

УДК 621 (075.8)

## Дифференциация поэтапных «точек кризиса» предбанкротных предприятий сферы услуг в современной экономике



### **Жуковская И.В.**

Доктор экономических наук,  
профессор кафедры логистики и управления  
Казанского национального исследовательского  
технологического университета

### **Шинкевич М.В.**

Доктор экономических наук  
профессор кафедры логистики и управления  
Казанского национального исследовательского  
технологического университета



*В статье обоснована необходимость методологической оценки и целесообразности применения интегральной оценки. В основу сформированной методики оценки кризисных предприятий сферы услуг положен усовершенствованный инновационный метод на основе интегрального коэффициента. Произведена дифференциация предбанкротных предприятий сферы услуг на основе интегрального показателя и предложены вариативные модели выхода из кризиса.*

*Ключевые слова: методика, дифференциация, стратегические альянсы, кризис, управление, модель, предприятие, сфера услуг.*

Эффективность деятельности предприятий сферы услуг в современных условиях развития экономики может базироваться на результатах измерения интегрального коэффициента. На основе совокупности показателей, входящих в формулу расчета интегрального коэффициента, оценивается финансово-экономическое положение исследуемого предприятия в целом. Следует отметить, что авторами взяты за базу исследования следующие показатели интегрального коэффициента [1]:

- $K_n$  – коэффициент продаж;
- $Y_n$  – коэффициент финансовой устойчивости;
- $P_n$  – рентабельность производства;
- $n$  – количество поэтапных точек кризиса.

Сопоставление исследуемых показателей позволило нам сформировать схему измерения поэтапных «точек кризиса» исследуемых предприятий (табл. 1) [2]. Авторы поясняют, что поэтапность «то-

чек кризиса» исследуемых предприятий ранжирована на девять вариантов в связи с тем, что для каждого полученного расчетного значения интегрального коэффициента предложено девять основных типов стратегических альянсов в сфере услуг. Характерные особенности каждого отдельного дифференцируемого стратегического альянса представлены в таблицах 3-4.

Следует пояснить, что для каждого этапа «точки кризиса» предложена вариативная модель выхода из него по схеме «кризис – управление – реструктуризация» [3].

Макет обобщенной вариативной модели дифференциации «точек кризиса», представленный на рисунке 1, указывает на область работ по предоставлению руководителям необходимого инструментария, дающего возможность рассмотреть изменения в процессе реструктуризации предприятия [4].

Таблица 1

Схема измерения поэтапных «точек кризиса» предприятий, %

Поэтапные «точки кризиса»	Базовые показатели на основе полученного интегрального коэффициента			
	Начальный этап выхода «предбанкротного» предприятия	Промежуточный этап выхода «предбанкротного» предприятия	Завершающий этап выхода «предбанкротного» предприятия	Резервы развития
1-я «точка кризиса»	$K_1 \cdot Y_1 \cdot P_1$	$K_1 \cdot Y_1 \cdot P_{O1}$	$K_1 \cdot Y_1 \cdot B_1$	$K_1 \cdot Y_1 \cdot P_1$
2-я «точка кризиса»	$K_2 \cdot Y_2 \cdot P_2$	$K_2 \cdot Y_2 \cdot P_{O2}$	$K_2 \cdot Y_2 \cdot B_2$	$K_2 \cdot Y_2 \cdot P_2$
3-я «точка кризиса»	$K_3 \cdot Y_3 \cdot P_3$	$K_3 \cdot Y_3 \cdot P_{O3}$	$K_3 \cdot Y_3 \cdot B_3$	$K_3 \cdot Y_3 \cdot P_3$
4-я «точка кризиса»	$K_4 \cdot Y_4 \cdot P_4$	$K_4 \cdot Y_4 \cdot P_{O4}$	$K_4 \cdot Y_4 \cdot B_4$	$K_4 \cdot Y_4 \cdot P_4$
5-я «точка кризиса»	$K_5 \cdot Y_5 \cdot P_5$	$K_5 \cdot Y_5 \cdot P_{O5}$	$K_5 \cdot Y_5 \cdot B_5$	$K_5 \cdot Y_5 \cdot P_5$
6-я «точка кризиса»	$K_6 \cdot Y_6 \cdot P_6$	$K_6 \cdot Y_6 \cdot P_{O6}$	$K_6 \cdot Y_6 \cdot B_6$	$K_6 \cdot Y_6 \cdot P_6$
7-я «точка кризиса»	$K_7 \cdot Y_7 \cdot P_7$	$K_7 \cdot Y_7 \cdot P_{O7}$	$K_7 \cdot Y_7 \cdot B_7$	$K_7 \cdot Y_7 \cdot P_7$
8-я «точка кризиса»	$K_8 \cdot Y_8 \cdot P_8$	$K_8 \cdot Y_8 \cdot P_{O8}$	$K_8 \cdot Y_8 \cdot B_8$	$K_8 \cdot Y_8 \cdot P_8$
9-я «точка кризиса»	$K_9 \cdot Y_9 \cdot P_9$	$K_9 \cdot Y_9 \cdot P_{O9}$	$K_9 \cdot Y_9 \cdot B_9$	$K_9 \cdot Y_9 \cdot P_9$

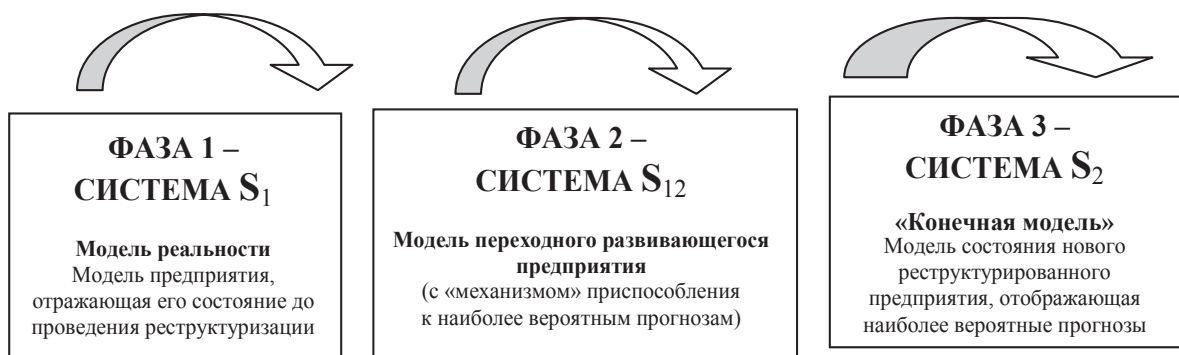


Рис. 1. Структура вариативной модели реструктуризации предприятия

В основу сформированной методики оценки кризисных предприятий положен усовершенствованный инновационный метод на основе полученного интегрального коэффициента [3]. Отличие этого метода от известных заключается в следующем: за базу сравнения рекомендуется брать не стоимость денежных потоков в текущий период времени, а будущую стоимость финансовых потоков исследуемых предприятий. Диагностика предбанкротных предприятий на основе интегрального коэффициента  $N$  представлена в таблице 2. Авторы уточняют, что расчет коэффициента  $N$ , оценивающего финансово-экономическое положение исследуемых предприятий сферы услуг, производился по следующей формуле [5]:

$$N = \sum L_n q_n \quad (1)$$

где  $L_n$  – коэффициент весомости  $n$ -го показателя;  $q_n$  – средний индекс роста  $n$ -го показателя;  $n$  – количество исследуемых показателей.

В свою очередь, коэффициент весомости  $n$ -го показателя определяется по следующей расчетной формуле:

$$L_n = (1/S_n) \quad (2)$$

где  $S_n$  – определяет ранг каждого  $n$ -го показателя.

Как отмечалось авторами выше, за базу исследования приняты три показателя интегрального коэффициента, характеризующие финансово-эко-

номическое положение организаций, в связи с чем расположим их по рангам [6]:

- 1-й ранг –  $P_n$  – рентабельность производства;
- 2-й ранг –  $K_n$  – коэффициент продаж;
- 3-й ранг –  $Y_n$  – коэффициент финансовой устойчивости.

Расчетным путем определим коэффициент весомости всех показателей интегрального коэффициента  $N$  некоторых предприятий [3]:

$$\begin{aligned}
 P_n &= (1/2)/(25/12) = 6/25 = 0,24 \\
 K_n &= (1/3)/(25/12) = 4,25 = 0,16 \\
 Y_n &= (1/4)/(25/12) = 3/25 = 0,12 \\
 N &= (1/1)/(1/1) + (1/2) + (1/3) + (1/4) = \\
 &= (1/1)/(25/12) = 12/25 = 0,48
 \end{aligned}$$

Таблица 2

Диагностика состояния предприятия

Значение интегрального коэффициента $N$	Состояние предприятия
$N \leq 1,21$	В данном случае диагностируется состояние кризиса хозяйствующего субъекта
$2 < N \leq 2,68$	В данном случае диагностируется состояние стабильного развития хозяйствующего субъекта
$N > 2,68$ ( $2,68 < S \leq 3,57$ )	В данном случае диагностируется состояние роста исследуемого предприятия

**Таблица 3**  
**Основные финансовые показатели**  
**кризисных предприятий**  
**сферы услуг за 2017 г.**

Дифференциация стратегических альянсов в сфере услуг	$P_n$	$K_n$	$Y_n$
«Реципиенты»	0,24	0,16	0,12
«Доноры»	1,34	1,27	1,89
«Лидеры»	2,37	2,39	1,74
«Аналитики»	2,15	2,18	1,10
«Защитники»	2,20	2,23	1,26
«Олигополисты»	2,45	2,55	2,00
«Монополисты»	2,57	2,59	2,10
«Смешанный тип»	2,11	2,07	1,59
«Координаторы»	2,41	2,49	1,91

Таким образом, для предприятий, находящихся в тяжелом финансовом положении, этот подход необходимо дополнить расчетом соответствующих финансовых показателей, характеризующих динамику поступательного перехода осуществляемого бизнеса из убыточного состояния в нормальные условия.

На основе анализа коэффициента весомости всех показателей интегрального коэффициента  $N$  исследуемых предприятий сформировано 9 основных типов стратегических альянсов в сфере услуг. Характерные особенности каждого отдельного альянса дают возможность представить нам таблицу 3 [3].

1. Тип «реципиенты» – этой категории необходимы государственные субсидии, антикризисный менеджмент;

2. Тип «доноры» – категория занимает лидерские позиции на рынке, достаточный уровень прибыли, оптимальная управленческая политика;

3. Тип «лидеры» – этой категории свойственен высокий процент прибыли, низкие издержки, оптимальная ценовая политика, высокое качество предоставляемых услуг;

4. Тип «защитники» – эта категория направлена непосредственно на завоевание рыночных позиций;

поддержание качества услуг, соответствующего уровня рентабельности, укрепление на мезоуровне доли рынка;

5. Категория «координаторы» свойственна стратегическим альянсам и мезоальянсам, адаптирующимся за счет четких координационных действий, которые включают в себя стратегические и тактические ориентиры своего развития;

6. Что касается «аналитиков», то они себя позиционируют с точки зрения аналитического мыслителя, который собственные функциональные действия направляет на сбор и анализ полученной информации, которая в последующем даст возможность целенаправленно ориентироваться в новейших условиях хозяйствования;

7. Что касается «олигополистов», то они имеют достаточный уровень конкурентоспособности, они представляют собой рыночных игроков, которые играют согласно законам свободной рыночной конкуренции.

8. «Монополистам» свойственно завоевание большой рыночной доли.

9. «Смешанному» типу свойственны черты и монополистов, и олигополистов.

В качестве возможных вариантов выхода исследуемых предприятий из кризисного состояния авторами предложены представленные в таблице 4 [7] вариативные модели, которые различаются аспектами перехода прав собственности и обязанностей к вновь возникающему юридическому лицу.

В целом, положенный в основу сформированной методики оценки кризисных предприятий сферы услуг, усовершенствованный инновационный метод на основе интегрального коэффициента дает возможность решить проблемы, которые препятствуют успешному функционированию предприятий сферы услуг в условиях рыночной трансформации. Отметим, что произведенная дифференциация предбанкротных предприятий сферы услуг на основе интегрального показателя может быть использована на практике.

**Таблица 4**

**Варианты выхода из кризиса**

Варианты состояний предприятий	Вариативная модель	Передача (переход) прав и обязанностей
Состояние 1. Рост (активное развитие)	Слияние $A + B = C$	Полностью от $A$ и $B$
Состояние 2. Стабильное развитие	Присоединение $A + B = B$	Полностью от $A$
Состояние 3. Спад	Разделение $A = B + C$	Полностью от $A$ в соответствии с разделительным балансом
Состояние 4. Кризис	Выделение $A = A + B$	Частично от $A$ в соответствии с разделительным балансом
Состояние 5. Банкротство, ликвидация	Преобразование $AO = OOO$ или $OOO = AO$	Полностью относятся к новому лицу

*Литература:*

1. Porter M. The Competitive Advantage of Nations. – NY: The Free Press, 1990. – 896 p.
2. Хамидуллин М.А., Жуковская И.В. Экономическое обоснование проектных решений корпоративных структур в условиях нестабильности экономики // Теоретико-методологические подходы к формированию системы развития предприятий, комплексов, регионов / Под общ. ред. В.В. Бондаренко, Ф.Е. Удалова. – Пенза: МНИЦ, 2015. – С. 34-35.
3. Жуковская И.В. Формирование эффективной многоуровневой кооперации машиностроительного комплекса: дис. ... докт. экон. наук. – Ижевск, 2012. – 310 с.
4. Жуковская И.В. Инновационные вариативные модели жизнедеятельности субъектов хозяйствования в условиях кризиса: теория и методология исследования // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9-3 (86-3). – С. 320-326.
5. Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. – М.: Юнити, 2006. – 415 с.
6. Ключкин А.И., Жуковская И.В. Методика «стоимостного разрыва» как инновационный метод управления предприятиями сферы услуг в условиях кризиса // Микроэкономика. – 2018. – № 1. – С. 35-41.
7. Беседин А.Л. Реструктуризация промышленных предприятий: теория и методология: автореф. дис. ... докт. экон. наук. – М., 2007. – 50 с.

**Differentiation Stage-by-Stage «Crisis Points»  
the Enterprises of Sphere of Services in Modern Economy**

*I.V. Zhukovskaya, M.V. Shinkevich  
Kazan National Research Technological University*

*In the scientific article need of methodological assessment and expediency of application of integrated assessment is proved. In a basis of the created technique of assessment of the crisis enterprises of a services sector, the advanced innovative method on the basis of integrated coefficient is put. Differentiation of the pre-bankruptcy enterprises of a services sector on the basis of an integrated indicator is made and variable models of recovery from the crisis are offered.*

*Key words: a technique, differentiation, strategic alliances, crisis, management, model, the enterprise, sphere of services.*

