

Реорганизация как форма выхода из организационного кризиса

Приводятся результаты анализа вероятности банкротства организации ООО «Газпром-Оптика», производящей и реализующей оптическую продукцию. В качестве меры выхода из затяжного организационного кризиса предлагается комплексная реорганизация предприятия



К.О. Мухкалеева

генеральный директор агентства бизнес-решений «Крылья», аспирант кафедры «Менеджмент, маркетинг и логистика» Института права, экономики и управления Тюменского государственного университета, г. Тюмень, bizka@mail.ru

Десять лет действует на рынке ООО «Газпром-Оптика» (далее — предприятие). Предприятие неоднократно перестраивалось, обновлялось и модернизировалось, и сегодня это сеть производственных участков и розничных салонов. С 2005 года предприятие испытывает значительные трудности: периодические кризисы неплатежеспособности, финансовую неустойчивость и проблемы с ликвидностью активов.

Параметры оценки финансового состояния предприятия показали, что получаемая прибыль недостаточна для его дальнейшего качественного развития. Это вызвано рядом факторов: закупается более дешевая и менее качественная продукция, сокращается штат, что соответственно влечет за собой сокращение фонда заработной платы, общехозяйственных расходов. Следует отметить, что эти меры способствовали краткосрочному увеличению чистой прибыли. Однако они же усугубили сложившуюся на предприятии кризисную ситуацию, в том числе кадровую.

В целом можно говорить о неудовлетворительной финансовой политике предприятия: не ведется управленческий учет, на расчетном счете накапливается значительный резерв денежных средств (что замедляет их оборачиваемость), неравномерно и не по назначению распределяются средства. Рост чистой прибыли за последний отчетный период вызван исключительно снижением себестоимости. Этот в целом положительный фактор имеет негативную сторону: качество закупаемых материалов и сырья значительно ухудшилось. Поэтому в комплексе данные факторы, несмотря на растущую чистую прибыль, платежеспособность предприятия и восстановленную в конце 2010 года ликвидность, указы-

вают на существующие качественные проблемы в управлении организацией. Анализ финансового состояния предприятия основан на данных прошлых лет и не учитывает текущего состояния компании. В связи с этим наряду с количественной оценкой финансового состояния и прогнозированием банкротства на основе количественных показателей необходимо применять также и качественный метод анализа.

Для более точной диагностики состояния предприятия следует определить его класс. В зависимости от значений коэффициентов быстрой и текущей ликвидности и автономии все предприятия делятся на три класса, каждому коэффициенту присваивается балльное значение, сумма баллов по рейтингу показателей является общим показателем платежеспособности, позволяющим принять окончательное решение о классности [1].

Классность предприятия определяется по шкале: первый класс — 100–150 баллов (устойчивое финансовое положение), второй класс — 151–220 баллов (отклонения от устойчивого положения), третий класс — 221–275 баллов (финансовое напряжение, риски), четвертый класс — более 275 баллов (неудовлетворительное положение).

Согласно данным, представленным в таблице, положение предприятия за трехлетний период менялось: в 2007 году из устойчивого финансового положения трансформировалось в недостаточно устойчивое, к концу 2008 года положение стало сопряженным с рисками и неустойчивостью, но уже через год вновь было достигнуто оптимальное положение первого класса, когда предприятие платежеспособно и финансово устойчиво, такое же положение в целом удалось сохранить и в 2010 году.

ключевые слова

реорганизация, банкротство, кризис, диагностика