

Павлова О.Н.

Научный руководитель: к.э.н., доцент Л.В. Майорова
Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного
учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23
E-mail: pavlovaolga018@gmail.com

Предложение по открытию филиала организации в рамках антикризисной программы (на примере ООО «Землемер Плюс»)

В период кризисных ситуаций руководству предприятия необходим план действий по улучшению его финансового состояния, недопущению банкротства. В таких случаях менеджеры должны разработать антикризисную программу развития предприятия. Антикризисная программа представляет собой систему мер, направленных на предотвращение или устранение неблагоприятных для бизнеса явлений посредством использования всего потенциала современного менеджмента, разработки и реализации на предприятии специальной программы, имеющей стратегический характер, позволяющий устранить временные затруднения, сохранить и преумножить рыночные позиции при любых обстоятельствах, при опоре в основном на собственные ресурсы [2].

Рассмотрим этапы разработки антикризисной программы на примере ООО "Землемер Плюс", которое работает на рынке землеустроительных работ с 2007 года. Организация оказывает услуги по составлению кадастровых и межевых планов, проводит землеустроительные, топографические и геодезические работы [3].

Антикризисная программа на предприятии начинается с диагностики кризисных ситуаций. Представим основные показатели финансового состояния организации за период 2018-2020 гг. в таблицах 1, 2).

Таблица 1 – Анализ коэффициентов финансовой устойчивости ООО «Землемер Плюс»

Показатели	Нормат. знач.	31.12. 2018г.	31.12. 2019г.	31.12. 2020г.
Коэффициент автономии	0,5-0,8	0,301	0,296	0,346
Коэффициент маневренности	Не менее 0,5	-0,11	-0,02	-0,029
Коэффициент обеспеченности запасов	0,5-0,7	-0,19	-0,04	-0,056
Коэффициент иммобилизации средств в расчетах	Не более 0,1	0,45	0,44	0,442

Коэффициент автономии на протяжении всего рассматриваемого периода имеет значения ниже рекомендованных и составляет всего около 0,3. Коэффициент маневренности и обеспеченности запасов имеет отрицательные значения, что связано с отрицательным значением собственных оборотных средств. Коэффициент иммобилизации средств в расчетах имеет значения выше 0,4, что является больше рекомендованного. В целом, анализ коэффициентов финансовой устойчивости выявил их неудовлетворительные значения, что свидетельствует о низкой финансовой устойчивости данной организации.

Для оценки платежеспособности организации проанализируем показатели ликвидности.

Таблица 2 - Анализ ликвидности активов ООО «Землемер Плюс»

Показатели	Норм. знач.	31.12. 2018г.	31.12. 2019г.	31.12. 2020г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2-0,25	0,06	0,1	0,03
Критический коэффициент ликвидности	0,7-0,8	0,69	0,72	0,71
Коэффициент текущей ликвидности	1-2	0,95	0,99	0,98

Почти все показатели ликвидности имеют неудовлетворительные значения. Данный фактор говорит о низкой платежеспособности данной организации.

На втором этапе осуществляется разработка антикризисной стратегии, анализируются причины кризисных явлений, оцениваются риски реализации антикризисной программы.

На следующем этапе формируется система целей выхода предприятия из кризисного состояния. Рассмотрим типичные варианты управленческих воздействий в рамках антикризисной программы [1]:

- сокращение капитальных вложений;
- рационализация производственных запасов;
- повышение эффективности использования основных средств организации и снижение затрат на их создание;
- рационализация производства;
- ускорение оборота денежных средств;
- снижение затрат в производственной и коммерческой деятельности;
- реструктуризация кредиторской задолженности;
- улучшение инкассации дебиторской задолженности;
- реструктуризация банковских кредитов;
- увеличение объема продаж;
- реорганизация системы производства и управления.

На предприятии предлагается выбрать вариант, связанный с его реорганизацией, а именно, открыть дополнительный филиал для расширения рынка сбыта.

На данный момент у компании ООО «Землемер Плюс» имеется основной офис в г. Муроме и дополнительный офис в пос. Красная Горбатка. Предлагается открыть офис в г. Меленки. В данном городе население составляет 13,5 тыс. чел. Основной жилищный фонд – это частный сектор. Поэтому услуги проведения кадастровых работ будут очень актуальны. Конкуренты местные в данном населенном пункте отсутствуют, здесь так же работают Муромские фирмы.

Далее определим общую сумму единовременных затрат организации.

Таблица 3 - Единовременные затраты ООО «Землемер Плюс» при открытии филиала в г. Меленки, руб.

Затраты	Сумма
Стоимость лицензии на осуществление деятельности	7 500
Стоимость оборудования (основных фондов)	126 070
Первоначальное обучение персонала (5 человек по 15000 руб.)	75 000
Рекламная кампания	11780
Итого	220350

Как показывает практика деятельности кадастровых организаций на втором месяце работы дополнительный филиал за первый год работы должен заработать выручку в сумме 6492,4 тыс. руб.

План прибылей и убытков филиала представлен в таблице 4.

Таблица 4 – План прибылей и убытков дополнительного филиала ООО «Землемер Плюс»

Показатели	Сумма за мес.	Сумма за год
Доходы (выручка) от реализации	541033,5	6492402
Условно-переменные затраты	268088	3217056
Маржинальная прибыль	272945,5	3275346
Условно-постоянные затраты	145462	1745544
Прибыль от текущей деятельности	127483,5	1529802
Итого общие затраты	413550	4962600
Налог УСН	19123	229476
Чистая прибыль	108360,5	1300326

Прибыль от открытия филиала за первый год работы составит 1529,8 тыс. руб. Налог УСН будет уплачен в сумме 229,5 тыс. руб. Чистая прибыль филиала будет равна 1300,3 тыс. руб.

Рост выручки организации приведет к увеличению показателей финансовой устойчивости и ликвидности.

Таким образом, для оптимизации финансового состояния компании необходимо разрабатывать такую антикризисную программу развития, при которой улучшаются показатели финансовой устойчивости и платежеспособности.

Литература

1. Багдасарян Л.А. Прогнозирование вероятности банкротства и составление антикризисной программы предприятия: учебно-методическое пособие. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2019.

2. Чефарина А.И. Особенности и проблемы разработки антикризисной программы на предприятии // Сборник статей по материалам LXXV студенческой международной научно-практической конференции. - 2019. - С. 40-45.

3. Официальный сайт ООО «Землемер Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://zemlemer33.ru/>