

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОБЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗА СЧЕТ ЗАМЕНЫ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ВНУТРЕННИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Арман Альбертович Оганесян

Доцент кафедры экономических наук Ереванского филиала РЭУ
им. Г.В.Плеханова, кандидат экономических наук

Неэффективное управление компаниями часто приводит к их банкротству. В данном случае, прежде всего, необходимо использовать внутренние ресурсы, при этом основным направлением, улучшающим финансовое положение несостоятельных организаций, является реструктуризация процессов управления. Их успешное применение позволяет не только устранить угрозу банкротства, но и резко снизить зависимость от заемного капитала для предприятия, ускорить его восстановление с минимальными затратами.

На разных этапах совершенствования для разработки конкретных мероприятий могут использоваться различные варианты управления, которые в основном применимы к армянским организациям. В условиях финансового кризиса восстановление осуществляется поэтапно.

Этап 1. Исключение банкротства является самой неотложной проблемой в системе финансовой стабилизации организации. В этом случае важно создать условия с целью нормального производственного процесса для снижения стоимости продукта. В данном случае риск банкротства организации в текущем периоде, возможно, будет ликвидирован.

Этап 2. Восстановление финансовой устойчивости это одновременное исключение негативных причин или резкое ограничение их влияния на организованную финансовую стабильность, что позволяет избежать угрозы банкротства не только в краткосрочной, но и в среднесрочной перспективе. Восстановление финансовой устойчивости является продолжением мер, направленных на снижение спроса на внешние финансовые ресурсы и увеличение положительного потока собственных финансовых ресурсов. Сокращение финансовых ресурсов связано с «принципом сокращения ресурсов организации», чем больше будет положительное сальдо между притоком денежных средств и их оттоком, тем выше финансовая стабильность организации.

Этап 3. Обеспечение условий долгосрочного финансового баланса в целях самофинансирования для развития производства и повышения эффективности деятельности организации.

Обеспечение долгосрочной финансовой устойчивости за счет роста прибыли организации, создает хорошие условия для самофинансирования, снижения

экономического роста организации и привлечения кредитных ресурсов.

Практика финансового оздоровления организаций в разных сферах деятельности позволяет определять варианты управления, влияющие на бизнес-процессы внутри организации.

1. Повышение эффективности основных средств организации, которая включает:

а) повышение эффективности оборудования, определение количества того оборудования, которое не используется в текущей производственной деятельности или редко используется в производстве;

б) повышение эффективности использования административных, промышленных и складских помещений.

2. Сокращение капиталовложений, включающих прекращение инвестиционных проектов, возникших в результате изменения внешних рыночных факторов, к определению возможности передачи менее эффективных (поврежденных) незавершенных строительных площадок или привлечению второстепенных инвесторов к быстрому завершению строительства и вводу объектов в эксплуатацию, а также консервации объектов капитального строительства для снижения текущих расходов на техническое обслуживание:

3. Оптимизация производственных ресурсов, что подразумевает размещение запасов, стабилизирующих работу предприятия для их деятельности в той степени, в которой они являются значительными; сокращение количества таких видов запасов, которые не являются критическими для деятельности; определение количества и типа ненужных материалов (деталей, продуктов), не используемых в производстве или готовой продукции; товар и т. д., снижение издержек, связанных с сохранением материальных резервов, продажа ненужных материальных запасов, готовой продукции и других ресурсов, которые не соответствуют норме со скидкой на продажу.

4. Оптимизация производственного процесса, которая подразумевает закрытие не рентабельного производства путем освобождения материальных ресурсов, укомплектования персоналом, оборудования и производственных площадей, повышения качества выпускаемой продукции за счет увеличения выпуска продукции на прибыльных производственных площадках за счет сосредоточения внимания на материальных и трудовых ресурсах, переориентации прибыльной продукции с наиболее выгодным выпуском нового продукта для рынка, который пользуется большим спросом, а также сокращение рабочих мест в соответствии с сокращением объемов продаж¹.

¹ Жуйриков К. К. Корпоративные финансы. (Учебник), 2004, п.5.3 Оптимизация производственных запасов, <https://lib.ink/deyatelnost-finansovaya/korporativnyie-finansyi.html>.

5. Ускорение оборачиваемости денежных потоков¹, которое подразумевает создание системы стимула (скидок) для тех, кто покупает корпоративный продукт для ускорения оплаты продукта (применение предоплаты, досрочная оплата, по сравнению с договором, и своевременная оплата) и создание системы скидок для тех клиентов, которые увеличивают объем покупок товаров и использование платежной системы менеджера, которые отвечают за поставку продукта в зависимости от денег количество денежных средств, полученных от клиентов, с которыми они работают.

6. Сокращение затрат в области производства и торговли², что подразумевает сокращение общих экономических издержек (затраты на автотранспортные средства, представительские расходы, командировочные, расходы на оборону и т. д.), внедрение технологии сбережения, жесткий контроль за потреблением энергоресурсов, сокращение части продукта или завершение работы за счет снижения стоимости и рекламы другого предприятия, обзор рекламного бюджета за счет механизации производства и сокращения ручного труда, замены импортных материалов отечественными продуктами производства, внедрения передовых форм оплаты труда, что обеспечит рост производительности труда, а также сокращение материальных отходов и возможность их использования для параллельного производства.

7. Уменьшение оттока денежных средств³, что предполагает разделение инвесторов на категории в зависимости от их значимости для деятельности организации, увеличение условий платежей менее значимым инвесторам, поиск инвесторов, которые предлагают более выгодные условия оплаты или более качественный продукт.

8. Реструктуризация кредиторских задолженностей⁴, которое включает продление периода оплаты (перенос срока платежа на более поздний срок) и рассрочка погашения (деление на части суммы погашения), обоюдное урегулирование требований по взаимным расчетам, определение количества

¹ **Донцов С.С.** Оптимизация производственной мощности – одна из важнейших задач планирования производственно-экономической деятельности, Республика Казахстан, <http://be5.biz/ekonomikal/r2011/1220.htm>.

² Ускорение оборачиваемости оборотных средств как способ снижения текущих финансовых потребностей, <http://www.market-journal.com/obratnyjkapital/3.html>.

³ **Галиуллина Э.Ш.** О факторах снижения издержек предприятия, с.18, www.rae.ru/forum2012/pdf/0325.pdf.

⁴ **Антоненко И.В.** /п.1.1 Сравнительный анализ оттока денежных средств при приобретении имущества с использованием различных источников финансирования/Практическое пособие лизингополучателя: Право, Налоги, Бухучет, Финансы лизинговой сделки, М.: Бератор Паблицинг, 2007.

кредиторов, долги которых полностью погашены или частично в основном за счет должника погашение долга кредитором (путем передачи имущества должника кредитору, а также материальных ресурсов, продуктов, услуг и т. д.) и поиск дополнительных финансовых запасов за счет эмиссии акций.

9. Реструктуризация дебиторской задолженности¹, которая предполагает взаиморасчеты взаимных требований по платежам, систематический контроль расчетов с клиентами по пролонгированным выплатам и просроченной задолженностью, оценку платежеспособности покупателей и решение по дисконтированию вместо ускорения погашения дебитора, передача (гос. акции, акции известных компаний и т. д.) по взаимному согласию должника части погашения долга за счет своего имущества, использование дисконтной системы предоплаты.

10. Реструктуризация банковских кредитов², что могут быть осуществлены посредством рассмотрения условий кредитования (погашение долга, снижение процентных ставок), переоформление краткосрочного кредита на долгосрочное финансирование, заключение соглашения по финансированию путем уступки права требования (факторинговый договор).

11. Увеличение объема продаж, которое будет достигнуто посредством маркетинговых исследований и наблюдений, путем решения конкурентных преимуществ и возможностей для их продуктов, путем анализа объема и цены проданной продукции и снижения цены для увеличения своей части бизнеса на рынке³.

12. Совершенствование организации маркетинга в целях увеличения продаж⁴, которое может быть выполнено за счет поиска продуктов с неудовлетворительным платежеспособным спросом, информирование потребителей о продуктах, качестве и сильных сторонах продукта, дизайне питания и дилерской сети, развитие системы постпродажного обслуживания, развитие долгосрочных отношений с инвесторами - обеспечение качества инвестиций и снижение затрат.

¹ **Гарифулин А. Ф.** Реструктуризация дебиторской задолженности // Журнал «Планово-экономический отдел», Минск, 2012, №11, https://www.profiz.ru/peo/11_2012/restrukturizacija/.

² **Придачкина Н.** Реструктуризация кредита, как способ сохранить безупречную кредитную историю, АКБ «СОЮЗ» (ОАО), Екатеринбург, 2009, с.2, <https://bankinform.ru/news/singlenews.aspx?newsid=28091>.

³ **Kelley Robertson** How to welcome your customers and increase your sales, <http://www.buslergroup.com>.

⁴ **Валерий Кузьмин** Совершенствование маркетинга в организациях; **Королькова Е.М.** Организация маркетинга на предприятии, Тамбов, 2001, с. 44.

13. Совершенствование организации управления ¹, что подразумевает сокращение структур и областей управления, концентрация функций управления или децентрализация, в зависимости от конкретной продукции разработка новых функциональных положений, которые уменьшают дублирование функций, создание новых функциональных подразделений, ответственных за финансовое оздоровление предприятия, эффективное предоставление информации, разработка управленческих методов мотивации в результате деятельности предприятия, внедрение мер, направленных на сокращение документооборота (сокращение бюрократии в аппаратах управления), а также совершенствование управления производственной и организационной структурой и так далее).

14. Совершенствование системы бухгалтерского учета реструктуризации имущества², связанной с изменениями рыночных условий, а также путем внедрения информационных программ в соответствии с разработкой нормативов бухгалтерских документов.

Примером может служить замена стальной трубы Дзорагет-6 на трубку из стекловолокна (GRP) в общине Катнарар Лорийской области. Чтобы выполнить вышеупомянутые действия, существующие трубы следует продавать и закупать, и заменять трубами из стеклопластика с более высокой степенью пропускоспособности воды.

В таблицах 1 и 2 представлены как технические, так и финансовые показатели, полученные в результате эксплуатации ГЭС на стальной трубе.

Таблица 1.

Технические показатели за счет эксплуатации стальных труб 2017г.

Месяцы	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Итого
Скорость потока воды в ГЭС (куб.метр/сек)	0.6	0.52	0.67	4.2	7.24	4.91	2.89	1.72	1.36	1.11	1	0.73	
Расчетных напор /метр/	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	
Количество работающего оборудования /гидротурбина, генератор	1	1	1	3	3	3	2	1	1	1	1	1	

¹ Мосинцев А. В. Совершенствование организации управления предприятиями транспорта, Нижний Новгород, 2004, с. 2.

² Ендовицкий Д.А., Рахмагулина Р.Р. Бухгалтерский и налоговый учет на малом предприятии, М., 2007, с. 65.

Удельная мощность 1-го генератора /кВт/	0.2	0.2	0.3	522	522	408	400	0	0	0	439	309.5	
Удельная мощность 2-го генератора /кВт/	0	0	0	260.1	260.1	0	0	0	0	0	0	0	
Удельная мощность 3-го генератора /кВт/	0	0	0	260.1	260.1	202.9	0	0	0	0	0	0	
<u>Общая мощность</u>	0.2	0.2	0.3	1.8	1.8	2.2	1.2	0.8	0.6	0.4	0.4	0.3	
Количество работающего времени /час/	744	672	744	720	744	720	744	744	720	744	720	744	
Производство электроэнергии /тыс.кВт. час/	173.3	131.1	193.3	1.329,6	1.329,6	1.522,4	947.7	563.1	402.6	324.1	316	230.2	7.470

Таблица 2.

Финансовые показатели за счет эксплуатации стальных труб 2017г.

Показатели	Прогноз	Исходные данные	Всего выручка
Инвестиционные затраты	\$3190000		
Сумма износа НДС (16.67% от инвестиционных расходов)	\$531773		
Всего продаж (драмы РА, без НДС)	146412000		
Всего продаж (долл США, без НДС)	\$361511		
Всего продаж (долл США, с НДС)	\$433813	Всего продаж в течении 10 лет	\$4338133
Годовые затраты /в пределах 5%-от всех продаж/	\$20734	Накопленных НДС 16.67% в результате продаж 10 лет	\$723167
Среднегодовая прибыль	\$393940	В течении 10 лет полученная прибыль после выплаты и удержания налогов	\$4146740
Среднегодовые расходы по обслуживанию кредита, в том случае когда сумма кредита равна <u>2.700.000</u> долл. США.	\$391000		
Налог на прибыль /среднегодовой/	\$588		
Годовая чистая прибыль	\$2 352		

В таблицах 3 и 4 представлены как технические, так и финансовые показатели, полученные от эксплуатации ГЭС по GRP трубопроводу.

Таблица 3.

Технические показатели за счет возможной эксплуатации GRP труб.

Месяцы	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Итого
Скорость потока воды в ГЭС (куб. метр/сек)	0.63	0.54	0.70	4.38	7.55	5.12	3.02	1.79	1.42	1.16	1.04	0.76	
Расчетные напор /метр/	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	63.9	
Количество работающего оборудования /гидротурбина, генератор	1	1	1	3	3	3	2	1	1	1	1	1	
Удельная мощность 1-го генератора /кВт/	0.2	0.2	0.3	522	522	408	400	0	0	0	439	309.5	
Удельная мощность 2-го генератора /кВт/	0	0	0	260	260.1	202.9	398.7	0.8	0.6	0.5	438.5	309.2	
Удельная мощность 3-го генератора /кВт/	0	0	0	260	260.01	202.9	0	0	0	0	0	0	
<u>Общая мощность</u>	0.2	0.2	0.3	1.9	1.9	2.2	1.3	0.8	0.6	0.5	0.5	0.3	
Количество работающего времени /час/	744	672	744	720	744	720	744	744	720	744	720	744	
Производство электроэнергии /тыс.кВт. час/	180.8	136.8	201.7	1.387,4	1.387,4	1.619,9	964.9	587.6	420.1	338.2	329.8	240.2	7.794,9

Таблица 4.

Финансовые показатели за счет возможной эксплуатации GRP труб.

Показатели	Прогноз	Исходные данные	Всего выручка
Инвестиционные затраты	\$3190 000		
Сумма износа НДС (16.67% от инвестиционных расходов)	\$531773		
Годовое производство электроэнергии	7794945		
Всего продаж (долл США, без НДС)	\$377237		
Всего продаж (долл США, с НДС)	\$452684	Всего продаж в течении 10 лет	\$4526842
Годовые затраты /в пределах 5%-от всех продаж/	\$19368	Накопленных НДС 16.67% в результате продаж 10 лет	\$754625
Среднегодовая прибыль	\$411031	В течении 10 лет полученная прибыль после выплаты и удержания налогов	\$4303991
Среднегодовые расходы по обслуживанию кредита, в том случае когда сумма кредита равна <u>2.700.000</u> <u>долл. США.</u>	\$391000		
Налог на прибыль /среднегодовой/	\$4006		
Годовая чистая прибыль	\$16 025		

НДС подлежит возмещению на уровне 16, 67% от фактических инвестиций за счет износа дебиторской задолженности госбюджета РА. Как видно из приведенных выше таблиц, за счет установки труб из стекловолокна производство увеличится на 4, 35%, чистая годовая прибыль увеличится до 13700 долларов США эквивалент в драмах РА, а также значительно понизятся затраты на эксплуатацию и техническое обслуживание трубопровода.

Коммерческие структуры, используя внутренние возможности, могут улучшить свое финансовое положение за счет повышения эффективности использования основных средств предприятия, сокращения капитальных вложений, оптимизации производственных ресурсов, оптимизации производственного процесса, ускорения потоков денежных средств, снижения себестоимости производства и торговых операций и сокращения оттока денежных средств, реструктуризации кредиторской и дебиторской задолженности с

увеличением продаж и совершенствования маркетинговой политики, менеджмента, организационного развития, а также совершенствование системы бухгалтерского учета.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОБЩЕГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ ЗА СЧЕТ ЗАМЕНЫ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ВНУТРЕННИХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Арман Альбертович Оганесян

Доцент кафедры экономических наук Ереванского филиала РЭУ
им. Г.В.Плеханова, кандидат экономических наук

Аннотация

Финансовое оздоровление и совершенствование общего состояния предприятия в большей степени зависит от возможности правильного и эффективного менеджмента предприятия, четкого видения рынка и гибкого управления, поиска передовых технологий и вариантов без особо больших расходов за счет собственных возможностей, в том числе за счет замены основных средств достижения финансового благоустройства. Главным инструментом совершенствования предприятия также считается реструктуризация всех кредиторских задолженностей, которая может быть осуществлена посредством рассмотрения условий кредитов, займов и прочее.

Ключевые слова: предприятия, оздоровление, реструктуризация, совершенствование, замена, менеджмент, оптимизация, производство, оборудование, трубопровод.

ՆԵՐՔԻՆ ՀՆԱՐԱՎՈՐՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՕԳՏԱԳՈՐԾՄԱՆ ՀԱՇՎԻՆ
ՀԻՄՆԱԿԱՆ ՄԻՋՈՑՆԵՐԻ ՓՈԽԱՐԻՆՈՒՄԸ ՈՐՊԵՍ ԸՆԿԵՐՈՒԹՅԱՆ
ԸՆԴՀԱՆՈՒՐ ՎԻՃԱԿԻ ԲԱՐԵԼԱՎՄԱՆ ՄԻՋՈՑ

Արման Ալբերտի Հովհաննիսյան

Գ.Վ.Պլեխանովի անվան ՌՏՀ տնտեսական գիտությունների
ամբիոնի դոցենտ, տնտեսագիտության թեկնածու

Համառոտագիր

Ընկերության ընդհանուր վիճակի բարելավումը և ֆինանսական առողջացումը մեծապես կախված է ձեռնարկության պատշաճ և արդյունավետ

կառավարման հնարավորությունից, շուկայի հստակ տեսլականի և ճկուն կառավարման ու առաջատար տեխնոլոգիաների և ընտրանքների որոնումից, առանց հատկապես բարձր ծախսերի սեփական հնարավորությունների հաշվին, ներառյալ հիմնական միջոցների փոխարինումը՝ ֆինանսական վիճակի բարեկարգումը: Ձեռնարկության բարելավման ևս մեկ կարևոր գործիք է հանդիսանում բոլոր կրեդիտորական պարտավորությունների վերաձևակերպումը, որը իր հերթին կարող է իրականացվել հաշվի առնելով վարկերի, փոխառությունների և այլ պարտքերի ժամկետները:

Հիմնաբառեր. ձեռնարկություններ, վերականգնում, վերակազմավորում, բարելավում, փոխարինում, կառավարում, օպտիմալացում, արտադրություն, գործառնություններ, սարքավորումներ, խողովակաշար:

IMPROVING THE GENERAL CONDITION OF THE COMPANY BY REPLACING FIXED ASSETS USING INTERNAL CAPABILITIES

Arman Albert Hovhannisyan

Associate Professor of the Department of "Economic Sciences" of
YB Plekhanov Russian University of Economics, PhD in Economics

Abstract

Financial improvement and perfection of the general condition of the company largely depends on the possibility of proper and effective management of the enterprise, a clear vision of the market and flexible management and the search for advanced technologies and options without particularly high costs at the expense of their own capabilities, including the replacement of fixed assets by achieving financial accomplishment. Another major tool for improving the enterprise is the restructuring of all credit indebtedness that can be carried out by considering the terms of banking credit, loans and other debts.

Keywords: enterprises, rehabilitation, restructuring, improvement, replacement, management, optimization, production, operations, equipment, pipeline.