## Специфика антикризисного управления финансами организации в условиях экономической нестабильности

(на примере АО Концерн "Росэнергоатом")

# 2017Содержание

Введение

Глава 1. Теоретические основы антикризисного управления

1.1 Понятие кризисных ситуаций на предприятиях, их причины и последствия

1.2 Сущность, цели и задачи антикризисного управления

1.3 Понятие и состав финансовой отчетности, как источник информации для диагностики кризиса на предприятии

Глава 2. Организационно-экономическая характеристика предприятия Концерна «Росэнергоатом»

.1 Организационно-правовая структура Концерна «Росэнергоатом»

2.2 Анализ показателей хозяйственной деятельности

.3 Оценка антикризисной политики

# Глава 3. Экономическая политика Концерна «Росэнергоатом»

3.1 Анализ стратегии развития концерна

.2 Политика устойчивого развития концерна

Заключение

Список использованных источников

Приложения

# Введение

Тема антикризисного управления предприятием стала еще более актуальной с принятием в 1992 году первого Закона «О несостоятельности (банкротстве) предприятий». Основной проблемой тогда были критерии признания предприятия несостоятельным. Предложенные российским законодательством критерии не «работали», реализация процедуры банкротства становилась невозможной по ряду причин, в первую очередь обусловленных несовершенством законодательной базы, несоответствием ее реальным экономическим отношениям.

[**Вернуться в каталог дипломов по менеджменту**](http://учебники.информ2000.рф/management3/management3.shtml)

Это привело к необходимости разработки и принятия нового Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» в марте 1998 года. Тем временем тематика антикризисного управления развивалась и в 2002 году приняли новый закон «О несостоятельности (банкротстве)», который к настоящему времени имеет уже множество редакций. Отечественные авторы стали разрабатывать пути восстановления платежеспособности предприятий.

Затем, на основе идеи о том, что кризис аналогичен заболеванию, и что его легче предотвратить, нежели вылечить, возникло понятие антикризисной стратегии управления. Также как и при лечении заболевания, тем легче вывести предприятие из кризисного состояния, чем раньше проведен анализ и поставлен диагноз. Все это актуализирует задачу выбора адекватной антикризисной стратегии на каждом конкретном предприятии.

Цель выпускной квалификационной работы разработка мероприятий направленных на разработку антикризисной стратегии концентрированного роста, по совершенствованию системы сбыта, наращиванию сбыта существующего продукта.

Задачи, поставленные для достижения цели:

- дать определение понятию кризисных ситуаций на предприятии, их причины и последствия;

- рассмотреть сущность цели и задачи антикризисного управления;

- определить источники информации для диагностики финансового кризиса на предприятии;

- дать организационно-экономическую оценку промышленному предприятию;

- проанализировать антикризисную политику предприятия;

- разработать мероприятия по совершенствованию антикризисной стратегии промышленного предприятия.

Объект исследования - финансовое состояние Концерна Росэнергоатом.

Предмет исследования - формирование антикризисной стратегии Концерна Росэнергоатом.

При написании выпускной квалификационной работы использованы труды российских и зарубежных авторов по вопросам антикризисных стратегий: И.Г. Кукукиной, А. Колышкина, Е.В. Макеевой, И.А. Маслова, Н.А. Никифоровой, Л.В. Попова, Н.В. Пчеленок, М.М. Петрыкина, А.Н. Ряховской, Н.А. Рясиной, А.А. Чеснокова и других.

Методологическую основу исследования составили такие методы научного анализа как системный подход, сравнительный анализ, принципы формальной логики, методы экономического анализа и синтеза, финансового прогнозирования, экспертная оценка, приемы индуктивного и дедуктивного изучения.

Теоретической базой исследования послужили труды ученых и практиков в области менеджмента, финансов, экономики, бухгалтерского учета, по вопросам учета труда и заработной платы. При написании работы был изучен, систематизирован и обобщен материал монографий, книг, научных статей в специализированных периодических изданиях, материалы научно-практических конференций и семинаров по рассматриваемым в работе вопросам.

Выпускная квалификационная работа, структурно состоит из введения, основной части, состоящей из трех глав, разделенных на параграфы, заключения, списка использованных источников, приложений.

рентабельность имущество финансовый антикризисный

1. Теоретические основы антикризисного управления

1.1 Понятие кризисных ситуаций на предприятиях, их причины и последствия

Бизнес - вид деятельности, в большинстве случаев связанный с рисками кризисного характера. Предприятие может оказаться должником и не иметь ресурсов для расчетов с кредиторами. Но на этот случай в российском законодательстве закреплена процедура, в рамках которой фирма и ее партнеры, все же могут попытаться найти общее понимание проблемы и выработать решения по сложившейся ситуации.

Несмотря на нелицеприятное название, именно эта процедура может помочь фирме преодолеть кризис. Поэтому оценка банкротства в российском бизнес-сообществе далеко не всегда негативная.

Согласно распространенному в среде российских юристов определению, банкротство - это неспособность физического или юридического лица, имеющего долг, выполнять обязательства перед кредитором в полном объеме. В ГК есть ряд дополнительных критериев, предопределяющих получение субъектом гражданских правоотношений соответствующего статуса. К примеру, то, что ключевая инстанция, которая должна признавать банкротство, - суд.

Есть, конечно, и неофициальные варианты определения рассматриваемого термина. Понятие банкротства многими юристами и предпринимателями может трактоваться значительно шире, чем при соотнесении с предусмотренными законом решениями суда. Данный термин может пониматься, например, как синоним неэффективности в ведении бизнеса. То есть, предприятие, быть может, и не должно ничего никому, а на погашение текущих расходов направляются собственные резервы фирмы.

Однако, текущие результаты и те, что видятся в ближайшей перспективе, могут дать стороннему наблюдателю, инвестору, конкуренту повод назвать компанию «банкротом». Но подобное мнение игроков рынка не будет иметь официального значения.

Рассмотрим, какого рода обязательства могут составлять предмет не погашаемого долга в том сценарии, при котором понятие банкротства связано с соответствующим решением суда. В общем случае это денежная сумма, переданная кредитором должнику на условиях гражданско-правовой сделки или иным основаниям, что предусмотрены ГК РФ. Также к обязательствам причисляется уплата налогов, сборов, взносов в государственные фонды, установленные для отдельных категорий граждан и юридических лиц в соответствии с законами РФ.

Российские экономисты, определяя признаки банкротства, часто обращаются к формулировкам специального законодательства. В частности, в ряде правовых актов, действующих в РФ, сказано, что говорить о банкротстве правомерно, прежде всего, по факту обнаружения того факта, что субъект правоотношений не способен выполнять возложенные на него платежные обязательства в течение трех месяцев и более.

Выше мы отметили, что, согласно ГК РФ, рассматриваемый статус субъекта устанавливается судом. Дело в том, что ранее соответствующая инстанция не может принять заявление от кредиторов о том, чтобы должник был признан несостоятельным плательщиком. Разумеется, речь здесь идет о ключевом официальном признаке банкротства. Должник может быть несостоятельным де-факто, однако, законный статус банкрота он может получить только после рассмотрения дела судом.

Есть и косвенные признаки банкротства, которые официального значения, как правило, не имеют, однако, позволяют предположить, что соответствующий статус предприятие, имеющее долговые обязательства, с высокой вероятностью получит. Конкретная их сущность будет зависеть от типа компании. Если это, например, крупное предприятие, то в числе признаков, свидетельствующих о проблемах с обслуживанием долга, может быть массовое увольнение сотрудников, уменьшение доли фирмы на рынке.

Российские экономисты выделяют ряд инструментов, которые могут быть использованы как компетентными государственными органами, так и заинтересованными частными структурами, для того, чтобы выявить вероятное банкротство предприятия. Назовем их.

Во-первых, это проведение финансового мониторинга. В силу того, что цифры, отражающие денежный аспект бизнеса, часто секретны, данный инструмент, как правило, задействуют государственные органы в силу разрешенного доступа к соответствующей конфиденциальной информации.

Во-вторых, это может быть анализ отчетности - главным образом бухгалтерской. Осуществляется изучение сведений о текущих основных фондах, платежных операциях и иных активностях, отражающих деятельности фирмы.

В-третьих, в число мероприятий, посредством которых может быть выявлено возможное банкротство организации, входят внешние аудиторские проверки, а также исследование их результатов.

Нужно, однако, отметить, что на практике получить доступ к необходимым сведениям, отражающим деятельность фирмы в аспекте финансовой устойчивости, контролирующие органы и иные заинтересованные субъекты правоотношений чаще всего могут при условии согласования своих намерений с объектом изучения. Если руководство фирмы хочет избежать возможного дела о банкротстве, то не исключено, что доступ к желаемой информации для сторонних организаций или некоторых ведомств будет закрыт.

Возможен сценарий, и он достаточно распространен в практике российского бизнеса, когда фирма по своей инициативе запускает процедуру признания судом своей долговой несостоятельности. В этом случае субъект правоотношений должен составить предусмотренное законом заявление о банкротстве.

Подается заявление о банкротстве в ближайший по месту регистрации предприятия арбитражный суд. Подписывается данный документ руководителем фирмы или же лицом, которое в соответствии с уставом компании имеет право участвовать, в такого рода процедурах. Заявление имеет следующую базовую структуру: название арбитражного суда, сумма долга, которую должник не станет оспаривать, перечень иных обязательных платежей (зарплаты, налогов и т.д.), обоснование финансовой несостоятельности, а также осложнения ведения бизнеса, если на имущество будет наложено взыскание, сведения об исполнительных судебных листах, об активах, дебиторской задолженности. Также в заявлении указываются банковские реквизиты фирмы-должника. К документу могут прилагаться иные источники и ходатайства в зависимости от конкретного случая. Копии заявления, согласно которому инициируется процедура банкротства, направляются, кроме суда, также и в адрес других заинтересованных субъектов правоотношений - кредиторам, в компетентные ведомства. Также могут быть уведомлены структуры управления фирмы - такие, как, например, совет директоров.

Менеджеры многих компаний отмечают, что в кризисный период ярко проявляются слабость и уязвимость систем управления компаниями. Причины характеризуются следующими организационными препятствиями:

- непонимание ситуации и необходимости перемен (неясен результат, возникновение у менеджмента внутреннего диссонанса);

- ограниченность ресурсов (считается, что чем серьезнее изменения в компании, тем более обширные ресурсы ей нужны, хотя на практике результат получается обратный);

- отсутствие мотивации у сотрудников.

Поскольку менеджменту важно выполнить утвержденный план, то операционные вопросы вытесняют стратегические из повестки дня. Менеджеры часами обсуждают, как сократить финансовый разрыв - за счет преобразования, ценообразования, снижения мощностей, сокращения штата и других административно-хозяйственных расходов. «Сейчас не до стратегии. Если провалим квартальные показатели, то обанкротимся. Приходится жить сегодняшним днем!» - фразы, которые часто можно слышать от руководителей.

Организация на деле узнает, что такое закон Грешема («Худшие деньги вытесняют из обращения лучшие») применительно к совещаниям на высшем уровне: обсуждение нынешней плохой ситуации неизбежно вытесняет разработку хорошей стратегии. Попав в эту ловушку, компании с трудом выполняют свои квартальные планы, но не успевают думать о том, как изменить стратегию, чтобы найти новые источники роста, или разорвать порочный круг краткосрочных финансовых потерь. Совет директоров, инвесторы, акционеры начинают сомневаться в профессионализме топ- менеджмента.

Но, несмотря на это, в организациях все-таки решаются проводить изменения, и обычно первым делом менеджеры берутся за реорганизацию или оптимизацию ресурсов.

Начинать надо с другого: четко определить, кто за что отвечает, проследить за тем, чтобы информация поступала по назначению. Это даст понимание о том, как распределять ресурсы, изменять систему стимулирования и организационную структуру.

Для специалистов данные факты вполне очевидны - в первую очередь менеджмент должен сознавать, что делать, для чего и как. Перед началом проектов по разработке стратегии и/или системы стратегического управления консультанты компании должны провести аудит с целью выявления разногласий менеджмента по вопросам стратегии развития компании, корпоративных изменений и организационных проблем. По результатам аудита можно увидеть следующие аспекты:

- цели компании менеджмент озвучивает в форме общих намерений, и только 10% менеджеров могут объяснить, как цели их подразделений согласуются со стратегическими целями компании;

- стратегия достижения целей: в 60% случаев менеджмент перечисляет текущие задачи, не всегда четко понимая связь с выбранной стратегией;

- ключевые факторы успеха развития компании могут назвать только 35% опрошенных;

- информация о внешней среде: во всех исследуемых компаниях менеджмент говорит о ее недостатке;

- прочие организационные проблемы: в 100% случаев звучат просьбы помочь разобраться с несогласованностью бизнес-процессов и мотивацией.

Низкие экономические результаты компании объясняются недостатками ее системы управления, а не некомпетентностью менеджеров. Под системой управления понимаются методы, которые компания использует для разработки стратегии, чтобы на ее основе выстраивать операционную деятельность и вовремя производить коррекцию текущих мероприятий.

Определим требования к системе стратегического управления:

1) стратегия должна быть понятна всем участникам процесса - от топ- менеджмента до рядовых сотрудников, и поэтому одним из главных критериев являются ее простота, наглядность и логичность;

2) система стратегического управления должна включать и увязывать все основные системы управления;

3) важны масштабируемость, последовательность и преемственность подходов при развертывании стратегии на организационные уровни;

4) система стратегического управления должна предусматривать взаимосвязанные сценарии и типовые решения, как для компании, так и для всех организационных уровней;

5) необходим годовой (или по этапам реализации) цикл планирования, каскадирования и развертывания стратегии с закрепленными зонами ответственности и ролями.

Выполнить все требования позволяет подход, который включает этапы разработки стратегии, а также ее согласование с операционной деятельностью.

Важно отметить, что каждый этап данного подхода имеет четкий и измеримый результат, который руководство может использовать в своей повседневной работе сразу после его проработки.

По результатам этапа «Аудит стратегического соответствия» выявляются ключевые разногласия менеджмента. Это помогает быстрее и качественнее настроить менеджмент на изменения и учесть полученные результаты в дальнейшем.

На этапе «Разработка стратегии» результатом являются проработанные и согласованные с корпоративной стратегией стратегии бизнес-сегментов, которые менеджмент «защищает» перед советом директоров.

На третьем этапе «Привязка стратегии к реальности» оказываются полезными стратегические карты и система сбалансированных показателей (ССП). Для перевода стратегии на язык понятных для всех уровней менеджмента целей и задач логично использовать следующий алгоритм:

- разработка дерева целей;

- определение ответственных за достижение целей;

- разбиение целей по перспективам ССП (финансы, клиенты, бизнес- процессы, потенциал), определение причинно-следственных связей между целями;

- определение ключевых показателей результативности (КПР, KPI), а также их значений;

- создание модели окружения цели (элементы окружения цели: ответственный, КПР, проекты и/или процессы по реализации и ответственные за реализацию);

- согласование процессов и стратегии;

- создание модели анализа эффективности мероприятий по реализации стратегии.

В результате утверждаются проработанные стратегические карты и ССП бизнес-сегментов. И на последнем этапе, уточняя бизнес-планы, бюджеты, распределение ресурсов, систему материального стимулирования, менеджмент согласовывает оперативную деятельность со стратегией.

Для разработки стратегии и привязки ее к реальной деятельности организации создается проектная группа из числа ключевых менеджеров. Как показывает практика, факторами успеха проекта являются:

- вовлечение менеджмента в процесс проработки стратегии на всех этапах;

- гибкий план внедрения: каждый шаг проработки должен закрепляться в системе управления,

- соблюдение сроков реализации проекта: потеря темпа - потеря интереса.

Такой подход помогает:

- прояснить и согласовать все корпоративные намерения, а также вовлечь менеджмент в процесс изменений и преодолеть организационные препятствия;

- перевести стратегию на язык понятных задач и показателей, структурированных инициатив (проектов по корпоративному развитию) и закрепления ответственности;

- согласовать реорганизацию (организацию) всех систем управления;

- сосредоточить ресурсы на главных направлениях;

определить точки регулярного контроля и уточнения стратегии.

Все эти действия фокусируют работу менеджмента на решении стратегических задач, а не проблем. Менеджмент проясняет будущее для себя и подчиненных благодаря вовлечению в проработку целей, показателей и задач, что является сильным мотивационным фактором и помогает проводить эффективные изменения в компании.

В заключение необходимо отметить, что руководство по результатам проработанных бизнес-решений убеждается в том, что стратегия является непрерывным процессом и именно она лежит в основе всех ключевых процессов и систем управления (организацией, процессами, персоналом, бюджетом, отчетностью). Эти процессы должны быть настроены на ее реализацию.

# 1.2 Сущность, цели и задачи антикризисного управления

Антикризисное управление - это такая деятельность, которая предполагает проведение процедур, направленных на социальный и экономический подъем предпринимательского хозяйства, создание условий для выхода из кризиса, а также управление, в котором предвиден риск неблагоприятной ситуации и заложены меры по ее предотвращению, а также по снижению негативных тенденций. По большому счету, любое качественное управление должно создавать предварительный задел для преодоления негативных экономических результатов и быть готовым к испытаниям. Сущность антикризисного управления обычно руководствуется следующими положениями:

1. Экономический упадок можно предсказывать и быть готовым к нему.

2. Он также может быть смягчен.

3. Предприятие даже в условиях кризисных процессов может быть

управляемым (однако, лишь до определенного момента).

4. Финансовая депрессия может быть отодвинута или ускорена для ее скорейшего преодоления.

5. Менеджмент в кризисных условиях предъявляет к управленцу особые требования в плане знаний, навыков и опыта, а также продуманного, но решительного подхода.

Исходя из вышесказанного, можно подытожить, что антикризисное управление имеет своей целью устранить и нейтрализовать причины, создавшие кризисную ситуацию.

Исследователи разделяют кризис на ряд стадий, на каждой из которых он может быть выявлен и предотвращен.

Первая стадия. Обычно она скрытая, однако уже здесь наблюдается снижение максимальных прибылей и пиковой эффективности предприятия. На этом этапе решения проблем антикризисное управление может предпринять реструктуризацию компании, изменение ее стратегии и тактики для нового роста. Однако здесь можно еще обойтись и менее кардинальными мероприятиями: снижением издержек, повышением производительности труда, сокращением кадров.

Вторая стадия. Здесь уже проявляется убыточность компании, и на этой стадии антикризисное управление предприятием неизбежно должно прибегнуть к его реструктуризации, изменению стратегии действий.

Третья стадия. На этом этапе резервные фонды компании подходят к концу. Какое либо нормальное планирование бюджета отсутствует, поскольку все средства направлены на погашение стремительно возникающих задолженностей.

Четвертая стадия. Сопряжена с ситуацией полной неплатежеспособности, что ведет к невозможности возврата предприятия к нормальному функционированию. Эта стадия предусматривает объявление банкротства.

Для того, чтобы предприятию выйти из кризисной ситуации, необходима четкая, хорошо продуманная стратегия.

Различают следующие факторы, влияющие на эффективность управления:

1. профессиональные качества менеджмента;

2. лидерские качества;

. корпоративность;

. скорость принятия решений;

. грамотный научный анализ экономической и социальной обстановки;

6. гибкое управление;

7. мониторинг кризисных ситуаций и анализ путей выхода из них;

. качество корпоративных программ и стратегия;

Понятие «антикризисные меры» появилось относительно недавно. Его возникновение было обусловлено началом реформирования хозяйственной сферы России. Далее рассмотрим подробнее, что собой представляет антикризисный план.

На определенном этапе экономического развития бывают ситуации, когда хозяйствующий субъект постепенно входит в состояние кризиса. Это требует от руководства предприятием определенных действий. Необходим план антикризисного управления. Он должен кардинально отличаться от хозяйственного регулирования в условиях стабильности. Выход из экономического кризиса предполагает зачастую радикальные действия. При этом возникает вопрос о необходимости сохранения этого режима после того, как критическая ситуация пойдет на спад. Безусловно, каким бы глубоким ни был кризис, он однажды закончится.

Как показывает практика экономического развития разных зарубежных компаний и особенности становления производственных отношений, кризисы выступают как неотъемлемый элемент любой системы. Неизбежность и неотвратимость периодов подъема и спада имеют место при любом, даже весьма благоприятном экономическом состоянии. При этом цикличное развитие свойственно не только системе хозяйствования, но и всем отраслям. В связи с этим всегда должен существовать план антикризисных мер.

Антикризисный план мероприятий представляет собой такую систему, в которой развиты механизмы мониторинга и предвидения спада, анализа природы его возникновения, признаков, вероятности. В ее рамках предусмотрены эффективные методы снижения негативных последствий критической ситуации и использования итогов для формирования более устойчивого режима развития в будущем.

Эффективность, которой обладают антикризисные меры, связана со способностями человека искать и подбирать оптимальные варианты выхода из критической ситуации. Люди могут приспосабливаться к проблемам, действовать в соответствии со сложившимися условиями. Мобилизуясь на выход из кризиса, человек использует опыт прошлых тысячелетий. Возможности менеджмента в условиях спада определяются также знанием цикличности процесса развития систем. Это, в свою очередь, позволяет предполагать различные проблемные ситуации и готовиться к ним.

В соответствии с выработанной стратегией на основании накопленного опыта, имеющихся ресурсов и прогнозных оценок составляется схема. Антикризисная программа включает в себя определение длительности, стоимости и конечных результатов менеджмента. Этот важнейший компонент консалтинга позволяет хозяйствующему субъекту четко представить существующие проблемы и шансы, с которыми будет связано регулирование ситуации. Консультанты, в свою очередь, после обсуждения основных деталей начинают разрабатывать конкретный антикризисный план мероприятий.

Предварительное установление продолжительности и итоговых показателей отражает главный принцип антикризисного управления - создание схемы от конца к началу. Составление схемы действий необходимо не для быстрого решения проблемы и скорого преодоления трудностей, а для достижения поставленных целей к намеченному сроку. Как правило, антикризисный план мероприятий подробно составляется на первую четверть срока. Прогнозирование на более продолжительный период считается нецелесообразным. Это обусловлено тем, что реализация программы впоследствии будет сопряжена с разнообразными неопределенностями. Они могут сделать слишком продолжительный антикризисный план мероприятий фиктивным.

Антикризисный план мероприятий должен содержать подробный перечень взаимосвязанных действий. При этом по каждому необходимо предоставить следующие сведения:

1. Продолжительность. Она указывается обычно в неделях от момента начала реализации.

2. Стоимость мероприятий. Промежуточный и итоговый результат реализации.

3. Характеристику организационной структуры, ответственной за воплощение схемы.

4. Условия реализации элементов программы (к примеру, успешное завершение предыдущего мероприятия).

На срок после первой четверти реализации плана должны быть определены последующие направления действий. По завершении каждого перечисленного выше этапа должен составляться отчет. В нем фиксируется характер проделанной работы и полученные результаты.

При разработке и последующей реализации антикризисной программы необходимо привлечь всех топ-менеджеров и собственников предприятия. В ряде случаев целесообразно обратиться за помощью к сторонним специалистам. Как показывает практика, привлечение внешних консультантов в условиях кризиса является одним из условий повышения эффективности реализации программы. Но, прежде чем приступить к составлению и воплощению стратегии, менеджер должен определить собственную модель поведения. Для этого ему необходимо четко разобраться в сложившейся ситуации, установить временные пределы принятия решений. Немаловажно располагать и информацией об имеющихся в распоряжении ресурсах, которые могут быть привлечены для преодоления сложностей.

Профессиональная работа по организации выхода из кризиса предполагает моделирование и анализ разных вариантов действий. Стратегия в любой проблемной ситуации определяет три основных направления:

1. Поиск оптимальных путей повышения доходов. Это может быть мобилизация внутренних резервов:

- выход на новые торговые площадки;

- повышение объемов продаж;

расширение ассортимента продукции и так далее.

Повысить доходы также можно посредством продажи активов, которые не задействованы в текущем производственном процессе с целью погашения задолженности.

2. Изыскание возможностей сокращения затрат. Это может реализовываться за счет уменьшения фонда заработной платы и операционных расходов, отказа от воплощения инвестиционных проектов и так далее.

3. Сокращение финансового периода. Для реализации этой задачи необходимо пересмотреть политику взаимодействия с потребителями, уменьшить отсрочки, попытаться договориться об изменении сроков с поставщиками, сменить дилера или откорректировать производственный цикл.

В рамках стратегии должен быть разработан детальный сетевой план- график. В нем должен отражаться весь комплекс действий, намеченных для выполнения, точно определены ответственные лица, источники материальных либо финансовых ресурсов и так далее.

В любом управлении предусмотрена последовательная смена стадий, методов, операций, приемов и способов воздействия на объект. Весь этот процесс отличается закономерным содержанием. Оно включает в себя:

1. анализ ситуации;

2. постановку целей;

. принятие и последующую реализацию решений;

. выявление основной проблемы.

Управление строится на принципах рациональности применения ресурсов, экономии времени, максимальной эффективности. Все это в комплексе формирует соответствующую технологию. Она сводится к подбору и внедрению определенной последовательности, комбинации действий при выработке решения.

На ее реализацию оказывают воздействие несколько факторов. Это, в частности, нехватка времени, конфликтность интересов, сложность переплетения проблем, снижение управляемости, высокий уровень риска и степень неопределенности, нарушение баланса власти, воздействие внешней среды, снижение конкурентоспособности.

Технология регулирования представляет собой совокупность действий, осуществляемых последовательно. В их число входит профилактика, предупреждение и преодоление критической ситуации. Антикризисная технология - схема активной деятельности, включающая комплекс ролей, методов, функций и прочих ее элементов.

Одним из значимых моментов в грамотно организованной деятельности по выходу из кризиса выступает сбор и анализ первичной информации о сложившейся ситуации и оценка деятельности. Эти процедуры могут выполняться по разным методикам, что обуславливается спецификой проблем. Кризисная ситуация при этом рассматривается и в рамках спада, и в обычном режиме.

Антикризисный консультант оценивает:

1. потенциал и кадровый состав предприятия.

2. уровень адаптации организационного аппарата к изменяющимся условиям;

3. финансовое состояние;

4. степень информационной культуры персонала;

5. изменения в научно-техническом потенциале предприятия и отрасли в целом;

6. степень воздействия правовой базы;

7. изменения состояния внешней среды и уровень их влияния на деятельность предприятия;

8. решение вопросов безопасности.

# 1.3 Понятие и состав финансовой отчетности, как источник информации для диагностики финансового кризиса на предприятии

Оценка финансового состояния предприятия строится на выполнении следующих действий:

сбора информации и ее аналитической обработки за конкретный период времени, подлежащий оценке;

- обоснования и классификации показателей, используемых для такой оценки;

- проведения расчета результирующего показателя оценки;

- ранжирования субъектов хозяйствования по рейтингу.

В результате качественного выполнения третьего этапа анализа результатов финансовой деятельности, полученная рейтинговая оценка учитывает полный комплекс основных параметров финансовой и операционной деятельности субъекта. Иными словами - полный анализ хозяйственной деятельности.

Показатели финансового состояния предприятия включают в себя следующие данные: производственный потенциал субъекта хозяйствования, рентабельность его продукции, эффективность использования имеющихся в наличии финансовых ресурсов. Сюда же могут быть отнесены источники формирования, состояние и размещение других средств организации.

Обоснование и выбор исходных показателей деятельности предприятия осуществляются исходя из основных положений теории финансов, а также потребностей руководства компании в оценке. Ведь качественная оценка финансового состояния предприятия не может строиться на произвольном выборе показателей.

Итак, попробуем систематизировать общепринятые показатели и расформировать их по четырем группам.

Первая группа включает такие важные показатели, как рентабельность деятельности субъектов хозяйствования. Исходя из теории, рентабельность рассчитывается как отношение полученной чистой прибыли к величине имущества предприятия (или его собственных средств).

Вторая группа показателей отвечает за оценку эффективности управления компанией. При этом целесообразно рассмотреть четыре общепринятых показателя прибыли: балансовую или валовую, чистую, от реализации продукции и, наконец, общий показатель - от всей реализации. Эффективность управления организацией определяется отношением этих показателей прибыли к выручке субъекта.

Оценка финансового состояния предприятия на основе показателей третьей группы предусматривает проведение оценивания деловой активности субъекта. Данная категория коэффициентов рассчитывается несколькими способами:

– отдача всех видов активов - как частное выручки к валюте баланса;

– фондоотдача - отношение выручки к величине основных фондов в совокупности с нематериальными активами;

– оборачиваемость активов (количество их оборотов) - отношение все той же выручки, но теперь к величине оборотных средств.

Аналогично исчисляются оборачиваемость запасов, банковских активов, дебиторской задолженности, только в формуле в качестве знаменателя используются показатели стоимости запасов, стоимости наличности и общей дебиторской задолженности соответственно.

Анализ финансового состояния организации с использованием четвертой группы показателей осуществляется путем проведения:

– оценки текущей ликвидности в качестве исчисления отношения всех оборотных активов к величине обязательств, требующих погашения в срочном порядке;

– расчета критического коэффициента ликвидности отношением совокупности оборотных средств, включающих денежные, и дебиторской задолженности к срочным обязательствам.

Также к данной группе могут быть отнесены показатели рыночной устойчивости организации:

- индекс постоянного актива;

- обеспеченность оборотными средствами, имеющимися в распоряжении предприятия, для погашения задолженности по запасам и прочих затрат.

Полная оценка финансового состояния предприятия не может быть осуществлена без использования таких исходных данных, как объем продукции и прибыль в отчетном периоде.

В условиях жесткой конкуренции компаниям постоянно приходится бороться за выживание. Чтобы удержаться на плаву, недостаточно найти и занять свободную нишу рынка, нужно удерживать и постоянно улучшать свои позиции. С целью решения перечисленных задач компании должны регулярно проводить финансовый анализ деятельности. Проведение качественного исследования не решит всех проблем предприятия, но обеспечит конкретной информацией о сильных и слабых сторонах, которую можно эффективно использовать.

Финансовый анализ - это метод оценки, позволяющий определить устойчивость предприятия путем расчета показателей, на основе которых делаются вывод о результатах деятельности компании в настоящем и прогнозы относительно будущего. Во время исследования рассчитываются коэффициенты, подразделяющиеся на несколько групп в зависимости от направления оценки.

Одной из характеристик стабильного положения предприятия служит его финансовая устойчивость.

Нижеприведенные коэффициенты финансовой устойчивости, характеризуют независимость по каждому элементу активов предприятия и по имуществу в целом, дают возможность измерить, достаточно ли устойчива компания в финансовом отношении.

Коэффициент автономии (независимости) = Собственный капитал / Активы

Нормативным общепринятым значением показателя считается значение коэффициента автономии больше 0,5 но не более 0,7. Но необходимо учитывать то, что, коэффициент независимости значительно зависит от отраслевой специфики (соотношения внеоборотных и оборотных активов). Чем выше у предприятия доля внеоборотных активов (производство требует значительного количества основных средств), тем больше долгосрочных источников необходимо для их финансирования, а это означает что, больше должна быть доля собственного капитала (выше коэффициент автономии).

Коэффициент финансовой зависимости = Обязательства / Активы

Рекомендуемое значение данного коэффициента должно быть меньше 0,8. Оптимальным является коэффициент 0.5 (т.е. равное соотношение собственного и заемного капитала). При значении показателя меньше 0,8 говорит о том, что обязательства должны занимать менее 80% в структуре капитала.

Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала = Заемный капитал / Собственный капитал

Анализируют изменение значения показателя в динамике. Рост показателя в динамике свидетельствует об усилении зависимости предприятия от внешних инвесторов и кредиторов. Рекомендуемое значение Кзс <0,7. Превышение данного значения сигнализирует о том, что финансовая устойчивость предприятия вызывает сомнение.

Чем выше значение показателя, тем выше степень риска инвесторов, поскольку в случае невыполнения обязательств по платежам возрастает возможность банкротства.

Коэффициент маневренности собственных оборотных средств = Собственные оборотные средства / Собственный капитал

Резкий рост данного коэффициента не может свидетельствовать о нормальной деятельности предприятия, т.к. увеличение этого показателя возможно либо при росте собственного оборотного капитала, либо при уменьшении собственных источников финансирования. Рекомендуемое значение коэффициента 0,2 - 0,5.

Коэффициент соотношения мобильных и иммобилизованных активов = Оборотные активы / Внеоборотные активы

В методической литературе указывается что, предприятие обеспечено собственными источниками финансирования оборотного капитала при значении коэффициента ≥0,1.

Коэффициент обеспеченности оборотного капитала собственными источниками финансирования = (Собственный капитал - Внеоборотные активы) / Оборотные активы

Этот показатель используется как признак несостоятельности (банкротства) предприятия. Нормальное значение показателя обеспеченности собственными средствами должно составлять не менее 0,1.

Коэффициент обеспеченности собственными средствами = (Собственный капитал - Внеоборотные активы) / Оборотные активы Коэффициент обеспеченности запасов собственными средствами = Собственные оборотные средства / Запасы

Нормативное значение коэффициента лежит в диапазоне от 0,6 до 0,8, т.е. формирование 60-80% запасов предприятия должно осуществляться за счет собственных средств. Чем выше значение показателя, тем меньше зависимость предприятия от заемного капитала в части формирования запасов и, следовательно, выше финансовая устойчивость организации.

Наиболее простые коэффициенты финансовой устойчивости характеризуют соотношения между активами и обязательствами в целом, без учета их структуры. Важнейшим показателем данной группы является коэффициент автономии (или финансовой независимости, или концентрации собственного капитала в активах).

Устойчивое финансовое положение предприятия - это результат умелого управления всей совокупностью производственных и хозяйственных факторов, определяющих результаты деятельности предприятия. Финансовая устойчивость обусловлена как стабильностью экономической среды, в рамках которой осуществляется деятельность предприятия, так и от результатов его функционирования, его активного и эффективного реагирования на изменения внутренних и внешних факторов.

Основной задачей анализа финансовой устойчивости предприятия является оценка степени независимости от заемных источников финансирования. В процессе анализа необходимо дать ответы на вопросы: насколько компания независима с финансовой точки зрения, растет или снижается уровень этой независимости и отвечает ли состояние его активов и пассивов задачам ее финансово-хозяйственной деятельности.

В классической теории анализа финансовой отчетности под финансовой устойчивостью понимают такое соотношение активов и обязательств организации, которое гарантирует определенный уровень риска несостоятельности организации. Таким образом, в качестве показателей финансовой устойчивости могут быть использованы коэффициенты, характеризующие структуру актива и пассива баланса, а также соотношения между отдельными статьями актива и пассива.

Применение факторного анализа в экономике позволяет выявить более точные результаты и повлиять положительно на принятие управленческих решений. Эффективное исследование итогов функционирования предприятия предполагает не только расчет важнейших показателей, но и правильное использование полученных данных.

Таким образом, можно выявить столь важные коэффициенты, как темп роста валовой продукции, величина собственных оборотных средств и другие. Специалисты расшифруют, осуществив анализ, что такое рентабельность и платежеспособность компании, каковы инвестиционные риски, как правильно и максимально эффективно использовать активы. На основе полученных данных составляется аналитическое заключение, содержащее сведения об итогах проведенного анализа, а также рекомендации, следование которым улучшит положение дел компании.

Проведение анализа и оценки финансовых результатов деятельности компании, основываясь на бухгалтерской отчетности, представляет собой чрезвычайно важную процедуру, однако не менее важным в данном случае является также планирование и прогнозирование дальнейшей прибыли. Все данные, которые получаются в конечном итоге такого анализа, а также выводы на основе этих данных принимаются в процессе прогнозирования прибыли в той мере, в которой любая оценка основывается на опыте прошлого и настоящего.

Таким образом, данные текущей бухгалтерской отчетности позволяют понять тенденции, определить какие-либо «узкие» места, а также определить соответствующие ресурсы и резервы, которые можно будет использовать для дальнейшей оптимизации прибыли компании. Именно по этой причине важно уметь правильно составлять отчет о финансовых результатах.

Финансовое планирование основывается на прогнозировании и понимании дальнейшего будущего компании, а также понимании того, какую цель ставит перед собой предприятие в текущей, а также долговременной перспективе. Руководство компании должно правильно понимать, какие нужно использовать финансовые операции для того, чтобы получить интересующие их результаты.

В преимущественном большинстве случаев проведение такой оценки будущей деятельности компании выражается в бизнес-плане, одним из элементов которого является прогнозирование дальнейшего движения денежных средств, а также отчет о финансовых результатах. Например, планы руководства, а также финансового состояния предприятия в численном выражении.

Основываясь на прогнозировании будущих поступлений денежных средств, можно составлять предварительный отчет о финансовых результатах, который использует составленный на него прогноз, так как он позволяет определить существенные финансовые операции в будущем. Однако грамотное прогнозирование отчета требует получение максимально возможного количества подробной информации, ведь не стоит забывать о том, что общий объем прибыли непосредственно зависит от целого ряда элементов, и должен основываться на проведении детального анализа всех важных составляющих. В качестве основных составляющих можно назвать общую сумму затрат и выручки, но при этом не стоит забывать о том, что изменения в одном элементе могут в конечном итоге значительно повлиять на чистую прибыль.

Прогнозирование прибыли осуществляется с учетом всех сложившихся финансовых условий компании, а также ее нынешнего финансового состояния. Как говорилось выше, когда составляется отчет о финансовых результатах, он должен включать в себя любые подробности, включая:

- объем и цену заемных средств, используемых в процессе финансирования работы компании;

- насколько эффективно и полноценно используются активы предприятия;

- из каких источников компания собирается получать финансирование для ведения основной деятельности в ближайшем будущем;

- есть ли необходимость в том, чтобы наращивать свои активы;

- какая присутствует динамика чистого оборотного капитала;

и многое другое.

Руководство должно понимать, насколько рисковой является используемая компанией структура капитала, а также создает ли она ограничения на свободу действий с позиции обременения слишком высокими процентами.

Также не стоит забывать о том, влияет ли такая финансовая структура на самостоятельную активную позицию руководства, и может ли она в конечном итоге привести к недостаточной платежеспособности в прогнозируемом периоде.

Помимо всего прочего, когда ведется анализ отчета о финансовых результатах, он должен включать в себя также изучение внешних условий, оказывающих влияние на финансовый результат деятельности компании.

Прогнозировать бухгалтерскую отчетность компании могут также внешние пользователи, с позиции которых прогноз может выстраиваться по альтернативному сценарию.

Таким образом, анализ отчета о финансовых результатах, который будет составляться специалистами, может показать также другие влияния внешней среды, а также темпы прироста объемов продаж, которые отличны от тех, которые были заложены в первоначальном прогнозе.

Все это обуславливается тем, что внешние пользователи могут использовать несколько другие логические модели в процессе составления своих прогнозов, а также имеют доступ к целому ряду специализированных информационных данных, относящихся как к работе этого предприятия, так и к работе его контрагентов.

Прогнозирование объемов реализации представляет собой ключевой момент в процессе того, как составляется отчет о финансовых результатах любого предприятия. Для того чтобы провести предварительную оценку, проведение прогноза может осуществляться в виде процентного прироста к этому показателю за предшествующий год. Объемы реализации могут быть спланированы и спрогнозированы, основываясь на более точных и подробных расчетах. Начинается такое прогнозирование с крайне

подробного анализа тех тенденций, которые сформировались на протяжении долгих лет работы компании, а также причин различных изменений.

Следующим шагом в прогнозировании является определение возможных перспектив последующего развития деловой активности компании, которые оцениваются с позиции уже созданного портфеля заказов, а также используемой структуры производимой продукции и изменений в ней. Помимо этого, учитывается также рынок сбыта, конкурентоспособность и финансовые возможности данного предприятия. Основываясь на этом, уже осуществляется прогнозирование объемов реализации, и точность этой процедуры отыгрывает чрезвычайно важную роль в том, насколько правильно будет создан пример решения отчета о финансовых результатах.

Наличие нереалистической оценки объема реализации в конечном итоге может вызвать обесценивание всех остальных прогнозных отчетов, так как различные отдельные элементы, из которых формируется прибыль, непосредственно зависят от объемов реализации данного предприятия.

Еще одним немаловажным показателем, из которого формируется прибыль компании, является себестоимость выпускаемой им продукции или же услуг. В процессе такого прогнозирования также можно вести расчет в виде частей в предполагаемом объеме реализации, учитывая ожидаемую или же сформированную рентабельность. В данном случае отчет о финансовых результатах, использует расчет, зависящий от ценового фактора. При этом не стоит забывать о том, что себестоимость и цена могут иметь разные тенденции, не совпадающие между собой, вследствие чего при прогнозной

оценке себестоимости предпочтительно использовать более точные способы ее измерения.

Помимо всего прочего, отчет о финансовых результатах и других видов бизнеса может строиться с использованием системы гибких внутрихозяйственных бюджетов. В данном случае предусматривается использование бюджетов объема продаж в стоимостном и натуральном выражении, а также используются бюджеты накладных и коммерческих расходов, производственной себестоимости и множество других, формируемых по центрам ответственности. Уже на их базе ведется разработка бюджета доходов и расходов, а также можно будет составить отчет о финансовых результатах. Именно по этой причине важно понимать, как используются различные методы прогнозирования и как их применять в комплексе.

В последнее время становится все более и более распространенным отчет о финансовых результатах МСФО, который позволяет получить кредиты в иностранных банках, используется в процессе заключения контрактов с лизинговыми компаниями, а также для проведения еще целого ряда других финансовых работ. Несмотря на то, что сама по себе прогнозная отчетность представляет собой довольно условное понятие, она отображает намерения компании в плане дальнейшего ведения бизнеса, то есть наглядно показывает составленный руководством бизнес-план. Именно по этой причине, можно рассуждать о том, каким образом различные фактические отклонения от составленного плана на данном этапе развития могут оказать влияние в будущем на финансовые показатели компании.

Обеспечение грамотной прогнозной отчетности является крайне важным элементом финансового анализа.

Теория изучения хозяйственной деятельности, которая основывается на использовании коэффициентов, является довольно широко известной на сегодняшний день, но традиционные подходы к проведению финансового анализа бухгалтерской отчетности в России, когда используется стандартный набор коэффициентов, в преимущественном большинстве случаев не дают получить в конечном итоге полноценной картины состояния дел, так как ведется анализ не консолидированной отчетности, а в качестве активов нередко отражаются фактически понесенные расходы компании.

Именно по этой причине используется так называемая международная отчетность, которая представляет собой гораздо более широкое поле с точки зрения анализа, но при этом обусловливает необходимость в использовании специфических инструментов анализа.

В основном прогнозная отчетность составляется, основываясь на действующей системе бюджетов или же бизнес-плане. При этом отправная точка в данном случае представляет собой фактическую отчетность по самой последней отчетной дате. Небольшие предприятия в основном предпочитают составлять только бюджет денежных потоков, однако, даже основываясь на нем, можно в конечном итоге составить подробную прогнозную отчетность.

В случае если в компании используется достаточно развитая система бюджетов, прогнозный баланс, скорее всего, уже на данный момент является одной из составляющих данной системы, так как планироваться могут остатки финансов на конкретную дату, а также остатки запасов или величина дебиторской задолженности.

В данном случае методика, в соответствии с которой будет осуществляться составление отчета о финансовых, переходит уже непосредственно в сферу ответственности специалистов в сфере бюджетирования.

Таким образом, распределяется объем деятельности в процессе составления отчета. В преимущественном большинстве случаев те программы, через которые ведется составление бюджета, используются и для того, чтобы сформировать отчет о финансовых результатах предприятия (пример - Excel). Однако при этом стоит рассмотреть несколько принципов составления прогнозных отчетностей, основываясь на бюджете денежных потоков, которые включают в себя потоки по:

- инвестиционной деятельности;

- операционной деятельности;

финансовой деятельности.

Нужно основываться на потоках по операционной деятельности. Так специалисты могут составить прогнозный отчет о финансовых результатах.

Потоки по инвестиционной деятельности позволяют сформировать предельно точный прогноз возможных изменений внеоборотных активов в балансе, в то время как потоки по финансовой деятельности обеспечивают возможность создания прогноза изменения статей по каким-либо финансовым вложениям, а также займам и кредитам в прогнозируемом балансе.

Для того чтобы составить прогнозный баланс, нужно получить информацию о прогнозе дальнейших налоговых выплат, а также возмещении налогов, включая НДС, налоги на имущество, прибыль и множество других, которые включает в себя пример заполнения отчета о финансовых результатах.

Чтобы рассчитать налог на прибыль, должна использоваться прогнозная величина прибыли, вследствие чего для того, чтобы составить прогнозный баланс, обязательно нужно иметь прогнозный отчет о финансовых результатах.

Используемые подходы к составлению прогнозного баланса являются индивидуальными для каждой отдельной компании, и модель составления прогнозного баланса включает в себя модели планирования разных его статей.

В процессе прогнозирования дебиторской задолженности в качестве основы используется данная величина в соответствии с последней отчетностью. Для того чтобы обеспечить правильное прогнозирование, используется профессиональный технический анализ дебиторской задолженности в предыдущих отчетных периодах, а также применяется бюджет денежных поступлений, зависящий от специфики работы компании. Если составляется прогнозная отчетность через Excel, то в таком случае наиболее оптимальным будет использование модели суммирования показателей по определенному признаку, после чего можно уже будет вводить различные прогнозные показатели в данную модель проводками, основываясь на двойной записи.

Индекс прогнозирования - это произведение среднего индекса сезонности и индекса роста для каждого отдельного квартала. Прогнозирование продаж осуществляется путем перемножения фактических продаж, проведенных в течении базового квартала отчетного года, на установленный индекс прогнозирования.

Для того чтобы спрогнозировать темпы роста выручки, должна использоваться модель, которая берет в расчет несколько факторов, основные среди которых следующие:

- естественный рыночный рост;

- эффект увеличения продаж за счет используемой рекламы;

использование резерва производственных мощностей;

- влияние со стороны конкурирующих компаний, которые могут вытеснять продукт с рынка;

- динамика рыночных цен.

Каждый такой фактор нужно прогнозировать по отдельности, и для него нужно составлять собственную модель. Такая информация берется в соответствующих структурных подразделениях компаний, а также из внешних источников.

Помимо всего прочего, можно заказать профессиональное исследование со стороны специализированных исследовательских компаний, которые занимаются не только целостным прогнозированием рынка, но еще и прогнозом доли каждой компании на этом рынке и расчетом целого ряда других показателей.

Прогноз повышения стоимости основных средств определяется в соответствии с инвестиционным планом из составленного бюджета денежных потоков. Амортизация основных средств должна начисляться в соответствии с теми методами, которые были приняты в процессе работы компании. Если используется линейный метод, то для упрощения можно использовать амортизацию прошлого периода, и в дальнейшем подкорректировать ее на оценочную величину амортизации в связи с различными поступлениями или же выбытиями основных финансовых средств.

Это только несколько важных факторов из целого ряда, поэтому, если необходимо досконально разобраться в особенностях создания таких отчетов, то следует научиться использовать все инструменты.

Широкое распространение в качестве инструментов прогнозирования банкротства отечественных промышленных предприятий получили зарубежные аналитические модели Э. Альтмана, У. Бивера, Г. Спрингейта, Ф. Лиса, Р. Тафлера. Менее известны модели Д. Фулмера, Коннана - Гольдера, П. Пратта, метод credit - men Ж. Деполяна и др. . При этом

наибольший успех в российской практике оценки деятельности хозяйствующих субъектов, анализа и прогнозирования банкротства снискали модели Э. Альтмана (двухфакторная и пятифакторная). Все модели носят имена авторов-разработчиков, относятся к количественным методам анализа. Используются для оценки и прогнозирования. Количественные методы анализа - это такие методы, в основе которых лежат достаточно строгие формализованные зависимости, т.е. взаимосвязь анализируемых показателей и определяющих их факторов выражается с помощью формул.

Для исследования прогностических свойств наиболее популярных зарубежных аналитических моделей прогнозирования банкротства, выявления их общности и различий и выяснения проблем и перспектив их практического использования в российской практике были определены итоговые значения этих моделей.

Практическое использование моделей Э. Альтмана, У. Бивера, Г. Спрингейта, Ф. Лиса, Р. Тафлера для прогнозирования банкротства на промышленных предприятиях позволяет сделать вывод, что:

- использование различных моделей дает почти один и тот же результат, содержание диагноза отличается не значительными нюансами;

- модели не дают конкретного ответа на вопрос: банкрот предприятие, или нет, а только показывают склонность предприятия к данному явлению;

- модели нужно использовать в сочетании с традиционными методиками финансового анализа, применяя различные коэффициенты;

- традиционные методики, в свою очередь, нуждаются в дополнении неформализованными методами анализа.

Для прогнозирования возможной несостоятельности (банкротства) рассмотрим аналитическую модель Э.Альтмана и ее усовершенствованную Г.В.Савицкой дискриминантную модель для оценки и прогнозирования банкротства производственных предприятий.модель Альтмана строится с применением аппарата мультипликативного дискриминантного анализа (Multiple-discriminant analysis).

В общем случае формула получения значения скоринга выглядит как обычный многочлен:

= A1X1 + A2X2 + … + AnXn

где, Z - значение оценки скоринга;- весовые коэффициенты, характеризующие значимость факторов риска;- факторы риска, определяющие кредитоспособность заемщика.

Эта формула для расчета значения кредитного скоринга, или численного значения, характеризующего качество кредитоспособности заемщика. Именно такая (или аналогичная) формула - ядро практически любой системы скоринга, в том числе и в модели Альтмана.

Общий экономический смысл Z-модель представляет собой функцию от некоторых показателей, характеризующих экономический потенциал предприятия и результаты его работы за истекший период.

При разработке собственной модели Альтман изучил финансовое положение 66 предприятий, половина из которых обанкротилась, а другая половина продолжала успешно работать. На сегодняшний день в экономический литературе упоминается пять моделей Альтмана. Рассмотрим пятифакторную модель для промышленных предприятий.

Самая популярная модель Альтмана, именно она была опубликована ученым 1968 году. Формула расчета пятифакторной модели Альтмана имеет вид:

= 1,2Х1 + 1,4Х2 + 3,3Х3 + 0,6Х4 + Х5

где, X1 - оборотный капитал к сумме активов предприятия. Показатель оценивает сумму чистых ликвидных активов компании по отношению к совокупным активам.- не распределенная прибыль к сумме активов предприятия, отражает уровень финансового рычага компании.

X3 - прибыль до налогообложения к общей стоимости активов.

Показатель отражает эффективность операционной деятельности компании.- рыночная стоимость собственного капитала / бухгалтерская (балансовая) стоимость всех обязательств.

Х5 - объем продаж к общей величине активов предприятия, характеризует рентабельность активов предприятия.

В результате подсчета Z-показателя для конкретного предприятия делается заключение:

- Если Z < 1,81 - вероятность банкротства составляет от 80 до 100%;

- Если 2,77 <= Z < 1,81 - средняя вероятность краха компании от 35 до 50%;

- Если 2,99 < Z < 2,77 - вероятность банкротства не велика от 15 до 20%;

- Если Z <= 2,99 - ситуация на предприятии стабильна, риск неплатежеспособности в течение ближайших двух лет крайне мал.

Точность прогноза в этой модели на горизонте одного года составляет 95%, на два года - 83%, что является ее достоинством. Недостатком же этой модели заключается в том, что ее по существу можно рассматривать лишь в отношении крупных компаний, разместивших свои акции на фондовом рынке.

Усовершенствованием модели Э. Альтмана занялась Г.В. Савицкая. В своих работах ею была разработана дискриминантная модель для оценки и прогнозирования вероятности банкротства производственных предприятий, модель имеет следующий вид:

= 0,111X1 + 13,239Х2+ 1,676Х3+ 0,515X4 + 3,80Х5

где, Х1 - доля собственного оборотного капитала в формировании оборотных активов;

Х2 - отношение оборотного капитала к основному;

Х3 - коэффициент оборачиваемости совокупного капитала; Х4 - рентабельность активов предприятия, %;

Х5 - коэффициент финансовой независимости (доля собственного капитала в валюте баланса).

Расчет показателей модели по данным бухгалтерского баланса:

Х1 = стр. 1300 / стр. 1200

Х2 = (стр. 1200 - стр. 1500) / стр. 1300

Х3 = стр. 2110 / ((стр. 1600нп + стр. 1600кп)/2) Х4 = стр. 2400/стр. 1600

Х5 = стр. 1300 / стр. 1600

В формуле расчета Х3 присутствует усредненное значение величины активов. Берутся значения активов на начало отчетного периода и конец периода и делятся на 2.

Оценка результата:

При величине показателя Z больше 8 риск банкротства малый.

1. При значении Z от 8 до 5 - небольшой риск наступления несостоятельности.

2. При значении Z от 5 до 3 - средний риск банкротства.

. При значении Z ниже 3 - большой риск несостоятельности.

. При значении Z ниже 1 - компания является банкротом.

Г.В. Савицкой модель построена на основании анализа данных 200 производственных предприятий за 3-х летний период.

Рассмотрим еще одну модель, которую разработали в Казанском государственном технологическом университете (ФГБОУ ВПО «КНИТУ»). Она основана на делении предприятий по классам кредитоспособности. Учеными указанного университета было предложено три класса кредитоспособности предприятия:

1 -й класс кредитоспособности - предприятия, обладающие хорошим финансовым состоянием (финансовые показатели выше среднеотраслевых, с минимальным риском невозврата кредита);

2 -й класс кредитоспособности, к этому классу относятся компании с удовлетворительным финансовым состоянием (значения показателей на уровне среднеотраслевых, с нормальным риском невозврата кредита);

-й класс - компании с неудовлетворительным финансовым состоянием, имеющие показатели на уровне ниже среднеотраслевых, с повышенным риском невозврата кредитных средств.

Однако, поскольку, с одной стороны, для компаний разных отраслей применяются различные показатели ликвидности, а с другой - специфика отрасли деятельности налагает свои ограничения, специалистами Казанского государственного технологического университета было предложено учесть отраслевую специфику при определении класса кредитоспособности компании. Ими были определены критериальные значения индикаторов для следующих отраслей национальной экономики:

 промышленность (машиностроение);

 торговля (оптовая и розничная);

 строительство;

 проектирование;

 наука (научное обслуживание).

Таблица 1 - Значения показателей для распределения по классам кредитоспособности в зависимости от отраслевой специфики.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Отрасль | Показатель | Значение показателей по классам | | |
|  |  | 1 класс | 2 класс | 3 класс |
| Промышленность | Соотношение заемных и собственных средств | < 0,8 | 0,8 - 1,5 | > 1,5 |
|  | Z-score Альтмана | > 3,0 | 1,5 - 3,0 | < 1,5 |
|  | Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса, коэффициент текущей ликвидности) | > 2,0 | 1,0 - 2,0 | < 1,0 |
| Торговля | Соотношение заемных и собственных средств | < 1,8 | 1,8 - 2,9 | > 3,0 |
|  | Z-score Альтмана | > 2,5 | 1,0 - 2,5 | < 1,0 |
|  | Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса) | > 0,8 | 0,5 - 0,8 | < 0,5 |
| Строительство | Соотношение заемных и собственных средств | < 1,0 | 1,0 - 2,0 | > 2,0 |
|  | Z-score Альтмана | > 2,7 | 1,5 - 2,7 | < 1,5 |
|  | Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса, коэффициент текущей ликвидности) | > 0,7 | 0,5 - 0,7 | < 0,5 |
| Проектирование | Соотношение заемных и собственных средств | < 0,8 | 0,8 - 1,6 | > 1,6 |
|  | Z-score Альтмана | > 2,5 | 1,1 - 2,5 | < 1,1 |
|  | Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса, коэффициент текущей ликвидности) | > 0,8 | 0,3 - 0,8 | < 0,3 |
| Наука | Соотношение заемных и собственных средств | < 0,9 | 0,9 - 1,2 | > 1,2 |
|  | Z-score Альтмана | > 2,6 | 1,2 - 2,6 | < 1,2 |
|  | Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса, коэффициент текущей ликвидности) | > 0,9 | 0,6 - 0,9 | < 0,6 |

Если предприятие нельзя однозначно отнести к какой либо отрасли (если предприятие диверсифицировано, т.е. ведет свою деятельность во многих отраслях), то предприятие относят к той группе, деятельность в которой занимает наибольший удельный вес в структуре выручки.

Недостатком данной методики прогнозирования несостоятельности предприятия является использование среднеотраслевых значений параметров как ориентиров, т.к. при их резком изменении возникнет необходимость дальнейшего пересмотра нормативов.

# Вывод по первой главе

Кризисные ситуации, как никакие иные, требуют стратегического подхода. В условиях организационного стресса от менеджмента промышленной фирмы требуется повышенная изобретательность и гибкость в использовании различных стратегий, каждая из которых должна иметь целью выход из кризисного состояния. В этой деятельности важно определиться в главном - какой тип стратегии избрать в конкретной ситуации с расчетом на перспективу.

# 2. Организационно-экономическая характеристика Концерна «Росэнергоатом»

2.1 Организационно-правовая структура Концерна «Росэнергоатом»

Государственное предприятие «Российский государственный концерн по производству электрической и тепловой энергии на атомных станциях» (ГП Концерн «Росэнергоатом») было образовано в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 сентября 1992 года №1055 «Об эксплуатирующей организации атомных станций Российской Федерации».

Таблица 2 - Финансовые реквизиты концерна

|  |  |
| --- | --- |
| Полное наименование: | Акционерное общество «Концерн по производству электрической и тепловой энергии на атомных станциях» (АО «Концерн Росэнергоатом») |
| Сокращенное наименование: | АО «Концерн Росэнергоатом» |
| Адрес юридический: | 109507, г. Москва, ул. Ферганская, д.25 |
| Адрес почтовый: | 109507, г. Москва, ул. Ферганская, д.25 |
| ИНН: | 7721632827 |
| КПП | 772101001 |
| ОГРН | 5087746119951 |
| Расчетный счет: | 40702810092000000132 в ОАО ГПБ г. Москва |
| Корреспондентский счет: | 30101810200000000823 |
| БИК: | 044525823 |

Одной из важнейших задач ГП Концерн «Росэнергоатом» в 1990-е годы стало преодоление трудностей переходного периода в экономике страны, и в первую очередь решение проблемы неплатежей за отпущенную с АЭС энергию.

Распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 сентября 2001 года №1207-р с 1 апреля 2002 года для дальнейшего повышения эффективности работы атомных станций «Росэнергоатом» был преобразован в генерирующую компанию (ФГУП Концерн «Росэнергоатом») путем присоединения к нему всех действующих и строящихся АЭС.

Помимо функций эксплуатирующей организации такая компания могла самостоятельно выступать на рынке электроэнергии и реализовывать вырабатываемую АЭС энергию платежеспособным потребителям. 11 августа 2008 года ФГУП Концерн «Росэнергоатом» преобразовано в ОАО «Концерн Энергоатом» с передачей 100% акций в ОАО «Атомэнергопром».

В ноябре 2009 года внесены изменения в Устав Концерна, связанные с новым фирменным наименованием - «Российский концерн по производству электрической и тепловой энергии на атомных станциях» (ОАО «Концерн Росэнергоатом»).

В 2011 году в состав акционеров ОАО «Концерн Росэнергоатом» помимо АО «Атомэнергопром» вошла Госкорпорация «Росатом».

декабря 2015 года в устав внесены изменения, согласно которым наименование предприятия изменено на АО «Концерн Росэнергоатом».

АО «Концерн Росэнергоатом» является одним из крупнейших предприятий электроэнергетической отрасли России и единственной в России компанией, выполняющей функции эксплуатирующей организации (оператора) атомных станций.

Основным видом деятельности АО «Концерн Росэнергоатом» является производство электрической и тепловой энергии атомными станциями и выполнение функций эксплуатирующей организации ядерных установок (атомных станций), радиационных источников, пунктов хранения ядерных материалов и радиоактивных веществ в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

# 2.2 Анализ показателей хозяйственной деятельности

В 2010 году Концерн принял обязательства перед оптовым рынком по поставке мощности в виде 1915 договоров, заключенных с потребителями оптового рынка в отношении 9 новых энергоблоков АЭС.

Заключенные договоры будут обеспечивать получение средств на сумму около 4,4 трлн руб. (без НДС) от продажи мощности новых энергоблоков АЭС с 2011 до 2040 года.

В 2015 году прошли долгосрочные конкурентные отборы мощности на 2016, 2017, 2018 и 2019 годы. Вся заявленная мощность АЭС отобрана в полном объеме.

Фактический объем выработки электрической энергии АЭС в 2015 году составил 195,2 млрд кВт/ч, из этого объема 195,0 млрд кВт/ч (или 99,89%) поставлено на ОРЭМ и 0,22 млрд кВт/ч (или 0,11%) приходится на розничный рынок (выработка Билибинской АЭС).

Основные факторы увеличения выработки электроэнергии на атомных станциях в 2015 году в сравнении с 2014 годом (отклонение 14,738 млрд кВт/ч):

- уменьшение суммарной продолжительности плановых ремонтов энергоблоков АЭС (1832 суток в 2015 году против 2051 суток в 2014 году);

- выработка энергоблока №3 Ростовской АЭС (энергопуск 27.12.2014, ввод в промэксплуатацию 16.09.2015);

- увеличение выработки электроэнергии за счет снижения количества неплановых остановов и разгрузок энергоблоков (на Балаковской, Курской, Смоленской АЭС).

Фактическая выручка от реализации электроэнергии и мощности в 2015 году составила 261,2 млрд руб.

При этом дополнительная выручка по сравнению с выручкой, учтенной в бюджете 2015 года, получена в объеме 8042 млн руб. (превышение фактической выручки над запланированной - 3,2%).

По итогам 2015 года средневзвешенная среднегодовая цена продажи электрической энергии АЭС на рынке на сутки вперед составила 1070,43 руб./МВт/ч.

Плановый объем выработки электрической энергии АЭС, зафиксированный в балансовом задании ФСТ России, - 189,15 млрд кВт/ч. Суммарный дополнительный объем выработки электрической энергии по АЭС составил 6,06 млрд кВт/ч, или 3,2%.

Основные финансово-экономические показатели, характеризующие финансовое состояние АО «Концерн Росэнергоатом», а также эффективность и результативность деятельности Компании, представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Финансовые результаты деятельности АО «Концерн Росэнергоатом»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2013, млрд руб. | 2014, млрд руб. | 2015, млрд руб. | Темп роста, % |
| Выручка | 232,8 | 253,2 | 263,7 | 4 |
| Валовая прибыль | 963,9 | 105,6 | 103,6 | -2 |
| Коммерческие расходы | 16 | 15 | 21 | 44 |
| Управленческие расходы | 106,3 | 113,2 | 103,6 | -8 |
| EBITA | 109,8 | 123,9 | 135,1 | 9 |
| Чистая прибыль | 221,1 | 923,8 | 139,2 | 51 |
| Чистый денежный | 880,2 | -4605 | 120,7 | -362 |
| Чистые активы | 105,9 | 118,1 | 129,8 | 10 |
| Рентабельность продаж прибыли (по чистой), % | 0,95 | 3,65 | 5,28 | 45 |
| Рентабельность активов, % | 20 | 19,5 | 18,7 | -4 |
| Рентабельность собственного капитала, % | 0,22 | 0,83 | 1,12 | 36 |
| Рентабельность по (EBITA/прибыль), % | 47,16 | 48,96 | 51,25 | 5 |
| Коэффициент соотношения собственных и заемных средств | 0,10 | 0,08 | 0,07 | -15 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1,19 | 1,28 | 1,10 | -14 |
| Собственный капитал | 105,7 | 118,0 | 129,6 | 10 |
| Заемные средства | 104,3 | 944,5 | 879,3 | -7 |

Выручка от реализации продукции Концерна за 2015 год составила 263,7 млрд рублей. Фактическая выручка от реализации электроэнергии и мощности АО «Концерн Росэнергоатом» на ОРЭМ с учетом Билибинской АЭС за 12 месяцев 2015 г. составила 261,2 млрд руб., в том числе выручка от реализации собственной продукции 259,4 млрд руб. и выручка от реализации покупной продукции 184,8 млрд руб.

Чистая прибыль АО «Концерн Росэнергоатом» за анализируемый период выросла на 117,8 млрд руб.

Рис.1. - Динамика чистой прибыли и рентабельности продаж

Рентабельность продаж выросла на 4,33%. Рентабельность собственного капитала выросла на 0,90%. Рентабельность до уплаты процентов выросла на 4,09%.

Все данные показатели, безусловно говорят об улучшении всех основных результатов деятельности АО «Концерн Росэнергоатом», о его стабильном финансовом состоянии.

В соответствии с поручением Президента Российской Федерации от 05.12.2014 № Пр-2821 о внедрении в государственных корпорациях и компаниях, доля в Российской Федерации в уставных капиталах которых составляет более 50%, системы премирования руководителей на основе КПЭ исходя из необходимости снижения операционных затрат, в Концерне был разработан план мероприятий по снижению удельных условно-постоянных затрат на производство электроэнергии.

Выполнение плана позволило сэкономить 3,3 млрд рублей затрат эксплуатационного характера, в т.ч. 0,3 млрд рублей составило снижение расходов на АХД центрального аппарата Концерна.

Данные мероприятия способствовали росту эффективности операционной деятельности и снижению удельных условно-постоянных затрат по сравнению с 2014 годом с 360,4 до 329,3 руб./МВтч, или на 8,6%.

Произведем анализ состава и структуры имущества, а также его динамику АО «Концерн Росэнергоатом», данные сведем в таблицу 4.

Таблица 4 - Состав и структура имущества АО «Концерн Росэнергоатом»

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид имущества | 2013г. | | 2014г. | | 2015г. | | Темп роста, % |
|  | Млрд руб. | % | Млрд руб. | % | Млрд руб. | % |  |
| Внеоборотные активы - всего | 115,2 | 92,86 | 125,9 | 92,88 | 134,8 | 91,55 | 117,00 |
| в том числе основные средства | 108,1 | 87,17 | 118,8 | 87,67 | 126,2 | 85,71 | 116,6 |
| - финансовые вложения | 411,8 | 3,32 | 363,4 | 2,68 | 367,7 | 2,50 | 89,31 |
| - прочие внеоборотные активы | 220,6 | 1,78 | 268,2 | 1,98 | 358,8 | 2,44 | 162,62 |
| Оборотные активы - всего | 886,2 | 7,14 | 965,4 | 7,12 | 122,3 | 8,45 | 138,09 |
| в том числе |  |  |  |  |  |  |  |
| - запасы | 424,4 | 3,42 | 478,6 | 3,53 | 499,8 | 3,39 | 117,76 |
| - НДС | 161,4 | 0,13 | 1391 | 0,10 | 120,1 | 0,08 | 74,41 |
| - дебиторская задолженность | 333,2 | 2,69 | 266,8 | 1,97 | 327 | 2,22 | 98,13 |
| - финансовые вложения | - | - | 145,7 | 1,07 | 202,9 | 1,38 | - |
| - денежные средства | 103,6 | 0,84 | 586 | 0,43 | 179,8 | 1,22 | 173,49 |
| Имущество - всего | 124,0 | 100,0 | 135,5 | 100,0 | 147,2 | 100,0 | 118,67 |

Динамика состава и структуры имущества АО «Концерн Росэнергоатом» представлена на рис.2.

Рис.2 - Динамика состава и структуры имущества АО «Концерн Росэнергоатом»

Основную долю имущества АО «Концерн Росэнергоатом» составляют внеоборотные активы. На конец 2015г. их сумма равнялась 134,8 млрд руб. Причем, за анализируемый период данный показатель увеличился на 195,9 млрд руб. Темп роста составил 117,0%.

Данное увеличение произошло за счет роста основных средств и прочих внеоборотных активов.

Оборотные активы составляют 8,45% всего имущества АО «Концерн Росэнергоатом». На конец 2015г. их стоимость 337,5 млрд руб. Темп роста составил 138,09%.

Данное увеличение произошло за счет роста запасов и денежных средств.

Как следствие стоимость имущества АО «Концерна Росэнергоатом» за анализируемый период увеличилась на 231,7 млрд руб. Темп роста составил 118,67%.

Рассмотрим состав и структуру, а также динамику источников формирования имущества АО «Концерн Росэнергоатом», данные сведем в таблице 5.

Таблица 5 - Состав и структура источников формирования имущества АО «Концерн Росэнергоатом».

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Источник | 2013г | | 2014г | | 2015г | | Темп роста % |
|  | Млрд руб. | % | Млрд руб. | % | Млрд руб. | % |  |
| Собственные средства - всего | 105,7 | 85,23 | 118,0 | 87,03 | 129,6 | 88,1 | 122,60 |
| - уставный капитал | 671,5 | 54,11 | 671,5 | 49,53 | 671,5 | 45,6 | 100,00 |
| - резервный капитал | 187,8 | 15,14 | 223,6 | 16,49 | 251,8 | 17,1 | 134,06 |
| - нераспределенная прибыль | 198,3 | 15,98 | 229,5 | 2,18 | 275,3 | 18,7 | 138,84 |
| Долгосрочные обязательства - всего | 100,1 | 8,07 | 899,9 | 6,64 | 525,5 | 3,6 | 52,48 |
| -заемные средства | 818,9 | 6,60 | 816,9 | 6,03 | 338,6 | 2,3 | 41,35 |
| - отложенные налоговые обязательства | 159,2 | 0,13 | 186,9 | 0,14 | 618,6 | 0,42 | 388,57 |
| Краткосрочные обязательства - всего | 830,9 | 6,70 | 858,1 | 6,33 | 121,2 | 8,24 | 145,97 |
| - заемные средства | 224,3 | 1,81 | 127,5 | 0,94 | 540,6 | 3,67 | 240,99 |
| - кредиторская задолженность | 519,7 | 4,19 | 629,0 | 4,64 | 574,1 | 3,90 | 110,46 |
| - оценочные обязательства | 704,6 | 0,57 | 866,1 | 0,64 | 839,4 | 0,57 | 119,13 |
| Источники формирования имущества - всего | 124,0 | 100 | 135,5 | 100 | 147,2 | 100 | 118,67 |

Рис.3 - Динамика состава и структуры источников формирования имущества АО «Концерн Росэнергоатом».

Основную долю источников формирования имущества АО «Концерн Росэнергоатом» составляют собственные средства - 88,19%. За анализируемый период их стоимость выросла на 239,0 млрд руб. Темп роста составил 122,60%.

Данное увеличение произошло за счет роста резервного капитала и нераспределенной прибыли.

Краткосрочные обязательства АО «Концерн Росэнергоатом» составляют на конец анализируемого периода 8,2%. Их стоимость увеличилась на 381,9 млрд руб. Темп роста составил 146%.

Данное увеличение произошло за счет роста заемных средств, кредиторской задолженности и оценочных обязательств.

Долгосрочные обязательства АО «Концерн Росэнергоатом» составляют на конец анализируемого периода 3,6%. Данный показатель снизился за анализируемый период на 475,8 млрд руб.

Снижение произошло за счет уменьшения долгосрочных заемных средств.

Показатели финансовой устойчивости АО «Концерн Росэнергоатом» представлены в табл.6.

Таблица 6 - Основные показатели финансовой устойчивости АО «Концерн Росэнергоатом».

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Значение показателя | | | Изм. | Расчет |
|  | 2013г. | 2014г. | 2015г. |  |  |
| 1. Коэффициент автономии | 0,85 | 0,87 | 0,88 | +0,03 | Отношение собственного капитала к общей сумме капитала. |
| 2. Коэффициент финансового левериджа | 0,17 | 0,15 | 0,13 | -0,04 | Отношение заемного капитала к собственному. |
| 3. Коэффициент обеспеченности СОС | 0,49 | 0,34 | 0,41 | -0,08 | Отношение собственных оборотных средств к оборотным активам. |
| 4. Индекс постоянного актива | 1,09 | 1,07 | 1,04 | -0,05 | Отношение стоимости внеоборотных активов к величине собственного капитала организации. |
| 5. Коэффициент покрытия инвестиций | 0,93 | 0,94 | 0,92 | -0,01 | Отношение собственного капитала и долгосрочных обязательств к общей сумме капитала. |
| 6. Коэффициент маневренности собственного капитала | 0,08 | 0,08 | 0,09 | +0,01 | Отношение собственных оборотных средств к источникам собственных средств. |
| 7. Коэффициент мобильности имущества | 0,07 | 0,07 | 0,08 | +0,01 | Отношение оборотных средств к стоимости всего имущества. Характеризует отраслевую специфику организации. |
| 8. Коэффициент обеспеченности запасов | 2,09 | 2,02 | 2,45 | +0,36 | Отношение собственных оборотных средств к стоимости запасов. |
| 9. Коэффициент краткосрочной задолженности | 0,45 | 0,49 | 0,70 | 0,25 | Отношение краткосрочной задолженности к общей сумме задолженности. |

Коэффициент автономии организации на 31.12.2015 составил 0,88. Данный коэффициент характеризует степень зависимости организации от заемного капитала.

Полученное здесь значение говорит о недостаточной доле собственного капитала (8 %) в общем капитале организации.

Коэффициент автономии за год ощутимо вырос (на 0,03).

Значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами на 31 декабря 2015 г. составило 0,41.

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами очень сильно уменьшился за весь рассматриваемый период на 0,08.

На последний день анализируемого периода (31.12.2015) значение коэффициента соответствует норме.

Коэффициент покрытия инвестиций за весь анализируемый период очень сильно снизился на 0,01 и составил 0,92.

Значение коэффициента по состоянию на 31.12.2015 значительно ниже нормы (доля собственного капитала и долгосрочных обязательств в общей сумме капитала организации составляет 9 %).

Значение коэффициента обеспеченности материальных запасов на 31.12.2015 составило - 0,03; это на 0,05 меньше, чем на 31 декабря 2011 г.

На последний день анализируемого периода значение коэффициента обеспеченности материальных запасов является явно не соответствующим принятому нормативу.

По коэффициенту краткосрочной задолженности видно, что величина краткосрочной кредиторской задолженности организации значительно превосходит величину долгосрочной задолженности (99,3 % и 0,7 % соответственно).

При этом в течение анализируемого периода доля долгосрочной задолженности уменьшилась на 17,9 %.

Таблица 7 - Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств АО «Концерн Росэнергоатом»

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель собственных оборотных средств (СОС) | Значение показателя, млрд руб. | | | Излишек (недостаток)\* | | |
|  | 2013 | 2014 | 2015 | 2013 | 2014 | 2015 |
| СОС1 | 964 | 211,8 | 282,0 | +31302 | +33818 | +28501 |
| СОС2 | 964 | 278,2 | 101,8 | +28501 | +8112 | +21213 |
| СОС3 | 536,4 | 378,1 | 858,6 | -24176 | -1878 | -55461 |

Поскольку из трех вариантов расчета показателей покрытия запасов собственными оборотными средствами на 31 декабря 2015 г. положительное значение имеет СОС1 и СОС2, (СОС3 имеет отрицательное значение, причем за анализируемый период значение ухудшило свои показатели), финансовое положение организации по данному признаку можно характеризовать как удовлетворительное.

При этом нужно обратить внимание, что два из трех показателей покрытия собственными оборотными средствами запасов за анализируемый период улучшили свои значения.

Таблица 8 - Расчет коэффициентов ликвидности АО «Концерн Росэнергоатом».

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель ликвидности | Значение показателя | | | Изменение показателя (гр.4 - гр.2) | Расчет, рекомендованное значение |
|  | 2013г. | 2014г. | 2015г. |  |  |
| 1. Коэффициент текущей (общей) ликвидности | 1,19 | 1,28 | 1,10 | -0,09 | Отношение текущих активов к краткосрочным обязательствам. |
| 2. Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности | 1,53 | 1,38 | 1,42 | -0,11 | Отношение ликвидных активов к краткосрочным обязательствам. |
| 3. Коэффициент абсолютной ликвидности | 1,12 | 1,07 | 1,15 | +0,03 | Отношение высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам. |

На последний день анализируемого периода при норме 2 коэффициент текущей (общей) ликвидности имеет значение 1,10. При этом нужно обратить внимание на имевшее место за весь рассматриваемый период негативное изменение - коэффициент снизился на 0,09. Для коэффициента быстрой ликвидности нормативным значением является 1.

В данном случае его значение составило 1,42. Это свидетельствует о достаточной сумме ликвидных активов (т. е. наличности и других активов, которые можно легко обратить в денежные средства) для погашения краткосрочной кредиторской задолженности.

Третий из коэффициентов, характеризующий способность АО «Концерн Росэнергоатом» погасить всю или часть краткосрочной задолженности за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, имеет значение 1,15 , что значительно выше допустимого предела (норма: 0,2). При этом следует отметить, что за анализируемый период коэффициент вырос на 0,03.

Таблица 9 - Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения АО «Концерн Росэнергоатом».

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Активы по степени ликвидности | 2013, млрд руб. | 2014, млрд руб. | 2015, млрд руб. | Норм. соотношение | Пассивы по сроку погашения | 2013, млрд руб. | 2014, млрд руб. | 2015, млрд руб. | Излишек/ недостаток платеж. средств тыс. руб., (гр.2 -гр.6) |
| А1. | 103,6 | 204,3 | 382,7 | ≥ | П1. | 519,7 | 629,0 | 574,1 | -19138 |
| А2. | 333,2 | 266,8 | 327,0 | ≥ | П2. | 224,4 | 127,5 | 540,6 | -21362 |
| А3. | 424,4 | 478,6 | 499,8 | ≥ | П3. | 100,1 | 899,9 | 525,5 | -40004 |
| А4. | 115,2 | 125,9 | 134,8 | ≤ | П4. | 105,7 | 118,0 | 129,6 | 51471 |

Из четырех соотношений, характеризующих наличие ликвидных активов у организации, не выполняется ни одно. Высоколиквидные активы не покрывают наиболее срочные обязательства организации. В соответствии с принципами оптимальной структуры активов по степени ликвидности, краткосрочной дебиторской задолженности должно быть достаточно для покрытия среднесрочных обязательств (П2). В данном случае у АО «Концерн Росэнергоатом» не достаточно быстрореализуемых активов для полного погашения среднесрочных обязательств.

Таблица 10 - Оценка стоимости чистых активов АО «Концерн Росэнергоатом».

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование показателя | Фактическое значение показателя | | | | Изменение, млрд руб. |
|  | 2014 | | 2015 | |  |
|  | млрд руб. | % к валюте баланса | млрд руб. | % к валюте баланса |  |
| Чистые активы | 118,1 | 87 | 129,8 | 88 | 116,8 |
| Уставный капитал | 671,5 | 50 | 671,5 | 46 | 0 |
| Превышение чистых активов над уставным капиталом | 509,7 | 38 | 626,5 | 43 | 116,84 |

Чистые активы АО «Концерн Росэнергоатом» на 31.12.2015 превышают уставный капитал на 48%. Приняв во внимание одновременно и превышение чистых активов над уставным капиталом, и их увеличение за отчетный период, можно говорить о хорошем финансовом состоянии АО «Концерн Росэнергоатом».

В качестве одного из показателей вероятности банкротства организации рассчитаем Z-счет Альтмана. Для АО «Концерн Росэнергоатом» взята 5-факторная модель для частных производственных предприятий:

счет = 0,717T1 + 0,847T2 + 3,107T3 + 0,42T4 + 0,998T5

Т1 - оборотный капитал к сумме активов предприятия. Показатель оценивает сумму чистых ликвидных активов компании по отношению к совокупным активам.

Т2 - не распределенная прибыль к сумме активов предприятия, отражает уровень финансового рычага компании.

Т3 - прибыль до налогообложения к общей стоимости активов.

Показатель отражает эффективность операционной деятельности компании.

Т4 - рыночная стоимость собственного капитала / бухгалтерская (балансовая) стоимость всех обязательств.

Т5 - объем продаж к общей величине активов предприятия, характеризует рентабельность активов предприятия.

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z- счета Альтмана составляет:

- 1.23 и менее - высокая вероятность банкротства;

- от 1.23 до 2.9 - средняя вероятность банкротства;

Таблица 11 - Z-счет Альтмана.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэф. | Расчет | Значение на 31.12.2015 | Множитель | Произведение (гр. 3 х гр. 4) |
| T1 | Отношение оборотного капитала к величине всех активов | 0,08 | 0,717 | 0,06 |
| T2 | Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов | 0,19 | 0,847 | 0,16 |
| T3 | Отношение EBIT к величине всех активов | 0,02 | 3,107 | 0,06 |
| T4 | Отношение собственного капитала к заемному | 7,46 | 0,42 | 3,13 |
| T5 | Отношение выручки от продаж к величине всех активов | 0,07 | 0,998 | 0,07 |
| Z-счет Альтмана: | | | | 3,48 |

- от 2.9 и выше - низкая вероятность банкротства.

По результатам расчетов для АО «Концерн Росэнергоатом» значение Z-счета по состоянию на 31.12.2015 составило 3,48. Такое значение показателя говорит о низкой вероятности банкротства АО «Концерн Росэнергоатом» (значение показателя находится выше нормативного показателя).

Сделаем это с помощью усовершенствованной Г.В.Савицкой модели Э. Альтмана. В своих работах ею была разработана дискриминантная модель для оценки и прогнозирования вероятности банкротства производственных предприятий, модель имеет следующий вид:

= 0,111X1 + 13,239Х2+ 1,676Х3+ 0,515X4 + 3,80Х5

Таблица 12 - Z-счет Савицкой.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэф. | Расчет | Значение на 31.12.2015 | Множитель | Произведение (гр. 3 х гр. 4) |
| Х1 | доля собственного оборотного капитала в формировании оборотных активов | 10,60 | 0,111 | 1,18 |
| Х2 | отношение оборотного капитала к основному | 0,01 | 13,239 | 0,13 |
| Х3 | коэффициент оборачиваемости совокупного капитала | 0,19 | 1,676 | 0,11 |
| Х4 | рентабельность активов предприятия, % | 0,01 | 0,51 | 0,02 |
| Х5 | коэффициент финансовой независимости (доля собственного капитала в валюте баланса) | 0,88 | 3,80 | 3,34 |
| Z-счет Савицкой: | | | | 4,78 |

Расчет показателей модели по данным бухгалтерского баланса:

Х1 = стр. 1300 / стр. 1200

Х2 = (стр. 1200 - стр. 1500) / стр. 1300

Х3 = стр. 2110 / ((стр. 1600нп + стр. 1600кп)/2) Х4 = стр. 2400/стр. 1600

Х5 = стр. 1300 / стр. 1600

В формуле расчета Х3 присутствует усредненное значение величины активов. Берутся значения активов на начало отчетного периода и конец периода и делятся на 2.

Оценка результата:

1. При величине показателя Z больше 8 риск банкротства малый.

2. При значении Z от 8 до 5 - небольшой риск наступления несостоятельности.

. При значении Z от 5 до 3 - средний риск банкротства.

. При значении Z ниже 3 - большой риск несостоятельности.

. При значении Z ниже 1 - компания является банкротом.

При расчете вероятности банкротства АО «Концерн Росэнергоатом» по модели Г.В. Савицкой Z-счет составил 4,78~5, что говорит о малом риске возникновения банкротства.

Методика прогнозирования банкротства Казанского государственного технологического университета (ФГБОУ ВПО «КНИТУ») основана на делении предприятий по классам кредитоспособности. Учеными указанного университета было предложено три класса кредитоспособности предприятия:

-й класс кредитоспособности - предприятия, обладающие хорошим финансовым состоянием (финансовые показатели выше среднеотраслевых, с минимальным риском невозврата кредита);

2 -й класс кредитоспособности, к этому классу относятся компании с удовлетворительным финансовым состоянием (значения показателей на уровне среднеотраслевых, с нормальным риском невозврата кредита);

3 -й класс - компании с неудовлетворительным финансовым состоянием, имеющие показатели на уровне ниже среднеотраслевых, с повышенным риском не возврата кредитных средств.

Таблица 13 - Значения показателей для распределения по классам кредитоспособности.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | АО «Концерн Росэнергоатом» | Значение показателей по классам | | |
|  |  | 1 класс | 2 класс | 3 класс |
| Соотношение заемных и собственных средств | 0,13 | < 0,8 | 0,8 - 1,5 | > 1,5 |
| Z-score Альтмана | 3,48 | > 3,0 | 1,5 - 3,0 | < 1,5 |
| Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса, коэффициент текущей ликвидности) | 1,10 | > 2,0 | 1,0 - 2,0 | < 1,0 |

Распределив показатели по классам кредитоспособности АО «Концерн Росэнергоатом» относится по первым двум коэффициентам к 1 классу, по последнему показателю ко 2 классу.

Рис.4 - Масштабы инвестиционной деятельности АО «Концерн Росэнергоатом».

Таким образом, проведя диагностику вероятности банкротства АО «Концерн Росэнергоатом» по трем моделям можно сформулировать вывод о том, что предприятию банкротство в настоящий момент не грозит.

Инвестиционная деятельность АО «Концерн Росэнергоатом» в форме капитальных вложений направлена на реализацию Программы деятельности Госкорпорации «Росатом» на долгосрочный период (2009-2015 гг.) в части развития атомного энергопромышленного комплекса России, а также реализацию государственной программы «Развитие атомного энергопромышленного комплекса» на 2012-2020 гг.

1. Инвестиционные проекты на объектах по обращению с облученным ядерным топливом и радиоактивными отходами

2. Прочие инвестиционные проекты и мероприятия: консервация объектов, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, НТД и прочие предпроектные работы

3. Проекты и мероприятия на действующих энергоблоках: инвестиционные проекты по продлению эксплуатационного ресурса

энергоблоков I и II поколений, «Обеспечение безопасной и устойчивой работы действующих энергоблоков»

4. Инвестиционные проекты строительства энергоблоков АЭС, включая проект сооружения плавучей атомной теплоэлектростанции и финансирование проектно-изыскательских работ для новых площадок сооружения энергоблоков АЭС.

Инвестпрограммы Концерна формируются в полном соответствии со стратегическими целями дивизиона Электроэнергетический Госкорпорации «Росатом».

Финансирование инвестиционной деятельности корпорации осуществляется за счет собственных средств самого Концерна, средств имущественного взноса компании «Росэнергоатом» и привлеченных кредитных ресурсов.

В соответствии с решением Общего собрания акционеров Концерна, прибыль Концерна в размере 105,9 млрд руб. направлена на инвестиции в развитие.

Инвестиционная программа Концерна на 2015 год нашла отражение в графе «План финансирования текущего года» приказа Минэнерго России от 14.12.2015 № 954 «Об утверждении инвестиционной программы АО «Концерн Росэнергоатом» на 2016-2018 годы» в плановом объеме 154,3 млрд руб. Фактический уровень выполнения Инвестиционной программы Концерна за 2015 год, по оперативным отчетным данным, составил 161,8 млрд руб. При этом на инвестиционные проекты строительства энергоблоков АЭС были направлены, в том числе, средства имущественного взноса Госкорпорации «Росатом» в объеме 427,8 млрд рублей.

# 2.3 Оценка антикризисной политики

Для эффективного управления и устойчивого развития Концерна

«Росэнергоатом» решением ее руководства несколько лет назад была начата работа по формированию Корпоративной системы управления рисками (КСУР), предполагающей интеграцию накопленного входящими в Концерна

«Росэнергоатом» организациями опыта управления рисками в общекорпоративную систему, обеспечивающую комплексное управление техническими, технологическими, операционными, инвестиционными и другими рисками.

Основной принцип Корпоративной системы управления рисками Концерна «Росэнергоатом» - это встроенность в существующие процессы управления, в первую очередь - стратегическое и среднесрочное планирование, бюджетирование и инвестиционное планирование.

Основными целями и задачами разработки общекорпоративной политики по управлению рисками являются:

- поддержка реализации стратегии Концерна «Росэнергоатом» посредством управления рисками;

- своевременная идентификация возникающих рисков, оценка и минимизация угроз, способных повлиять на результаты деятельности Концерна «Росэнергоатом» и ее организаций;

- внедрение процедур постоянного мониторинга и оповещения о рисках;

- определение владельцев рисков и их ответственности;

- интеграция процесса управления рисками в процессы принятия управленческих решений для оптимального использования ресурсов через управление балансом риска и доходности;

- оказание информационной поддержки руководству и работникам Концерна «Росэнергоатом» и ее организаций для принятия управленческих решений, а также определения возможностей для оптимизации процессов риск-менеджмента.

Деятельность Концерна в области управления рисками направлена на обеспечение достижения стратегических целей с помощью интеграции процесса управления рисками в процессы принятия управленческих решений.

В 2014 году продолжилось совершенствование системы управления рисками в Концерне в направлении большей интеграции со всеми основными процессами и в первую очередь с процессом стратегического планирования.

В рамках указанной деятельности актуализирован перечень рисков, проведена оценка совокупного влияния рисков (в том числе макроэкономических и геополитических) на основные показатели деятельности, определены владельцы вновь выявленных рисков, осуществлен запланированный мониторинг мероприятий по управлению рисками.

Риски наиболее важные с точки зрения достижения целей концерна:

- Производственный риск (риск снижения объемов генерации). Основными факторами риска являются нарушения, отказы в работе оборудования, вызывающие неплановые разгрузки, остановы, неплановый ремонт по техническому состоянию энергоблока. В 2014 году реализация данного риска не оказала существенного влияния на итоговые показатели деятельности Концерна. Все случаи нарушений и отказов в работе оборудования расследованы в установленном порядке. Разработаны корректирующие и предупреждающие мероприятия, направленные на устранение коренных причин нарушений и исключение их повторяемости. В частности, в настоящий момент реализуется комплекс мероприятий по восстановлению ресурсных характеристик графитовой кладки реакторных установок с энергоблоками типа РБМК, позволивших в 2014 году не только минимизировать риск, но и получить дополнительную выработку.

Существенного изменения уровня риска в 2015 году не прогнозируется. Предполагается продолжить плановые работы в рамках восстановления ресурсных характеристик графитовой кладки реакторных установок с энергоблоками РБМК. Кроме этого, в 2015 году особое внимание будет уделяться электротехническому оборудованию. Для повышения его надежности и исключения повреждений и дефектов разработан целый комплекс программ.

- Товарный риск (риск изменения цен на электроэнергию и мощность). Товарный риск зависит исключительно от внешних факторов. Негативное влияние риска усилилось в 2014 году относительно 2013 года. Основными факторами являлись повышение общего объема предложения за счет новых (более эффективных) тепловых станций и увеличения выработки АЭС на фоне замедления темпов экономического роста и как следствие - потребления электроэнергии. В данных условиях усилия Концерна были направлены на снижение возможных негативных последствий товарного риска. По прогнозам Министерства экономического развития, в 2015 году ожидается продолжение снижения темпов роста цены природного газа, что в свою очередь, вероятно, замедлит рост цены на электроэнергию. Снижение темпов роста электропотребления также способно негативно повлиять на цены.

- Кредитный риск (увеличение дебиторской задолженности, в том числе и просроченной). Основными факторами риска являются: несовершенство правил ОРЭМ в части обеспечения своевременной оплаты за поставленную электроэнергию и мощность; текущая финансово- экономическая ситуация в стране, которая выражается в росте краткосрочной задолженности покупателей электроэнергии из-за снижения возможностей привлечения кредитов, направляемых на ликвидацию «кассового разрыва». Влияние риска в 2014 году относительно 2013 года удалось снизить за счет участия в реализации целого ряда мероприятий, таких как внедрение системы финансовых гарантий и работ по оздоровлению платежной дисциплины на ОРЭМ. В 2015 году инструменты и механизмы воздействия на неплательщиков будут оставаться в основном теми же.

- Риск недостижения целей инвестиционных проектов строительства АЭС в Российской Федерации (увеличение затрат и сроков строительства). На годовом горизонте влияние риска оценивается как несущественное. В целях минимизации риска в средне- и долгосрочной перспективе Концерн реализует мероприятия (преимущественно организационного характера), направленные на повышение эффективности существующей системы управления сооружением.

В силу специфики деятельности Концерн также особое внимание уделяет рискам ядерной, радиационной, технической и пожарной безопасности, физической защиты АЭС.

В дальнейшем Концерн планирует продолжить работу, направленную на совершенствование системы управления рисками.

# Вывод по второй главе

Стратегия Концерна как Электроэнергетического дивизиона «Росатома» является неотъемлемой частью стратегии деятельности Госкорпорации «Росатом», которая основана на Энергетической стратегии России на период до 2030 года.

Исследуя финансовые результаты деятельности корпорации сделаны следующие выводы: выручка от реализации продукции Концерна за 2015 год составила 263 757 млн рублей. Фактическая выручка от реализации электроэнергии и мощности АО «Концерн Росэнергоатом» на ОРЭМ с учетом Билибинской АЭС за 12 месяцев 2015 г. составила 261257,3 млн руб., в том числе выручка от реализации собственной продукции 259444,4 млн руб. и выручка от реализации покупной продукции 1848,5 млн руб.

По результатам расчетов для АО «Концерн Росэнергоатом» значение Z-счета по состоянию на 31.12.2015 составило 3,48. Такое значение показателя говорит о низкой вероятности банкротства АО «Концерн Росэнергоатом» (значение показателя находится выше нормативного показателя).

Для эффективного управления и устойчивого развития Госкорпорации «Росатом» решением ее руководства несколько лет назад была начата работа по формированию Корпоративной системы управления рисками (КСУР), предполагающей интеграцию накопленного входящими в Госкорпорацию «Росатом» организациями опыта управления рисками в общекорпоративную систему, обеспечивающую комплексное управление техническими, технологическими, операционными, инвестиционными и другими рисками.

Основной принцип Корпоративной системы управления рисками Госкорпорации «Росатом» - это встроенность в существующие процессы управления, в первую очередь - стратегическое и среднесрочное планирование, бюджетирование и инвестиционное планирование.

# 3. Экономическая политика Концерна «Росэнергоатом»

3.1 Анализ стратегии развития Концерна «Росэнергоатом»

Стратегия АО «Концерн Росэнергоатом» является основной частью и базируется на стратегии энергетического бизнеса Госкорпорации «Росатом», которая основана на Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2030 г., других программных документах федерального уровня, а также программных документах Госкорпорации «Росатом».

Увеличение доли и повышение эффективности атомной генерации в Российской Федерации, замыкание ядерного топливного цикла (ЯТЦ), международная экспансия, в том числе сервис энергоблоков ВВЭР за рубежом, - основные приоритеты развития Концерна.

Рис.5 Стратегия развития АО «Росэнергоатом»

Исходя из целевых ориентиров, утвержденных госкорпорацией «Росатом», ключевыми задачами на среднесрочную перспективу до 2016 г. являются:

- доля электроэнергии, вырабатываемой на АЭС в Российской Федерации, - более 18 %;

- условно-постоянные затраты на 1 МВт/ч - не выше 250 руб;

- стоимость строительства серийной двухблочной АЭС - 156 млрд руб (указано в ценах 2010 г.);

- производительность труда - 13,1 млн руб./чел. Ключевые стратегические цели и инициативы:

1. Обеспечение безопасного, эффективного и надежного функционирования действующих АЭС, ядерной и радиационной безопасности объектов использования атомной энергии, защищенности персонала, населения и окружающей среды.

2. Увеличение доли атомной генерации к 2020 г. до 20-22 % от общего объема производства электроэнергии в Российской Федерации за счет роста установленной мощности и генерации атомной энергии при обеспечении необходимого уровня безопасности.

. Повышение эффективности АЭС:

4. Повышение эффективности проектов капитального строительства, развитие компетенции заказчика-застройщика:

- повышение эффективности закупок за счет консолидации объемов закупки, эффективного управления запасами, оптимизации логистики;

- повышение эффективности системы управления;

- капитальным строительством;

серийное строительство по Проекту «ВВЭР-ТОИ».

5. Развитие международной деятельности:

- строительство АЭС за рубежом по схеме BOO: Build - Own - Operate («Строю - Владею-Эксплуатирую»);

- экспорт электроэнергии в Европу и формирование сопутствующих активов;

- сервис энергоблоков ВВЭР за рубежом;

- создание инфраструктуры атомной энергетики в странах, ранее не имевших атомной отрасли.

6. Реализация программы замыкания топливного цикла (ЯТЦ):

- проведение НИОКР и строительство на быстрых нейтронах (БН).

7. Устойчивое развитие - развитие, которое удовлетворяет потребности настоящего времени, но не ставит под угрозу способность будущих поколений удовлетворять свои собственные потребности.

8. АО «Концерн Росэнергоатом», являясь одним из лидеров мировой ядерной обеспечивает важнейший вклад в устойчивое энергетическое будущее России.

. При этом в качестве базового условия развития Концерн видит обеспечение безопасности функционирования всех объектов атомной энергетики, гарантии безопасности населения, отсутствие негативного воздействия на окружающую среду, ответственное отношение к работникам и членам их семей, территориям присутствия атомных электростанций.

. Устойчивое развитие российской атомной энергетики возможно только при условии абсолютной открытости этого процесса, обеспечения прозрачности и активного диалога со всеми заинтересованными сторонами.

. Растущие потребности в обеспечении доступной, экологически безопасной электроэнергией создают значительные долгосрочные возможности для развития атомной энергетики. Сокращение остатков ископаемого топлива, потребность в сокращении выбросов двуокиси углерода, парникового газа делают неизбежным увеличение доли атомной энергетики в энергобалансе большинства стран и регионов.

. При этом эффективное развитие отрасли во многом зависит от ответа на актуальные вызовы, стоящие перед ней, а именно: безусловное обеспечение безопасности функционирования всех объектов атомной энергетики при любых условиях, долгосрочное управление радиоактивными отходами, управление АЭС на всех стадиях жизненного цикла.

Оказывая значительное влияние на территории расположения АЭС, Концерн придает большое значение взаимодействию с представителями гражданского общества, органами власти и местного самоуправления, общественными и экологическими организациями на местах.

В период строительства АЭС представители атомной отрасли возводили не только ядерные, но и инфраструктурные объекты городов- спутников АЭС: детские сады, школы, больницы, жилье.

В настоящее время, строя новые энергоблоки на уже освоенных территориях, Концерн развивает коммуникации, продолжает сооружать жилье, берет ответственность за состояние жилищного фонда и теплоснабжение населения.

Являясь крупнейшим налогоплательщиком в бюджеты всех уровней, и прежде всего в бюджеты субъектов Российской Федерации, Концерн дает возможность регионам развивать социальные программы.

Кроме того, через свои филиалы - атомные станции России - Концерн проводит большой объем спортивных и культурно-массовых мероприятий, реализует социально значимые проекты. В 2011 г. на территориях размещения АЭС было проведено более 2 800 мероприятий для населения.

Концерн вносит значительный вклад в обеспечение энергетической безопасности регионов, создание и справедливое распределение экономической стоимости, оказывает существенное влияние на развитие местной инфраструктуры, формирует квалифицированные рабочие места, в том числе в смежных отраслях. Существенная поддержка оказывается развитию здравоохранения, спорта, культуры, социальной защиты и образования.

Одна из основных задач инновационного развития предприятий Госкорпорации «Росатом» - повышение конкурентоспособности продукции и услуг на атомных энергетических рынках за счет модернизации существующих технологий и технического перевооружения производственных мощностей. Необходимым условием развития ядерно- энергетической системы, отвечающей принципам безопасности и устойчивого развития, является совершенствование имеющихся и внедрение новых инновационных технологий.

Все научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, инициируемые АО «Концерн Росэнергоатом», носят прикладной характер и направлены на решение реальных текущих потребностей АЭС и выявление перспективных задач производственной и научно-технической деятельности Концерна.

Основными направлениями инновационного развития АО «Концерн Росэнергоатом» являются:

- повышение конкурентоспособности на атомных энергетических рынках за счет: совершенствования технологий проектирования и сооружения энергоблоков АЭС; увеличения сроков службы основного оборудования, в том числе в ходе разработки и внедрения новых материалов и технологий;

- создание новых технологий и продуктов для энергетических рынков за счет разработки новых реакторных установок;

- постепенная технологическая и продуктовая диверсификация за счет трансфера собственных наработок в новые для АО «Концерн Росэнергоатом» и Госкорпорации «Росатом» рынки.

Реализация первостепенных задач инновационного развития направлена на достижение следующих стратегических целей:

1. Реализация замыкания ядерного топливного цикла на базе энергоблоков с БН-1200 и ВВЭР - ТОИ со смешанным уран-плутониевым топливом:

-проведение программы НИОКР;

строительство энергоблоков АЭС с реакторами на быстрых нейтронах, работающих в ядерно-энергетической системе с замкнутым ядерным топливным циклом.

Достижение указанной цели осуществляется в рамках программы

«Новая технологическая платформа: замкнутый ядерный топливный цикл и реакторы на быстрых нейтронах».

2. Повышение конкурентоспособности атомной энергетики за счет сооружения энергоблоков технологии ВВЭР по новым проектам с улучшенными технико-экономическими показателями.

В 2014 году Концерн выступал заказчиком работ по разработке новых технологий в области атомной энергетики, одновременно решая следующие задачи:

- разработка предложений и сопровождение единой научно- технической политики Концерна;

- системное внедрение в производство научных разработок, проведение полного инновационного цикла НИОКР;

- осуществление координации научной и инженерно-технической деятельности, направленной на поддержку эксплуатации АЭС;

- обеспечение целостной системы управления результатами научно- технической деятельности с целью сохранения их высокой эффективности и конкурентоспособности;

- формирование патентно-лицензионной политики в отношении результатов интеллектуальной деятельности.

# 3.2 Политика устойчивого развития Концерна «Росэнергоатом»

В соответствии с международными подходами под устойчивым развитием мы понимаем процесс изменений, в ходе которого направление инвестиций, воздействие на окружающую среду, ориентация научно- технического развития, развитие личности и общества согласованы друг с другом и укрепляют существующий и будущий потенциал для удовлетворения человеческих потребностей и устремлений.

Во всем мире наблюдается рост потребности в доступной, экологически безопасной электроэнергии, что создает значительные долгосрочные возможности для развития атомной энергетики. Сокращение запасов ископаемого топлива, глобальное осознание потребности в сокращении выбросов парниковых газов делают неизбежным рост доли атомной энергетики в энерго-балансе. При этом в международном масштабе ключевой темой дальнейшего развития отрасли после событий на АЭС «Фукусима» остаются безопасность и надежность эксплуатации АЭС. Поэтому эффективное развитие отрасли во многом зависит от ответа на актуальные вызовы, стоящие перед ней, а именно: безусловное обеспечение безопасности функционирования всех объектов атомной энергетики при любых внешних и внутренних воздействиях, долгосрочное управление радиоактивными отходами.

Надежная и безопасная эксплуатация АЭС - основной приоритет деятельности Концерна. Реализация задач в этой области обеспечивает защиту персонала, населения и окружающей среды, сводит к минимуму радиоактивные выбросы и сбросы, предотвращает возможность инцидентов и аварий. Безопасность работы АЭС подтверждается результатами регулярных проверок со стороны как российских органов контроля (надзора), так и международных организаций.

«Обеспечение безопасности российских АЭС. Радиационное воздействие на персонал и население».

Целью экологической политики Концерна является обеспечение такого уровня безопасности АЭС, при котором воздействие на окружающую среду, персонал и население на ближайшую перспективу и в долгосрочном периоде обеспечивает сохранение природных систем, поддержание их целостности и жизнеобеспечивающих функций. Комплексный подход к управлению воздействием на окружающую среду, реализуемый Концерном, предусматривает полную подотчетность и открытость всех показателей природоохранной деятельности. Для достижения цели и реализации основных принципов Экологической политики Концерн принял на себя обязательство внедрять и поддерживать лучшие методы экологического управления в соответствии с международными и национальными стандартами в области экологического менеджмента. Для Концерна совершенствование системы экологического менеджмента и ее сертификация на соответствие требованиям международного стандарта ISO 14001 - эффективный способ подтверждения своей приверженности идеям охраны окружающей среды, а также возможность повысить собственную конкурентоспособность и улучшить взаимодействие с заинтересованными сторонами и общественностью.

Обеспечение безопасных условий труда работников атомных станций и подрядных организаций является основной задачей ОАО «Концерн Росэнергоатом» в области охраны труда, а также одним из приоритетов и принципом работы. Руководство уделяет особое внимание вопросам обеспечения безопасной эксплуатации и охраны труда, а также внедрению корректирующих мероприятий на АЭС Концерна. Для предупреждения травматизма регулярно проводятся проверки и профилактические мероприятия. В 2013 году на АЭС Концерна не произошло ни одного несчастного случая (против трех в 2012 году). Для дальнейшего улучшения состояния охраны труда, обеспечения ранее достигнутого уровня работы без травматизма при эксплуатации и ремонте оборудования на АЭС усиливаются требования к персоналу в части выполнения им установленных правил и норм не только охраны труда, но и эксплуатации и ремонта.

Деятельность АЭС Концерна формирует десятки тысяч квалифицированных рабочих мест, затрагивает интересы сотен тысяч членов семей работников станций. Концерн выступает как ответственный работодатель, предоставляя своим работникам дополнительное социальное обеспечение, заботясь об условиях их труда и социальном благополучии. В соответствии с отраслевым тарифным соглашением заключен и выполнен коллективный договор, в котором определены политика в отношении занятости и оплаты труда, социальные гарантии и льготы работающим и пенсионерам.

Концерн оказывает значительное экономическое влияние на развитие регионов присутствия, обеспечивая существенный вклад в их энергетическую безопасность, создание и справедливое распределение экономической стоимости, формирует квалифицированные рабочие места, в том числе в смежных отраслях. Являясь крупнейшим налогоплательщиком в бюджеты всех уровней, Концерн вносит весомый вклад в формирование долгосрочной экономической устойчивости регионов России. Качество социальной инфраструктуры, достойный уровень оплаты труда, наличие квалифицированных рабочих мест, возможности для занятий спортом, проведения досуга определяют уровень жизни на территориях присутствия Концерна. Понимая важность своей роли, Концерн направляет значительные усилия и ресурсы на поддержку устойчивого развития территорий присутствия: участвует в создании объектов инфраструктуры, объектов дошкольного образования, школ, медицинских учреждений, принимает участие в формировании жилого фонда, мест общего отдыха. Значительные инвестиции направляются на прокладку инженерных коммуникаций, объектов тепло- и энергоснабжения населения. При сооружении АЭС возводятся не только здания станций, но и инфраструктурные объекты городов - спутников АЭС: детские сады, школы, больницы, жилье.

В настоящее время, строя новые энергоблоки на уже освоенных территориях, АО «Концерн Росэнергоатом» развивает коммуникации, продолжает строить жилье, берет на себя ответственность за состояние жилищного фонда и теплоснабжение населения. Концерн оказывает значительное социальное влияние на территории присутствия. Через свои филиалы - атомные станции России - Концерн проводит множество спортивных и культурно-массовых мероприятий, реализует социально значимые проекты. В феврале 2013 года создан Фонд содействия развитию муниципальных образований «Ассоциация территорий расположения атомных электростанций» (Фонд «АТР АЭС»), который является еще одним действенным механизмом взаимодействия Концерна с муниципальными образованиями при подготовке и реализации проектов и программ, способствующих социально-экономическому и инфраструктурному развитию городов - спутников АЭС.

# Вывод по третьей главе

Развивая активный диалог с заинтересованными сторонами, Концерн стремится обеспечить самый высокий уровень открытости и прозрачности своей деятельности. Концерн поддерживает коммуникации со всеми заинтересованными сторонами, своевременно предоставляя им существенную информацию по всем аспектам своей деятельности, активно реагируя на запросы и пожелания заинтересованных сторон. Руководство Концерна последовательно реализует принципы информационной политики: своевременность и доступность раскрываемой информации, ее достоверность и полнота при соблюдении разумного баланса между открытостью и коммерческими интересами Концерна. Для успешной реализации политики прозрачности применяются все доступные сегодня формы коммуникаций: публичный интерактивный годовой отчет, интернет-сайт, пресс- конференции, публичные диалоги и консультации, организация визитов представителей заинтересованных сторон на атомные станции и многое другое.

# Заключение

Антикризисное управление - это такая деятельность, которая предполагает проведение процедур, направленных на социальный и экономический подъем предпринимательского хозяйства, создание условий для выхода из кризиса, а также управление, в котором предвиден риск неблагоприятной ситуации и заложены меры по ее предотвращению, а также по снижению негативных тенденций. По большому счету, любое качественное управление должно создавать предварительный задел для преодоления негативных экономических результатов и быть готовым к испытаниям. Сущность антикризисного управления обычно руководствуется следующими положениями:

1. Экономический упадок можно предсказывать и быть готовым к нему.

2. Он также может быть смягчен.

3. Предприятие даже в условиях кризисных процессов может быть управляемым (однако, лишь до определенного момента).

4. Финансовая депрессия может быть отодвинута или ускорена для ее скорейшего преодоления.

5. Менеджмент в кризисных условиях предъявляет к управленцу особые требования в плане знаний, навыков и опыта, а также продуманного, но решительного подхода.

Исходя из вышесказанного, можно подытожить, что антикризисное управление имеет своей целью устранить и нейтрализовать причины, создавшие кризисную ситуацию.

Предметом исследования выпускной квалификационной работы стало финансовое состояние АО «Росэнергоатом»

Стратегия Концерна как Электроэнергетического дивизиона «Росатома» является неотъемлемой частью стратегии деятельности Госкорпорации «Росатом», которая основана на Энергетической стратегии России на период до 2030 года.

Основные ценности Концерна:

- энергетическая безопасность и экономическое развитие России,

- защищенность и безопасность граждан,

защита окружающей среды.

Исследуя финансовые результаты деятельности корпорации сделаны следующие выводы: выручка от реализации продукции Концерна за 2015 год составила 263,8 млрд рублей. Фактическая выручка от реализации электроэнергии и мощности АО «Концерн Росэнергоатом» на ОРЭМ с учетом Билибинской АЭС за 12 месяцев 2015 г. составила 261,3 млрд руб., в том числе выручка от реализации собственной продукции 259,5 млрд руб. и выручка от реализации покупной продукции 184,8 млрд руб.

По результатам расчетов для АО «Концерн Росэнергоатом» значение Z-счета по состоянию на 31.12.2015 составило 3,48. Такое значение показателя говорит о низкой вероятности банкротства АО «Концерн Росэнергоатом» (значение показателя находится выше нормативного показателя).

Для эффективного управления и устойчивого развития Госкорпорации «Росатом» решением ее руководства несколько лет назад была начата работа по формированию Корпоративной системы управления рисками (КСУР), предполагающей интеграцию накопленного входящими в Госкорпорацию «Росатом» организациями опыта управления рисками в общекорпоративную систему, обеспечивающую комплексное управление техническими, технологическими, операционными, инвестиционными и другими рисками.

Основной принцип Корпоративной системы управления рисками Госкорпорации «Росатом» - это встроенность в существующие процессы управления, в первую очередь - стратегическое и среднесрочное планирование, бюджетирование и инвестиционное планирование.

Стратегия АО «Концерн Росэнергоатом» является основной частью и базируется на стратегии энергетического бизнеса Госкорпорации «Росатом», которая основана на Энергетической стратегии Российской Федерации на период до 2030 г., других программных документах федерального уровня, а также программных документах Госкорпорации «Росатом».

Увеличение доли и повышение эффективности атомной генерации в Российской Федерации, замыкание ядерного топливного цикла (ЯТЦ), международная экспансия, в том числе сервис энергоблоков ВВЭР за рубежом, - основные приоритеты развития Концерна.

Основными направлениями инновационного развития АО «Концерн Росэнергоатом» являются:

- повышение конкурентоспособности на атомных энергетических рынках за счет: совершенствования технологий проектирования и сооружения энергоблоков АЭС; увеличения сроков службы основного оборудования, в том числе в ходе разработки и внедрения новых материалов и технологий;

- создание новых технологий и продуктов для энергетических рынков за счет разработки новых реакторных установок;

- постепенная технологическая и продуктовая диверсификация за счет трансфера собственных наработок в новые для АО «Концерн Росэнергоатом» и Госкорпорации «Росатом» рынки.

# Список использованных источников

1. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 № 51- ФЗ Ч. 1-3: Офиц. текст. - М.: Юрид. лит., (действующая редакция).

2. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 № 146- ФЗ: Офиц. текст. - М.: Юрид. лит., (действующая редакция).

. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» №402-ФЗ от 06.12.2011г.

. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» № 127- ФЗ от 26.10.2002 (ред. от 29.12.2015).

. Федеральный закон «Об акционерных обществах» от 26.12.1995

№ 208-ФЗ

6. ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организаций» (в ред. Приказов Минфина РФ от 18.09.2006 № 115н, от 08.11.2010 № 142н)

7. Баканов М.И., Мельник М.В., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: учебник. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2010. - 536 с.

. Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2010. - 240 с.

. Басовский Л.Е., Басовская Е.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2011. - 366 с.

. Васильева Л.С. Финансовый анализ: Учебник для студ. вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Кнорус, 2010. - 880 с.

11. Воронина В., Кокарев Д. SWOT-анализ как современный инструмент исследования в целях антикризисного управления предприятием

// Практический маркетинг. № 97 (3. 2016). - С. 6.

12. Гиляровская Л.Т., Лысенко Д.В., Ендовицкий Д.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник. М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2013. - 306 с.

13. Гиляровская Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: ЮНИТИ, 2012. - 360 с.

14. Гинзбург А.И. Экономический анализ: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. - СПб.: Питер, 2012. - 528 с.

. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Дело и сервис, 2013.  368 с.

. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.:ТК Велби, Проспект, 2012. - 424с.

. Когденко В.Г. Экономический анализ. - 2-е изд., перераб. и доп.

- М.: ЮНИТИ, 2013. - 392 с.

18. Комплексный экономический анализ предприятия / Под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой - СПб.: Питер, 2012. 576 с.

19. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие / Алексеева А.И., Васильев Ю.В. и др. М.: Финансы и статистика, 2012. - 672 с.

. Кукукина И.Г., Астраханцева И.А. Учет и анализ банкротств: Учеб. пособие. - 3-е изд., испр. и доп. / Под ред. И.Г. Кукукиной. - М.: Финансы и статистика, 2015. - 304 с.

. Колышкин А. Новые подходы к оценке вероятности банкротства

. Крылов Э.И., Власова В.М., Журавкова И.В. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции: учеб. Пособие. М.: Финансы и статистика, 2010. - 42 с.

. Любушин Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. - 3-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. - 448 с.

. Любушин Н.П. Экономика организации: учебник. - М.: КНОРУС, 2013. - 304 с.

. Макеева Е.В. Антикризисное управление и методы финансового оздоровления компании. Монография, 2013 - 125с.

. Мартынова Т.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. Краснодар: Изд-во «Советская Кубань», 2012. - с. 161.

. Мартынова Т.А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Сборник задач: учеб. пособие - Краснодар: Изд. КубГТУ, 2012. - 91 с.

. Никифорова Н.А. Анализ в антикризисном управлении // Финансовый менеджмент. - 2015. - № 6. - С. 9 - 14.

. Ряховская А.Н. Трансформация антикризисного управления в антикризисном бизнес-регулировании // Эффективное антикризисное управление. 2015. № 2 (65).

. Рясина Н.А. Индикаторы предбанкротного состояния: как предупредить банкротство. Монография, 2013 - 54с.

. Парушина Н.В., Губина О.В. Особенности аудита ликвидности баланса коммерческих организаций // Аудитор. 2009. № 5. С. 17 - 23.

. Попова Л.В., Маслова И.А., Пчеленок Н.В., Петрыкина М.М. Применение моделей прогнозирования банкротства на российских предприятиях // Прогнозирование банкротства. - 2012. - № 9. - С. 22 - 30.

. Пласкова Н. С. Экономический анализ. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Эксмо, 2010. - 704 с.

. Пястолов С. М. Экономический анализ деятельности предприятия. - М.: Академический Проект, 2016. 573 с.

. Сучкова Н.А. Система показателей анализа и прогнозирования финансового состояния коммерческих организаций для налоговых органов // Вестник ОрелГИЭТ. 2010. № 3. С. 97 - 102.

. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 536 с.

. Финансовый анализ. Управление финансами / Под ред. Н.Н. Селезневой, А.Ф. Ионовой. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. 639 с.

. Финансовый анализ / Под ред. О.В. Ефимовой. - М.: Омега-Л, 2011. 264с.

. Чернышева Ю.Г., Кочергин А.Л. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Ростов н/Д: Феникс, 2012. - 443 с.

. Чечевицына Л.Н., Чуев И.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник для вузов. 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2010. - 352 с.

. Чесноков А.А. Выявление признаков несостоятельности предприятий. Монография, 2012 - 87 с.

. Чиркова М.Б., Малицкая В.Б., Коновалова Е.М. Анализ хозяйственной деятельности организации. Сборник заданий и тестов: учеб. пособие . М.: Эксмо, 2011. - 160 с.

. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебник для вузов. - 2-е изд., доп. и испр. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 416 с.

. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций. М.: ИНФРА-М, 2012. - 237 с.

. Экономика предприятия: учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 670 с.

. Экономика и статистика фирмы: учебник / В.Е. Адамов, С.Д. Ильенкова, Т.П. Сиротина и др.; под ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Ильенковой. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 288 с.

. Экономический анализ. Комплексный анализ хозяйственной деятельности организации: учебник / Под ред. проф. И.И. Мазуровой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Высшее образование, 2013. - 513 с.

[**Вернуться в каталог дипломов по менеджменту**](http://учебники.информ2000.рф/management3/management3.shtml)

|  |  |
| --- | --- |
| [**КНИЖНЫЙ МАГАЗИН**](http://учебники.информ2000.рф/chitai.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ТОВАРЫ для ХУДОЖНИКОВ и ДИЗАЙНЕРОВ**](http://учебники.информ2000.рф/kar.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**АУДИОЛЕКЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/lectr.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**IT-специалисты: ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ**](http://учебники.информ2000.рф/otu.shtml) |  |

|  |  |
| --- | --- |
| [**ФИТНЕС на ДОМУ**](http://учебники.информ2000.рф/fit1.shtml) |  |