

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Комсомольский-на-Амуре государственный университет»

На правах рукописи

Иванова Екатерина Сергеевна

**ФИНАНСОВЫЙ МЕХАНИЗМ АНТИКРИЗИСНОГО
УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Направление подготовки
38.04.01 «Экономика»

**АВТОРЕФЕРАТ
МАГИСТЕРСКОЙ ДИССЕРТАЦИИ**



2019

Работа выполнена в ФГБОУ ВО «Комсомольский-на-Амуре
государственный университет»
на кафедре «Экономика, финансы и бухгалтерский учет»

Научный руководитель:

кандидат экономических наук, доцент
Яковлева Татьяна Анатольевна

Рецензент:

доктор экономических наук, доцент
Ершова Татьяна Борисовна,
заведующий кафедрой Экономики ФГБОУ ВО
«Амурский гуманитарно-педагогический
государственный университет»

Защита состоится «22» февраля 2019 года в 09 часов 00 мин. на заседа-
нии государственной аттестационной комиссии по направлению 38.04.01 –
«Экономика» при Комсомольском-на-Амуре государственном университете
по адресу: 681013, г. Комсомольск-на-Амуре, пр. Ленина, д.27, ауд. 310/1.

Автореферат разослан «18» февраля 2019 г.

Секретарь ГЭК



Н.В. Кудрякова

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы магистерской диссертации. В условиях закономерной цикличности функционирования социально-экономических систем с высокой долей вероятности имеет место риск возникновения их кризисного финансового состояния как на макро-, так и на микроуровне. Однако, как свидетельствует российская практика, организации не в полном объеме реализуют современный инструментарий финансового механизма антикризисного управления организацией, не имея зачастую стратегического плана и ориентируясь на краткосрочный эффект в бизнесе. В этой связи применение современного финансового механизма антикризисного финансового управления является востребованной для российской науки и практики проблемой, а обоснование теоретико-методических положений и практических рекомендаций по ее решению в современных условиях становится важной задачей научных исследований, что и предопределило актуальность темы диссертационной работы.

Цель и задачи диссертационного исследования. Целью магистерской диссертации является разработка и обоснование предложений по совершенствованию финансового механизма антикризисного управления на примере строительной организации.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- исследовать экономическую сущность и структуру финансового механизма организации;
- адаптировать финансовый механизм антикризисного управления организации к современным условиям хозяйственной деятельности;
- проанализировать основные модели построения финансового механизма организации;
- охарактеризовать отечественные и зарубежные методики диагностики финансового состояния организации с позиции развития альтернативных инструментов антикризисного управления;

– осуществить анализ финансового состояния на примере строительной организации с позиции качества построения соответствующего финансового механизма;

– разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности управления финансовым механизмом организации.

Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых. Изучение содержания антикризисного управления финансами и его приемов нашло отражение в работах Г. З. Базарова, И. Т. Балабанова, Л. П. Белых, Л. С. Бляхмана, А. Г. Грязновой, В. И. Грушенко, Г. В. Клименкова, И. А. Продченко, и др. Значительный вклад в исследование вопросов анализа финансового состояния организации, внесли А. И. Алексеева, И. А. Бланк, О. Г. Дмитриева, В. В. Ковалев, Е. С. Стоянова, А. Д. Шеремет и др. Методические аспекты диагностики и антикризисного прогнозирования с разной степенью полноты нашли отражение в трудах зарубежных исследователей: Э. Альтмана, У. Бивера, М. Голдера, Ж. Лего, Ж. Конана, М. Тафлера, Г. Спрингейта, Л. Фульмера, а также отечественных ученых-экономистов: О. П. Зайцевой, Г. Г. Кадыкова, Р. С. Сайфулина и др. Положительно оценивая результаты, полученные исследователями, необходимо отметить, что до сих пор отсутствуют научно обоснованные рекомендации по построению «финансового механизма антикризисного управления», развитию адекватного методического аппарата прогнозирования; отдельные концептуально-методологические положения являются достаточно дискуссионными и требуют более углубленного изучения.

Основные результаты исследования:

– структурированы элементы финансового механизма антикризисного управления строительной организации, включающие элементы финансового управления организацией и их составляющие и антикризисный инструментарий, ориентированные на последовательное применение профилактических или антикризисных процедур, операций и методов;

– развиты методы антикризисного прогнозирования в части расчета показателей антикризисного поля включающего динамику собственного капитала, активов, краткосрочных обязательств, дебиторской задолженности, выручки, а также предвидения состояния системы формирования и распределения финансовых ресурсов в стратегической перспективе, основывающиеся на критериях эффективности деятельности организации в целом;

– разработан альтернативный инструментарий антикризисной финансовой политики с учетом фактора времени, предполагающий проведение профилактических мероприятий в соответствии с вектором позиционируемых приоритетных целей в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе с позиции ресурсно-ориентированного управления, результативность которого оценивается с помощью показателей антикризисной устойчивости в динамике;

– апробирована матрица антикризисных стратегий организации, отражающих комплексную взаимосвязь эффективности производства и потребления финансовых ресурсов, рыночных возможностей и потенциала инвестиционной привлекательности, каждая из которых нацелена на низкий, средний или высокий прирост средств, обеспечение финансовой и рыночной устойчивости, комплексное поддержание равновесия с позиций пассивного финансирования или агрессивного инвестиционного роста.

Научная новизна полученных результатов. Структурированы элементы финансового механизма антикризисного управления с точки зрения специфики строительной организации, включающие элементы оценки эффективности использования финансовых ресурсов организации. Методики диагностики и прогнозирования финансового состояния дополнены системой «кризисного поля». Построена матрица антикризисных стратегий организации, отражающих комплексную взаимосвязь эффективности производства и потребления финансовых ресурсов, рыночных возможностей и потенциала инвестиционной привлекательности.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в том, что его фундаментальные положения и результаты применяются в практике работы ООО «Дальэнергозащита».

Структура и объем диссертации определены целью, задачами и логикой проведенного исследования. Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников, приложений. Текст диссертации изложен на 85 страницах, содержит 15 таблиц, 28 рисунков, 3 приложения.

2. ОСНОВНЫЕ ИДЕИ, ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В главе «Теоретические основы функционирования финансового механизма организации» исследована экономическая сущность финансового механизма организации, его состав и структура в базовой или универсальной его интерпретации. Однако ее нельзя назвать полной.

Современная интерпретация финансового механизма организации представлена на рисунке 1.

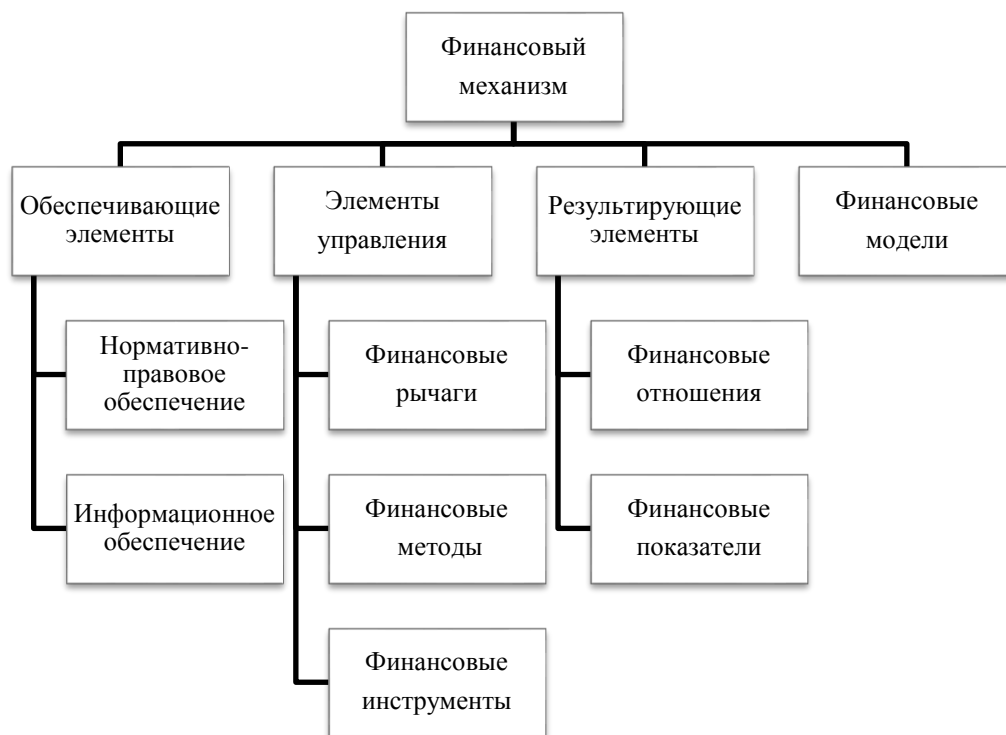


Рисунок 1 – Современная структура финансового механизма организации

В рамках последних исследований по проблеме высказывается мнение, что составляющие финансового механизма организации целесообразно объединить в систему элементов управления финансами, которые находятся в постоянной взаимосвязи. Также предполагается выделять результирующие элементы финансового механизма, на которые непосредственно влияют обеспечивающие и управляющие элементы, а также финансовые модели и результирующие показатели, которые приводят в действие весь механизм.

Принимая во внимание необходимость создания такого механизма, в алгоритм проведения анализа включается формирование моделей управления финансовым состоянием предприятия. В качестве решений следует представить варианты развития, которые будут учитывать рекомендуемую область. Так, предлагается два варианта построения финансового механизма организации: финансовый механизм роста компании и финансовый механизм антикризисного управления. Под финансовым механизмом роста компании следует понимать разноуровневую контурную модель управления финансовыми отношениями или модель «модель стейкхолдеров» (заинтересованных сторон), представленную взаимосвязанными организационно-экономическими и финансовыми элементами и типовыми группами, а также способов их взаимодействия, в целях обеспечения качественного экономического роста компании, включая повышение уровня капитализации и стоимости бизнеса в долгосрочной перспективе. Что касается рычагов, воздействующих на финансовый механизм роста организации, то их целесообразно, на наш взгляд, разделить на две группы (рисунок 2).

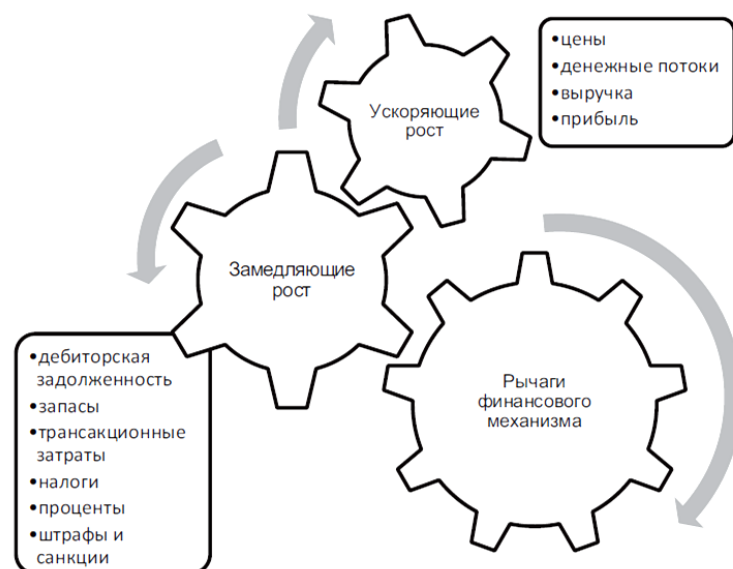


Рисунок 2 - Рычаги финансового механизма роста компании

Финансовый механизм антикризисного управления организацией – это система воздействия на финансовое состояние предприятия, в основе которой лежит антикризисная финансовая стратегия; она характеризуется последовательностью применяемых профилактических или антикризисных процедур, операций и методов формирования и воздействия на управляемый объект. Основные составляющие можно сгруппировать в подсистемы - кадровую, информационную, контролирующую и подсистему антикризисного инструментария

Ключевую роль в построении эффективного финансового механизма антикризисного управления занимает диагностика параметров финансового состояния организации. Суть целей диагностики в антикризисном управлении формируется из своевременного распознавания признаков и характера кризисного состояния, его локализации и внедрения исследовательского инструментария как меры превентивной санации и восстановления платежеспособности организации.

В главе «Анализ практики антикризисного финансового управления в организации» в результате применения отечественных и зарубежных методик диагностики финансового состояния организаций был рассчитан ряд коэффициентов экспресс-диагностики ООО «ДЭЗ» (табл. 1).

Таблица 1 - Показатели экспресс-диагностики 2013-2017 гг.

Показатели	2013	2014	2015	2016	2017
Коэффициент достаточности чистого денежного потока	0,08	0,14	0,1	0,6	0,6
Коэффициент автономии	0,29	0,35	0,36	0,63	0,3
Коэффициент платежеспособности	0,32	0,21	0,25	0,5	0,5
Экономическая рентабельность	10,2	8,4	3,2	2,3	17,1
Коэффициент финансовой устойчивости	0,6	0,5	0,57	0,77	0,5
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	0,11	-1,7	-1,5	-0,51	-0,8
Коэффициент текущей ликвидности	0,5	0,5	0,6	1,09	0,5

По рассчитанным данным можно сделать вывод о том, что уровень чистого денежного потока для увеличения стоимости внеоборотных активов и выплаты дивидендов был не достаточен. Однако, говорить об абсолютной объективности данного коэффициента применительно к анализируемой организации не стоит, так как рассматриваемая нами отрасль подвергается воздействию сезонных скачков, и выделяется большой длительностью операционного цикла. Индикаторы платежеспособности и ликвидности анализируемой организации демонстрируют достаточно высокий уровень, наиболее близкий к оптимальному (0,5 в 2017 г.), что свидетельствует о независимости организации от внешних источников финансирования. Коэффициенты автономии и финансовой устойчивости в большинстве своем демонстрируют в динамике стремление к оптимальному значению. Экономическая рентабельность деятельности организации в период возросла по сравнению с 2013 годом на 67,6 %.

Отдельного внимания заслуживает построение взаимоотношений с клиентами, управление дебиторской задолженностью. Оно связано с оптимизацией размера и обеспечением инкассации задолженности покупателей по расчетам за реализованную продукцию. Анализ динамики дебиторской задолженности представлен на рисунке 3.

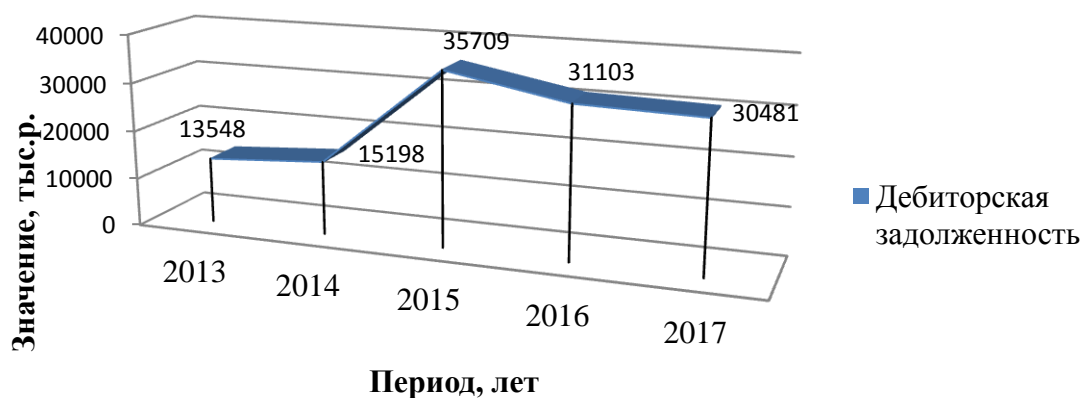


Рисунок 3 – Динамика дебиторской задолженности за 2013-2017 гг.

Величины показателей в ООО «Дальэнергозащита» (ООО «ДЭЗ») демонстрирует сокращение долговых обязательств в 2016 г – на 13 %. и 2017 г. на 2 % соответственно. Рост дебиторской задолженности в 2015 году был обусловлен всплеском жесткой конкуренцией в исследуемой отрасли, и банкротством крупных подрядных организаций в г. Комсомольске-на-Амуре.

В таблице 2 представлен анализ основных показателей эффективности использования основных средств.

Таблица 2 – Показатели эффективности использования основных средств

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017
Фондоотдача, ед	1,24	1,39	1,42	1,56	2,12
Фондоемкость, ед.	0,71	0,78	0,77	0,64	0,47
Рентабельность основных средств, %	28	24	27	20	55
Фондовооруженность, тыс. р./чел.	840	849	855	838,80	856,75

Уровень эффективности использования основных средств ООО «Дальэнергозащита» в процессе функционирования достаточно высок рост коэффициента говорит о повышении интенсивности (эффективности) использования оборудования (на 70,9 % в 2017 г.). Фондоемкость, показатель обратный фондоотдаче, снижается (на 33,8 %) что свидетельствует в данном случае об

экономии труда, овеществленного в основные средства. Аналогичная ситуация и с показателем фондовооруженности. Главным фактором увеличения рентабельности является увеличения общего уровня прибыли от продаж в 2013-2017 гг.

Интерпретация методики А.Д. Шеремета применительно к выборке рассматриваемых субъектов хозяйствования сведена в таблицу 3.

Таблица 3 – Комплексная оценка финансовой устойчивости с использованием трехкомпонентного показателя

№	Показатель	2016	2017	Тр, %
1	Источники финансирования, тыс.р. в т.ч.	448 173	448 621	100,10
2	Собственные средства	296 613	296 613	105,00
3	Заемные средства	176 076	176 076	106,16
4	Внеоборотные активы	303 450	303 450	98,00
5	Коэффициент независимости, Кн (стр.2 / стр 1)	0,66	0,66	104,90
6	Коэффициент финансирования, Кфин (стр.2/ стр.3)	1,68	1,68	98,91
7	Коэффициент инвестирования, Кин (стр.2 / стр.4)	0,98	0,98	107,14
8	Интегральный показатель способа финансирования (Тр(Кин)*Тр(Кфин)* Тр(Кн))	0,98*0,90*0,97 = 1,095		

В результате расчета трехкомпонентного показателя S в течение всего анализируемого периода у организации наблюдается неустойчивое финансовое состояние ($S = \{0; 0; 1\}$), сопряженное с нарушением платежеспособности, при котором все же сохраняется возможность восстановления равновесия за счет пополнения источников собственных средств.

Эффективная организация финансов в организации - важнейший элемент антикризисного управления. Так, в работе была проведена оценка кризисного финансового состояния организации с позиции ресурсно-ориентированного позиционного подхода. В его основе лежит идентификация организации как продуцента и одновременно реципиента ресурсов, прежде всего, финансовых, и последующий анализ «ресурсных переходов» текущего состояния хозяйствующего субъекта в возможное (рисунок 4).

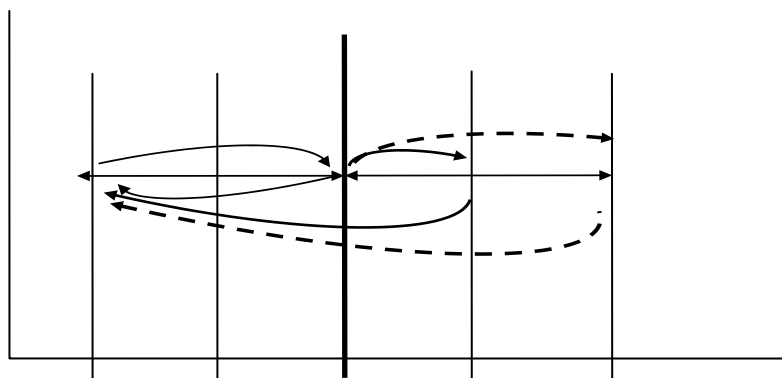


Рисунок 4 - Выявленная цикличность в формировании финансовых ресурсов по фазам в ООО «Дальэнергозащита» в 2013-2017 гг.

Таким образом, в организации можно отметить высокое значение привлеченных финансовых ресурсов, их нестабильное распределение и структура потребления. Совершенно очевидно, что для восстановления финансового равновесия, т.е. недопущения дальнейшего усугубления ситуации целесообразно повысить оборачиваемость финансовых ресурсов.

В главе «Разработка рекомендаций по совершенствованию финансового механизма антикризисного управления строительной организацией» был разработан финансовый механизм управления с точки зрения специфики строительной отрасли. Таким образом, финансовый механизм строительной организации всегда должен учитывать ресурсный подход, выраженный в обеспеченности финансовыми ресурсами, так как отрасли присущи следующие особенности:

- высокая стоимость выполняемых строительных работ;
- низкая оборачиваемость средств;
- высокая материалоемкость строительных объектов;
- множество стадий согласования строительных проектов;
- высокая трудоемкость;
- государственный контроль строительной отрасли со стороны уполномоченных структур;
- сложность привлечения заемного капитала;

- обязательное составление проектно-сметной документации, как необходимое условие для реализации строительного проекта.

Важная составная часть финансового механизма строительной организации – это финансовые методы, которые широко используются в процессе управления финансами организации. Так, в работе предложена методика диагностики «кризисного поля» организации, а также финансовое моделирование на основе «матрицы антикризисных стратегий», отражающих комплексную взаимосвязь эффективности производства и потребления финансовых ресурсов, рыночных возможностей и потенциала инвестиционной привлекательности (рисунок 4).

Финансовое поведение коммерческих организаций в условиях нестабильности требует коррекции. В общем виде такую коррекцию целесообразно производить, используя значимые показатели «кризисного поля» развития хозяйствующего субъекта. Прогноз основных параметров «кризисного поля» представлен в таблицах 4 и 5.

Таблица 4 - Прогноз индексных значений показателей ООО «ДЭЗ»

Показатель	Анализируемый период, год		
	2019	2020	2021
Максимальное значение собственного капитала, тыс. р.	282 489	282 489	282 489
Минимальное значение собственного капитала, тыс. р.	164 653	179 059	190 301
Индексное значение собственного капитала	0,2766	0,2529	0,3404
Максимальное значение активов, тыс. р.	812 853	812 853	725 331
Минимальное значение активов, тыс. р.	479 276	479 276	479 27
Индексное значение активов	0,7069	0,748	1,0
Максимальное значение текущих обязательств, тыс. р.	576 151	576 151	509 505
Минимальное значение текущих обязательств, тыс. р.	175 682	175 682	175 682
Индексное значение краткосрочных обязательств	0,8003	0,8303	1,0
Максимальное значение дебиторской задолженности, тыс. р.	35 709	35 709	31 457
Минимальное значение дебиторской задолженности, тыс. р.	15 198	21 821	21 821
Индексное значение дебиторской задолженности	0,484	0,4219	1,0
Максимальное значение выручки, тыс. р.	655 029	655 029	655 029
Минимальное значение выручки, тыс. р.	364 144	415 039	415 039
Индексное значение выручки	0,4039	0,4841	0,6064



Рисунок 4 – Модель финансового механизма антикризисного управления строительной организации

Таблица 5 – Прогноз основных показателей ООО «ДЭЗ»

Показатель	Прогнозный период, год		
	2019	2020	2021
Собственный капитал, тыс. р.	197 250	205 216	221 685
Активы, тыс. р.	707 309	722 124	725 331
Краткосрочные обязательства, тыс. р.	496 180	508 187	509 505
Дебиторская задолженность, тыс. р.	25 124	27 680	31 457
Выручка, тыс. р.	481 636	531 209	560 577

Прогнозные результаты позволяют сделать следующие выводы: кризисное поле ООО «Дальэнергозащита» на протяжении прогнозного периода будет меняться разнонаправлено: увеличение собственного капитала будет сопровождаться увеличением общей величины совокупных активов и краткосрочных обязательств, но более существенным ростом денежного потока от операционной деятельности на 16,4% к 2021 году. Стоит отменить снижение темпов роста выручки в прогножном периоде на 30,3 % (2021 / 2017 гг.), а также постоянное увеличение краткосрочных обязательств в 2,9 раза в сравнении с 2021 годом. Таким образом, можно предположить, что в дальнейшей перспективе организация рискует оказаться в кризисном состоянии, и для организации требуется более взвешенная антикризисная политика управления финансовыми ресурсами. Выполним расчет эффективности системы функционирования финансовых ресурсов организации, результаты отразим в таблице 6.

Таблица 6 - Расчет показателей эффективности состояния финансовых ресурсов организации

Показатель	Расчетный период, год				
	2013	2014	2015	2016	2017
Финансовые ресурсы, продуцируемые самой системой (FR), тыс. р.	165 853	169 772	162 582	409 362	508 987
Средний темп роста (k1)	0,97	1,02	0,96	2,52	1,24
Финансовые ресурсы, привлекаемые в систему из внешней среды (OFR), тыс. р.	178 990	173 997	158 810	63 338	50 257
Средний темп роста (k2)	1,120	0,972	0,913	0,399	0,79
Потребляемые финансовые ресурсы, (FRC), тыс. р.	367 958	367 072	431 774	284 650	274 613
Средний темп роста (k3)	1,120	0,998	1,176	0,659	0,96
Финансовое состояние, S, тыс. р.	-23 115	-23 303	-110 382	188 050	284 631

Расчеты показывают, что баланс потребления финансовых ресурсов в ООО «Дальэнергозащита» в целом ухудшился за исследуемый период несмотря на существенный рост продуцируемых финансовым состоянием организации финансовых ресурсов, что говорит, скорее, о невозможности быстро трансформировать высвобождающийся капитал в активы.

Используя результаты предыдущих расчетов, выполним прогноз изменения финансового состояния системы производства и потребления финансовых ресурсов в стратегической перспективе (таблица 7).

Таблица 7 - Прогнозирование устойчивости состояния финансовых ресурсов

Показатель	Прогнозный период, год		
	2019	2020	2021
Финансовые ресурсы, продуцируемые самой системой при среднем сохраняющемся темпе роста (FR), тыс. р.	405467	462298	527094
Финансовые ресурсы, привлекаемые в систему из внешней среды при среднем темпе роста (OFR), тыс.р.	50268	35571	25171
Финансовые ресурсы, потребляемые системой при среднем темпе роста (FRC), тыс. р.	1095477	1438430	1888749
Объем финансовых ресурсов, необходимый для соблюдения условия устойчивости, тыс. р.	355199	426727	501924
Эффективность функционирования финансовых ресурсов, тыс. р.	-639742	-940562	- 1336484
Индикатор устойчивости финансовой системы предприятия к кризису	-0,56	-0,45	-0,38

Так, ситуация в ООО «Дальэнергозащита» с точки зрения эффективности функционирования финансовых ресурсов в стратегической считается опасной. Величина индикатора эффективности будет колебаться в отрицательном диапазоне на протяжении 2019-2021 гг. Без эффективно разработанной антикризисной стратегии, сбалансированной стратегии управления активами руководство будет вынуждено вернуться к тактике наращивания внешнего финансирования. Так, вектор ресурсной эффективности в значительной степени будет связан с сокращением производственных затрат, их сбалансированным управлением.

Целью создания и последующей реализации стратегического механизма финансового оздоровления в организации является повышение его финансового и стоимостного потенциала в длительной перспективе. Критериальные значения показателей, позволяющих оценить эффективность производства и потребления финансовых ресурсов в длительной перспективе, а также их комплексная связь между собой для целей формирования антикризисной стратегии предприятия представлены в виде матрицы (рис. 5).

		Эффективность антикризисной стратегии		
		Низкая	Средняя	Высокая
Параметры антикризисной стратегии	Эффективность производства и потребления финансовых ресурсов FRE	$0 < FRE \leq 0,3$ (1)	$0,3 < FRE \leq 0,8$ (2)	$FRE > 0,8$ (3)
	Оценка рыночных возможностей организации MO	$0 < MO \leq 0,5$ (4)	$0,5 < MO \leq 1$ (5)	$MO > 1$ (6)
	Потенциал инвестиционной привлекательности предприятия IA	$IA \leq 0,2$ (7)	$0,2 < IA \leq 0,4$ (8)	$IA > 0,4$ (9)

Рисунок 5 – Матрица антикризисных стратегий организации

Анализ антикризисной стратегии, используемой в исследуемой организации в соответствии с приведенной матрицей представлен в таблице 8.

Таблица 8– Расчет показателей матрицы антикризисной стратегии исследуемой организации в 2013 - 2017 гг.

Показатель	Исследуемый период, год				
	2013	2014	2015	2016	2017
1	2	3	4	5	6
Общая эффективность производства и потребления финансовых ресурсов	0,63	0,54	0,48	0,49	0,43
Коэффициент рыночных возможностей	0,48	0,54	0,59	1,43	0,63
Потенциал инвестиционной привлекательности	0,20	0,21	0,24	0,18	0,57

2013			2014			2015			2016			2017		
1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
4	5	6	4	5	6	4	5	6	4	5	6	4	5	6
7	8	9	7	8	9	7	8	9	7	8	9	7	8	9

Рисунок 6 – Динамика изменений антикризисной стратегии

Таким образом, на протяжении всего исследуемого периода ООО «Дальэнергозащита» стремится, скорее, к комплексному поддержанию своего финансового равновесия за счет обеспечения максимальной ресурсной и инвестиционной отдачи. Налицо явное агрессивное варьирование своими рыночными позициями с целью контроля притока поступающего капитала. В то же время, предприятие, осознавая высокую скорость наращивания и потребления финансовых ресурсов, постепенно, на протяжении 2014-2016 гг. предпринимает попытки по достижению комфортного потребления (квадранты 2-4-8) и (квадранты 2-5-8). По итогам 2017 года прослеживается не четко выраженная стратегия агрессивного инвестиционного роста (квадранты 2-5-9).

Таблица 9 – Прогноз показателей матрицы антикризисной стратегии организации в 2019-2021 гг.

Показатель	Исследуемый период, год		
	2019	2020	2021
Общая эффективность производства и потребления финансовых ресурсов	0,37	0,32	0,28
Коэффициент рыночных возможностей	0,72	0,77	0,82
Потенциал инвестиционной привлекательности	0,62	0,67	0,68

2019			2020			2021		
1	2	3	1	2	3	1	2	3
4	5	6	4	5	6	4	5	6
7	8	9	7	8	9	7	8	9

Рисунок 7 – Прогноз изменений матрицы антикризисной стратегии исследуемой организации в 2019-2021 гг.

Прогностические результаты показывают, что особенностью антикризисного управления ООО «ДЭЗ» является то обстоятельство, что организация заинтересована в целом в стабилизации своей финансовой устойчивости, о чем свидетельствует избранный вариант стратегии (квадранты 2-5-9). Однако, на протяжении 2019-2021 гг. организация осуществит попытку трансформации текущей антикризисной стратегии в стратегию «агрессивного инвестиционного роста» (сочетание 1-5-9), фундаментом которой станет активное заемное финансирование при среднем уровне рыночной активности и сдержанных инвестиционных возможностях роста.

По итогам диссертационного исследования сформирован комплексный финансовый механизм антикризисного управления строительной организацией. Он представляет собой совокупность форм, методов, инструментов и других форм использования строительными организациями финансовых ресурсов на условиях самофинансирования и/ или кредитования, управляющих функционированием системы финансовых отношений на всех этапах продажи услуг, при распределении которых между внутренними и внешними потребителями обеспечивается финансовая устойчивость работы организации в долгосрочной перспективе.

Основные положения и результаты диссертационного исследования опубликованы в следующих работах:

1. Яковлева, Т.А., Иванова, Е.С. ПРОБЛЕМЫ СОЗДАНИЯ МЕХАНИЗМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ / Т.А. Яковлева, Е.С. Иванова // Учёные записки Комсомольского-на-Амуре государственного технического университета. – 2018. - № IV-2 (36) «Науки о человеке, обществе и культуре». – С. 104-107.

2. Яковлева, Т.А., Иванова, Е.С. МЕХАНИЗМ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ / Т.А. Яковлева, Е.С. Иванова // Учёные записки Комсомольского-на-Амуре государственного технического университета. – 2017. - № IV-2 (36) «Науки о человеке, обществе и культуре». – С. 87-89.