МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Волгоградский государственный университет»

Институт экономики и управления
Кафедра экономики и управления

ОБРАЗЕЦ

БИЗНЕС-ПЛАН

на тему:

Бизнес-план финансового оздоровления производственного предприятия «Станкомет» на 2025–2027 годы

Выполнил(а): студент(ка) направления 38.03.01 «Экономика»
Иванова Анна Сергеевна, группа ДЕМО-01

Руководитель: кандидат экономических наук, доцент Петров Игорь Владимирович

Волгоград · 2026

Демонстрационный образец. Данные условны. Не является выполненной работой конкретного студента.

АННОТАЦИЯ

Документ содержит план антикризисного управления производственным предприятием «Станкомет», специализирующимся на выпуске металлообрабатывающих станков. Представлены анализ финансового состояния за 2022–2024 годы, карта рисков, стратегия реструктуризации долга и сокращения затрат. Отдельные разделы посвящены бюджету мероприятий, прогнозу выручки и EBITDA, контролю платёжеспособности. Показано, как за счёт продажи непрофильных активов, факторинга и запуска новой линейки предприятие снижает долговую нагрузку и восстанавливает положительный денежный поток. Приведены целевые показатели и контрольные точки реализации плана.

Ключевые слова: антикризисное управление, финансовое оздоровление, реструктуризация долга, платёжеспособность, EBITDA.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

1 Анализ текущего финансового состояния 5

2 Причины кризиса и ключевые риски 5

3 Стратегия и мероприятия финансового оздоровления 6

4 Финансовый план и бюджет мероприятий 7

5 Оценка эффективности и контроль реализации 8

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 9

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 10

ПРИЛОЖЕНИЕ А 11

ВВЕДЕНИЕ

Производственное предприятие «Станкомет» столкнулось со снижением выручки, ростом кредитной нагрузки и отрицательным денежным потоком. Кризисные явления связаны с потерей части заказов, удорожанием комплектующих и недостаточной загрузкой мощностей. Разработка антикризисного бизнес-плана необходима для восстановления платёжеспособности и сохранения производственного потенциала.

План охватывает период 2025–2027 годов и включает реструктуризацию долга, оптимизацию постоянных затрат, продажу непрофильных активов и запуск новой линейки станков. Для реализации мероприятий определены ответственные, сроки и контрольные показатели. Особое внимание уделено балансу интересов кредиторов, собственников и трудового коллектива.

Цель работы — разработать комплекс мероприятий финансового оздоровления предприятия «Станкомет» и обосновать их экономическую эффективность на период 2025–2027 годов.

Задачи работы:

1. оценить текущее финансовое состояние и причины кризиса
2. сформировать карту рисков и определить приоритетные направления восстановления
3. разработать план антикризисных мероприятий и бюджет их реализации
4. построить прогноз финансовых результатов и оценить эффективность плана

Объект исследования — производственное предприятие «Станкомет», выпускающее металлообрабатывающие станки.

Предмет исследования — финансово-экономические отношения, возникающие в процессе антикризисного управления предприятием.

Методы исследования: финансовый анализ, SWOT-анализ, сценарное прогнозирование, бюджетирование, анализ чувствительности.

Практическая значимость. результаты могут быть использованы менеджментом предприятия при согласовании плана с кредиторами и собственниками, а также в учебном процессе по антикризисному управлению.

1 Анализ текущего финансового состояния

За 2022–2024 годы выручка предприятия снизилась с 510 до 420 млн руб., что связано с сокращением заказов от машиностроительных компаний и удорожанием комплектующих. EBITDA уменьшилась с 62 до 28 млн руб., а чистая прибыль сменилась убытком 35 млн руб. Кредитная нагрузка выросла со 120 до 180 млн руб., при этом часть краткосрочных обязательств была пролонгирована.

В структуре затрат наибольшую долю занимают материалы и оплата труда, однако постоянные расходы снижаются медленнее выручки. Оборотные активы представлены преимущественно запасами и дебиторской задолженностью, срок оборота которой увеличился до 78 дней. Коэффициент текущей ликвидности снизился до 0,94, что указывает на риск неисполнения обязательств в краткосрочном периоде. Анализ подтверждает необходимость срочных антикризисных мер.

Таблица 1 – Ключевые финансовые показатели за 2022–2024 годы

Показатель	2022	2023	2024	Изменение 2024/2022
Выручка, млн руб.	510	470	420	−90
EBITDA, млн руб.	62	45	28	−34
Чистая прибыль, млн руб.	18	−8	−35	−53
Кредиты и займы, млн руб.	120	150	180	+60

Источник: Составлено автором по данным финансовой отчётности предприятия

2 Причины кризиса и ключевые риски

Основные причины кризиса связаны с потерей двух крупных заказчиков, ростом цен на металл и комплектующие, а также с недостаточной загрузкой оборудования. Предприятие не успело переориентироваться на новые сегменты рынка и сохранило высокие постоянные расходы. Дополнительное давление оказала необходимость обслуживать кредиты при снижающейся выручке.

Карта рисков включает производственные, финансовые и рыночные факторы. Наиболее опасным является риск дальнейшего сокращения заказов, который может привести к кассовому разрыву. Финансовый риск связан с возможным ужесточением условий кредиторов. Для каждого риска определены

вероятность, влияние и корректирующие меры. Приоритет отдан снижению долговой нагрузки и сохранению ключевого персонала.

Таблица 2 – Карта рисков предприятия

Риск	Вероятность	Влияние	Мера
Сокращение заказов	Высокая	Высокое	Диверсификация клиентской базы
Кассовый разрыв	Средняя	Высокое	Факторинг и график платежей
Рост цен на металл	Высокая	Среднее	Долгосрочные договоры
Отток персонала	Средняя	Среднее	Программа удержания

Источник: Составлено автором методом экспертных оценок

3 Стратегия и мероприятия финансового оздоровления

Стратегия финансового оздоровления включает три направления: реструктуризацию долга, сокращение постоянных затрат и рост доходов за счёт новой продукции. Предполагается согласовать с кредиторами двухлетнюю отсрочку погашения основного долга и снижение ставки по части обязательств. Одновременно планируется продать непрофильные активы и передать часть вспомогательных функций на аутсорсинг.

Для роста выручки предусмотрен запуск линейки компактных станков с числовым программным управлением, ориентированных на малые производства. Мероприятия имеют чёткие сроки и ответственных; эффект оценивается в 18–55 млн руб. за период. Важно, что антикризисный план не останавливает основное производство, а перераспределяет ресурсы в пользу наиболее рентабельных направлений.

Таблица 3 – План антикризисных мероприятий

Мероприятие	Срок	Эффект, млн руб.	Ответственный
Реструктуризация долга	I квартал 2025	Снижение платежей на 25 млн	Финансовый директор
Сокращение постоянных затрат	2025 год	18	Директор по производству
Продажа непрофильных активов	II квартал 2025	55	Директор по развитию
Запуск новой линейки	III квартал 2025	30	Главный инженер
Переход на факторинг	I квартал 2025	12	Финансовый директор

Источник: Составлено автором на основе управленческой отчётности

4 Финансовый план и бюджет мероприятий

Прогноз построен по базовому сценарию: выручка в 2025 году составит 450 млн руб., в 2026 — 510 млн руб., в 2027 — 560 млн руб. Рост обеспечивается новой линейкой и восстановлением заказов. EBITDA увеличивается с 45 до 92 млн руб. за счёт оптимизации затрат и повышения загрузки мощностей. Чистая прибыль становится положительной уже в 2025 году.

Чистый долг снижается с 170 млн руб. в 2025 году до 105 млн руб. в 2027 году. Соотношение чистого долга к EBITDA улучшается с 3,8 до 1,1, что соответствует приемлемому уровню для производственного предприятия. Бюджет антикризисных мероприятий предусматривает расходы на юридическое сопровождение реструктуризации, обучение персонала и маркетинг новой линейки. Контроль исполнения бюджета возложен на финансовую службу.

Таблица 4 – Прогноз финансовых результатов, млн руб.

Показатель	2025	2026	2027
Выручка	450	510	560
EBITDA	45	70	92
Чистая прибыль	5	32	58
Чистый долг	170	140	105
Чистый долг / EBITDA	3,8	2,0	1,1

Источник: Рассчитано автором по базовому сценарию

5 Оценка эффективности и контроль реализации

Эффективность плана оценивается по динамике EBITDA, чистому долгу и коэффициенту текущей ликвидности. К концу 2027 года планируется восстановить ликвидность до 1,25 и обеспечить устойчивое обслуживание долга. Контрольные точки установлены ежеквартально; при отклонении выручки более чем на 10 % предусмотрена корректировка бюджета.

Система контроля включает ежемесячный мониторинг денежного потока, ежеквартальный анализ выполнения мероприятий и отчёт перед кредиторами. Ответственные за мероприятия предоставляют данные финансовой службе. Для снижения риска исполнения применяется сценарный подход: при консервативном сценарии сокращаются инвестиционные расходы и переносится запуск части оборудования. Это позволяет сохранить платёжеспособность даже при умеренном снижении спроса.

Таблица 5 – Целевые показатели и контрольные точки

Показатель	2025	2026	2027	Контроль
Выручка, млн руб.	450	510	560	Ежемесячно
EBITDA, млн руб.	45	70	92	Ежеквартально
Чистый долг / EBITDA	3,8	2,0	1,1	Ежеквартально
Текущая ликвидность	1,05	1,15	1,25	Ежемесячно

Источник: Составлено автором по данным финансовой модели

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Антикризисный бизнес-план «Станкомет» направлен на восстановление платёжеспособности без остановки производства. Реструктуризация долга, сокращение затрат и запуск новой линейки позволяют уже в 2025 году получить положительную чистую прибыль и снизить долговую нагрузку. К 2027 году предприятие выходит на устойчивые показатели ликвидности и EBITDA.

Успех реализации зависит от согласования условий с кредиторами и своевременного выполнения мероприятий. Контроль денежного потока и ежеквартальная корректировка бюджета снижают риск кассовых разрывов. План сохраняет рабочие места и создаёт основу для дальнейшего развития предприятия в посткризисном периоде.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части I–IV. М.: Проспект, 2024. 640 с.
2. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».
3. Антикризисное управление / под ред. Э.М. Короткова. М.: Юрайт, 2023. 406 с.
4. Кован С.Е. Теория антикризисного управления предприятием. М.: КНОРУС, 2022. 328 с.
5. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент. М.: Юрайт, 2021. 375 с.
6. Иванов А.П. Финансовое оздоровление предприятий. М.: Инфра-М, 2020. 284 с.
7. Ряховская А.Н. Антикризисное управление. М.: Магистр, 2022. 368 с.
8. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа. М.: Инфра-М, 2021. 208 с.
9. Бланк И.А. Управление денежными потоками. Киев: Ника-Центр, 2019. 752 с.
10. Ковалёв В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Проспект, 2023. 1104 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Бюджет антикризисных мероприятий

В приложении приведён детализированный бюджет мероприятий на 2025 год с указанием источников финансирования и ожидаемого эффекта.

Таблица А.1 – Бюджет антикризисных мероприятий на 2025 год

Статья	Сумма, млн руб.	Источник	Эффект, млн руб.
Юридическое сопровождение реструктуризации	2,0	Собственные средства	25,0
Обучение персонала	1,5	Собственные средства	3,0
Маркетинг новой линейки	4,0	Собственные средства	12,0
Модернизация участка	12,0	Кредитная линия	30,0
Итого	19,5	—	70,0