

– безопасность, позволяющую проводить сложные операции, совершенствовать навыки управления транспортом, экспериментировать, осваивать опасные производства и т. п. в виртуальной реальности без каких-либо рисков;

– эффективность, подтверждённую на примерах исследований: результативность обучения с применением технологий виртуальной реальности в среднем на 10% выше, чем обучение классического формата [2].

Подводя итоги, можно констатировать, что технологии виртуальной реальности имеют целый ряд выше представленных преимуществ. Их возможности очень велики в образовании, науке, медицине, промышленном производстве и в сфере игровых развлечений. При условии грамотного применения потенциала технологий организациям удастся достичь запланированных результатов за счёт оптимизации образовательных процессов, совершенствования учебной деятельности, развития профессиональных компетенций, повышения вовлечённости слушателей в процесс обучения и улучшения показателей по различным направлениям деятельности.

### Литература и источники

1. Виртуальная реальность Virtual Reality (VR) [Электронный ресурс] // TAdviser: Государство. Бизнес. Технологии [сайт]. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Виртуальная\\_реальность\\_\(VR,\\_Virtual\\_Reality\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Виртуальная_реальность_(VR,_Virtual_Reality)) (дата обращения: 09.04.2023).

2. Краюшкин Н. Виртуальная реальность в образовании / Н. Краюшкин [Электронный ресурс] // Высшая школа бизнеса: центр развития компетенций в бизнес-информатике, логистике и управлении проектами [сайт]. 2020. 6 июня. URL: <https://hsbi.hse.ru/articles/virtualnaya-realnost-v-obrazovanii/> (дата обращения: 12.04.2023).

3. Ростех VR-тренажеры для саперов и пожарных [Электронный ресурс] // TAdviser: Государство. Бизнес. Технологии [сайт]. 2019. 25 июня. URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Продукт:Ростех\\_VR-тренажеры\\_для\\_саперов\\_и\\_пожарных](https://www.tadviser.ru/index.php/Продукт:Ростех_VR-тренажеры_для_саперов_и_пожарных) (дата обращения: 10.04.2023)

УДК 338.24.021.8

## АНАЛИЗ ЛИКВИДНОСТИ БАЛАНСА КАК ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

*Билан Е.В.*

ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»  
lizerboy@gmail.com

Научный руководитель: Романюк Н.В., к.э.н., доцент,  
ГОУВПО «Донецкий национальный технический университет»

*Аннотация.* В статье представлен анализ ликвидности баланса как один из эффективных инструментов стратегического менеджмента. Была продемонстрирована методика проведения анализа на примере металлургического завода АО «ТАГМЕТ», которая позволила не только оценить платежеспособность предприятия, но и дать рекомендации по улучшению его финансового положения.

*Ключевые слова:* Ликвидность баланса, платежеспособность, финансовый анализ, стратегическое управление.

Для предотвращения финансовой неустойчивости и банкротства оценка финансово-экономического состояния предприятия является фундаментальным элементом. Главными индикаторами этой оценки являются платежеспособность и ликвидность организации.

При выборе стратегии развития, менеджерам необходимо понимать, на какой стадии находится компания и какой путь нужно пройти. В таких случаях, оценка ликвидности бухгалтерского баланса может стать полезным инструментом стратегического менеджмента. Более того, она может помочь в постановке финансовых и стратегических целей, и в разработке плана достижения этих целей для каждого направления деятельности. Следовательно, можно выделить оценку ликвидности баланса как одну из основных финансовых техник системы стратегического менеджмента, которая должна использоваться на разных этапах управления организацией.

Согласно автору Е.М. Роговой, ликвидность актива – это способность актива, быстро и без проблем обратиться в денежные средства. А ликвидность баланса — это обеспечение денежными активами обязательств предприятия в соответствии со сроками погашения этих обязательств. Ключевым фактором в платежеспособности предприятия является наличие денежных средств и их эквивалентов, достаточных для исполнения обязательств перед кредиторами в установленные сроки [1].

Проведем анализ ликвидности баланса предприятия АО «ТАГМЕТ» (табл. 1). Акционерное общество «Таганрогский металлургический завод» – одно из восьми крупнейших металлургических предприятий Российской Федерации, выпускающее практически все виды стальных труб. Сегодня это не просто крупнейший трубный завод в России, но и одно из самых высокотехнологичных предприятий в мире [2]. Данные для анализа взяты из бухгалтерской отчетности АО «ТАГМЕТ» за 2020 г. [2].

**Таблица 1 – Анализ ликвидности баланса предприятия АО «ТАГМЕТ» за 2020 г., тыс. руб.**

Активы	На начало года	На конец года	Пассивы	На начало года	На конец года	Платежный излишек / дефицит	
						На начало года	На конец года
A1	3448	3706	П1	31474295	32932876	-31470847	-32929170
A2	6 111 678	7 875 336	П2	2800000	2800000	3311678	5075336
A3	11877525	12621508	П3	960984	955907	10916541	11665601
A4	20173882	18856008	П4	2931254	2667775	17242628	16188233
Баланс	38166533	39356558	Баланс	38166533	39356558		

Для оценки уровня ликвидности баланса проводится сопоставление результатов рассмотрения группы активов и пассивов. Абсолютная ликвидность баланса достигается только тогда, когда соблюдаются следующие соотношения:  $A1 \geq П1$ ;  $A2 \geq П2$ ;  $A3 \geq П3$ ;  $A4 \leq П4$ . Однако на рассматриваемом предприятии за оба периода выполнены только два из четырех соотношений групп активов и пассивов. Сопоставление групп активов и пассивов за 2020 г. показало, что  $A1 < П1$ ;  $A2 > П2$ ;  $A3 > П3$ ;  $A4 > П4$ .

Первое неравенство говорит о платежном недостатке как абсолютных, так и наиболее ликвидных активов для покрытия наиболее срочных обязательств. Это свидетельствует о фактической неплатежеспособности организации на момент составления баланса.

Позитивным фактором является выполнение неравенства  $A2 \geq П2$ , что означает, что краткосрочные пассивы не превышают активов, которые могут быть легко реализованы. Это положительный сигнал о том, что организация может быть платежеспособной в ближайшем будущем при условии своевременных платежей и продаж на условиях кредита.

Кроме того, на предприятии выполнено неравенство  $A3 \geq П3$ , что свидетельствует о перспективной ликвидности баланса. Объем долгосрочных кредитов и займов не превышает стоимости активов, которые медленно реализуются. Это может означать, что при своевременном поступлении денежных средств от продаж и платежей организация может

покрыть свои обязательства в течение периода, равного средней продолжительности одного оборота оборотных средств после даты составления баланса.

Невыполнение четвертого неравенства  $A4 \leq P4$  указывает на дефицит оборотных средств и свидетельствует о его финансовой неустойчивости.

Таким образом, исходя из рассмотренных факторов, можно заключить, что уровень ликвидности баланса рассматриваемой организации недостаточный и требует значительных улучшений.

Путем сопоставления первых двух групп активов (1) с соответствующими группами пассивов возможно оценить текущий уровень ликвидности предприятия. Такой анализ может стать ключевым инструментом для определения его платежеспособности в ближайшем будущем. Более того, данное сравнение является надежным и эффективным методом, позволяющим выявить потенциальную неплатежеспособность компании и принять своевременные меры для ее предотвращения. Определим значения показателя текущей ликвидности по данным бухгалтерского баланса на 2020 г.:

$$\begin{aligned} \text{ТЛ} &= (A1 + A2) - (П1 + П2) \\ \text{ТЛ} &= (3\,706 + 7\,875\,336) - (32\,932\,876 + 2\,800\,000) = -27\,853\,834 \text{ тыс. руб.} \end{aligned} \quad (1)$$

Полученное отрицательное значение свидетельствует о том, что организация неспособна выполнить свои финансовые обязательства на конец анализируемого периода. Если коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода меньше 2 или коэффициент обеспеченности собственными средствами меньше 0,1, то структуру баланса можно признать неудовлетворительной, а предприятие – неплатежеспособным. Коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода (2) показывает платежную способность предприятия в случае не только успешной реализации готовой продукции, но и продажи других элементов материальных оборотных средств.

$$\text{Кт. л} = \frac{A1+A2+A3}{П1+П2} = \frac{3706+7\,875\,336+12\,621\,508}{32\,932\,876+2\,800\,000} = 0,57 \quad (2)$$

Значение коэффициента текущей ликвидности, которое составляет 0,57, ясно указывает на неспособность предприятия оплатить свои долги, даже при наличии эффективной стратегии управления дебиторской задолженностью и успешной реализации продукции, а также реализации, в случае необходимости, других элементов материальных оборотных средств.

Финансовая устойчивость организации, однако, не ограничивается только этим – коэффициент обеспеченности собственными средствами, вычисленный согласно формуле (3), является отличным индикатором наличия достаточного количества оборотных средств для поддержания ее долгосрочной устойчивости.

$$\text{Косс} = \frac{\text{собств. капитал} - \text{внеоборотн. активы}}{\text{текущие активы}} = \frac{2\,667\,775 - 18\,856\,008}{20\,500\,550} = (-0,79) \quad (3)$$

Баланс АО «ТАГМЕТ» демонстрирует низкий коэффициент обеспеченности собственными средствами, что указывает на значительную зависимость от кредитных средств и неликвидность.

Проанализировав деятельность завода, установлено, что предприятие крайне зависимо от кредитования и, как только условия кредитования ухудшатся, риск вынужденной ликвидации организации возрастет.

Исследование баланса компании за 2020 г. также подтверждает тревожную тенденцию: доля собственного капитала составляет лишь 7,68%, в то время как заемные средства превышают этот показатель в 11 раз. Необходимо подчеркнуть, что такая выраженная

преобладания заемных средств над собственными говорит о присутствии риска банкротства, что является тревожным сигналом.

Однако, стоит отметить, что высокая ликвидность бухгалтерского баланса не всегда находится в соответствии с обеспечением более высокой прибыльности организации.

Для обеспечения эффективной деятельности организации необходимо сбалансировать ликвидность и прибыльность. Современные методы анализа требуют более совершенных процедур для оценки финансового состояния бухгалтерского баланса.

Главная цель анализа - получить максимально точное и объективное представление о финансовом состоянии предприятия. Он позволяет выявлять изменения в структуре активов и пассивов за отчетный период и своевременно предпринимать действия для устранения недостатков и нарушений в финансовой деятельности.

Важно, чтобы руководство АО «ТАГМЕТ» обратило внимание на проблему преобладания заемного капитала над собственным, снижающего стабильность организации. В комплексном анализе финансового состояния предприятия следует учитывать изменения в структуре активов и пассивов баланса, а также оперативно реагировать на возможные проблемы с помощью мероприятий по улучшению имущественного и финансового состояния. Все это позволяет обеспечить оптимальное сочетание ликвидности и прибыльности организации и устранить возможные недостатки в финансовой деятельности.

#### Литература и источники

1. Рогова Е.М. Бойко К.А. Финансовый цикл и рентабельность активов российских компаний пищевой промышленности: эмпирический анализ взаимосвязи // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2016.

2. Акционерное общество «Таганрогский металлургический завод» (АО «ТАГМЕТ») [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tagmet.tmk-group.ru> (дата обращения 10.04.2023 г.).

УДК 338

### ПРИМЕНЕНИЕ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ В ДОСТИЖЕНИИ ЭФФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТА КОМПАНИИ

*Варивончик А.Е.*

ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»,  
Минский филиал  
[Antipenko\\_nadya@mail.ru](mailto:Antipenko_nadya@mail.ru)

Научный руководитель: Антипенко Н.А., к.э.н., доцент,  
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»,  
Минский филиал

**Аннотация.** В статье рассматривается необходимость трансформации и совершенствования аналитического инструментария оперативного контроллинга денежных потоков субъектов хозяйствования с целью достижения устойчивого развития и экономического роста. Активное применения методов контроллинга позволяет своевременно оценить возможные риски и избежать негативных последствий в бизнесе. Оптимизация управления затратами, и синхронизация денежных потоков с помощью инструментов контроллинга позволит компаниям минимизировать негативные последствия внешних факторов в условиях неопределенности.

**Ключевые слова:** контроллинг, инструменты, денежный поток, бизнес, методы.

Контроллинг – это система управления предприятием, которая обеспечивает достижение