этом также следует выявить и отрицательную динамику показателей, кроме коэффициента абсолютной ликвидности.

Общее уменьшение задолженности покупателей оценивается положительно и указывает на снижение риска финансовой нестабильности организации. Оборачиваемость кредиторской задолженности за 2019-2021 гг. существенно уменьшается. Можно сделать вывод, о снижении платежной дисциплины организации и уменьшении эффективности управления организацией.

Отмечается ежегодное снижение финансовой устойчивости. В 2021 г. предприятие полностью неплатежеспособно и находится на грани банкротства.

ООО «Элемент-Трейд» ведет активное и ориентированное на итог финансовое управление. Стратегическая цель организации – расти быстрее рынка и быть самой прибыльной компанией в ее отрасли в округе. В рассматриваемой компании кроме внутреннего финансового контроля

действует политика управления корпоративными рисками (Corporate Risk Management - CRM), которая утверждена директором, поддерживающая достижение стратегических целей и обеспечивающая постоянство функционирования компании. В компании нет отдела, который отвечал бы за антикризисное управление, но есть его некоторые компоненты. Вид антикризисного управления, который косвенно существует в компании, - антиципативное антикризисное управление.

Основные угрозы вероятности банкротства связаны с существенными отклонениями по темпам роста, управлению дебиторской и кредиторской задолженностью, а также показателями ликвидности.

Для уменьшения вероятности банкротства предлагается осуществить совершенствование системы управления кредиторской и дебиторской задолженностями путем разработки документооборота, политики предоставления коммерческих кредитов, правил применения штрафных санкций в случае несвоевременного погашения дебиторами своих обязательств, ранжирования кредиторской задолженности. Согласно опыту аналогичных компаний, предложенные мероприятия будут способствовать снижению дебиторской задолженности порядка на 10%. Вырученные денежные средства пойдут на погашение кредиторской задолженности.

ООО «Элемент-Трейд» предложено запустить цех по производству копченых мясных деликатесов – колбас, мясных хлебов, окороков, буженины, курицы и т.д. Рекомендуются для начала подготовить бизнес-план по производству и реализации собственной торговой марки вареной колбасы «Молочная». Продукция будет поставляться в магазины региона.

Для открытия цеха по производству вареной колбасы «Молочной» необходимо закупить определенное оборудование для производства рассматриваемой продукции на сумму 70475 тыс. руб. Для производства продукции в одном складском комплексе необходимо нанять дополнительно 18 рабочих. Общие затраты на оплату труда в год будут равны 4452,84 тыс. руб.

Проектируемый цех сможет осуществлять изготовления 70 тонн готовой колбасной продукции в месяц. Средняя стоимость 1 кг молочной колбасы будет равна порядка 280 рублей за 1 кг. Годовая выручка от реализации колбасной продукции – 235 200 тыс. руб.

Полная себестоимость 1 кг колбасы вареной «Молочная», с учетом возвратных отходов, общехозяйственных и коммерческих затрат, будет составлять порядка 224 руб. Валовые годовые издержки будут составлять 199660,34 тыс. руб.

ЧДД равен 26305,3 тыс. руб., срок окупаемости составляет 3,56 года, индекс рентабельности 1,37, внутренняя норма доходности 28%. Так как ЧДД является положительным, индекс рентабельности более 1-цы, то принимается решение о реализации проекта.

Значение Z-счета после осуществления мероприятий существенно увеличивается. Можно сделать вывод о целесообразности предложенных мероприятий.

Список используемой литературы

1. Абдуллина, А. Р. Методы в области антикризисного управления / А. Р. Абдуллина // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – № 27. – С. 625-629.
2. Антикризисное управление : Учебник / Н. И. Брагин, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.]. – 3-е издание. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2021. – 380 с.
3. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса : монография / под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 169 с.
4. Бабоян, М. Антикризисное управление предприятием: понятие и сущность / М. Бабоян // Современная экономика: теория и практика : сборник научных статей. – Пенза : Общество с ограниченной ответственностью «Глобус», 2019. – С. 19-24.
5. Баландина, Д. А. Стратегический менеджмент в условиях антикризисного управления предприятием / Д. А. Баландина, К. Н. Нечахина, А. В. Колесников // Инновации в управлении социально-экономическими системами (rcimss-2020) : Материалы национальной (всероссийской) научно-практической конференции, Москва, 29–30 октября 2020 года. – Москва: ООО «Паблит», 2021. – С. 140-147.
6. Баринов А.М., Бушев А.Ю., Городов О.А. и др. Комментарий к Федеральному закону "О несостоятельности (банкротстве)" (постатейный) / под ред. В.Ф. Попондопуло. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2017. 1200 с.
7. Белоусова, Я. И. Антикризисное управление и этапы проведения антикризисной политики / Я. И. Белоусова, А. Н. Гончаров, Н. Ю. Дорогойченко // Традиционная и инновационная наука: история, современное состояние, перспективы : сборник статей Международной научно-практической конференции, Уфа, 11 января 2019 года. – Уфа:

Общество с ограниченной ответственностью «ОМЕГА САЙНС», 2019. – С. 43-45.

8. Бойко, А. А. Основы оценки эффективности антикризисного управления предприятием / А. А. Бойко // Разработка и применение наукоёмких технологий в интересах трансформации общества : сборник статей Международной научно-практической конференции, Пермь, 20 марта 2021 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Аэтерна», 2021. – С. 56-58.

9. Бутрова, Е. В. Особенности антикризисного управления предприятием в условиях цифровизации / Е. В. Бутрова // Экономика, предпринимательство и право. – 2021. – Т. 11. – № 3. – С. 579-590.

10. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. – 272 с.

11. Гзогян, С. А. Антикризисные мероприятия менеджмента предприятий в условиях пандемии / С. А. Гзогян, Н. М. Саргсян // Приоритетные направления развития науки и образования : сборник статей XVI Международной научно-практической конференции, Пенза, 20 января 2021 года. – Пенза: «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г.Ю.), 2021. – С. 84-86.

12. Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. – 4-е изд. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 214 с.

13. Горелова, Т. П. Антикризисное управление как драйвер развития предприятия в условиях неопределенности / Т. П. Горелова, Т. Б. Серебровская // Проблемы теории и практики управления. – 2021. – № 2. – С. 96-116.

14. Гюмюш, В. И. Различия и взаимосвязи антикризисного и стратегического управления / В. И. Гюмюш // Фундаментальные и прикладные научные исследования : Сборник трудов по материалам III Международного конкурса научно-исследовательских работ, Уфа, 20 января

2021 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр «Вестник науки», 2021. – С. 108-113.

15. Добрачев Д.В. Проблемы судебной практики привлечения к субсидиарной ответственности контролирующих должника лиц в процедуре банкротства. М.: Инфотропик Медиа, 2019. 172 с.

16. Долгова М.В. Финансовое оздоровление промышленных объектов // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2016. №3-3. С. 51-54.

17. Енькова Е. Е., Ершова И. В. Правовое регулирование банкротства. Учебник. М.: Проспект, 2021. 720 с.

18. Ершова И. В. Банкротство хозяйствующих субъектов. М.: Проспект, 2021. 336 с.

19. Зуб, А.Т. Антикризисное управление организацией : учебное пособие / А. Т. Зуб, Е. М. Панина. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. – 256 с.

20. Иванова С.П., Земляков Д.Н., Баранников А.Л. Несостоятельность (банкротство) юридических и физических лиц: учебное пособие. М.: Юстиция, 2018. 200 с.

21. Институт несостоятельности (банкротства) в правовой системе России и зарубежных стран: теория и практика правоприменения: монография / А.Б. Баранова, А.З. Бобылева, В.А. Вайпан и др.; отв. ред. С.А. Карелина, И.В. Фролов. М.: Юстицинформ, 2020. 360 с.

22. Калимуллин, Д. М. Диагностика и оценка антикризисного управления / Д. М. Калимуллин, А. М. Данчина // Опыт и проблемы реформирования системы менеджмента на современном предприятии: тактика и стратегия : Сборник статей XIX Международной научно-практической конференции, Пенза, 21–22 февраля 2020 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2020. – С. 119-122.

23. Карелина С. А., Николаева А. Э., Михайлова В. И. Институт несостоятельности (банкротства) в зарубежных странах в таблицах и схемах. Учебно-методическое пособие. М.: Юстицинформ, 2020. 340 с.
24. Карелина С.А., Фролов И.В. Банкротство страховых организаций: монография. М.: Юстицинформ, 2018. 128 с.
25. Кобозева Н.В. Банкротство: учет, анализ, аудит: Практик. пос. / Н.В. Кобозева. – М.: Магистр, 2018. – 368 с.
26. Кован С. Е. Предупреждение банкротства организаций: монография / С.Е. Кован. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 219 с.
27. Кожаткина, Е. В. Современный подход к антикризисному управлению человеческими ресурсами / Е. В. Кожаткина // Страховое дело. – 2021. – № 1(334). – С. 45-50.
28. Коротков, Э. М. Антикризисное управление + допматериалы в ЭБС : учебник для вузов / Э. М. Коротков. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 406 с.
29. Костин, А. Н. Риск-менеджмент в системе антикризисного управления / А. Н. Костин // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 2(127). – С. 700-705.
30. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 440 с.
31. Кропот, А. А. Особенности управления затратами предприятия в условиях принятия антикризисных мер / А. А. Кропот, М. В. Гудименко, Ю. И. Арутюнян // Проектный и инвестиционный менеджмент в условиях цифровой экономики : Материалы национальной научно-практической конференции, Краснодар, 02 апреля 2020 года. – Краснодар: ФГБУ «Российское энергетическое агентство» Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ «РЭА» Минэнерго России, 2020. – С. 168-172.

32. Кузнецов, С. Ю. Антикризисное управление : курс лекций / С. Ю. Кузнецов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Финансы и статистика, 2021. – 200 с.

33. Макаркина Н.П. Теоретические аспекты антикризисного управления и превентивного финансового оздоровления организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. № 5-1. С. 151-154.

34. Мороз, Д. А. Разработка мероприятий по улучшению финансового положения организации в условиях антикризисного управления / Д. А. Мороз, К. И. Караханян // Актуальные исследования. – 2021. – № 15(42). – С. 44-47.

35. 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.

36. Осепов, Н. И. Разработка и реализация антикризисной бизнес-стратегии организации / Н. И. Осепов // Современные проблемы и тренды управления государством в современных реалиях : Сборник научных трудов, Москва, 11 декабря 2020 года / Под ред. А.А. Шестемирова. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2021. – С. 82-88.

37. Османова Д.О. Злоупотребления при несостоятельности (банкротстве): монография / под ред. О.А. Беляевой. М.: Юстицинформ, 2020. 184 с.

38. Пирогова Е. С. Правовое регулирование несостоятельности (банкротства). Учебник. М.: Юрайт, 2020. 282 с.

39. Пичугин А.В. Финансовое оздоровление как инструмент сдерживания кризиса на предприятии // Вестник академии. 2016. № 1. С. 16-21.

40. Подольский Ю.Д. Обособленные споры в банкротстве: монография. Москва: Статут, 2020. 171 с.

41. Рождественская Т. Э. Банковское регулирование и надзор. Банкротство финансовых организаций. Меры воздействия банка России. М.: Юрайт, 2020. 171 с.
42. Романова А.В., Марушкина Н.Е. Финансовое оздоровление как конструктивный этап банкротства // Симбирский научный вестник. 2017. № 2 (28). С. 82-87.
43. Ручкина Г. Ф., Крашенников С. В., Матвеева Н. А. Правовое регулирование несостоятельности (банкротства). Учебник. М.: Прометей, 2020. 358 с.
44. Ряховская А. Н. Банкротство и финансовое оздоровление субъектов экономики. М.: Юрайт, 2020. 154 с.
45. Середа И.М., Середа А.Г. Механизм правового регулирования отношений, возникающих в связи с привлечением контролирующих должника лиц к ответственности при банкротстве: монография. Москва: Статут, 2020. 112 с.
46. Сучкова С.Ю. Механизм финансового оздоровления компании // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 11-11. С. 104-106.
47. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 30.12.2021, с изм. от 03.02.2022) «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2022)
48. Федорова Г.В. Учет и анализ банкротств: учебник. / Г.В. Федорова. – М.: Омега-Л, 2017. – 84 с.
49. Хасаншина Ф.Г., Гимазова Э.Н., Хасаншин Р.И. Судебное рассмотрение дел о несостоятельности (банкротстве). М.: Проспект, 2021. 192 с.
50. Цинделиани И. А., Наринян Л. М. Вопросы несостоятельности (банкротства) в практике Верховного Суда Российской Федерации. М.: Проспект, 2021. 880 с.

Приложение А
Бухгалтерский баланс ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.
АКТИВ			
I. Внеоборотные активы			
Нематериальные активы	435893	370455	306250
Основные средства	5566866	5590687	5049261
Финансовые вложения	0	0	553010
Отложенные налоговые активы	3278	1513	2785
Прочие внеоборотные активы	523341	233469	162543
Итого по разделу I	6529378	6196124	6073849
II. Оборотные активы			
Запасы	10314357	12031400	13485496
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	18267	41593	78095
Дебиторская задолженность	9518794	7918978	2095087
Финансовые вложения	0	1017400	3003854
Денежные средства	1145366	1410036	2360010
Прочие оборотные активы	17541	32271	49850
Итого по разделу II	21014325	22451678	21072392
БАЛАНС	27543703	28647802	27146241
ПАССИВ			
III. Капитал и резервы			
Уставной капитал	13291	13291	13291
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	10713385	11993703	9188372
Итого по разделу III	10726676	12006994	9201663
IV. Долгосрочные обязательства			
Заемные средства	527376	0	0
Отложенные налоговые обязательства	317034	384000	373772
Итого по разделу IV	844410	384000	373772
V. Краткосрочные обязательства			
Заемные средства	3565548	336299	2000
Кредиторская задолженность	12061679	15472077	17059506
Резервы предстоящих расходов	345390	448432	509300
Итого по разделу V	15972617	16256808	17570806
БАЛАНС	27543703	28647802	27146241

Приложение Б
Отчет о финансовых результатах ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «Элемент-Трейд» за 2019-2021 гг., тыс. руб.

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Выручка	103942993	120782127	138864203
Себестоимость продаж	78207594	89861078	102797327
Валовая прибыль	25735399	30921049	36066876
Коммерческие расходы	23516151	26233217	28684706
Прибыль от продаж	2219248	4687832	7382170
Проценты к получению	3901	7769	40184
Проценты к уплате	265276	55956	1
Прочие доходы	1963659	2045301	4642043
Прочие расходы	983435	1627226	3927844
Прибыль до налогообложения	2938097	5057720	8136552
Текущий налог на прибыль	609178	1122289	1658268
Чистая прибыль	2328919	3935431	6478284