

*Никитенко Мария Сергеевна*

студентка

ЧОУ ВО «Казанский инновационный  
университет им. В.Г. Тимирязова (ИЭУП)»

г. Казань, Республика Татарстан

*Мурзакаев Амирхан Эрнестович*

студент

Институт управления, экономики и финансов

ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)

федеральный университет»

г. Казань, Республика Татарстан

## **ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ**

*Аннотация:* в статье рассматриваются роль финансового анализа в антикризисном управлении, структурированы его цели и задачи. Схематично представлены и раскрыты этапы финансового анализа при управлении кризисной ситуацией.

*Ключевые слова:* финансовый анализ, антикризисное управление предприятием, арбитражное управление, несостоятельность (банкротство) организации.

Понятие антикризисного управления тесно связано с кризисами, присущими любой социально-экономической системе, к которой относят организации и предприятия. На любой стадии жизненного цикла организации независимо от финансового состояния ее деятельность подвержена кризисам, поэтому любое управление должно быть антикризисным, т. е. направленным на устранение наступления возможных кризисов. Исходя из этого, целью антикризисного управления является разработка и реализация мер, направленных на нейтрализацию кризисных условий.

Для определения антикризисных мер предварительно необходимо оценить состояние деятельности организации и перспективы ее развития. Отличитель-

ными особенностями арбитражного управления как части антикризисного управления являются: принятие решений в сжатые сроки, условия социальной напряженности, отсутствие необходимой информации и финансовых ресурсов (рис. 1).



Рис. 1. Цели финансового анализа в арбитражном управлении

Целью финансового анализа, проводимого должником, являются детальное изучение причин возникновения кризиса и поиск путей решения. Для кредиторов это оценка реального состояния должника и выявление возможности полного погашения существующего долга в ближайшей перспективе. По результатам анализа кредитор может обратиться в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом или провести реструктуризацию имеющейся задолженности. На основе результатов финансового анализа арбитражный управляющий рекомендует собранию кредиторов последующую процедуру, описывая перспективы дела о несостоятельности (банкротстве) [2, с. 25].

В процедурах банкротства общая цель финансового анализа предприятия – принятие на основе финансового анализа согласованных и эффективных решений в зависимости от задач процедуры дела о банкротстве.

С учетом значимости процедур банкротства и их назначения, проведение финансового анализа предприятия-должника регулируется специальным постановлением Правительства РФ [1].

Понятие «антикризисное управление» можно разделить на две составляющие: «эффективное управление» для организаций, которые не находятся в процедурах банкротства, и «арбитражное управление», где финансовый анализ проводится в процедурах дела о банкротстве (рис. 2).



Рис. 2. Цели и задачи проведения финансового анализа в антикризисном управлении

В соответствии с классификацией целей финансового анализа на рис. 2 необходимо анализ финансового состояния предприятия проводить в качестве превентивной меры для предотвращения кризисных явлений или уже при наличии острых кризисных противоречий на стадиях дела о банкротстве юридических лиц.

В первом случае целями финансового анализа являются определение внутренних резервов предприятия, анализ структуры активов и пассивов, разработка новых стратегий и мер по повышению эффективности деятельности предприятия.

Во втором случае финансовый анализ служит инструментом для принятия решений о введении последующей процедуры банкротства, оценки достаточности имущества должника для покрытия судебных расходов и погашения обязательств.

При выявлении возможности восстановления платежеспособности предприятия на основе финансового анализа предлагаются мероприятия, направленные на восстановление платежеспособности и финансовой устойчивости должника. В обоих случаях финансовый анализ в антикризисном управлении позволяет выявить внешние и внутренние факторы угроз финансово-хозяйственной деятельности организации.

Финансовый анализ служит индикатором критериев, которые позволяют прогнозировать банкротство организации: неудовлетворительная структура баланса; замедление оборачиваемости активов; сокращение периода погашения кредиторской задолженности и ее рост при уменьшении выручки; неэффективная структура капитала, его привлечение и размещение; формирование долгосрочных активов за счет краткосрочных пассивов.

Значимость финансового анализа в арбитражном управлении также подчеркивается спецификой цели и задач его проведения в каждой процедуре банкротства (рис. 3).

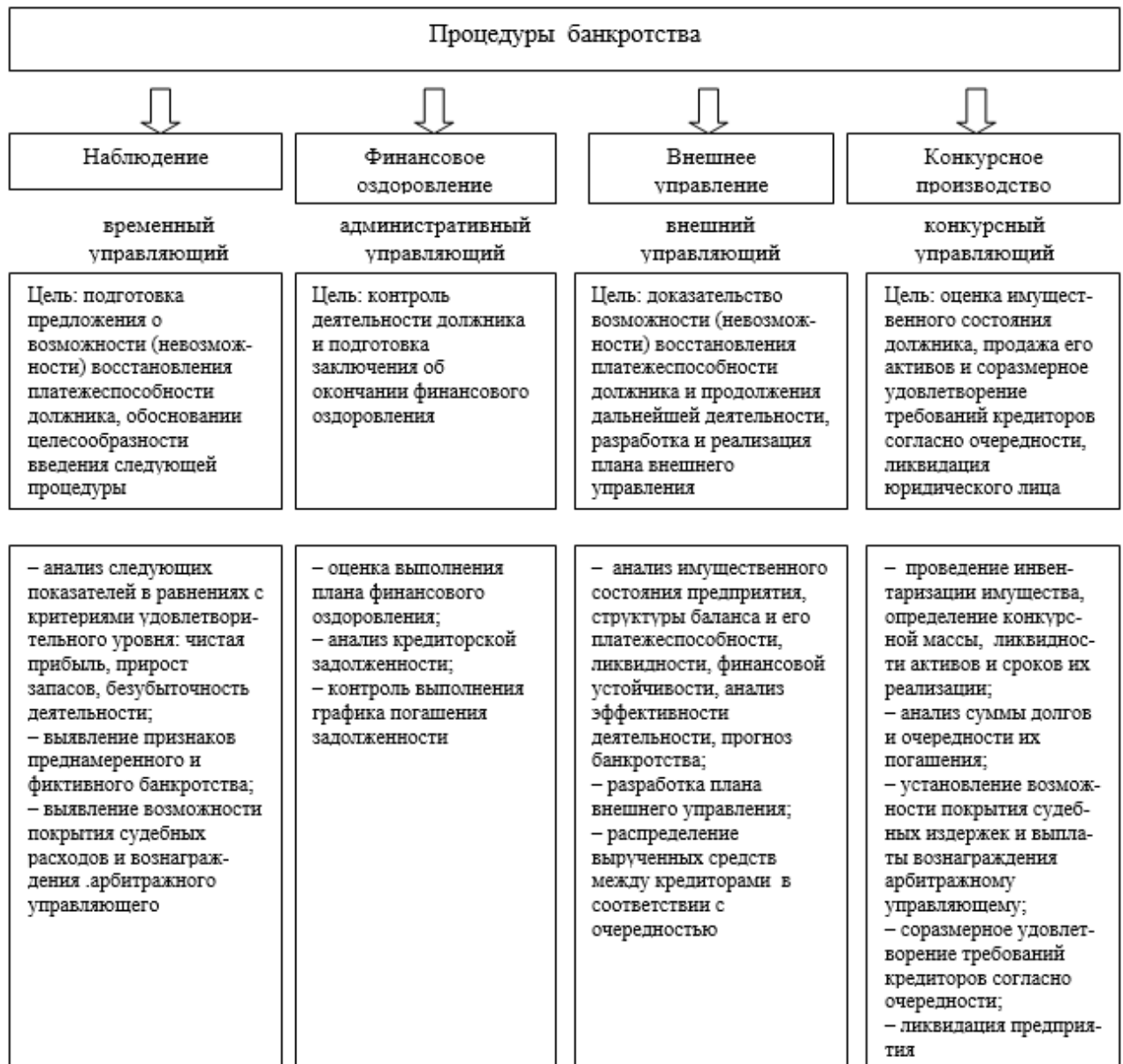


Рис. 3. Цели и задачи финансового анализа в процедурах несостоятельности юридического лица

В процедуре наблюдения финансовый анализ включает себя маргинальный анализ, направленный на определение безубыточной деятельности организации.

В процедурах финансового оздоровления и внешнего управления акцент делается на движении денежных потоков, которые обеспечивают реализацию планов финансового оздоровления или внешнего управления. В процедуре конкурсного производства важно провести оценку имущественного состояния, чтобы определить конкурсную массу активов должника.

Финансовый менеджмент – важнейшая подсистема в системе антикризисного управления. Ее значимость заключается не только в своевременной диагностике финансового состояния предприятия-должника, но и в разработке и реализации на основе полученной информации антикризисных управленческих решений. В общем виде последовательность реализации этапов финансового анализа в условиях кризиса можно изобразить следующим образом (рис. 4).

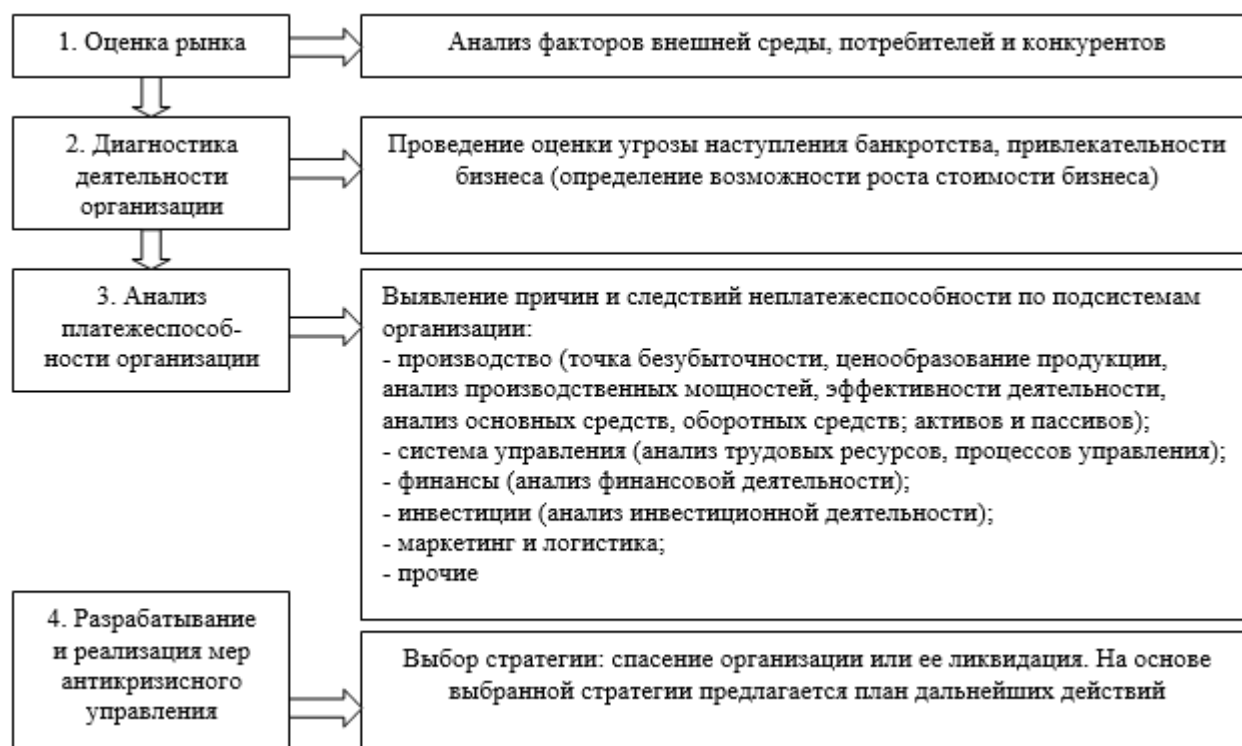


Рис. 4. Этапы финансового анализа в антикризисном управлении [2, с. 29]

В общем виде последовательность этапов финансового анализа в антикризисном управлении выглядит следующим образом: на первом этапе проводится анализ рынка, делаются выводы о перспективах его развития; на втором этапе проводится финансовый анализ организации, рассчитываются коэффициенты и анализируются показатели, характеризующие ее деятельность; на третьем этапе определяются факторы неплатежеспособности организации; на четвертом этапе обобщаются полученные результаты по всем предыдущим этапам финансового анализа и разрабатывается стратегия дальнейших действий.

Таким образом, финансовый анализ служит индикатором критериев, которые позволяют прогнозировать банкротство организации: неудовлетворительная структура баланса; замедление оборачиваемости активов; сокращение пе-

риода погашения кредиторской задолженности и ее рост при уменьшении выручки; неэффективная структура капитала, его привлечение и размещение; формирование долгосрочных активов за счет краткосрочных пассивов.

Финансовый менеджмент предприятия в рамках антикризисного управления включает: организацию финансовой деятельности в условиях жесткого ограничения всех видов ресурсов; управление денежными потоками предприятия с учетом разграничения движения денежных средств и зачетных встречных обязательств; реструктуризацию кредиторской и дебиторской задолженности; налоговое планирование. Эффективное антикризисное управление невозможно без проведения финансового анализа, и грамотное его проведение является залогом разработки успешной программы по выходу из кризиса.

### *Список литературы*

1. Об утверждении Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа: Постановление Правительства РФ от 25.06.2003 № 367 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=42901&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.053611391145597986#040234130172459803> (дата обращения: 30.03.2019).

2. Леонова О.Г. Методические аспекты финансового анализа в антикризисном управлении / О.Г. Леонова // Финансовый менеджмент. – 2018. – №4. – С. 25–33.