

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

К.И. Исаков, М.А. Нурмаатов

Рассмотрена необходимость внедрения методов антикризисного управления в Кыргызстане, в частности на энергетических предприятиях. Обобщены итоги анализа финансово-экономического положения энергетической компании, проведена диагностика ее возможного банкротства, даны рекомендации по повышению эффективности деятельности объекта исследования и внедрению инструментов антикризисного управления.

Ключевые слова: антикризисное управление; предупреждение банкротства; финансовый анализ.

В Кыргызстане, как и на всей территории СНГ, трансформация экономической системы государства от административно-командной к рыночной для большинства бывших советских предприятий проходит не безболезненно. При таких условиях хозяйствования перед многими фирмами возникает риск впадения в финансово-экономический кризис, который может повлечь за собой банкротство компаний. В связи с этим появляется необходимость осуществления по-

стоянного контроля и анализа финансово-экономической деятельности предприятий с целью принятия превентивных мер против кризиса на предприятиях. Такая деятельность особенно важна с учетом того факта, что практически все компании в Кыргызстане антикризисное управление как часть непрерывного менеджмента не рассматривают.

Понятие антикризисного управления относится к управлению предприятиями-банкротами

независимо от того, объявлены они таковыми в судебном порядке или нет.

В современных условиях антикризисное управление можно без преувеличения рассматривать как способ повышения эффективности экономики [1, с. 7] любого хозяйствующего субъекта, так как оно позволяет вовремя выявить возможно грядущий финансовый кризис на предприятиях и предотвратить его наступление или смягчить его последствия.

В структурном виде антикризисное управление предприятием в современных условиях можно рассматривать как:

- предварительную диагностику причин возникновения кризисной ситуации на предприятии;
- анализ внешней среды и конкурентных преимуществ предприятия для выбора стратегии его развития;
- бизнес-планирование повышения конкурентных преимуществ и финансового оздоровления предприятия;
- разработку процедур финансового оздоровления предприятия и системы контроля за их реализацией;
- осуществление процедур антикризисного управления и контроль за их проведением [1, с. 22].

Необходимо подчеркнуть, что управленческая деятельность по недопущению кризиса не должна начинаться с момента появления первых предпосылок или “симптомов” вероятного наступающего кризиса. Такая работа должна начинаться с момента выбора миссии фирмы, выработки концепции и цели ее предполагаемой деятельности [1, с. 23] и продолжаться на протяжении всего периода существования хозяйствующего субъекта. Говоря другим языком, деятельность по недопущению кризиса на предприятии должна стать частью повседневной работы менеджеров предприятия в целях минимизации вероятности наступления кризиса.

Такой подход к антикризисному управлению означает, что оно должно опережать и предотвращать неплатежеспособность и несостоятельность предприятия, а в стратегическом плане – обеспечивать предприятию в течение длительного времени высокую рентабельность независимо от состояния внешней и внутренней финансово-экономической среды компании.

Таким образом, прогнозирование возможности наступления кризиса в компании представляется как один из наиболее эффективных механизмов борьбы с кризисом, так как с точки зрения безопасности деятельности фирмы принятие превентивных мер является более благоприятным и дешевым

методом, чем борьба с последствиями уже наступившей несостоятельности предприятия.

Современные методы антикризисного управления на предприятии могут применяться к таким компаниям топливно-энергетического комплекса, как, например, ОАО “Бишкектепелосеть”, официально объявленного нерентабельным. Внедрение механизмов и инструментов деятельности по недопущению кризиса в энергетической компании могут содействовать повышению эффективности деятельности этого предприятия.

В первую очередь, для успешного “имплантирования” антикризисных методов менеджмента Акционерному обществу “Бишкектепелосеть” на данный момент необходимо провести анализ своей финансово-экономической деятельности за последние несколько лет в целях выявления динамики (финансово-экономические коэффициенты). Осуществление данного вида анализа обусловливается тем, что одним из направлений проведения антикризисного управления является определение качественных и количественных критериев оценки проводимой работы [2, с. 41] с целью корректирования действий, осуществляемых на предприятии. Выявление текущего финансово-экономического состояния предприятия “Бишкектепелосеть” может послужить отправной точкой для начала непрерывной антикризисной работы как части менеджмента фирмы. Самому предприятию для более эффективного планирования и управления своей деятельностью необходим внутренний анализ. Он является составной частью каждодневного менеджмента фирмы. При формировании как текущих, так и долгосрочных планов сначала оценивается фактическое финансовое положение предприятия, а затем определяется эффект от предполагаемых стратегий поведения в будущем [3, с. 18].

С точки зрения организации менеджмента предприятия, к числу наиболее важных показателей, которые необходимо рассчитать для проведения текущего финансового анализа, на уровне предприятия относятся: 1) финансовая устойчивость; 2) уровень платежеспособности; 3) деловая активность [4, 5].

Используя общепринятые коэффициенты расчета финансового состояния и финансовую отчетность предприятия, вычислим показатели финансово-экономического положения Открытого акционерного общества “Бишкектепелосеть” за 2007–2010 гг. (таблица 1, рисунок 1).

Анализируя таблицу 1 и рисунок 1, можно сделать вывод о том, что все расчетные значения коэффициентов за четыре рассматриваемых года не выражают значительную тенденцию к изменению

Таблица 1 – Коэффициенты финансовой устойчивости ОАО “Бишкектеплосеть” (2007–2010 гг.)

Коэффициент	2007	2008	2009	2010
Независимости, K_a	0,67	0,68	0,67	0,66
Зависимости, K_z	0,33	0,32	0,33	0,34
Финансирования, K_f	2,01	2,1	2,08	1,97
Инвестирования, K_i	0,92	1,03	1,04	1,02
Соотношения заемных и собственных средств, K_{zc}	0,5	0,48	0,48	0,51
Долгосрочного привлечения заемных средств, $K_{до}$	0,27	0,26	0,24	0,22

и остаются практически на одном уровне. Единственную устойчивую тенденцию к уменьшению имеет коэффициент *долгосрочного привлечения заемных средств*, который указывает на долю долгосрочных кредитов и займов, привлеченных для финансирования активов наряду с собственными средствами. Уменьшение значения показателя говорит о сокращении долгосрочных обязательств в общем количестве долгосрочных заемных и собственных средств.

Вместе с тем, все значения коэффициентов финансовой устойчивости находятся в пределах нормативных значений. Следовательно, ОАО “Бишкектеплосеть” за исследуемый период является финансово устойчивым.

При анализе таблицы 2 и рисунка 2 было отмечено, что значения индикаторов платежеспособности, кроме показателя общего покрытия, за исследуемые годы практически не меняются. Общий коэффициент покрытия выражает тенденцию к уменьшению, что характеризуется увеличением суммы краткосрочных обязательств за каждый последующий год. Несмотря на это, значения данного коэффициента практически в шесть с лишним раз превышают нормативный уровень. Однако не-

Таблица 2 – Коэффициенты платежеспособности

Показатель	2007	2008	2009	2010
Коэффициент абсолютной ликвидности, $K_{ал}$	0,56	0,57	0,56	0,54
Промежуточный коэффициент покрытия, $K_{пл}$	2,04	2,84	1,96	1,81
Общий коэффициент покрытия, $K_{тл}$	11,96	11,2	8,8	6,67

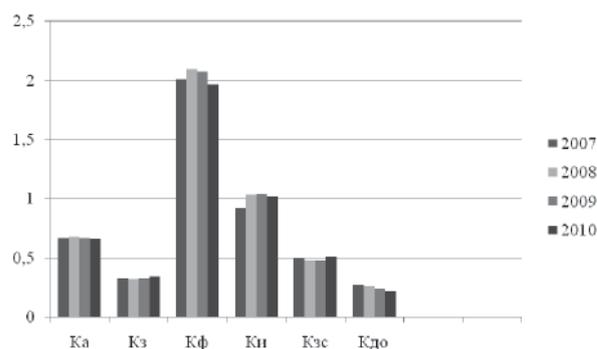


Рисунок 1 – Динамика показателей финансовой устойчивости

обходимо отметить, что такая тенденция повышения краткосрочных обязательств может привести к чрезмерному увеличению краткосрочных заемов. Сверхнормативное увеличение заемов на короткий срок повышает риск наступления трудностей с обслуживанием таких обязательств, так как они, как правило, бывают с высокими процентными ставками. Поэтому ОАО “Бишкектеплосеть” нужно принять меры по сокращению краткосрочных заемов и изысканию других, менее рискованных источников финансирования.

Показатели деловой активности за четыре года демонстрируют тенденцию к росту (таблица 3, рисунок 3). Увеличение скорости оборота капитала ($K_{ок}$) и оборотных (мобильных) средств ($K_{ом}$) указывает на повышение эффективности их использования, а рост значений коэффициентов оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженностей говорит о сокращении срока их оплаты предприятием “Бишкектеплосеть”. Анализируя показатели деловой активности энергетической компании, можно говорить об ее тенденции к улучшению за исследуемый период.

В процессе деятельности хозяйствующего субъекта рынка заведомо раннее выявление бан-

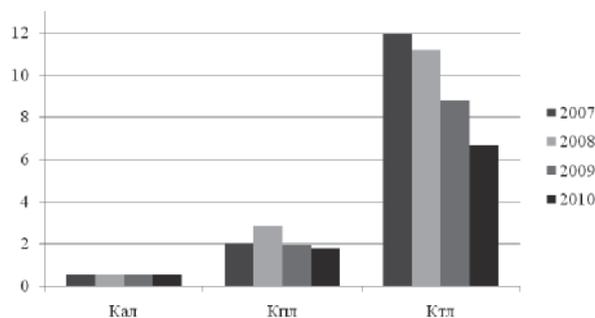


Рисунок 2 – Динамика показателей платежеспособности

Таблица 3 – Коэффициенты деловой активности

Показатель	2007	2008	2009	2010
Коэффициент общей оборачиваемости капитала, $K_{ок}$	0,57	0,75	0,81	1,09
Коэффициент оборачиваемости мобильных средств, $K_{ом}$	2,21	2,44	2,33	3,1
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, $K_{одз}$	4,37	4,49	4,39	6,2
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, $K_{окз}$	1,59	2,3	2,5	3,28

кротства является тяжелой задачей для менеджеров. Симптомы кризиса на предприятии могут протекать незаметно, пока не наступит нерентабельность деятельности, финансовая неустойчивость и, наконец, неплатежеспособность предприятия. Даже проведение анализа финансовой деятельности не всегда выявляет тенденцию, ведущую к несостоятельности субъекта рынка.

В связи с этим возникает необходимость в изыскании средств, путей и методов предупреждения банкротства на предприятии. На сегодняшний день существует несколько моделей и методов диагностики банкротства, которые доказаны и активно используются на практике. Диагностика банкротства включает не только методы анализа финансового состояния. По мнению А.А. Асановой, “рыночная экономика выработала обширную систему финансовых методов диагностики банкротства и методик принятия управленческих решений в условиях угрозы банкротства. Их значимость состоит в том, что эти методики предназначены не только для тех предприятий, где кризис очевиден. Необходимо принимать неотложные меры по стабилизации для всех предприятий, работающих в рыночных условиях, поскольку их особенности таковы, что позволяют выявить на ранней стадии негативные факторы развития предприятия и наметить пути их устранения” [1, с. 54].

Расчеты показателей финансово-экономического положения ОАО “Бишкектепелосеть”, кроме показателей деловой активности, не выявили устойчивых тенденций к улучшению или ухудшению деятельности исследуемого предприятия. Попробуем выявить возможное банкротство ОАО “Бишкектепелосеть” на основе одной из моделей предсказания банкротства.

Модель Эдуарда И. Альтмана была построена 1968 г. на выборке из 66 компаний – 33 успешных и 33 банкротов по следующей формуле:

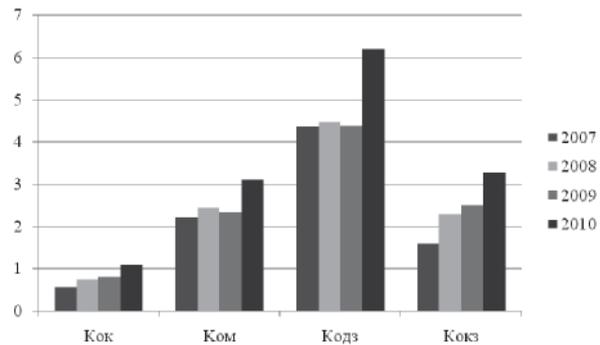


Рисунок 3 – Динамика значений показателей деловой активности

$$Z = 1,2K_{об} + 1,4K_{рнн} + 3,3K_{рбп} + 0,6K_{п} + 0,999K_{отд},$$

где $K_{об}$ – доля оборотных средств в активе;

$K_{рнн}$ – рентабельность активов по нераспределенной прибыли = (чистая прибыль – выплаченные дивиденды)/сумма активов;

$K_{рбп}$ – коэффициент рентабельности активов по балансовой прибыли;

$K_{п}$ – коэффициент покрытия по рыночной стоимости собственного капитала = рыночная стоимость собственного капитала/краткосрочные обязательства;

$K_{отд}$ – коэффициент отдачи активов = выручка от реализации/сумма активов [6, с. 17].

Таблица 4 – Оценочная шкала для модели Альтмана [6, с. 18]

Значение Z	Вероятность банкротства
$Z < 1,8$	Очень высокая
$1,81 \leq z < 2,7$	Высокая
$2,71 \leq z < 2,99$	Невысокая
$z \geq 3$	Очень низкая

Модель Альтмана включает показатель рыночной капитализации акций и применима только к компаниям, на акции которых существует публичный рынок (таблица 4). Данный фактор является подходящим для применения этого метода к исследуемому предприятию, так как “Бишкектепелосеть” – это ОАО, акции которого может приобрести любое желающее физическое и/или юридическое лицо.

Рассчитаем значение Z по модели Альтмана, используя данные финансовых отчетов исследуемого предприятия за 2010 г.

$$K_{об} = 389460/1109584,8 = 0,35;$$

$$K_{рнн} = (43801,4 - 5177,7)/1109584,8 = 0,035;$$

$$K_{рбп} = (48592,4 - 5177,7)/1109584,8 = 0,039;$$

$$K_{п} = 735419,6/166295,4 = 4,42;$$

$$K_{отд} = 1177020,6/1109584,8 = 1,06;$$

$$Z = 1,2 \cdot 0,35 + 1,4 \cdot 0,035 + 3,3 \cdot 0,39 + 0,6 \cdot 4,42 + 0,999 \cdot 1,06 = 4,31.$$

По оценочной шкале для модели Альтмана при Z больше или равно 3 вероятность банкротства очень низкая.

Проанализировав финансово-экономическое положение ОАО “Бишкектеплосеть” с помощью модели Альтмана по предсказанию банкротства на предприятии, можно сделать вывод о том, что исследуемая энергетическая компания финансово устойчива, платежеспособна, и с точки зрения деловой активности, эффективно осуществляет свою деятельность. Вероятность наступления кризиса в данном акционерном обществе в краткосрочной перспективе очень низкая [7, 8].

Однако у данного предприятия имеется один существенный недостаток: тарифы на тепловую энергию не покрывают затраты на ее производство. По сравнению с величиной активов чистая прибыль от деятельности акционерного общества имеет практически нулевое значение и с каждым годом выражает тенденцию к уменьшению. В связи с этим встает вопрос о повышении тарифов на поставляемую данной компанией теплоэнергию. Дело в том, что тарифы на тепловую энергию устанавливает Государственный департамент по регулированию топливно-энергетического комплекса, так как ОАО “Бишкектеплосеть” является государственным предприятием. Убытки акционерного общества покрываются также за счет средств государственного бюджета. Такая деятельность, с точки зрения рыночного хозяйствования, является не самой выгодной, так как у предприятия:

- отсутствуют денежные средства на замену и реновацию тепловых сетей, а физический износ повлияет на рост потерь энергии, что в свою очередь отразится на качестве теплоэнергии;
- отсутствуют стимулы для дальнейшего развития и расширения предприятия;
- будут постоянно расти убытки из-за устойчивого роста цен на углеводородное сырье.

Руководству ОАО “Бишкектеплосеть” необходимо задуматься о повышении эффективности деятельности для дальнейшего развития для чего можно использовать следующие меры:

- увеличить тариф на тепловую энергию;

- сократить издержки на производство теплоэнергии;
- улучшить менеджмент, в частности эффективный учет тепловой энергии, и сократить дебиторскую задолженность;
- привлечь денежные средства (например, путем дополнительного выпуска акций или получением кредита) или инвестиции для ускоренной замены основных фондов, установки приборов учета теплоэнергии. Это, однако, может повлиять на стоимость тепловой энергии, так как расходы по обслуживанию долга лягут на себестоимость продукции.

Эти меры необходимы при существующей иерархии руководства и схеме собственности. Наилучшим вариантом для создания стимулов к повышению рентабельности является конкуренция на рынке энергии.

Несмотря на это, анализ финансового положения и диагностика банкротства показали, что у ОАО “Бишкектеплосеть” неплохая среднесрочная перспектива, и в ближайшее время предприятие кризис не грозит. Все, что требуется от руководства компании – внедрение антикризисного управления предприятием в систему непрерывного менеджмента предприятия.

Литература

1. Асанова А.А. Антикризисное управление предприятием / А.А. Асанова. Бишкек, 2005.
2. Баринов В.А. Антикризисное управление: учебное пособие / В.А. Баринов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ФБК-ПРЕСС, 2005.
3. Ковалев А.П. Диагностика банкротства / А.П. Ковалев. М.: Финстатинформ, 2000.
4. Баканов М.И. Теория экономического анализа / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. М.: Финансы и статистика, 1994.
5. Жариков В.В. Антикризисное управление предприятием / В.В. Жариков, И.А. Жариков, А.И. Евсейчаев. Тамбов: Изд-во ТГТУ, 2009.
6. Субачева Л.А. Экономика предприятия / Л.А. Субачева. Бишкек, 2007.
7. Бухгалтерский баланс, отчеты о прибылях и убытках, отчеты о движении денежных средств ОАО “Бишкектеплосеть” за 2007, 2008, 2009 и 2010 гг.
8. URL: www.teploseti.kg.