

Толкачева Н.А.
старший преподаватель кафедры финансов и кредита
Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
г. Новосибирск
E-mail: tysuy@mail.ru
Логамина А.М.
студент бакалавриата,
Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
г. Новосибирск
E-mail: anastasiya.logamina@mail.ru

Формирование антикризисной финансовой политики компании полиграфического производства в современных условиях

Аннотация: Антикризисная финансовая политика является неотъемлемой частью финансовой политики компании. Развитие кризисной ситуации компании может проходить определенные этапы от зарождения, появления признаков несостоятельности до банкротства компании. Реализация антикризисной финансовой политики может быть на всех этапах.

В кризисном состоянии, характеризующимся снижением рентабельности и объема прибыли, неплатежеспособностью, убыточностью производства и низкой ликвидностью антикризисная финансовая политика позволяет преодолеть его без больших финансовых потерь, избежать банкротства и ликвидации, а так же возникновения подобных ситуаций в будущем. Элементы антикризисной политики применимы и эффективны при разработке превентивных мер на начальном этапе развития кризисной ситуации.

Abstract: anti-crisis financial policy is an integral part of the company's financial policy. The development of a company's crisis situation can go through certain stages, from the beginning, the appearance of signs of insolvency to the bankruptcy of the company. Anti-crisis financial policy can be implemented at all stages.

In a crisis state characterized by a decrease in profitability and profit, insolvency, loss-making of production and low liquidity, anti-crisis financial policy allows you to overcome it without large financial losses, avoid bankruptcy and liquidation, as well as the occurrence of similar situations in the future. Elements of anti-crisis policy are applicable and effective in developing preventive measures at the initial stage of a crisis situation.

Ключевые слова: антикризисная финансовая политика, финансовые коэффициенты, банкротство, финансовая политика.

Keywords: anti-crisis financial policy, financial coefficients, bankruptcy, financial policy.

На данный момент времени антикризисное финансовое управление как никогда актуально. Это в большей степени обусловлено сегодняшней

эпидемиологической ситуацией, как в России, так и во всем мире. Введение ограничительных мер затронуло компании всех отраслей и экономику страны в целом. Многие компании испытывают значительные финансовые трудности и близки к кризисному состоянию, а некоторые и вовсе обанкротились. Из-за высокой вероятности появления кризисных ситуаций необходимо разрабатывать эффективную финансовую политику, которая позволит компаниям быстрее адаптироваться к внутренним и внешним изменениям и нести как можно меньше финансовых потерь.

Антикризисное финансовое управление предприятием - процесс управления, направленный на диагностику кризисных состояний в компании, либо управление, которое должно способствовать выводу компании из этого состояния. Можно выделить четыре этапа развития финансового кризиса в компании: предварительный, острый кризис, хронический кризис и завершение кризиса. Применение антикризисной финансовой политики актуально и целесообразно на любом из приведенных этапов.

Главной особенностью данного управления по сравнению с другими функциональными видами управления организацией является то, что из-за кризисных условий принятие управленческих решений чаще всего осуществляется в обстановке дефицита времени, высокой степени неопределенности, конфликтности интересов различных групп работников.

Разработка антикризисной финансовой политики состоит из нескольких этапов. Первый этап представляет собой исследование сегмента рынка, к области которого относится компания, изучение факторов внешней среды, которые могут оказать влияние на финансовое состояние компании и анализ финансового состояния компании как минимум за два года.

Разработать эффективную антикризисную финансовую политику позволяет анализ финансового состояния компании, с помощью которого можно выявить факторы, оказывающие негативное влияние на экономические показатели компании и предотвратить это в будущем. Существует несколько методов диагностики кризисного финансового состояния компании, однако традиционным методом является оценка финансовых коэффициентов. К этим показателям можно отнести показатели ликвидности, деловой активности, финансовой независимости и рентабельности. Данные показатели являются наиболее информативными и позволяют провести сравнение фактических значений с предлагаемыми нормативными значениями, поэтому данный метод наиболее эффективен.

Второй этап предполагает составление прогноза на будущий период, в частности разработка нескольких вариантов развития событий.

Третий этап заключается в утверждении антикризисной финансовой политики компании непосредственным руководителем компании.

С учетом специфики деятельности и имеющейся методики диагностики кризисного финансового состояния был выбран набор показателей для оценки финансового положения ООО «Полиграфычъ», занимающегося оказанием услуг в создании дизайна, верстке и печати.

В настоящее время в сфере полиграфической деятельности участвуют более 20 тыс. субъектов рынка. Это типографии, рекламные агентства, салоны печати, мини-типографии и специализированные полиграфические производства в рамках предприятий других обрабатывающих отраслей.

По итогам 2019 года оценивать экономическую ситуацию в полиграфическом производстве можно как недостаточно стабильную. Так как после пикового подъема объема производства в 2018 году, в 2019 году произошел спад.

Интернет, социальные сети, мессенджеры, блоги и новые цифровые технологии значительно изменили ландшафт традиционных медиа. Согласно данным Роскомнадзора за 2019 год количество зарегистрированных печатных газет сократилось на 1 945 наименований, а количество журналов – на 2 571. Цифровое развитие традиционных СМИ наблюдается не только на региональном, но и муниципальном уровне, интеграция цифровых технологий позволила им существенно нарастить аудиторию и расширить ее возрастной характер. На этом фоне полиграфическое производство в современном медийном пространстве уже не воспринимается как субъект и участник создания печатного информационного продукта, повсеместно доминирует понятие «контент», а виды его носителя оцениваются как вторичные. Данные факторы оказывают внешнее негативное воздействие на финансовое состояние компании полиграфической отрасли.

Анализ финансового состояния общества с ограниченной ответственностью «Полиграфычъ», позволил понять, какие факторы негативно влияют на экономические показатели компании и в итоге приводят к кризису.

Вышеуказанный анализ основан на данных бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО «Полиграфычъ» за 2018 – 2019 год, проведен с помощью оценки финансовых коэффициентов и представлен в таблицах ниже:

Таблица 1 – Анализ платежеспособности ООО «Полиграфычъ»

Показатели		Рекомендуемое значение	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020
Коэффициент ликвидности	текущей	2	2	1,8	0,7
Коэффициент ликвидности	срочной	0,8 - 1	0,8	0,7	0,6
Коэффициент ликвидности	абсолютной	0,2	0,2	0,1	0,05

Из вышеприведенных данных следует то, что только в 2018 году показатели платежеспособности находились в пределах нормы, однако с 2019 по 2020 год эти показатели имели значения ниже нормы.

Коэффициент текущей ликвидности выполняется только в 2018 году. В 2019 году, как на начало, так и на конец он не выполняется это свидетельствует о том, что у компании недостаточная обеспеченность

оборотными активами для своевременного погашения краткосрочных обязательств. Показатель срочной ликвидности в 2019 году так же не соответствует нормативу ни на начало ни на конец периода, невыполнение норматива свидетельствует о том, что компания не сможет своевременно расплатиться по краткосрочным обязательствам ликвидными оборотными активами. Коэффициент абсолютной ликвидности в 2019 году так же не соблюдается, что говорит о том, что компания сможет немедленно погасить свои краткосрочные обязательства на начало года только на 10%, а на конец лишь на 5% за счет абсолютно ликвидных активов. В 2018 году компания была платежеспособна как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Однако в 2019 году несоответствие нормативу показателей ликвидности уже указывает на неплатежеспособность компании ни в краткосрочной, ни в долгосрочной перспективе, то есть о неспособности вовремя погасить свои обязательства.

Далее перейдем к расчетам показателей деловой активности компании, для этого рассмотрим таблицу 2:

Таблица 2 – Анализ деловой активности ООО «Полиграфычъ»

Показатели	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020
Коэффициент оборачиваемости активов	2,5	1,8	1,7
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	13,6	10,2	8,55
Оборачиваемость оборотных активов в днях	27	36	43
Коэффициент оборачиваемости запасов	283,3	287	289
Оборачиваемость запасов в днях	1,3	1,3	1,3

Анализ показателей оборачиваемости привел к следующим результатам: коэффициент оборачиваемости активов в компании говорит о том, сколько выручки от продаж приходится на единицу средней стоимости имущества, при этом характеризует количество оборотов, совершенных активами компании за период и равен в 2018 году 2,5 оборота, в 2019 году 1,8 и 1,7 оборота на начало и на конец периода соответственно. Коэффициент оборачиваемости оборотных активов, характеризующий количество оборотов, которые совершили оборотные активы за период в 2018 году равен 13,6 оборота и в 2019 году равен 10,2 и 8,55 оборота на начало и на конец периода соответственно. Коэффициент оборачиваемости запасов показывает величину затрат на единицу запасов и в 2018 году равен 283,3 и в 2019 году на начало 287 и 289 на конец периода. Исходя из вышеперечисленных данных можно сделать вывод о том, что управление оборотным капиталом неэффективно, так как растет длительность оборота по всем показателям, что влечет за собой уменьшение выручки, которую компания могла получить.

Далее проанализируем показатели финансовой независимости компании, указанные в таблице 3:

Таблица 3 – Анализ финансовой независимости ООО «Полиграфычъ»

Показатели	Рекомендуемое значение	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	<1	0,56	1,01	1,2
Коэффициент автономии	>0,5	0,6	0,55	0,38

Рассчитав коэффициенты финансовой независимости можно сказать о том, что ООО «Полиграфычъ» может гарантировать возврат долга только в 2018 году, в то время как в 2019 году показатель превысил норму, об этом свидетельствует выходящий за пределы норматива коэффициент соотношения собственных и заемных средств. Коэффициент автономии в компании находится в пределах нормы, как на начало, так и на конец 2018 года и говорит о том, что компания не зависит от внешних источников, но, несмотря на это в 2019 году данный показатель опустился ниже нормы и на начало и на конец периода, что свидетельствует о том, что компания в большей степени использует внешние источники финансирования.

Проведем анализ показателей рентабельности активов, продаж и собственного капитала вышеуказанной компании. Для этого обратимся к таблице 4:

Таблица 4 – Анализ показателей рентабельности ООО «Полиграфычъ»

Показатели	Рекомендуемое значение	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020
Коэффициент рентабельность активов	Рост показателя	0,09	0,07	0,04
Коэффициент рентабельность продаж	Рост показателя	0,2	0,14	0,1
Коэффициент рентабельности собственного капитала	Рост показателя	0,024	0,018	0,01

Анализ показателей рентабельности показал, что рентабельность активов, которая отражает эффективность использования активов в компании «Полиграфычъ» в 2018 году равна 0,09, на начало и конец 2019 года – 0,07 и 0,04, соответственно. Рентабельность продаж, характеризующая уровень доходности деятельности компании в 2018 году составила 0,2, на начало и конец 2019 года – 0,14 и 0,1, соответственно. Рентабельность собственного капитала, которая показывает величину чистой прибыли на единицу собственного капитала в компании в 2018 году равна 0,024, на начало и конец 2019 года – 0,018 и 0,01, соответственно. По данным показателям можно сделать вывод о том, что рентабельность деятельности компании «Полиграфычъ» с начала 2019 года снижается и сохраняет негативную тенденцию до начала 2020 года.

Проведенный анализ финансового состояния общества с ограниченной ответственностью «Полиграфычъ» показал, что компания находится в стадии

зарождения финансового кризиса, а так же указал на то, что необходима разработка антикризисной финансовой политики.

Для того чтобы разработать новую антикризисную политику компании, в начале необходимо привести ее финансовое состояние в норму и после этого учитывая все минусы управления, которые и привели к кризису, разработать более эффективную антикризисную политику. Поэтому рассмотрим причины и пути выхода из нынешнего финансового состояния ООО «Полиграфыч».

Для решения проблем, которые привели к кризису необходимо разобраться в их причинах, а так же провести ряд мероприятий для улучшения финансового состояния компании.

Первой проблемой является низкий уровень ликвидности компании причинами которого в данной ситуации являются: нерациональная заемная политика; превышение доли внеоборотных активов над долей собственного капитала; недостаток денежных средств для расчета по своим обязательствам.

Поэтому для увеличения ликвидности и платежеспособности компании необходимо провести следующие мероприятия, а именно: пересмотреть условия заемной политики компании, скорректировать структуру источников финансирования таким образом, чтобы более устойчивые источники финансирования были увеличены, а самые краткосрочные (а именно кредиторская задолженность) – уменьшены. Так же необходимо расширить сферу деятельности компании для наращивания прибыли, путем сокращения переменных издержек за счет более дешевого сырья или смены поставщиков.

Вторая проблема это низкие показатели деловой активности компании, которые так же необходимо улучшать. Причинами роста оборачиваемости активов, оборотных активов и запасов являются: недостаточная доля оборотных средств, нерациональность структура активов.

Для решения данных проблем необходимо провести ряд следующих мероприятий: обеспечить ускорение оборачиваемости капитала предприятия за счет сокращения продолжительности производственного цикла, путем использования более инновационных технологий, автоматизации производственных процессов и увеличения производственных мощностей предприятия. Наращивание производства, путем внедрения новых технологий, а так же сокращение количества запасов на складах для увеличения оборачиваемости запасов.

Третья проблема - снижение прибыльности компании, в частности уменьшение показателей рентабельность активов, продаж и собственного капитала. Причинами снижения прибыльности в данной компании являются: снижение объема реализации, увеличение себестоимости продукции, большая доля заемных средств в структуре капитала.

Для увеличения рентабельности необходимо провести следующие мероприятия: снизить себестоимость продукции, путем внедрения нового более инновационного оборудования. Сокращение переменных и постоянных

затрат за счет покупки более дешевого сырья и использования энергосберегающего оборудования, что позволит увеличить рентабельность активов и продаж. А так же снижение доли заемного капитала либо использование внешних источников финансирования с более низким процентом для роста рентабельности собственного капитала.

Четвертой проблемой является низкая финансовая устойчивость компании. Причинами низкого показателя являются: большая доля заемного капитала в структуре капитала и наличие оборудования, не используемого в процессе производства.

Для улучшения финансовой устойчивости необходимо провести следующие мероприятия: провести переоценку основных средств с целью увеличения их стоимости, а так же сократить долю заемного капитала.

Для того чтобы вышеприведенная ситуация не повторилась необходимо разработать антикризисную финансовую политику, ведь именно антикризисная политика помогает вовремя диагностировать и в последствии предотвратить финансовый кризис в компании.

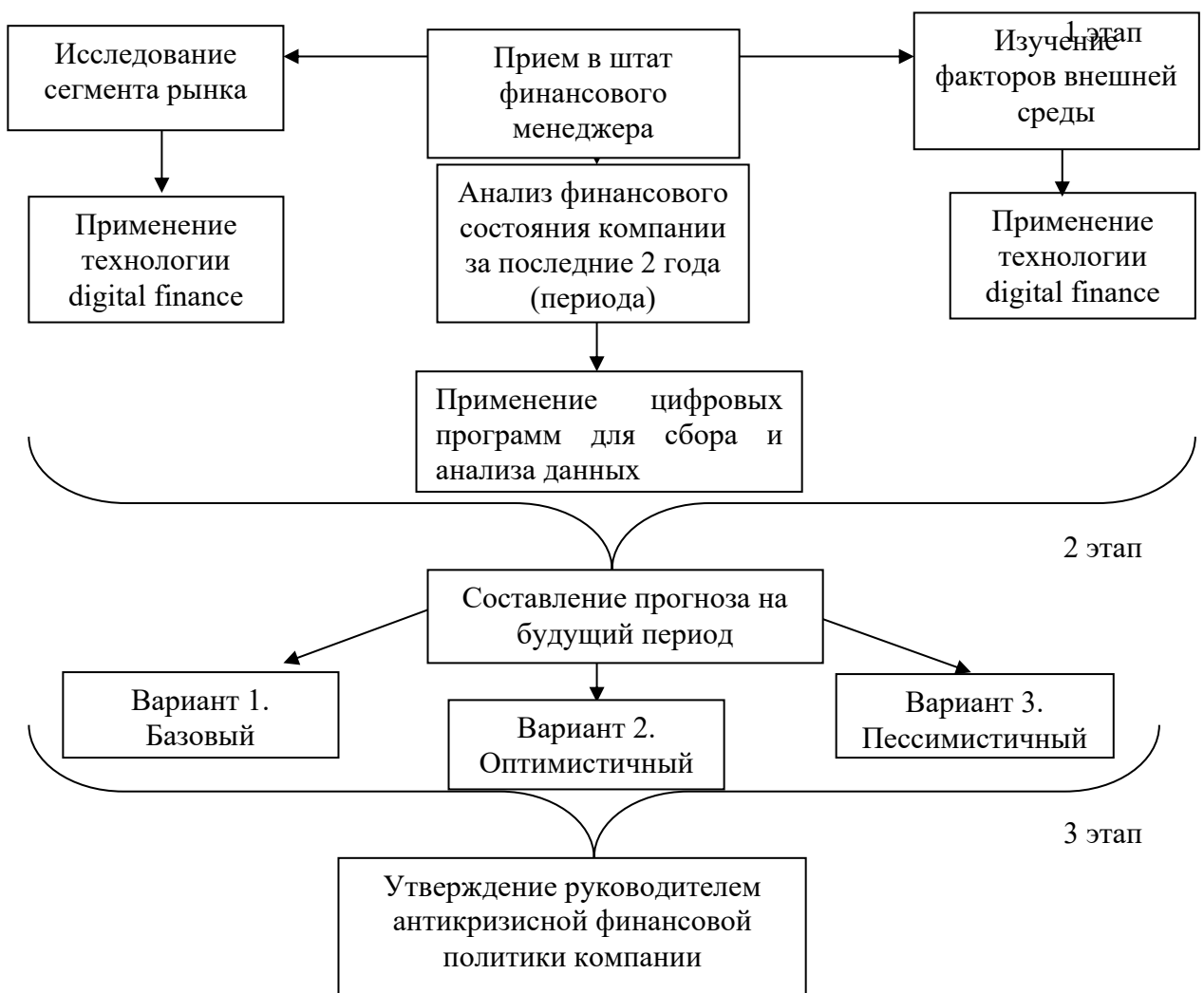


Рисунок 1 – Поэтапная разработка антикризисной финансовой политики компании

Данная схема состоит из трех этапов. Первый этап предполагает два действия: во - первых, поиск компетентного финансового менеджера, так как организационная культура данной компании не предусматривает должность финансового менеджера. Финансовому менеджеру необходимо владеть знанием цифровых технологий digital finance и знанием необходимых для сбора и анализа данных программ.

Во – вторых, непосредственная работа финансового менеджера. Данная работа предполагает исследование области рынка, частью которого является анализируемая компания, анализ финансового состояния компании как минимум за два года и изучение факторов внешней среды, которые могут оказать влияние на финансовое состояние компании.

Второй этап предполагает составление прогноза на будущий период, в частности разработка нескольких вариантов развития событий: базовый, оптимистичный и пессимистичный. Это необходимо для того чтобы компания могла быстро реагировать и подстраиваться под внутренние и внешние изменения.

Третий этап заключается в представлении антикризисной финансовой политики компании непосредственному руководителю, который утвердит или посчитает недостаточно эффективной, в этом случае политику придется пересмотреть и доработать.

Проведение вышеприведенных мероприятий будет способствовать нормализации финансового состояния компании «Полиграфычъ», поэтому после их проведения необходимо разработать новую антикризисную финансовую политику, используя поэтапную систему составления, приведенную на рисунке 1.

Таким образом, можно отметить, что формирование антикризисной финансовой политики в современных условиях необходимо каждой компании. Потому что именно антикризисная политика помогает диагностировать зарождение кризиса и разработать систему по его устранению. Однако, необходимо помнить о том, что положительное влияние на эффективность антикризисной финансовой политики оказывает цифровизация, которая является неотъемлемой частью современного общества. Так же данная политика способствует быстрой адаптации компании к внешним и внутренним изменениям, а следовательно, влияет на финансовое благополучие компании.

Список использованных источников

- 1 Болатбекова Г. И. Антикризисное управление как новая парадигма управления // Статья в сборнике European Scientific Conference, 2017. – С.79-82;
- 2 Gomanova T. K. Tolkacheva N. A. Aspetti metodologici della formazione della strategia finanziaria della societa // Актуальные финансовые исследования: теория, методология и практика : сборник научных трудов - М. ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. - С. 99-104;

3 Смирнова О.С., Шибанова Задачи антикризисного менеджера на различных стадиях кризиса // Успехи современного естествознания. – 2012. – № 4. – С. 119-121;

4 Толкачева Н.А. Особенности обоснования оптимальной структуры капитала IT-компаний в современных условиях // Вопросы управления. - 2019. № 5. С. 197-207.