

## АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

Рассмотрены этапы финансовой стабилизации в условиях кризисной ситуации, приведена классификация внутренних механизмов финансовой стабилизации организации. Определены цели и методы каждого этапа финансовой стабилизации.

**Ключевые слова:** финансовая стабилизация, антикризисное управление, внутренние механизмы финансовой стабилизации.

Финансовая стабилизация и финансовое развитие организации являются основой ее благополучия. На современном этапе развития экономики финансовое состояние значительной части российских организаций является неустойчивым. Рассматривая направления финансовой стабилизации и устойчивого развития данных организаций, необходимо проанализировать эффективность использования механизмов антикризисного управления, с помощью которых можно было бы вывести организации из неустойчивого состояния.

Основная роль в системе антикризисного управления отводится широкому использованию внутренних механизмов стабилизации, которые позволяют снять угрозу банкротства, снизить долю используемого предприятием заемного капитала и ускорить темпы экономического роста.

Внутренние механизмы финансовой стабилизации – система методов стабилизации финансового состояния предприятия, используемых им при угрозе банкротства, с целью выхода из кризиса без внешней помощи.

Этапы финансовой стабилизации в условиях кризисной ситуации:

– устранение неплатежеспособности. Каков бы ни был масштаб кризисного состояния предприятия, наиболее важной задачей является восстановление способности к осуществлению платежей по неотложным финансовым обязательствам с тем, чтобы предупредить процедуру банкротства;

– восстановление финансовой устойчивости. Неплатежеспособность может быть ликвидирована в короткий срок за счет специальных финансовых операций, однако, она может возникнуть вновь, если не будет восстановлена до безопасного уровня финансовая устойчивость предприятия;

– обеспечение финансового равновесия в длительном периоде. Полная финансовая стабилизация достигается тогда, когда предприятие обеспечило условия длительного финансового равновесия и ускорение темпов экономического развития – скорректирована антикризисная стратегия или выработана новая, более эффективная.

Каждому этапу стабилизации соответствуют определенные внутренние механизмы, которые принято подразделять на оперативный, тактический и стратегический, носящие «защитный» или «наступательный» характер, что рассмотрено в таблице 1.

*Оперативный механизм*, основанный на принципе «отсечения лишнего», представляет собой защитную реакцию предприятия.

*Тактический механизм* финансовой стабилизации использует отдельные защитные мероприятия. Это преимущественно наступательная тактика, направленная на перелом неблагоприятных тенденций и выход на рубеж равновесия.

*Стратегический механизм* финансовой стабилизации – исключительно наступательная стратегия развития, обеспечивающая оптимизацию и подчиненность целям ускоренного экономического роста предприятия.

### 1. Оперативный механизм стабилизации

Это система мер, направленная, с одной стороны, на уменьшение размера текущих внешних и внутренних финансовых обязательств в краткосрочном периоде, а с другой стороны, на увеличение суммы денежных активов, обеспечивающих погашение этих обязательств.

Принцип «отсечения лишнего», лежащий в основе этого механизма, определяет необходимость сокращения размеров как текущих потребностей (вызывающих финансовые обяза-

тельства), так и отдельных видов ликвидных активов (с целью их срочной конверсии в денежную форму).

Выбор наиболее эффективного направления оперативного механизма финансовой стабилизации диктуется характером реальной неплатежеспособности, индикатором которого служит коэффициент чистой текущей платежеспособности:

$KЧТП = (OA - OAn) / (KFO - KFOvo)$  (1)  
где КЧТП – коэффициент чистой текущей платежеспособности предприятия в кризисном состоянии;

OA – сумма всех оборотных активов предприятия;

OAn – сумма неликвидных (в краткосрочном периоде) оборотных активов;

KFO – сумма всех краткосрочных (текущих) финансовых обязательств;

KFOvo – сумма внутренних краткосрочных (текущих) финансовых обязательств, погашение которых может быть отложено до завершения финансовой стабилизации.

Из состава оборотных активов исключается следующая неликвидная (в краткосрочном периоде) их часть:

- безнадежная дебиторская задолженность;
- неликвидные запасы товарно-материальных ценностей;
- расходы будущих периодов.

Из состава оборотных активов исключается следующая часть, которая может быть перенесена на период завершения финансовой стабилизации:

- расчеты по начисленным дивидендам и процентам, подлежащим выплате;
- расчеты с дочерними предприятиями (филиалами).

Основным содержанием оперативного механизма финансовой стабилизации является обеспечение сбалансированности денежных активов и краткосрочных финансовых обязательств, достижимое различными методами в зависимости от условий реального состояния предприятия.

Ускоренная ликвидность оборотных активов, обеспечивающая рост положительного денежного потока в краткосрочном периоде, достигается за счет следующих мероприятий:

- ликвидация портфеля краткосрочных финансовых вложений;
- ускоренная инкассация дебиторской задолженности;
- снижение периода предоставления товарного (коммерческого) кредита;
- увеличение размера ценовой скидки при наличных расчетах за реализуемую продукцию.
- снижение размера страховых запасов товарно-материальных ценностей;
- уценка неликвидных запасов товарно-материальных ценностей до уровня цены спроса с обеспечением их реализации и других.

Ускоренное частичное дезинвестирование внеоборотных активов, обеспечивающее рост положительного денежного потока в краткосрочном периоде, достигается за счет следующих мероприятий:

- реализация высоколиквидной части долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля;
- проведение возвратного лизинга, в котором ранее приобретенные в собственность основные средства продаются обратно с одновременным оформлением договора их финансового лизинга;

Таблица 1. Классификация механизмов финансовой стабилизации

Этапы финансовой стабилизации	Механизм		
	Оперативный	Тактический	Стратегический
1. Устранение неплатежеспособности	Система мер, основанная на принципе «отсечения лишнего»	–	–
2. Восстановление финансовой устойчивости	–	Система мер, основанная на принципе «сжатия предприятия»	–
3. Обеспечение финансового равновесия в длительном периоде	–	–	Система мер, основанных на использовании «модели устойчивого экономического роста»

– ускоренная продажа неиспользуемого оборудования по ценам спроса на соответствующем рынке;

– аренда оборудования, ранее намечаемого к приобретению в процессе обновления основных средств и других.

Ускоренное сокращение размера краткосрочных финансовых обязательств, ведущее к снижению отрицательного денежного потока в краткосрочном периоде, достигается следующим образом:

– пролонгацией краткосрочных финансовых кредитов;

– реструктуризацией портфеля краткосрочных финансовых кредитов с переводом их в долгосрочные;

– увеличением периода предоставляемого поставщиками товарного (коммерческого) кредита;

– отсрочки расчетов по отдельным формам внутренней кредиторской задолженности предприятия и других.

Цель этого этапа финансовой стабилизации считается достигнутой, если восстановлена текущая платежеспособность предприятия, то есть объем поступления денежных средств превысил объем неотложных финансовых обязательств в краткосрочном периоде. Это означает, что угроза банкротства предприятия в текущем отрезке времени ликвидирована, хотя и носит, как правило, отложенный характер.

## 2. Тактический механизм финансовой стабилизации

Это система мер, направленных на *достижение финансового равновесия в предстоящем периоде*. Принципиальная модель финансового равновесия имеет, следующий вид:

$$\text{ЧПо} + \text{АО} + \Delta\text{АК} + \Delta\text{СФРп} = \Delta\text{Иск} + \text{ДФ} + \text{ПУП} + \text{СП} + \Delta\text{РФ}, \quad (2)$$

где ЧПо – чистая операционная прибыль предприятия;

АО – сумма амортизационных отчислений;

ΔАК – сумма прироста акционерного (паевого) капитала при дополнительной эмиссии акций (увеличении размеров паевого взноса в уставной фонд);

ΔСФРп – прирост собственных финансовых ресурсов за счет прочих источников;

ΔИск – прирост объема инвестиций, финансируемых за счет собственных источников;

ДФ – сумма дивидендного фонда (фонд выплат процентов собственникам предприятия на вложенный капитал);

ПУП – объем программы участия наемных работников в прибыли (выплат за счет прибыли);

СП – объем социальных, экологических и других программ предприятия, финансируемых за счет прибыли;

ΔРФ – прирост суммы резервного (страхового) фонда предприятия.

В упрощенном виде модель финансового равновесия предприятия, к достижению которой оно стремится в кризисной ситуации, может быть представлена в следующем виде:

$$\text{ОГсфр} = \text{ОПсфр}, \quad (3)$$

где ОГсфр – возможный объем генерирования собственных финансовых ресурсов предприятия;

ОПсфр – необходимый объем потребления собственных финансовых ресурсов предприятия.

На практике возможности существенного увеличения собственных финансовых ресурсов в условиях кризисного развития ограничены. Поэтому основным направлением обеспечения финансового равновесия становится сокращение потребления финансовых ресурсов за счет уменьшения объемов операционной и инвестиционной деятельности и потому характеризуется термином «сжатие предприятия». «Сжатие» должно сопровождаться мерами по обеспечению прироста собственных финансовых средств.

Увеличение объема генерирования собственных финансовых средств достигается за счет следующих мероприятий:

– оптимизации ценовой политики предприятия, обеспечивающей дополнительный операционный доход;

– сокращения постоянных издержек (включая сокращение управленческого аппарата, расходов на текущий ремонт и т. п.);

– снижения переменных издержек (включая сокращение производственного персонала основных и вспомогательных подразделений; повышение производительности труда и т. п.);

– осуществления эффективной налоговой политики, минимизирующей налоговые платежи по отношению к суммам дохода и прибыли (увеличивающей сумму чистой прибыли) предприятия;

– проведения ускоренной амортизации активной части основных средств;

– своевременной реализации выбывающего в связи с высоким износом или неиспользуемого имущества;

– осуществления эффективной эмиссионной политики за счет дополнительной эмиссии акций (или привлечения дополнительного паявого капитала) и других.

Сокращение объема потребления финансовых ресурсов достигается за счет следующих мер:

– снижения инвестиционной активности во всех ее формах;

– обеспечения обновления операционных активов преимущественно за счет их аренды (лизинга);

– осуществление дивидендной политики, адекватной кризисному состоянию;

– сокращения программ участия наемных работников в прибылях;

– отказа от внешних социальных программ, финансируемых из прибыли;

– снижение отчислений в резервный и другие страховые фонды, осуществляемых из прибыли и другие.

Цель этого этапа финансовой стабилизации считается достигнутой, если предприятие вышло на рубеж финансового равновесия, обеспечивающий достаточную финансовую устойчивость.

3. Стратегический механизм финансовой стабилизации

Суть данного механизма финансовой стабилизации заключается в обеспечении финансового равновесия хозяйствующей организации в длительном периоде (как правило, полугодие и более). Для обеспечения финансового равновесия в длительном периоде необходимо регулярно отслеживать темпы роста объема реализации продукции, выраженные через показатели эффективности реализации, эффективности капитализации и эффективности оборачиваемости активов. Для этих целей используются специальные модели. Одна из них – модель устойчивого экономического роста предприятия:

$$\Delta OP = (ЧП / OP) * ККП * (A / СК) * КО_A \quad (4)$$

где  $\Delta OP$  – возможный темп прироста объема реализации продукции, не нарушающий финансовое равновесие предприятия выраженный десятичной дробью;

ЧП – сумма чистой прибыли предприятия;

OP – объем реализации продукции;

ККП – коэффициент капитализации чистой прибыли, выраженный десятичной дробью;

A – стоимость активов предприятия;

СК – сумма собственного капитала предприятия;

$КО_A$  – коэффициент оборачиваемости активов в разах.

Данную модель можно представить в виде схемы: прирост объема реализации = коэффициент рентабельности реализации продукции  $\times$  коэффициент капитализации чистой прибыли  $\times$  коэффициент левиреджа активов  $\times$  коэффициент оборачиваемости активов. Суть этой модели в том, что для определенной финансовой стратегии существует свое собственное – оптимальное значение темпов прироста реализации продукции. Любое отклонение от него требует дополнительного внутреннего генерирования средств или дополнительного привлечения внешних финансовых ресурсов.

Отклонение темпов прироста реализации от оптимального ведет к нарушению финансового равновесия, то есть к финансовой дестабилизации. На практике делается следующее:

1. Просчитываются различные варианты финансовых стратегий, например:

– стратегия изменения дивидендной политики;

– стратегия изменения программы участия работников в распределении прибыли (новая стратегия распределения прибыли);

– изменение структуры капитала предприятия;

– изменение структуры активов предприятия.

2. Для каждой из стратегий развития просчитываются темпы прироста объемов реализации по указанной модели.

3. Выбирается та стратегия развития, которая обеспечивает больший темп прироста объема реализации продукции.

Элементы влияния на этапе стратегического управления: товар и его характеристики, рынки сбыта, финансовая стратегия, логистика и внутренняя организация предприятия. Цель этого этапа считается достигнутой, если в долгосрочной перспективе наблюдается пропорциональное соответствие роста максимально-возможных темпов объемов реализации с ростом рыночной стоимости предприятия.

В заключении отметим, что для эффективной реализации механизмов финансовой стабилизации организаций необходимо совер-

шенствование процесса управления их финансовым оздоровлением путем более широкого использования методов анализа, направленных на динамический анализ финансового со-

стояния организации в прошлом, настоящем и будущем, а не только позволяющих оценить финансовое состояние организации за ряд прошлых лет.

11.11.2011

**Список литературы:**

1. Бланк, И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. – Киев: Эльга; Ника-Центр, 2006. – 672 с. (Серия «Библиотека финансового менеджера». Вып. 10). – ISBN: 5-901620-65-8.
2. Алферов, В.Н. Антикризисные механизмы финансовой стабилизации и развития организации // Эффективное антикризисное управление. – 2011. – №6(69). – С. 78–83.
3. Виноградова, З.И. Механизмы финансовой стабилизации предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ipnpu.ru/article.php?idarticle=009481>

Сведения об авторах:

**Дорноступ Игорь Павлович**, доцент кафедры управления бизнесом  
Оренбургского государственного университета, кандидат юридических наук  
**Кузьмин Дмитрий Вячеславович**, магистрант Оренбургского государственного университета  
**Остаповский Михаил Сергеевич**, магистрант Оренбургского государственного университета  
460018, г. Оренбург, пр-т Победы, 13, ауд. 6309, тел. (3532) 372441, e-mail: feu@mail.osu.ru

UDC 657:658

**Dornostup I.P., Kuzmin D.V., Ostapovsky M.S.**

Orenburg state university

E-mail: feu@mail.osu.ru

**ANTI-CRISIS MECHANISMS OF FINANCIAL STABILIZATION**

Discussed stages of financial stabilization in a crisis situation, is the classification of internal mechanisms for financial stability of the organization. Objectives and methods of each stage of financial stabilization.

Key words: financial stabilization, anti-recessionary management, internal mechanisms for financial stabilization.

**Bibliography:**

1. Blank, I.A. Crisis financial management enterprise. – Kyiv: Elga; Nick Centre, 2006. – 672 p. (series «Bi-blioteka financial manager.» Gr. 10) – ISBN: 5-901620-65-8.
2. Alferov, V.N. Anti-crisis mechanisms 2 Alferov financial stabilization and development of the organization // Effective crisis management. – 2011. – №6(69). – P. 78–83.
3. Binogradova, Z.I. Enterprises financial stabilization mechanisms [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.ipnpu.ru/article.php?idarticle=009481>