МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

«Кубанский государственный университет»

(ФГБОУ ВО «КубГУ»)





Экономический факультет

Кафедра мировой экономики и менеджмента

Курсовая работа по предмету «Бизнес анализ в зарубежных организациях»

Тема: Анализ и диагностика вероятности банкротства организации

Выполнила:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| студентка 3 курса ОДО  экономического факультета, |  |  |
| направление «Менеджмент», |  | Ц.З. Нагапетян |
| группа 311, профиль: | (подпись) |  |
| «Международный менеджмент» |  |  |
|  |  |  |
| Научный руководитель: |  |  |
| канд. экон. наук, доцент |  | М.Р. Ахмедова |
|  | (подпись) |  |
| Нормоконтролер: |  |  |
| канд. экон. наук |  | М.Р. Ахмедова |
|  | (подпись) |  |

Краснодар 2018

СОДЕРЖАНИЕ

[ВВЕДЕНИЕ 3](#_Toc517040726)

[1 Теоретико – методологические аспекты банкротства организации 5](#_Toc517040727)

[1.1 Понятие и сущность банкротства 5](#_Toc517040728)

[1.2 Причины возникновения кризиса, ведущие к банкротству 8](#_Toc517040729)

[1.3 Методология оценки банкротства организации 10](#_Toc517040730)

[2 Оценка финансового состояния организации ПАО «АвтоВаз» 16](#_Toc517040731)

[2.1 Организационная характеристика ПАО «АвтоВаз» 16](#_Toc517040732)

[2.2 Анализ финансово – экономического состояния ПАО «АвтоВаз» 18](#_Toc517040733)

[2.3 Анализ вероятности банкротства ПАО «АВТОВАЗ» 23](#_Toc517040734)

[2.4 Оценка стратегических возможностей ПАО «АвтоВаз» 24](#_Toc517040735)

[3 Рекомендации по улучшению финансового состояния 27](#_Toc517040736)

[3.1 Антикризисные меры по выходу из банкротства 27](#_Toc517040737)

[3.2 Предложения по улучшению финансового состояния ПАО «АВТОВАЗ» 30](#_Toc517040738)

[ЗАКЛЮЧЕНИЕ 37](#_Toc517040739)

[СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 39](#_Toc517040740)

### ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования данной проблемы заключается в том, что на нынешнем этапе развития российской экономики выявление неблагоприятных тенденций развития предприятия, а также предсказание банкротства приобретают первостепенное значение. И чтобы выжить в условиях рыночной экономики и не допустить банкротства предприятия, необходимо при помощи профессионального анализа платежеспособности и финансовой устойчивости своевременно выявлять и устранять недостатки в финансовой деятельности и находить резервы улучшения состояния предприятия и его ликвидности.

В условиях рыночной экономики необходимо, чтобы система управления предприятием не допускала возникновения кризисных ситуаций, способных существенно ухудшить финансовые результаты. Ни одно предприятие не может быть застраховано на сто процентов от внезапного возникновения кризисной ситуации, к наступлению которой его должен подготовить менеджмент.

Актуальным становится разработка действенного и надежного финансового механизма, который бы стал эффективным инструментом антикризисной деятельности. Необходимость также проявляется в разработке новых технологий минимизации возможных экономических потерь.

Объектомисследовательской деятельности являются крупное российское предприятие ПАО «АВТОВАЗ»

Предметомисследования является оценка вероятности наступления банкротства на предприятии.

Целью данной работы является оценка вероятности банкротства организации с использованием финансово–экономических методов и выработка рекомендаций по укреплению финансового состояния предприятия. Эта цель реализуется путем решения следующих задач:

– Изучить теоретико–методологические аспекты банкротства организации;

– Провести оценку финансового состояния организации ПАО «АвтоВаз» и выявить степень несостоятельности;

– Оценить стратегические возможности ПАО «АвтоВаз»;

– Разработать рекомендации по улучшению финансового состояния.

Методологическую основу исследованиясоставляют современные методы теории познания, включая частно–научные методы, историко–правовые, системно–структурные, логико–юридические, формально–логические и др.

Курсовая работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

### 1 Теоретико – методологические аспекты банкротства организации

### 1.1 Понятие и сущность банкротства

Ввиду того, что в России произошел резкий переход от планового централизованного хозяйства к рыночным отношениям, произошло усугубление проявления экономического кризиса.

Под банкротством следует понимать крайнее проявление кризисного состояния предприятия, его фактическую несостоятельность и неплатежеспособность, т.е. невозможность удовлетворить в полном объеме требования кредиторов по денежным обязательствам.

У ученых и практиков не сложилось однозначного мнения относительно содержания терминов несостоятельность и банкротство. Данные понятия иногда объединяют, а иногда разграничивают.

Законодательством России термины «несостоятельность» и «банкротство» признаются равнозначными, в то время как современная российская наука содержит различные подходы к вышеуказанным понятиям:

1. По мнению П. Баренбойма, российский законодатель поступил правильно, подкрепив новый термин «несостоятельность» распространенным термином «банкротство» [16].
2. Т. М. Суслова отмечает: понятия «несостоятельность» и «банкротство» находятся в диалектической связи и имеют общее сущностное основание – превышение суммы обязательств должника над стоимостью его имущества. Из этого следует: банкротство как факт не может быть признано арбитражным судом без наличия несостоятельности, а несостоятельность является основой и предпосылкой применения норм законодательства о банкротстве.
3. Е. А. Васильев пишет: термин «банкротство» имеет узкое, строго специальное значение, описывающее частный случай несостоятельности, когда неплатежеспособный должник виновно совершает уголовно наказуемые деяния, наносящие ущерб кредиторам.
4. По мнению Н. П. Любушина, под понятием «банкротство» подразумевается крах, прекращение деятельности, конец существования [16].
5. А. С. Сааков, Э. Б. Саакова, Н. Н. Барткова, говорят о том, что «несостоятельность» представляет собой сложное экономико–правовое явление, которое с одной стороны, представляет собой продукт неэффективной предпринимательской деятельности участников экономического оборота, а с другой–данный институт служит мощным стимулом для эффективной работы хозяйствующих субъектов [13].
6. Б. И. Вайсблат, полагает, что наиболее правильной является точка зрения о существовании определенной иерархии, ибо процесс начинается с выявления несостоятельности организации, а если же организация теряет всякие перспективы рассчитаться с кредиторами, то должник переходит в новое качество – становится несостоятельным, и последней стадией есть качественное состояние – банкротство [16].

Мы полагаем, что под термином «банкротство» следует понимать хроническую неплатежеспособность, когда предприятие–должник не может погасить свои текущие обязательства, по причине недостатка в своих активах имущества и денежных средств, достаточных для удовлетворения требований кредиторов.

Также мы пришли к выводу, о том, что данные крайне близкие понятия не совпадают по своему смысловому значению, так как несостоятельность еще не означает банкротство, а лишь является предпосылкой или признаком его проявления, несостоятельность не всегда может привести к признаю предприятия банкротом и открытием конкурсного производства.

Федеральным Законом «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 г. №127 – ФЗ, регламентируются вопросы банкротства.

В соответствии с вышеуказанным законом, несостоятельность (банкротство) – это признанная арбитражным судом или объявленная должником неспособность должника в полном объеме удовлетворять требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнять обязанность по уплате обязательных платежей [25].

Сама процедура банкротства инициируется подачей заявления в арбитражный суд: руководителем или собственником юридического лица, кредиторами, налоговыми органами и др.

Предприятие–должник может быть объявлено банкротом только по решению арбитражного суда [7].

После того, как арбитражный суд принял заявление кредиторы, образуют комитет (собрание) кредиторов, который в последующем защищает их права и наделяется важнейшими полномочиями в ходе всей процедуры банкротства.

Важнейшая и значительная роль при осуществлении всей процедуры банкротства отводится арбитражному управляющему.

На наш, взгляд арбитражного управляющего можно охарактеризовать как компетентного антикризисного менеджера и грамотного руководителя, основной задачей которого, является вывод предприятия из кризисного состояния.

С позиции финансового менеджмента можно выделить два типа арбитражных управляющих:

1. Реформатор, который воплощает в жизнь предприятия антикризисную программу и выводит предприятие из состояния несостоятельности и возможного банкротства.
2. Ликвидатор, деятельность которого нацелена на продажу имущества должника в целях удовлетворения требований кредиторов.

Таким образом, арбитражный управляющий в ходе сопровождения процедуры банкротства проводит целый комплекс мероприятий, направленных на сохранение имущества должника, контроль его финансового состояния, возмещения убытков.

### 1.2 Причины возникновения кризиса, ведущие к банкротству

Исследования, проведенные на российских предприятиях, находящихся в кризисной ситуации, обнаружили комплекс причин, из–за которых предприятие попадает в кризис. Их можно разделить на две группы:

– внешние причины, которые не зависят от предприятия или на которые предприятие может повлиять в незначительной степени;

– внутренние причины кризиса, которые возникли в результате деятельности самого предприятия.

Внешние факторы являются наиболее опасными в связи с тем, что возможности оказания воздействия на них минимальны, а последствия их реализации могут быть разрушительными. К основным из них относят:

– экономические факторы (темпы инфляции, ставки налогов и банковских кредитов, курсы валют, уровень доходов населения и др.);

– политические факторы, обусловленные действиями и намерениями центральных и местных властей, их отношением к различным секторам экономики, регионам страны и формам собственности, наличием различных групп влияния в органах государственного и хозяйственного управления;

– рыночные факторы (тенденции изменения демографической ситуации, жизненные циклы изделий, уровень конкуренции и др.);

– технологические факторы, обусловленные воздействием на экономику научно–технологического прогресса;

– социокультурные факторы, охватывающие такие явления и процессы, как преобладающие в обществе нравы и традиции, отношение людей к работе и уровню благосостояния, уровень образования населения, отношение к частному бизнесу и возможности самостоятельной предпринимательской деятельности;

– международные факторы, связанные с глобализацией экономики, деятельностью транснациональных компаний, экономических и военно–политических объединений.

В развитой рыночной экономике, как отмечают западные авторы, 1/3 вины за кризисную ситуацию компании приходится на внешние факторы и 2/3 – на внутренние [15, c. 35 – 36].

Внутренние факторы, возникающие в результате деятельности самого предприятия, также могут быть причиной кризиса. Причем проведенные исследования подтвердили, что внутренние факторы усиливают действие внешних. Логическую цепочку поиска внутренних причин экономического кризиса на российских предприятиях можно построить, исходя из ответа на вопрос, увеличился или уменьшился объем продаж за последние два года.

Ряд авторов выделяют следующие причины возникновения кризиса:

1. Неэффективность системы управления предприятием, обусловленную:

– отсутствием стратегии в деятельности предприятия и ориентацией на краткосрочные результаты в ущерб среднесрочным и долгосрочным;

– недостаточным знанием конъюнктуры рынка;

– неэффективностью финансового менеджмента и управления издержками производства.

2. Низкий уровень ответственности руководителей предприятий перед участниками (учредителями) за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использования имущества предприятия, а также финансово–хозяйственные результаты деятельности предприятия.

3. Низкие размеры уставного капитала акционерных обществ.

4. Отсутствие эффективного механизма исполнения решений судов, особенно в части обращения взыскания на имущество должника.

5. Необеспеченность единства предприятия как имущественного комплекса, что снижает его инвестиционную привлекательность.

6. Практика перекрестного субсидирования и деформированная структура издержек производства вследствие дифференциации (по потребителям) цен и тарифов на товары и услуги естественных монополий, оказывающих существенное влияние на конкурентоспособность продукции российских предприятий.

7. Отсутствие достоверной информации о финансово–экономическом состоянии предприятия для акционеров (участников), руководителей предприятия, потенциальных инвесторов и кредиторов [19, c. 5].

Как правило, одна или даже несколько причин не приводят субъект предпринимательской деятельности к банкротству спонтанно. Обычно экономическая несостоятельность наступает вследствие постепенного, достаточно длительного процесса их взаимодействия в условиях отсутствия или недостаточности уделяемого высшим менеджментом внимания угрозам внешней среды и слабым сторонам деятельности компании.

Таким образом, основными причинами банкротства являются: низкая эффективность механизмов адаптации субъектов предпринимательской деятельности к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, системы и методов управления финансово–хозяйственной деятельностью.

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что выход из кризиса связан с устранением причин, вызвавших его, а процесс поиска этих причин может быть назван диагностикой финансового состояния предприятия.

### 1.3 Методология оценки банкротства организации

В связи с необходимостью прогнозирования банкротства нами была выбрана следующая методология.

Прогнозирование стабильности деятельности предприятия является одной из важнейших задач долгосрочного финансового планирования.

Наиболее значимые показатели, используемые при прогнозировании оценки финансовой устойчивости предприятия:

1. Коэффициент автономии:

, (1)

Коэффициент автономии показывает долю собственного капитала в пассиве баланса предприятия. Нормальная величина коэффициента должна быть равной или превышать 0,5 (50%), это означает, что все обязательства предприятия могут быть покрыты его собственными средствами.

Обратный показатель называют мультипликатором собственного капитала.

1. Финансовый рычаг

Его определяют делением внешних обязательств на собственные средства:

*,* (2)

Теоретически нормальным считается соотношение 1:2, при котором 33% общего финансирования осуществляют из заемных средств. На практике оптимальное соотношение во многом зависит от вида бизнеса.

1. Коэффициент финансовой зависимости (debt–to–assets ratio, D/А):

, (3)

Низкое соотношение характеризует низкий риск банкротства и хорошую платежеспособность предприятия.

1. Коэффициент покрытия процентов прибылью:

, (4)

Чем выше значение коэффициента, тем более финансово устойчивым считается предприятие. Высокий коэффициент означает хорошие возможности возврата кредитов и низкую вероятность банкротства.

1. Показатель «Покрытие постоянных финансовых расходов», более узок:

, (5)

Этот коэффициент показывает способность предприятия покрывать все постоянные расходы, в знаменателе – все регулярные платежи предприятия, которые могут повлиять на его финансовую устойчивость. FCC>1 cчитают удовлетворительным, оптимальное значение FCC>2.

Анализируя российскую практику, можно сделать вывод о том, что неустойчивое финансовое положение наблюдается как у предприятий, переживающих спад производства, имеющих признаки неплатежеспособности, так и у предприятий, которые, наоборот, отличаются быстрым ростом, высокой оборачиваемостью капитала, но имеющих высокие постоянные издержки и постепенно теряющих в прибыли. Рассмотрим причины в таблице 1.

Таблица 1 – Причины неустойчивого финансового положения предприятия:

|  |  |
| --- | --- |
| Внутренние причины | Внешние причины |
| – неправильные управленческие решения– производственные, маркетинговые и инвестиционные;  – чрезмерные издержки производства;  – большая доля постоянных затрат (высокий уровень производственного рычага);  – высокий размер запасов;  – не диверсифицированный ассортимент продукции, товаров, работ, услуг;  – низкая конкурентоспособность;  – неэффективный фондовый портфель;  – низкая ликвидность активов;  – чрезмерная величина заемного капитала (высокий финансовый рычаг);  – рост дебиторской задолженности и прочие. | – нестабильное законодательство;  – неблагоприятные общеэкономические и отраслевые условия;  – нестабильности финансового рынка;  – усиление иностранной конкуренции;  – изменение вкусов потребителей;  – проблемы с трудовыми ресурсами  – природные катастрофы и прочие. |

Кроме того, науки известны двухфакторная, пятифакторная и семи факторная модели прогнозирования банкротства компаний, разработанные американскими специалистами во главе с профессором Э. Альтманом. Эти факторные модели разработаны с помощью методов дискриминантного анализа.

Под дискриминантным анализом понимается факторный статистический анализ, при котором множество объектов разбивают на классы с помощью классифицирующей функции.

В данном случае два класса:

1. Подлежащие банкротству.
2. Способные избежать банкротства.

Результативным показателем в данной модели выступает индекс кредитоспособности, величина которого свидетельствует о степени вероятности банкротства (Z), а факторные показатели – это финансовые коэффициенты, характеризующие структуру баланса и результаты финансово–хозяйственной деятельности.

Двухфакторная модель включает коэффициент текущей ликвидности и коэффициент финансовой зависимости, а также составлена по 19 компаниям:

*,* (6)

Вероятность банкротства тем меньше, чем больше коэффициент текущей ликвидности и меньше коэффициент финансовой зависимости:

* для компаний, у которых Z=0, вероятность банкротства – 50%;
* если Z<0, то вероятность банкротства меньше 50% и далее снижается по мере уменьшения Z;
* если Z>0, то вероятность банкротства больше 50% и возрастает с ростом Z.

В 1968 г. была разработана пятифакторная модель, для ее построения Э. Альтманом были исследованы 33 обанкротившиеся компании в период с 1946 по 1965 гг. и 33 аналогичные, но работающие, проанализированы 22 коэффициента, из них отобраны 5 наиболее значимых и получено новое значение Z:

*,* (7)

где = (Оборотный капитал/Активы);

= (Нераспределенная прибыль/Активы);

= (Прибыль до выплаты процентов и налогов/Активы);

= (Собственный капитал по рыночной стоимости/Заемный капитал);

= (Объем продаж/Активы).

Таблица 2 – Интерпретация значений Z–счета

|  |  |
| --- | --- |
| Полученное значение | Вероятность банкротства |
| меньше 1,8 | Очень высокая |
| от 1,81 до 2,7 | Высокая |
| от 2,8 до 2,9 | Низкая |
| более 3 | Очень низкая |

Чем больше Z–счет превышает значение 2,99, тем меньше вероятность банкротства у предприятия в течение двух лет. Основным преимуществом данной технологии оценки финансового состояния предприятия является её высокая прогностическая способность.

При использовании данной модели возможны два типа ошибок:

1. Прогнозируют сохранение платежеспособности, а в действительности происходит банкротство компании.
2. Прогнозируют банкротство, а компания сохраняет платежеспособность.

Э. Альтман считает, что с помощью этой модели прогноз банкротства на 1 год можно установить с точностью до 95%. При этом ошибка первого типа возможна в 6% случаев, ошибка второго типа – 3%. Прогноз банкротства на 2 года удается с точностью до 83%, при этом ошибки первого и второго типов соответственно в 28 и 6% случаев.

Семи факторная модель была разработана Э. Альтманом в 1977 году, позволяющая более точно прогнозировать банкротство на 5 лет с точностью до 70 %.

На основе исследования статистических данных У. Бивером предложена своя система диагностики банкротства (таблица 3).

Таблица 3 – Система показателей У. Бивера для диагностики банкротства.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Расчет | Значение показателя | | |
| Для благополучных компаний | За 5 лет до банкротства | За 1 год до банкротства |
| 1.Коэффициент Бивера |  | 0,4–0,45 | 0,17 | –0,15 |
| 2.Рентабельность активов,% |  | 6–8 | 4 | –22 |
| 3.Доля долга,% |  | менее  37 | менее  50 | менее  80 |
| 4.Коэффициент покрытия активов чистым оборотным капиталом |  | Менее  0,4 | Менее  0,4 | Менее  0,4 |
| 5.Коэффициент покрытия |  | менее  3,2 | менее  2 | менее 1 |

По мнению У. Бивера, отношение величины денежного потока предприятия к общей величине задолженности является наиболее значимым коэффициентом.

Следует учитывать, что успешное применение единоличного показателя зависит, прежде всего от объема статистического массива, использованного в дискриминантном анализе, поэтому сложно найти универсальный единичный показатель, который бы успешно оценивал организации, различные по характеру деятельности, этапам развития и т.д.

### 2 Оценка финансового состояния организации ПАО «АвтоВаз»

### 2.1 Организационная характеристика ПАО «АвтоВаз»

ПАО «АвтоВаз» – российский производитель автомобилей, самый крупный в России и Восточной Европе. Renault–Nissan осуществляет контроль над этой компанией. Официальное наименование: Открытое акционерное общество «АвтоВАЗ».

С 1966 по 1971 гг. производитель назывался Волжский автомобильный завод, а с 1971 года – Волжское объединение по производству легковых автомобилей «АвтоВАЗ». В 1972 году Президиум Верховного Совета РСФСР присвоил автозаводу имя пятидесятилетия СССР. Основные этапы строительства предприятия отражены в таблице 4.

Таблица 4 – Этапы строительства ПАО «АвтоВаз»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Период | Мероприятие |
| 1) | 20 июля 1966 г. | Советским правительством после анализа 54 различных строительных площадок было принято решение о начале строительства нового крупнейшего автомобильного завода в городе Тольятти. Подготовкой технического проекта занимался итальянский автомобильный концерн «Fiat». |
| 2) | 15 августа 1966 г. | В Москве Джанни Аньелли, глава «Fiat» подписал с Александром Тарасовым, министром автомобильной промышленности СССР контракт по созданию автомобильного завода. Согласно контракту, на концерн также возлагалось технологическое оснащение завода и обучение сотрудников. |
| 3) | 3 января 1967 г. | Строительство завода было объявлено ЦК ВЛКСМ Всесоюзной ударной комсомольской стройкой, тысячи людей были направлены в Тольятти. |
| 4) | 1969 г. | Начал формироваться трудовой коллектив завода, продолжается монтаж производственного оборудования. |
| 5) | В октябре 1970 г. | В Москву был направлен первый эшелон с автомобилями марки «Жигули». |
| 6) | В марте 1971 г. | Государственной комиссией была принята первая очередь автозавода, которая в последующем будет выпускать 220 тысяч автомобилей в год. |
| 7) | 10 января 1972 г. | Государственной комиссией подписан акт о приемке второй очереди в эксплуатацию. |
| 8) | 22 декабря 1973 г. | Государственной комиссией завод был прият с оценкой «отлично», после выпуска миллионного автомобиля. Проектная мощность завода составляла 660 тысяч автомобилей в год. |
| 9) | С 1990 – по начало 2000 г. | Распад советского союза тяжело сказался на экономическом благосостоянии завода, а именно на предприятии погибло порядка 500 человек в результате ожесточенной криминальной войны. Началось это после того, как Б. А. Березовский основал компанию «ЛогоВаз», которая занималась свободной продажей автомобилей, отозванных из зарубежных автосалонов. Согласно документации, «ЛогоВаз» занимался продажей машин заграницей, а в действительности реализация шла внутри страны. |
| 10) | В 1994 году | Основана группа «СОК», на протяжении нескольких лет эта группа являлась основным партнером и поставщиком завода, осуществляя невыгодные сделки. Кроме того, группой контролировались автозаводы «РосЛада» и «ИжАвто», совершались уголовные преступления. Так длилось до середины 2000–х годов, проблема разрешилась, после того как акции были переданы ГК «Ростех». |
| 11) | С 1 февраля 2012 г. | Проектная мощность уже составила 900 тысяч. |

Строительство завода предполагалось около 6 лет, однако завод был запущен на 3 года раньше, что тем самым позволило СССР сэкономить более 1 миллиарда рублей.

Общее собрание акционеров – высший орган управления ПАО «АВТОВАЗ». Акционерному совету директоров делегируются обязанности по управлению обществом. Для обеспечения оперативного управления назначается генеральный директор, который выступает единоличным исполнительным органом.

Размер уставного капитала ПАО «АВТОВАЗ» равен 16 062 482 000 рублям. Общее количество акций – 32 124 964, из них 27 194 624 обыкновенные акции и 4 930 340 акций, считающихся привилегированными и относящихся к классу «А».

Номинальная цена одной акции – 500 рублей. Юридическим лицам принадлежит 80,81% акций, физическим лицам – 17,72% акций, а еще 1,47% находятся в федеральной собственности. Собственники и руководство ПАО «АвтоВаз» отражены в таблице 5.

Таблица 5 – Собственники и руководство ПАО «АвтоВаз»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  п/п | Годы | Собственники и руководство |
| 1) | 1966 –1992 | Министерство автомобильной промышленности СССР при Совете министров СССР |
| 2) | 1992–2005 | Приватизация, создание акционерного общества, собственниками становится руководство завода |
| 3) | 2005–2007 | ФГУП «Рособоронэкспорт» |
| 4) | 2007–2013 | Государственная корпорация «Ростехнологии», финансовая группа «Тройка Диалог» и «Renault» |
| 5) | 2013–настоящее время | Альянс «Renault–Nissan» и «Ростех» |

В конце июня 2014 года, более 50% акций завода контролировались альянсом Renault–Nissan, 24,5% принадлежало ГК «Ростех», формально 81,447% обыкновенных и 47% привилегированных акций ПАО «АвтоВаз» принадлежало нидерландской компании Alliance Rostec Auto BV, которая принадлежала на 67,13% Renault–Nissan, а на 32,87%–«Ростеху».

Сегодня ведется производство автомобилей под торговой маркой «Лада» (LADA), являющаяся собственной торговой маркой ПАО «АвтоВаз». Кроме того, производятся машины Renault, Nissan и Datsun. На данный момент предприятие является единственным заводом Альянса, занимающимся производством четырех брендов одновременно.

### 2.2 Анализ финансово – экономического состояния ПАО «АвтоВаз»

На внутреннем рынке ПАО «АвтоВаз» является лидером. Именно на Российскую Федерацию и страны СНГ ориентировано его производство. Показатели завода по годам следующие (Таблица 6).

Таблица 6 – Хронологическая карта кризисной диагностики основных показателей ПАО «АвтоВаз»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Год | Количество выпущенных автомобилей, автомобильных комплектов, тыс. ед. | | | | | | | Каналы  продаж | | Выручка, млд. руб. | Прибыль (убыток), млд. руб. |
| из них: | | | | | | |
| Всего | | Lada Samara | Lada Kalina | Lada 4х4 (внедорожники с 3–мя дверьми) | Lada 112 Coupe | Lada Priora | внутренний  рынок | экспорт |
| план | факт |
| 1. | 2004 |  | 712˂ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2. | 2005 |  | 722 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3. | 2006 |  | 967 |  |  |  |  |  | 724 | 186 |  |  |
| 4. | 2007 |  | 770 |  |  |  |  |  | 770 |  | 188 | 4 |
| 5. | 2008 | 960 | 811 | 210 | 125 | 35 | 8 |  | 622 | 194 | 192 | –25 |
| 6. | 2009 | 332 | 337 |  |  |  |  | 91 |  | 35 |  |  |
| 7. | 2010 |  | 546 |  | 109 |  |  | 126 | 517 | 41 |  |  |
| 5. | 2011 |  | 593 |  |  |  |  |  | 578 | 56 |  |  |
| 6. | 2012 |  | 588 |  |  |  |  |  | 538 | 71 |  |  |
| 7. | 2013 |  | 516 |  |  |  |  |  | 456 | 79 |  |  |
| 8. | 2014 |  | 28000 |  |  |  |  |  | 439 |  |  |  |
| 9. | 2015 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Говоря о финансовом состоянии предприятия, имеют в виду способность финансировать собственную деятельность. Финансовое состояние имеет следующие характеристики:

* обеспеченность финансовыми ресурсами, которые нужны для нормальной работы компании;
* целесообразность размещения ресурсов;
* эффективность использования ресурсов;
* финансовые взаимоотношения с юридическими лицами;
* финансовая устойчивость;
* платежеспособность.

Основной целью анализа является своевременное выявление и устранение недостатков, присутствующих в финансовой деятельности, нахождение резервов для улучшений общего финансового состояния компании, а также его платежеспособности. Аудиторское заключение о консолидированной финансовой отчетности за 2015 г. и 2016 г. является основным источником информации, используемой во время проведения анализа.

Обуславливается финансовая устойчивость стабильностью экономичной сферы, частью которой является предприятие. Еще одной определяющей характеристикой устойчивости является активное и эффективное реагирование на то, как меняются внутренние и внешние факторы.

С помощью нижеприведенных показателей, характеризующих независимость по отдельному активу и по имуществу, выясняется, насколько устойчивым является финансовое отношение ПАО «АвтоВаз».

Таблица 7 – Анализ рациональности размещения средств ПАО «АВТОВАЗ» и его дочерних организаций

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | На начало предыдущего периода | | На начало отчетного периода | | На конец отчетного периода | | Изменения | | | |
| Показатели | ∑ | % | ∑ | % | ∑ | % | За отчетный период | | За два смежных периода | |
|  | ∑ | % | ∑ | % |
| А | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1.Долгосрочно используемые активы (основной капитал) | 90193 | 63,62 | 99287 | 69,80 | 109864 | 66,63 | 10577 | 10,65 | 9094 | 10,08 |
| 1.1В производственном обороте | 71183 | 78,92 | 77713 | 78,27 | 73745 | 67,12 | –3968 | –5,1 | 6530 | 9,17 |
|
| 1.2 Вне производственного оборота | 19010 | 21,08 | 21574 | 21,73 | 36119 | 32,88 | 14545 | 67,41 | 2564 | 13,48 |
|
| **2.**Оборотный капитал (текущие активы) | 49420 | 34,86 | 42967 | 30,20 | 55029 | 33,37 | 12062 | 28,07 | –6453 | –13,06 |
| 2.1 В производстве | 25479 | 51,56 | 28233 | 65,71 | 21161 | 38,45 | –7072 | –25,04 | 2754 | 10,8 |
|
| 2.1.1 ПЗ | 25479 | 100,00 | 28233 | 65,71 | 21161 | 38,45 | –7072 | –25,04 | 2754 | 10,8 |
| 2.1.2 НП | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.2 В обращении | 17595 | 35,60 | 9232 | 21,49 | 25346 | 46,06 | 16114 | 174,5 | 8363 | –47,53 |
|
| 2.2.1 ГП | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 2.2.2 ДЗ | 9223 | 52,42 | 5848 | 63,34 | 16548 | 65,29 | 10700 | 2,8 | 3375 | –36,59 |
| 2.2.3 ДС | 8372 | 47,58 | 3384 | 36,66 | 8798 | 34,71 | 5414 | 159,9 | 4988 | –59,57 |
| **3**. Активы | 141778 | 100,00 | 142254 | 100,00 | 164893 | 100,00 | 22639 | 15,9 | 476 | 0,3 |

Таблица 8 – Анализ формирования средств хозяйствующего субъекта

Показате

ли

?

%

?

%

А

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

1.Собств

енный

капитал

59760

42,15

59760

42,01

34921

21,18

–24839,00

–109,72

0,00

0,00

1.1 АК

59452

99,48

39172

65,55

34552

98,94

–4620,00

–20280,00

1.2 ДК

0

0

0

0

0

0

0,00

0,00

1.3 РК

0

0

0

0

0

0

0,00

0,00

1.4 Из

стр. 1

СобС

0

0

0

0

0

0

0,00

0,00

2.Заемны

й капитал

82494

58,19

82494

57,99

129972

78,82

47478,00

209,72

0,00

0,00

2.1 ДП

33881

41,071

33570

40,69

38149

29,35

4579,00

9,64

–311,00

0,00

2.2 ТП

39750

48,19

48924

59,31

91823

70,65

42899,00

90,36

9174,00

0,00

2.2.1 КК

и займы

8237

20,72

23247

47,52

39248

42,74

16001,00

37,30

15010,00

163,61

2.2.2 КЗ

28300

71,19

21845

44,65

45404

49,45

23559,00

54,92

–6455,00

–70,36

2.2.3

ПНО

1573

3,96

1657

3,39

0,00

–1657,00

–7,03

84,00

0,92

2.2.4 Из

стр. 2.2.

СПС

1640

4,13

2130

4,35

2839

3,09

709,00

1,65

490,00

5,34

3.

Ка

питал

всего

141778

100

142254

100

164893

100

22639,00

100

476,00

0,00

?

%

За отчетный период

За два смежных

периода

На начало

предыдущего периода

На начало отчетного

периода

На конец отчетного

периода

Изменения

?

%

?

%

Таблица 9 – Аналитические характеристики бухгалтерского баланса

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели: | На начало предыдущего периода | На начало отчетного периода | На конец отчетного периода |
| Показатели состояния источников средств предприятия | | | |
| 1. К–т фин. независимости | 1,38 | 1,38 | 3,72 |
| 2. К–т автономии | 0,42 | 0,42 | 0,21 |
| 3. К–т финансирования | 0,66 | 0,66 | 0,44 |
| 4. К–т долгосрочного привлечения средств | 0,36 | 0,36 | 0,52 |
| 5. К–т реальной стоимости произв. фондов | 0,68 | 0,90 | 0,79 |
| Показатели качества финансирования деятельности | | | |
| 1. К–т мобильности | 0,83 | 0,72 | 1,58 |
| 2. К–т обеспеченности оборотных активов СОС (покрытия) | 0,36 | 0,21 | 0,46 |
| 3. К–т обеспеченности запасов СОС | 1,45 | 3,06 | 0,83 |
| 4. К–т покрытия основного капитала | 0,66 | 0,60 | 0,32 |
| 5. Индекс постоянного актива | 1,51 | 1,66 | 3,15 |

1. Оптимальное значение
2. Критическое
3. Снижается
4. Производство преобладает
5. Высока вероятность занятия еще какой–либо деятельностью.

Таблица 10 – Анализ коэффициентов платежеспособности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | На начало предыдущего периода | На начало отчетного периода | На конец отчетного периода |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,22 | 0,07 | 0,10 |
| Промежуточный коэффициент покрытия | 0,46 | 0,20 | 0,28 |
| Коэффициент текущей ликвидности (Общий коэффициент покрытия) | 1,24 | 0,88 | 0,60 |
| Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами | 0,36 | 0,21 | 0,46 |
| Чистые оборотные активы | 9670 | –5957 | –36794 |

Таблица 11 – Анализ ликвидности баланса.



На начало периода:

А I < П II

А II < П II

А III > П III

А IV < П IV

На конец периода:

А I < П I

А II < П II

А II <П III

А IV < П IV

На момент составления баланса его нельзя признать ликвидным, так как одно из соотношений групп активов и пассивов отвечает условиям абсолютной ликвидности баланса.

### 2.3 Анализ вероятности банкротства ПАО «АВТОВАЗ»

Таблица 12 – Анализ коэффициентов вероятности финансовой несостоятельности (банкротства) хозяйствующего субъекта

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | На начало предыдущего периода | На начало отчетного периода | На конец отчетного периода |
| Коэффициент текущей ликвидности (Общий коэффициент покрытия) | 1,24 | 0,88 | 0,60 |
| Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами | 0,36 | 0,21 | 0,46 |
| Чистые оборотные активы | 9670 | –5957 | –36794 |
| Коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности | 1,21 | 1,39 | 0,32 |

Таблица 13 Зарубежная практика оценки вероятности банкротства компании: (Модель Бивера)

**Изменение**

**начало**

**периода**

**конец**

**периода**

1.К–тБивера

0,1

0,19

0,10

2.К–т текущей ликвидности

0,88

0,60

–0,28

3.Экономическая рентабельность

52,30

118,72

66,42

4.Фин. леверидж

0,58

0,79

0,21

5.К–т покрытия активов собственными средствами

0,20

0,28

0,08

**Показатель**

**Значение**

ПАО «АВТОВАЗ» входит в ІІІ группу компаний за год до банкротства.

Таблица 14 Зарубежная практика оценки вероятности банкротства компании: (Модель Альтмана)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Коэф–т | Расчет | Значение | Множитель | Произведение |
| (гр. 3 х гр. 4) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| К1 | Отношение собственных оборотных средств к величине всех активов | 0,21 | 1,2 | 0,25 |
| К2 | Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов | 0,15 | 1,4 | 0,21 |
| К3 | Отношение прибыли до налогообложения и % полученных к величине всех активов | 0,15 | 3,3 | 0,51 |
| К4 | Отношение собственного капитала к заемному | 0,27 | 0,6 | 0,16 |
| К5 | Отношение выручки от продаж к величине всех активов | 1,16 | 1 | 1,16 |
| Z –критерий Альтмана = | | | | 2,29 |

1,8 < Z < 2, 7— вероятность банкротства средняя.

### 2.4 Оценка стратегических возможностей ПАО «АвтоВаз»

В 2004 году пришлись работы по глубокому расформированию предприятия. В результате повысилась значимость экономической составляющей при принятии управленческих решений, касающихся сокращения трат на производство. Кроме того, был получен опыт в экономическом управлении бизнес–единицами зависимыми и дочерними обществами.

Деятельность и развитие ПАО «АвтоВаз» направлены на: повышение значимости предприятия для российской экономики, продолжение процесса капитализации, повышение инвестиционной привлекательности, укрепление позиции ПАО «АВТОВАЗ» на фондовых рынках, повышение качества продукции, развитие предприятия и процесса управления, продолжение и развитие отношений социального партнерства между предприятием и его коллективом. Согласно всем этим пунктам ПАО «АвтоВаз» стало уделять внимание разработке антикризисной стратегии (Таблица 15).

Таблица 15 – Анализ текущей стратегии по выходу из кризиса ПАО «АвтоВаз»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Год | Содержание стратегии | Факт  реализации |
| 1) | 2014 | Старт выпуска Renault Logan II, LADAKalina Cross, LADA Granta Liftback, LADALargus Cross, Datsun on–DO, LADA «4х4 Urban» | Осуществлена, ведется производство всех перечисленных автомобилей |
| 2) | 2015 | Старт выпуска седана LADA Vesta B–класса LADA XRAY B–класса, являющегося высоким хэтчбеком; осуществление модернизации LADA «4х4» | Осуществлена |
| 3) | 2016 | Появление кроссовера XRAY Cross (B–класс), выпуск ресталинговых модификаций LADA Kalina, LADA Largus, а также LADA Granta | В стадии реализации |
| 4) | 2017 | Появление седана класса С | В стадии реализации |
| 5) | 2018 | Появление кроссовера класса С | В стадии реализации |
| 6) | 2020 | Производство девяти моделей на трех или четырех платформах одновременно в шести сегментах; заявлено появление новой «Приоры», автомобиля C–класса и модели Low Cost, они будут составлять 70% объема всего производства | В стадии реализации |

Разработка стратегии сопровождалась и рядом антикризисных мероприятий с целью стабилизации ситуации на ПАО «АвтоВаз» (Таблица 16).

Таблица 16 – Анализ мероприятий по предотвращению кризиса ПАО «АвтоВаз»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Мероприятие | Исполнитель | Результат |
| 1) | 2008–2009 гг. было объявлено о сокращении штата сотрудников как одной из мер по предотвращению банкротства компании, а именно до конца 2009 года было уволено 22,5 тысяч сотрудников из 100 тысяч, из которых: 11,5 тысяч были оформлены на пенсию, и 2,3 тысячи на досрочную пенсию | Руководство компании | Для России такая массовая досрочная пенсия была беспрецедентной |
| 2) | В ноябре 2009 года было объявлено о готовности оказания ПАО «АвтоВаз» поддержки в размере 54,8 млрд. рублей | Правительство Российской Федерации | Из этой суммы 38 млрд. рублей пошло на невозвратные долги и 12 млрд. руб. на создание и запуск производства нового модельного ряда, еще 4,8 млрд. рублей – на реализацию программы по созданию новых рабочих мест |
| 3) | Между ГК «Ростехнологии» и Renault, был подписан протокол о сотрудничестве и рекапитализации от 27.11.2009 года | ГК «Ростехнологии» и Renault | Протоколом было предусмотрена финансовая помощь «Автоваз» со стороны Российской Федерации в обмен на помощь Renault в использовании технологий Renault и Nissan |
| 4) | C 2010 года одобрен новый бизнес–план до 2020 года | Совет директоров ПАО «АвтоВаз» | Согласно бизнес–плану планируется рост производства автомобилей до 1,2 млн. ед. в год на конец 2010 года, а также инвестиции в предприятие за 2010–2020 гг. в размере до 3 млрд. евро |
| 5) | Компания Renault стала проявлять интерес к покупке контрольного пакета акций в 2010 году | Компания Renault | Переговоры по этому поводу прошли в сентябре 2010 г., а предварительное соглашение было подписано в мае 2012 г. |
| 6) | Между Renault–Nissan и ГК «Ростех» 12 декабря 2012 года подписано соглашение о создании СП Alliance Rostec Auto BV, которое было зарегистрировано в Голландии | Renault–Nissan и ГК «Ростех» | Альянс получил контрольный пакет акций завода к середине 2014 года. К июню 2014 года доля Renault в СП составила 50,1%, а Nissan –17,03% акций. Всего доля СП Alliance Rostec Auto BV составила 67,13%, а оставшиеся акции получил «Ростех». В конце 2014 года альянс получил 76, 25% акций ПАО «АвтоВаз» |

Экономический кризис 2008–2009 годов вызвал проблемы, связанные с реализацией продукции. В начале 2009 года завод попал в сложнейшую финансовую ситуацию, а именно долг ПАО «АвтоВаз» перед поставщиками составил около 14 млрд рублей, в течение 9 месяцев производство упало на 43,5% по сравнению с аналогичным периодом предшествующего года.

Президентом «Автоваз» Игорем Комаровым 26 августа 2010 года было объявлено, о том, что чистая прибыль «Автоваз» за январь–июль 2010 года составляет 24 миллиона рублей.

В Москве состоялось заседание Совета Директоров ПАО «АвтоВаз», на котором обсуждались прогнозные результаты деятельности Общества в 2015 году. По итогам 10 месяцев 2015 года, продолжается падение рынка на 34% и сокращаются продажи на 30%.

### 3 Рекомендации по улучшению финансового состояния

### 3.1 Антикризисные меры по выходу из банкротства

Для предприятий возможно в ходе конкурсного производства использование реструктуризации, сопровождающейся скупкой активов и контрольных пакетов акций [14].

Рассмотрим подробнее каждую из процедур:

1. Наблюдение, данная процедура применяется с момента принятия судом заявления до введения процедуры внешнего управления или конкурного производства. Процедура наблюдения осуществляется временным управляющим, который назначается арбитражным судом. В период данной процедуры руководство должника выполняет свои полномочия с ограничениями. Временным управляющим в период наблюдения дается предварительная оценка деятельности компании и проводится финансовый аудит. На данном этапе временный управляющий практически не вмешивается в деятельность предприятия, а пока только наблюдает со стороны.
2. Внешнее управление вводится на основании решения собрания кредиторов арбитражным судом и осуществляется внешним управляющим, кандидатура также утверждается судом. В период проведения процедуры руководитель предприятия отстраняется от должности, все полномочия по управлению предприятием переходят к внешнему управляющему, ему должны быть также переданы: документы бухгалтерской и финансовой отчетности, печати, штампы, материальные ценности, оборудование [11].

Активы и имущество также передаются в распоряжение внешнего управляющего. Крупные сделки утверждаются собранием кредиторов, которым управляющий предоставляет отчет. Целью внешнего управления является – восстановление платежеспособности предприятия–должника и удовлетворение требований кредиторов [17].

Основываясь на решении собрания кредиторов и отчете внешнего управляющего суд может принять один из следующих вариантов решений:

– прекратить процедуру банкротства и начать расчеты с кредиторами в соответствии с реестром;

– отказать в утверждении отчета управляющего, объявить должника банкротом и открыть конкурсное производство;

– утвердить мировое соглашение.

1. Финансовое оздоровление или санация, направлено на восстановление платежеспособности предприятия посредством финансовых вложений со стороны и проведения реорганизационных мероприятий.

В переводе с латинского «санация» означает «лечение» или «оздоровление».

Проведение санации возможно с изменением юридического статуса предприятия, сопровождающегося структурными изменениями: слиянием, поглощением или разделением. К примеру, предприятие может начать жить в форме двух других, созданных на его производственных площадях, под другими названиями и в других организационно–правовых формах [12].

Слияние осуществляется путем объединения предприятия, которое находятся в кризисном состоянии, с другим, являющимся финансово устойчивым или же предприятие может быть поглощено более крупной компанией, руководство которой получает доступ к управлению благодаря покупке контрольного пакета акций, имущества должника.

Существуют разнообразные варианты финансового оздоровления, которое проводится при помощи финансовых вложений третьих лиц [2].

При осуществлении разукрупнения, выделенные в процессе разделения предприятия, получают статус нового юридического лица, а имущественные права и обязанности переходят к каждому из них на основе разделительного баланса. Также санация может проводится без изменения статуса юридического лица, с проведением мероприятий, которые могут вывести предприятие и сделать его вновь конкурентоспособным.

Предприятия, находящиеся в собственности предприятия санируются посредством бюджета страны, частные за счет целевого банковского кредита или инвестиций третьих лиц [3].

Существует и противоположная позиция, к примеру, по мнению Т. В. Юрьевой, процедура санации носит в основном не восстановительный, а ликвидационный характер и все еще имеет низкую эффективность восстановления платежеспособности предприятий [8].

1. Процедура конкурсного производства открывается арбитражным судом и начинается с назначения конкурсного управляющего. Конкурсное производство устанавливается на срок не более одного года, но может быть продлен арбитражным судом на шесть и более месяцев. Здесь уже все функции по управлению предприятием переходят к конкурсному управляющему, который ответственен за оценку имущества и активов должника. Имущество предприятия–должника, за исключением некоторых видов активов, подлежат реализации на открытых торгах.

Средства, полученные в результате реализации имущества, конкурсный управляющий использует для удовлетворения требований кредиторов в порядке очередности.

Юридическое лицо ликвидируется после окончания конкурсного производства, утверждения отчета конкурсного управляющего и вынесения решения арбитражным судом.

Определение суда, предоставляется конкурсным управляющим в налоговый орган, в котором было зарегистрировано предприятие. Запись о ликвидации вносится в единый государственный реестр юридических лиц, с момента внесения записи предприятие получает статус ликвидированного.

Существует актуальная проблема реального и фиктивного банкротства, прекращения деятельности с целью увести средства, не рассчитавшись с кредиторами.

1. Под мировым соглашением понимается соглашение между предприятием–должником и его кредиторами, которое предполагает обоюдное решение проблемы задолженности. В данном случае рассматриваются различные варианты реструктуризации долгов и определяются конкретные сроки погашения.

Мировое соглашение может быть заключено между предприятием и кредиторами на любом этапе рассмотрения дела о банкротстве. Решение о заключении мирового соглашение принимает собрание кредиторов, большинством голосов. Мировое соглашение утверждается арбитражным судом.

Однако суд может признать мировое соглашение недействительным, в случае если: соглашение содержит в себе условия, которые предусматривают преимущества одних и ущемляет права других, кредиторов, или если исполнение мирового соглашения может привести к банкротству предприятия.

Таким образом, все вышеперечисленные процедуры мы можем условно разделить на две группы: реорганизационные (оздоровительные), направленные на сохранение предприятия и бизнеса, и ликвидационные, имеющие целью распродажу имущества для расчетов с кредиторами.

### 3.2 Предложения по улучшению финансового состояния ПАО «АВТОВАЗ»

Представители «АвтоВАЗа» в своей презентации в октябре 2009 года признали, что на тот момент производит низкокачественные автомобили, и добавили, что являются неэффективным производством. Причинами подобной ситуации были названы низкокачественные комплектующие, которые покупаются предприятием.

27 мая 2013 года было принято решение отозвать больше чем 30 000 единиц автомобилей моделей Lada Granta и LadaKalina. Причиной такого решения стали проблемы с тормозной системой в машинах, которые были выпущены с тросовой КПП и ABS. Все они были выпущены до 7 апреля 2013 года.

Сегодня ПАО «АвтоВаз» ведет серьезную работу, активно разрабатывая антикризисную стратегию для финансового управления, а также для проведения реорганизационных мер, которые направлены на стабилизацию предприятия в финансовом плане.

Что касается реорганизационных мер, то они предусматривают процесс восстановления платежеспособности через проведение инновационных мероприятий. В результате анализа вырабатывается генеральная стратегия и составляется бизнес–план по финансовому оздоровлению компании. Основная цель – недопущение банкротства и вывод его из «опасной зоны» с помощью комплексного использования и внутренних, и внешних резервов.

Среди внешних источников привлечения финансовых средств необходимо выделить лизинг, факторинг, привлечение кредитов, выпуск акций и облигаций.

Основное и радикальное направление финансовой оздоровление предприятия – поиск внутренних резервов для увеличения прибыльности производства и достижения безубыточной работы за счет полного использования производственной мощности компании, а также повышения качества, конкурентоспособности товаров, снижения себестоимости, рационального применения трудовых, материальных и финансовых ресурсов, сокращения расходов непроизводительного характера.

Особого внимания заслуживают вопросы ресурсосбережения. Речь идет о внедрении прогрессивных нормативов, норм и технологий по ресурсосбережению; о технологиях применения вторичного сырья; об организации учета и контроля за применением ресурсов; о внедрении передового опыта по включению режима экономии; о грамотном материальном и психологическом стимулировании сотрудников за то, что те экономят ресурсы и уменьшают непроизводительные потери.

Для выявления резервов, за счет которых станет возможным улучшение финансового состояния компании, используется маркетинговый анализ, в ходе которого изучается спрос и предложение, рынок сбыта, формирования оптимального ассортимента, а также структуры изготовления товаров. В случае необходимости принимается решение о проведении реинжиниринга бизнес–процессов.

Подразумевается пересмотр производственной программы, материального и технического снабжения, начисление зарплаты, организация труда, подбор персонала и его грамотная расстановка, повышение качества товаров, нахождение рынков сырья и сбыта продукции, инвестиционная политика, ценовая политика и множество других процессов.

По результатам продаж, которые были рассмотрены, ПАО «АвтоВаз» вышел не первое место по количеству продаж в России. Причиной этого стали низкие цены, являющиеся низкими, если сравнивать их с иностранными копаниями. Это преимущество объясняется высокими пошлинами и квотами, которые существуют в нашей стране на иностранный автопром.

Если Россия вступит в ВТО, то придется выполнить одно из требования Всемирной Торговой Организации и «открыть» границы. Однако это может привести к разорению отечественных производителей в отрасли автомобилестроения, ведь цены на иностранные товары снизятся.

Поэтому ПАО «АвтоВаз» придется реагировать на все инновации со стороны конкурентов. Чтобы занимать свою нишу на рынке необходимо будет предпринять такие действия:

– разработать конкурентоспособные товары;

– расширить зону влияния автомобилей LADA;

– повысить качество сервиса, а также условий и гарантийных сроков до того уровня, которые требует рынок;

– развить сбытовую сеть;

– запустить маркетинговые программы;

– повысить потребительские характеристики продукции;

– повысить уровень знаний клиента о продукции;

– выполнять коммуникационную поддержку компаний, занимающихся сбытом и обслуживанием;

– организовать программу кредитования;

– пригласить иностранные квалифицированные кадры;

– обучение сотрудников в других странах, являющихся передовыми в автомобильной отрасли;

– заниматься развитием профессиональных навыков будущих сотрудников за счет содействия внедрению качественной системы образования;

– покупать инновационные импортные технологии;

– стимулировать продажи у дилеров;

– увеличить финансирование маркетинга и гарантии;

– организовать систему продаж для ключевых клиентов;

– заняться продажей запчастей;

– заняться комиссионным финансовым бизнесом;

– повысить качество продукции;

– способствовать плодотворному сотрудничеству с иностранными партнерами.

Кроме того, учитывая сложившеюся ситуацию на рынке и отношение к самому бренду Lada, по нашему мнению, в качестве меры, которая способна кардинально изменить отношение к отечественному автомобильному производителю следует применить ребрендинг.

Под ребрендингом следует понимать совокупность мероприятий, которые предполагают кардинальное изменение всего бренда полностью, либо в части, а именно изменение названия, визуального оформления, идеологии, позиционирования.

Когда речь идет о ребрендинге, то имеется в виду изменение образа компании в сознании потребителя.

Нельзя также не заметить, что бренд – это отношение компании к своему потребителю. Через бренд компания показывает насколько важна ему связь со своим клиентом, с помощью бренда организация сама решает, какое впечатление должно создаваться у потребителя.

АВТОВАЗу сейчас необходимо пройти через процедуру ребрендига с целью приведения бренда в соответствии с текущим состоянием бизнеса и плана компании.

Ребрендинг способствует эволюции бренда, при этом получив обновленные коммуникации, бренд получает новые возможности, становится более привлекательным как для уже имеющихся клиентов, так и для новых.

Ребрендинг используется тогда, когда бренд был изначально неверно позиционирован, изменились рыночные условия и адаптация не возможна, уровень знания становится низким, превосходство других брендов на рынке.

Задачами ребрендинга являются:

– увеличение целевой аудитории, привлечение новых потребителей;

– усиление уникальности бренда;

– рост лояльности потребителей;

– привлечение новых потребителей.

Применяя ребрендинг важно сохранить преимущества компании по сравнению с конкурентами и отказаться от того, что ведет компанию к убыткам.

Можно выделить следующие этапы ребрендинга через которые следует пройти Автовазу:

1. Аудит, подразумевает изучение состояния бренда, знание и уровень лояльности целевой аудитории, оценка отношения к бренду, соответствие бренда сложившегося экономической действительности.
2. Выработка тактики и стратегии ребрендинга.
3. Разработка новых элементов системы визуальной и вербальной идентификации, а также нового позиционирования;
4. Адаптация нового бренда в обществе.

В мировой истории и в России можно привести множество положительных примеров ребрендинга, которые в свою очередь также оказали положительное влияние на финансовое состояние того или иного предприятия. Примером может послужить, мобильные операторы «МТС» и «Билайн», торговые сети «Эконика» и «Старик Хоттабыч», авиакомпании «Аэрофлот», «Сибирь». Ярким примером применения, этого важнейшего инструмента маркетинга также может послужить «Первый канал», в 2010 году, изменения произошли в первую очередь логотипа и самого оформления канала, за основу была взята единица. Изменению был подвержен и логотип самого Цифрового Телесемейства, в логотипе объединены элементы пяти каналов в единое целое, то есть каналы получили более четкую идентификацию, что и было задачей руководства ЗАО «Первый канал. Всемирная сеть».

Таким образом, под ребрендингом следует понимать совокупность мероприятий по изменяю бренда или его составляющих, таких как название, логотип, фирменный стиль.

Ребрендинг – это достаточно эффективный маркетинговый инструмент, способный приносить прибыль предприятию.

Можно обозначить следующие причины, обосновывающие необходимость проведения ребрендинга для ПАО «АвтоВаз»

1. Бренд компании устарел, облик ушел в прошлое, бренд уже не актуален и не работает. АвтоВазу необходим ребрендинг, бренд, который сейчас используется компанией перестал выполнять возложенные на него задачи и не может привести к заданным целям компании.
2. В сфере машиностроения высокая конкурентоспособность, сегодня Lada многим уступает, как в цене, так и в качестве производимой продукции, в сознании потребителя этот бренд ассоциируется с автомобилями класса ниже среднего, к тому же соотношение цены и качества не соизмеримо, потребитель при покупке автомобиля исходит из разумности и рациональности, а в данном случае отечественный автопром уступает многим зарубежным производителям у которых цена приблизительно, на уровне автомобилей, производящих Автовазом, а качество гораздо выше.
3. В настоящее время, перед АвтоВАЗом стоят задачи по увеличению прибыли, путем роста продаж, соответственно создается необходимость в переориентации на новую аудиторию с большим потребительским потенциалом.

Таким образом, следует вывод о том, ребрендинг направлен на рост лояльности потребителей, позволяет усилить позицию компании на рынке, поднять её авторитет. Учитывая разнообразие производителей автомобилей на рынке, у АвтоВаза существует сегодня острая необходимость в обосновании своей уникальности, поднятии своего авторитета на рынке, при этом необходимо использовать такой маркетинговый инструмент как ребрендинг в сочетании с рядом процедур финансового оздоровления предприятия.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Результаты в любой сфере бизнеса зависят от наличия и эффективности использования финансовых ресурсов, обеспечивающих ведение хозяйственной деятельности предприятия. В связи с этим забота о финансах является отправным моментом и конечным результатом деятельности любого субъекта хозяйствования. В условиях рыночной экономики данные тезисы имеют приоритетное значение. Выдвижение на первый план финансовых аспектов деятельности субъектов хозяйствования, возрастание роли финансов является характерной чертой и тенденцией во всем мире.

Финансовое состояние предприятия характеризуется системой показателей, отражающих состояние капитала в процессе его кругооборота и способность субъекта хозяйствования финансировать свою деятельность на определенный момент времени.

В процессе снабженческой, производственной, сбытовой и финансовой деятельности происходит непрерывный процесс кругооборота капитала, трансформируется структура средств и источников их формирования, наличие и потребность в финансовых ресурсах и как следствие финансовое состояние предприятия, внешнем проявлением которого выступает платежеспособность.

Финансовое положение может быть устойчивым, неустойчивым (предкризисным) и кризисным. Способность предприятия успешно функционировать и развиваться, сохранять паритет своих активов и пассивов в динамичной внутренней и внешней среде, постоянно поддерживать свою платежеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска свидетельствует о его устойчивом финансовом состоянии, и наоборот.

Разработка стратегии выхода из кризисной ситуации и дальнейшего финансового управления невозможна без понимания сущности данного явления.

Под кризисной ситуацией на предприятии в данном случае, следует понимать тяжелое переходное состояние предприятия, которое характеризуется реальной потерей платежеспособности, отсутствием прибыли, наличием убытков, как правило, расходы превышают над доходами, отсутствует производственный потенциал.

Для преодоления кризиса необходима специфическая система мер антикризисного финансового управления и разработка соответствующей стратегии, основанная на синхронности реализации принципов финансового оздоровления и обеспечивающая темпы прироста рыночной стоимости предприятия как имущественного комплекса.

Итогом внедрения любой стратегии антикризисного финансового управления должно быть восстановление стабильной деятельности организации, обусловленное эффективным функционированием, дающим возможность развиваться в долгосрочной перспективе в условиях преодоления внешних и внутренних ограничений при сохранении платежеспособности, рентабельности и удовлетворительной структуры баланса.

Таким образом, разработка стратегии антикризисного финансового управления подразумевает детальный анализ финансового состояния предприятия, причин наступления кризиса, возможности скорейшего устранения причин его появления, разработка и реализация комплекса различных задач, достижение целей, повышение рентабельности, финансовой устойчивости, восстановление платежеспособности.

Но все же, как показывает практика выхода из кризиса многих российских и зарубежных предприятий, самыми эффективными и действенными методами стабилизации финансового состояния являются инвестиции, субвенции, субсидии и дотации. В современных условиях самостоятельно справиться с кризисом предприятиям достаточно тяжело, за частую в конечном итоге они становятся на путь банкротства.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрютина М.С. Оценка финансовой устойчивости и платежеспособности Российских компаний / Финансовый менеджмент. – 2006. – №6. – С. 28 – 35.
2. Антикризисное управление: от банкротства к финансовому оздоровлению / Под ред. Г.П. Иванова. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2004. – 260 с.
3. Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура / Под ред. Г.А.Александрова. – М.: БЕК, 2002. – 467 с.
4. Антикризисное управление: учебник / Под. ред. проф. Э.М. Короткова. – М.: ИНФА–М, 2007.– 620 с.
5. Антикризисный менеджмент: учебник / Под ред. А.Г. Грязновой. – М.: Инфра– М, 2005. – 408 с.
6. Аренков Н.Л., Касьянов В.В. Антикризисное управление. – М.: Национальный институт бизнеса, 2005. – 123 с.
7. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 356 с.
8. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 432 с.
9. Бендиков М.А., Сахарова И.В., Хрусталев Е.Ю. Финансово – экономическая устойчивость предприятия и методы ее регулирования // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – №14. – С. 5 – 15.
10. Бобылева А.З. Финансовое оздоровление фирмы. Теория и практика. – М.: Дело, 2004. – 234 с.
11. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]. Режим доступа: Система Консультант Плюс, 2008.
12. Зевайкина С.Н. Диагностика вероятности банкротства организации // Аудитор. – 2005. – №9. – С. 5 – 9.
13. Ильин К.В. Финансовые аспекты антикризисного управления компаниями // Финансовый менеджмент. – 2005. – № 3. – С. 34–43.
14. Ковалев В.В. Финансовый анализ. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 365 с.
15. Крейнина М.Н. Финансовая устойчивость предприятия: оценка и принятие решений / Финансовый менеджмент. – 2001. – №2. – С. 24 –28.
16. Крыжановский В.Г. Антикризисное управление. – М.: ПРИОР, 2003. – 231 с.
17. Кукукина И.Г., Астраханцева И.А. Учет и анализ банкротства. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 320 с.
18. Мазур И.И. Реструктуризация предприятий и компаний: Учебное пособие. – М.: Экономика, 2001. – 52 с.
19. Маркарян Э.А., Герасименко Г.П. Финансовый анализ: учебное пособие – М.: ИД ФБК–ПРЕСС, 2003. – 145 с.
20. О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон №127–ФЗ от 26.10.2002 г. [Электронный ресурс]. Режим доступа: Система Консультант Плюс, 2008.
21. Овчинникова Т.И., Пахомов А.И., Булгакова И.Н. Методы финансово – экономической диагностики банкротства предприятий // Финансовый менеджмент. – 2005. – №5. – С. 42 – 54.
22. Основы антикризисного управления: Учебное пособие / Под ред. А.Н. Ряховской. – М.: ИПК–Госслужбы, 2001. – 99 с.
23. Патласов О.Ю., Сергиенко О.В. Применение моделей и критериев Альтмана в анализе финансового состояния сельхозпредприятий // Финансовый менеджмент. – 2006. – № 6. – С. 35 – 45.
24. Попов Р.А. Антикризисное управление: Учебник. – М.: Высшая школа, 2003. – 340 с.
25. Постюшков А.В. Прогнозирование банкротства // Арбитражный управляющий.– №6.– 2007. – С. 43 – 50.
26. Савицкая Т.В. Методика комплексного анализа хозяйственной деятельности: Учебное пособие. – М.: Инфра–М, 2006. – 320 с.
27. Семенихин А.И. Финансовый антикризисный менеджмент. – М.: Изд–во СКС, 2004. – 246 с.
28. Соболев В.Ф. Реструктуризация имущественного комплекса как основное направление оздоровления федерального унитарного предприятия. Экономическое управление корпорацией / Под ред. В.Ф. Титова, В.Д. Марковой. – Новосибирск, ИЭОПП СО РАН, 2004. – 124 с.
29. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под ред. А.П. Градова, Б.И. Кузина. – СПб.: Специальная литература, 2003. – 241 с.
30. Теория и практика антикризисного управления: Учебник / Под ред. С.Г. Беляева, В.И. Кошкина. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 345 с.
31. Управление организацией / Под ред. А.Г. Поршнева. – М.: ИНФА–М, 2004. – 236 с.
32. Уткин Э.М. Управление фирмой. – М.: Акалис, 2003. – 234 с.
33. Хелферт Э. Техника финансового анализа. / Под ред. Л.П. Белых. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 2002. – 125 с.
34. Четверкина А.Г. Обоснование возможности восстановления платежеспособности предприятия в рамках процедуры несостоятельности // Экономический анализ: теория и практика. – 2005. – № 3. – С. 45 – 48.
35. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. – М.: Инфра, 2004. – 176 с.
36. Шишкоедова Н.Н. Методика финансового анализа предприятий / Экономический анализ: теория и практика. – 2005. – №3. – С. 49 – 53.