

## **ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ И МЕТОДЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ АНТИ-КРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ РЫБНОЙ ОТРАСЛИ**

***Ю.И. Зелинский, доктор экономических наук,  
ФГБОУ ВПО «Ярославская ГСХА», Ярославль, Россия,  
Е.А. Климов, соискатель ФГБОУ ВПО  
«Ярославская ГСХА», », Ярославль, Россия***

*Рассмотрены вопросы разработки современных программ анти-кризисного управления предприятиями рыбной отрасли.*

***Предприятия рыбной отрасли, финансово-хозяйственная деятельность, финансовый кризис предприятия, банкротство, антикризисное финансовое управление.***

Как показывает анализ макроэкономических показателей последних лет постперестроечного периода, экономика России в целом демонстри-

рует определенные признаки стабилизации, несмотря на продолжающийся мировой экономический кризис и во многом еще не преодоленные последствия перестроечного и постперестроечного обвала. Это дает основания для осторожного оптимизма в отношении развития главных направлений российской экономики, включая агропромышленный комплекс и входящую в него рыбную отрасль страны. Не последнюю роль в создании позитивной динамики АПК и рыбной отрасли играет, по нашему мнению, внедрение научно обоснованных программ антикризисного управления соответствующими организациями и предприятиями [1].

Динамика экономического состояния предприятий рыбной отрасли, в частности, прослеживается на примере Мурманской области.

**Анализ основных исследований и публикаций.** Проблемы анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятий РПК с целью ее улучшения и надежного отхода от кризисной черты обобщены в трудах как российских, так и зарубежных ученых (А.И. Балашов, А.М. Белов, Г.Н. Добрин, А.Е. Карлик, Г.Н. Бердников, О.Н. Волков, В.В. Ковалев, Дж. Лембден, А.Д. Шеремет, А.Г. Грязнова, Л.В. Донцова, Е.П. Жарковская, В.Е. Храпов, Т.В. Турчанинова и другие).

Большой вклад в теорию и практику АУ судоремонта РПК внес д.э.н. В.Е. Храпов и его школа. Предложенная ими принципиальная блок-схема финансово-хозяйственного анализа (ФХА) практически может быть почти без оговорок применена к большинству предприятий РПК.

**Цель исследования** – внедрение научно обоснованных программ антикризисного управления предприятиями рыбной отрасли.

**Изложение основного материала.** По улову рыбы область занимает

в настоящее время четверное место среди регионов России. Доля рыбной отрасли в структуре объемов промышленного производства региона составляет в среднем 12– 15%. Учитывая большой потенциал прибрежного промысла, Правительством Мурманской области утверждена региональная целевая программа «Развитие прибрежного рыболовства, аквакультуры и рыболовства во внутренних водоемах Мурманской области».

Рыбопромышленный комплекс (РПК) области представлен более чем 170 рыбодобывающими и рыбоперерабатывающими предприятиями, в которых занято более 15 тысяч человек. В 2012 году морским и океаническим промыслом занимались 102 предприятия, прибрежным рыболовством в Баренцевом море – 54 организации и индивидуальных предпринимателя (ИП). Добычей водных биоресурсов бассейна Белого моря занимается 50 организаций и ИП. По состоянию на 01.01.2013 г. в Мурманской области зарегистрировано пять объединений рыбохозяйствующих предприятий (Союз рыбодобывающих организаций «Консорциум Мурманский траловый флот», НО СРП «Мурманрыбпром», НО «Союз рыбопромышленников Севера», Мурманский областной союз рыбаков колхозов, НО «Ассоциация прибрежных рыбопромышленников и фермерских хозяйств Мурманска»), в которые входят свыше 70 компаний.

В настоящее время в Мурманской области более 40 действующих рыбоперерабатывающих предприятий и производств (БРПП) Численность работающих в рыбопереработке – 5,1 тыс. человек. Значительную роль в деятельности рыбохозяйственного комплекса Мурманской области играет судоремонт. В доперестроечный период судоремонт на Мурмане, в основном, специализировался по отраслям. В настоящее время межотраслевые границы в судоремонте размылись, хотя в последующие годы размежевание судоремонтных предприятий по отраслям вновь набирает силу.

Следует отметить, что переход к рыночной экономике предприятий РПК на Мурмане изначально ознаменовался взрывом нестабильности, источником которого явились как объективные факторы, так и субъективные, зарождавшиеся «изнутри» предприятий рыбохозяйственного комплекса. К последним следует отнести, в частности, новизну проблем и недостаточную осведомленность предпринимателей всех уровней в предмете и методах современного антикризисного управления (АУ).

Однако, развитие научной теории АУ, наличие старой и наступление новой нормативной документации, посвященной АУ, создают условия для постепенного совершенствования анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятий рыбного хозяйства, увеличению планово-учетного обзора, снижению рисков за счет принятия научно-обоснованных решений.

Говоря об АУ, обычно выделяют в качестве решающего антикризисное финансовое управление. При этом рассматриваются следующие основные задачи [1]:

- своевременное диагностирование предкризисного финансового состояния предприятия и принятия мер по его предотвращению;
- устранение неплатежеспособности предприятия;
- восстановление финансовой устойчивости предприятия;
- предотвращение банкротства и ликвидации предприятия;
- минимизация негативных последствий финансового кризиса предприятия.

Совершенствование АУ предприятий РПК Мурманской области последних лет (с 2007 г.) опирается на комплексные показатели вероятности банкротства, сформулированные в Методическом положении об оценке финансового состояния предприятий и неудовлетворительной структуры баланса [1].

Согласно указанной методике, по результатам расчета баланса предприятия за исследуемый период рассчитываются:

- $K_1$  – коэффициент текущей ликвидности;
- $K_2$  – коэффициент обеспеченности собственными средствами;
- $K_3$  – коэффициент восстановления платежеспособности (при неблагоприятных условиях, он же – коэффициент утраты платежеспособности).

Согласно методике ФУДН расчета, эти коэффициенты сравниваются с нормативными значениями, а именно, на конец расчетного периода  $K_{1Н} = 2$ ,  $K_{2Н} = 0,1$  и  $K_{3Н} = 1$  (здесь «Н» – «нормативный»).

Удовлетворительной признается структура баланса, при которой выполняется система неравенств:

$$\begin{aligned} K1 > K1H \\ K2 > K2H. \end{aligned}$$

В случае невыполнения хотя бы одного из неравенств (1) предприятие, согласно методике ФУДН, признается неплатежеспособным. Далее исследуется коэффициент восстановления платежеспособности. Если его значение соответствует норме  $K3 > 1$  (2), то это свидетельствует о возможности восстановления платежеспособности предприятия. Чем меньше  $K3$ , тем меньше шансов у предприятия восстановить платежеспособность.

Следует отметить, что ряд отечественных экономистов подвергает критике надежность методики ФУДН, ссылаясь на такие ее недостатки, как неучет специфики некоторых отраслей, отсутствие зависимости результатов исследования от прибыли и рентабельности, завышение нормативных значений коэффициентов и других. С этим нельзя согласиться. Вместе с тем, в связи с указанными замечаниями следует отметить, что, во-первых, любая математическая модель в большей или меньшей степени абстрагируется от каких-то деталей, и очень важно при этом не упустить существенно значимых факторов и параметров. Кроме того, как показывает опыт, выводы и рекомендации аналитика тем надежнее, чем более он обладает опытом и знаниями, в данном случае, в антикризисном управлении. Конечно, невозможно полностью формализовать финансовый анализ и методы совершенствования антикризисного управления предприятием, не проверяя его на всех этапах здравым смыслом.

В связи с тем, что экономическая наука разработала множество моделей АУ, можно рекомендовать также для большей надежности сравнивать результаты исследования на методике ФУДН с другими, например, с получившей на Западе распространение методикой Э. Альтмана [2].

Вместе с тем, наш опыт показывает, что опора на результаты использования методики ФУДН при исследовании финансово-хозяйственной деятельности предприятий РПК Мурманской области дает, в основном, удовлетворительные результаты. Исчисление коэффициентов  $K1$ ,  $K2$  и  $K3$  позволяет обоснованно и целенаправленно предпринять дальнейший анализ и диагностику финансово-хозяйственной деятельности предприятия РПК с целью ее улучшения и надежного отхода от кризисной черты.

Результатом анализа коммерческой деятельности предприятия РПК является исследование пяти групп показателей [4]:

- а) рентабельности капитала (номинальной и ирреальной);
- б) деловой активности;
- в) финансовой устойчивости;
- г) имущественного положения;
- д) ликвидационной платежеспособности.

Как показывает опыт, на анализ производственной деятельности предприятия РПК распространяются все направления, применяемые по предложению [3] к судоремонту, а именно:

- анализ производственной структуры предприятия;
- анализ организационной структуры и системы управления предприятием;
- комплексный анализ управления производством.

Кроме указанных, можно рекомендовать также исследовать следующие показатели:

- основные затратные показатели (основные средства, основные производственные фонды, оборотные средства, оборотные и производственные фонды, фонды обращения, материальные ресурсы, численность работников, денежные средства, финансовые результаты, инвестиции);

Место финансово-хозяйственного анализа в системе управления предприятием РПК:

- основные показатели затратно-ресурсоемкости продукции (ресурсоемкость, фондоемкость, материалоемкость, трудоемкость, энергоемкость, топливоемкость, в процентах к объему реализации продукции предприятия);
- результативность деятельности предприятия РПК (объем производства продукции, валовой доход, чистая продукция, производительность труда, фондоотдача, капиталотдача, материалотдача, рентабельность или прибыльность, эффективность использования активов);
- производительность труда (уровень механизации, обеспеченность оборудованием, материалами, механизмами, уровень автоматизации);
- обобщающие показатели (стоимость имущественного комплекса предприятия, чистые активы, оборотный капитал, рыночная стоимость предприятия, ликвидность, платежеспособность).

Исследование динамики и состояние рыбной отрасли Мурманской области проиллюстрируем на примере деятельности ОАО «Мурманский рыбокомбинат» (МРК). Предприятие создано при приватизации Холодильного завода – структурного подразделения производственно-коммерческого объединения "Север" в акционерное общество открытого типа "Айсберг", в соответствии с Указом Президента Российской Федерации "Об организационных мерах по преобразованию государственных предприятий в акционерные общества" от 1 июля 1992 года № 721 и зарегистрировано Постановлением Главы администрации г. Мурманска от 26 ноября 1992 года № 693/7. 1 апреля 1996 года акционерное общество открытого типа "Айсберг" переименовано в акционерное общество открытого типа "Мурманский рыбокомбинат". Изменения зарегистрированы Постановлением Главы администрации г. Мурманска от 1 апреля 1996 года № 486. Специализируется предприятие на переработке и реализации рыбы и морепродуктов. Производственные мощности :

1. Цех скоростной заморозки. Производительность – до 300 тонн в сутки.

2. Цех производства филе.

3. Цех по выпуску клипфиска. Производство до 20 тонн в сутки.
4. Цех по выпуску стерилизованных сосисок. Производственная мощность – 12 тонн в сутки.
5. Цеха посола, производства пресервов, консервов, выпуску рыбы слабосоленой в вакуумной упаковке.
6. Цех по производству креветки очищенной.
7. Крабовый участок.

Хранение продукции – в морозильных камерах при t до -30° С. Емкость единовременного хранения – 11 000 тонн. Благодаря использованию современных технологий заморозки, предприятие смогло увеличить срок годности мороженой рыбопродукции до одного года с момента заморозки [5].

Для оценки финансового состояния ОАО МРК пот годам использовались данные итоговых разделов баланса, представленные в табл. 1. Рассчитанные на ее основе по методике ФУДН коэффициенты К1, К2 и К3 представлены в табл. 2.

### 1. Расчетные показатели ОАО «Мурманский рыбокомбинат» за 2008–2011 гг.

| Показатель                            | Годы  |       |       |       |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
|                                       | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  |
| Внеоборотные активы, тыс. руб         | 52945 | 56706 | 63327 | 49761 |
| Оборотные активы, тыс. руб            | 34743 | 61804 | 70794 | 37908 |
| Собственный капитал, тыс. руб         | 55724 | 53466 | 47113 | 55467 |
| Краткосрочные обязательства, тыс. руб | 24970 | 58398 | 79783 | 24219 |

### 2. Финансовые показатели деятельности ОАО «Мурманский рыбокомбинат» за 2008–2011 гг.

| Показатели                                             | 2009 г. | 2010 г. | Изменение +/- | 2011 г. | Изменение +/- | Норматив |
|--------------------------------------------------------|---------|---------|---------------|---------|---------------|----------|
| Коэффициент текущей ликвидности, К1                    | 1.058   | 0.887   | -0.171        | 1.565   | +0.678        | >2       |
| Коэффициент обеспеченности собственными средствами, К2 | 1.810   | 1.792   | -0.018        | 2.102   | +0.310        | >0.1     |
| Коэффициент восстановления платежеспособности, К3      | 1.657   | -2.037  | -3.694        | 2.302   | +4.339        | >1       |

Отслеживание динамики финансовых показателей в 2010 г., по сравнению с 2009 г., показало угрожающие симптомы, а именно: коэффициент текущей ликвидности К1 снизился с 1,058 до 0,877 (при норме >2). Коэффициент обеспеченности собственными средствами К2 остается на удовлетворительном уровне 1,795 хотя и здесь имеет место незначительное снижение. Однако наибольший риск обнаруживает значение коэффициента восстановления платежеспособности К3= -2.037 (при норме >1).

Полученные данные потребовали от руководства углубленного анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Были тщательно исследованы все вышеперечисленные показатели, включая рентабельность, деловую активность, финансовую устойчивость, имущественное положение, а также основные затратные показатели, показатели затратно-производительности продукции, результативность деятельности предприятия, производительность труда и обобщающие показатели. Разработанные аналитиками предложения были вынесены на обсуждение общего собрания акционеров.

В результате указанной аналитической работы был выработан и утвержден ряд мер по поэтапному выведению предприятия из предкризисного состояния. В частности, были снижены размеры текущих внешних и внутренних обязательств в краткосрочном периоде и увеличены суммы денежных средств, обеспечивающих погашение просроченных и исполнение срочных обязательств. По данным баланса ОАО МКР на конец 2009–2010 гг. краткосрочные обязательства составили 58 398 тыс. руб. и 79 783 тыс. руб. соответственно, в 2011 году эта цифра снизилась до 24 219 тыс. рублей. В результате была устранена текущая неплатежеспособность предприятия, т.е. объем поступления денежных средств превысил объем неотложных финансовых обязательств в краткосрочном периоде.

Был также предпринят ряд мер для сокращения объема потребления финансовых ресурсов: закрытие выпуска нерентабельной продукции и сокращение аппарата управления. Принятые меры привели к положительным изменениям финансовых показателей и определенной финансовой стабилизации в 2011 году (табл. 2).

Теперь задачи АУ вышли на обеспечение финансового равновесия в длительном периоде.

Данный пример является иллюстрацией позитивных результатов применения современной науки и практики антикризисного управления в рыбной отрасли.

**Выводы и перспективы дальнейших исследований.** Таким образом, опыт показывает, что опора на результаты использования методики ФУДН при исследовании финансово-хозяйственной деятельности предприятий РПК Мурманской области дает, в основном, положительные результаты.

### Список литературы

1. Антикризисный менеджмент / под ред. проф. А.Г. Грязновой. – М. : ЭКС-МОС, 2009. – 368 с.
2. Белов А.И. Экономический анализ производственной коммерческой организации : практикум по курсу / А.М. Белов, Г.Н. Добрин, А.Е. Карлик. – СПб. : СПбГУЭФ, 2011. – 293 с.
3. Донцова Л.В. Анализ финансовой отчетности : практикум / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова . – 2-е изд., перераб. М. : Дело и сервис, 2006. – 144 с.
4. Методические положения по оценке финансового состояния предприятий по установлению неудовлетворительной структуры баланса. (Утв. распоряжением федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) (ФУДН) от 12 августа 1994 г., № 31-Р.)

5. Храпов В.Е. Судоремонтное предприятие: планирование, организация, экономика : учеб. пособие, ч.2 / В.Е. Храпов, Т.В. Турчанинова, Т.А. Храпова. – Мурманск : изд-во МГТУ, 2012. – 258 с.

*Розглянуто питання розробки сучасних програм антикризового управління підприємствами рибної галузі.*

***Підприємства рибної галузі, фінансово-господарська діяльність, фінансова криза підприємства, банкрутство, антикризове фінансове управління.***