

ВЫСШАЯ ШКОЛА МЕНЕДЖМЕНТА

**Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский,
И.Б. Бродский**

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

УЧЕБНИК

*Допущено Учебно-методическим объединением
по образованию в области антикризисного управления
в качестве учебника для студентов высших учебных
заведений, обучающихся по специальности «Антикризисное
управление» и другим экономическим специальностям*

7-е издание, исправленное и дополненное

 **ИЗДАТЕЛЬСТВО
ОМЕГА-А**

Москва, 2011

УДК 005(100)(075.8)
ББК 65.291.931(2Рос)я73-1+65.291.931(3)я73-1
Ж35

Рецензенты:

Е.Р. Орлова — доктор экономических наук, заведующая лабораторией
Института системного анализа РАН;

П.С. Сапожников — доктор экономических наук, профессор, академик
Академии инвестиций строительства, заслуженный экономист РФ

Жарковская, Елена Павловна.

Ж35 Антикризисное управление : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризис. упр.» и другим эконом. специальностям / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский, И. Б. Бродский. — 7-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство «Омега-Л», 2011. — 467 с. : ил., табл. — (Высшая школа менеджмента).

ISBN 978-5-370-01965-4

И. Бродский, Борис Ефимович.

П. Бродский, Илья Борисович.

Агентство СІР РГБ

Учебник посвящен системе мер, именуемых на Западе «кризис-менеджмент», а в России — «антикризисное управление». В книге на основе опыта, накопленного в России и за рубежом, рассматриваются причины возникновения, виды и последствия кризиса и меры борьбы с ним; платежеспособность организации и причины ее потери; излагаются основы и структура антикризисного управления; определяется диагностика финансового состояния организации и намечаются пути финансового оздоровления несостоятельных организаций; характеризуется роль маркетинга и бизнес-плана в обеспечении жизнедеятельности организации; даются основы правового регулирования порядка предупреждения и проведения процедур банкротства организаций.

Для студентов, обучающихся по специальностям «Антикризисное управление», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», «Менеджмент организаций», «Менеджмент и маркетинг», а также для практиков-управленцев.

УДК 005(100)(075.8)
ББК 65.291.931(2Рос)я73-1+65.291.931(3)я73-1

ISBN 978-5-370-01965-4



9 785370 019654

- © Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., Бродский И.Б., 2006
- © Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., Бродский И.Б., с изменениями, 2010
- © Оформление. ООО «Издательство «Омега-Л», 2011



ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	7
Глава 1. Кризис организации, причины возникновения, виды и последствия	9
1.1. Возникновение кризисов в организации	9
1.2. Кризис организации: его виды, фазы и последствия	12
1.3. Банкротство организации: его виды, цель и последствия	22
1.4. Стадии банкротства (финансового кризиса) организаций (предприятий)	26
1.5. Классификация факторов, оказывающих влияние на кризисное состояние организации	30
1.6. Роль государства в регулировании бизнеса	35
1.7. Кризис: последствия и меры борьбы с ним	43
Глава 2. Платежеспособность организации: сущность, причины ее потери	53
2.1. Основы и сущность платежеспособности организации	53
2.2. Обязательства организации, их виды. Неплатежеспособность организации	60
2.3. Общие причины неплатежеспособности организации	64
2.4. Особенности возникновения причин неплатежеспособности организации в России	67
Глава 3. Основы антикризисного управления	71
3.1. Принципы антикризисного финансового управления организацией	71
3.2. Риск-менеджмент в антикризисном управлении	73
3.3. Финансовая отчетность как информационная база анализа финансового состояния организации	78
3.4. Требования, предъявляемые к составу бухгалтерской отчетности, и система взаимосвязей ее показателей	81
3.5. Основные аналитические взаимосвязи показателей финансовой отчетности	94

3.6. Ограничения в балансе	96
3.7. Состав бухгалтерской отчетности	97
Глава 4. Диагностика финансового состояния организации	134
4.1. Горизонтальный (трендовый) анализ баланса организации	139
4.2. Вертикальный анализ статей баланса организации	142
4.3. Показатели деятельности должника, используемые для финансового анализа арбитражным управляющим	146
4.4. Оценка ликвидности баланса организации	151
4.5. Оценка обеспеченности запасов и затрат источниками финансирования	155
4.6. Оценка финансовой устойчивости организации	158
4.7. Оценка экономической эффективности деятельности организации	162
4.8. Предварительная оценка использования ресурсов организации	164
4.9. Оценка динамики изменения активов организации по степени риска	168
4.10. Оценка состояния дебиторской и кредиторской задолженности	169
4.11. Методика анализа финансового состояния организации на предмет наличия (отсутствия) признаков фиктивного или преднамеренного банкротства	173
4.12. Недружественные поглощения	178
4.13. Зарубежный опыт прогнозирования банкротства организации	188
4.14. Экономические особенности рейтинговых оценок и их использование для анализа	191
Глава 5. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций	196
5.1. Причины ухудшения финансового состояния организации	196
5.2. Классификатор и анализ причин неплатежеспособности организации	200
5.3. Этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации	212
5.4. Типичные варианты управленческих воздействий с целью финансового оздоровления деятельности организации	216

5.5. Реструктуризация долгов и обязательств организации	225
5.5.1. Реструктуризация дебиторской задолженности (инкассация, взыскание, сокращение)	226
5.5.2. Реструктуризация кредиторской задолженности	234
5.6. Меры по оптимизации имущественного комплекса организации	246
5.7. Финансовое оздоровление организации за счет использования внешней помощи	250
5.7.1. Санация организации-должника	250
5.7.2. Реорганизация юридического лица	257
5.8. Программа антикризисного финансового оздоровления организации	259
Глава 6. Структура управления организацией	282
6.1. Моделирование системы управления организацией	282
6.2. Программы мотивации менеджеров с целью стабилизации работы организации	294
Глава 7. Маркетинг в обеспечении жизнедеятельности организации	299
Глава 8. Роль анализа финансового состояния коммерческого банка в системе антикризисного управления организацией	316
Глава 9. Планирование финансового оздоровления организации	338
9.1. Бизнес-план финансового оздоровления организации	338
9.2. Система антикризисных мероприятий (опыт фирмы «Маккинзи»)	352
Глава 10. Основы правового регулирования порядка предупреждения и проведения процедур банкротства организации	358
10.1. Понятия и виды правовых процедур	358
10.2. Предупреждение банкротства	362
10.3. Арбитражные процедуры	363
10.3.1. Наблюдение	364
10.3.2. Финансовое оздоровление	368
10.3.3. Внешнее управление	371
10.3.4. Конкурсное производство	380
10.3.5. Мировое соглашение	388
10.4. Особенности проведения процедур банкротства отдельных важных категорий организаций-должников	391
10.4.1. Банкротство градообразующих организаций	391

10.4.2. Банкротство сельскохозяйственных организаций	394
10.4.3. Банкротство стратегических предприятий и организаций	396
10.4.4. Банкротство субъектов естественных монополий	402
Приложения	405
Словарь терминов	462
Литература	465

ВВЕДЕНИЕ

Вступление экономики России в рыночные отношения, открытие отечественного рынка для товаров зарубежных предприятий поставили большинство российских организаций в сложное финансовое и экономическое положение. Результатом этого явились рост неплатежеспособности и последующее банкротство организаций.

Следует отметить, что в мире не было ни одной организации, которая в той или иной мере в своей производственно-хозяйственной деятельности не испытала на себе кризисные явления, экономические и финансовые проблемы, нередко приводящие к банкротству. В связи с переходом российской экономики на рыночные отношения перед руководством организаций, органами государственной и муниципальной власти встают задачи предотвратить кризисные явления и обеспечить устойчивое положение организаций, поскольку банкротство одних организаций часто вызывает ухудшение финансового состояния (платежеспособности) многих других, порождая так называемый эффект домино.

Решение задач по предотвращению кризисных явлений или смягчению их влияния на результаты деятельности организаций возможно с помощью системы мер, именуемой за рубежом «кризис-менеджмент» (crisis-management), а в России — «антикризисное управление». Кризисным явлениям подвержены организации любых форм собственности (государственные (муниципальные), акционерные, частные и т.д.), вида деятельности и размеров. В связи с этим проблема управления организациями в таких условиях для России весьма актуальна.

Основной целью антикризисного управления организацией должно быть обеспечение в течение длительного периода ее конкурентного преимущества (или равновесия на рынке), которое позволит за счет реализации продукции получать достаточно денежных средств для

оплаты всех обязательств, сохранения надежной финансовой устойчивости и дальнейшего развития производства.

Антикризисное управление, антикризисный менеджмент, антикризисные стратегия и тактика, антикризисный управляющий — эти термины, привнесенные зарубежными экономистами и менеджерами, стали одними из самых популярных и модных в деловых кругах России.

В них вкладываются различные понятия, а именно:

- ✓ управление организацией в условиях общего экономического кризиса страны;
- ✓ управление организацией в условиях ее финансовой несостоятельности и продвижения к банкротству;
- ✓ любое управление организацией, которое должно иметь антикризисную направленность;
- ✓ антикризисное управление, связанное с деятельностью арбитражных управляющих в рамках судебных процедур по банкротству организации.

Некоторые экономисты считают, что антикризисное управление следует применять тогда, когда перспективы банкротства организации становятся реальными и ее надо выводить из кризисного состояния. При этом они игнорируют диагностику финансового состояния организации для предупреждения банкротства.

С нашей точки зрения, в основе антикризисного управления должно лежать управление на базе постоянного мониторинга деятельности организации с целью своевременного диагностирования причин ухудшения финансового состояния и определения путей его восстановления, обеспечения существующей рентабельности деятельности, а также экономического роста и развития организации. Для этого в любой организации нужен менеджер, основные функции которого — обеспечивать жизнедеятельность организации, устранять внутренние «помехи», принимать нетрадиционные решения, т.е. осуществлять антикризисное управление.

Книга включает учебный и практический материал по проблемам возникновения кризисов, основам формирования информационного поля для проведения аналитических исследований с целью осуществления диагностики состояния организации, а также по системе мер и методов предупреждения банкротства.

При освоении курса следует пользоваться приведенным в конце учебника перечнем литературы, а также текущей экономической информацией.

В подготовке учебника принимал участие экономист И.О. Арендс.

Глава 1

КРИЗИС ОРГАНИЗАЦИИ, ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ, ВИДЫ И ПОСЛЕДСТВИЯ

1.1. Возникновение кризисов в организации

Организация — это относительно обособленное структурное звено в общей экономической системе. Критериями такого обособления выступают экономическая самостоятельность, организационная целостность (существование внутренней и внешней среды), наличие специализированных информационных структур, возможность выделения для организации общего результата работы.

В качестве организации может рассматриваться отдельная фирма, предприятие, акционерное общество, банк, компания (страховая, туристическая и др.), а также структурные единицы системы государственного управления.

Очень важными в решении проблем управления являются следующие вопросы: в какие периоды развития организации может возникнуть и получить развитие кризис; насколько опасность возникновения кризиса связана с рискованным изменением самой организации и как это может быть связано с развитием экономической среды, в которой функционирует рассматриваемая организация.

Практика показывает, что кризисы отражают собственные ритмы развития каждой отдельной организации, подчас не совпадающие с ритмами общественного развития или развития других организаций. Каждая организация имеет свой потенциал развития и условия его осуществления, при этом она подчиняется закономерностям циклического развития всей социально-экономической системы. В связи с этим на организацию постоянно воздействуют как внешние факторы,

определяемые воздействием общих циклов экономики, так и внутренние, зависящие от собственных циклов и кризисного развития.

Внешние факторы характеризуют экономическую обстановку, в которой функционирует организация и от которой она не может не зависеть. Если экономика находится в состоянии системного кризиса, это отражается на функционировании отдельной организации, причем в каждом случае по-разному. Все зависит от вида собственности организации, вида ее деятельности и экономического и профессионального потенциала. При этом следует иметь в виду, что каждая организация по-разному реагирует на соотношение влияющих на ее состояние внутренних и внешних факторов. Так, при возникновении системного кризиса ряд организаций мгновенно ликвидируется, другие изо всех сил сопротивляются кризисным явлениям, третьи находят различные возможности использовать влияние внешних факторов во благо себе, может быть, временно, в хаосе общих кризисных явлений.

Поведение организаций может объясняться многими причинами, среди которых есть и антикризисный потенциал, и профессиональное управление, и повышенная экономическая активность, но при этом нельзя сбрасывать со счетов стечение обстоятельств и удачные рискованные решения.

Однако возможно и такое положение, при котором даже при весьма благоприятной внешней экономической обстановке организация переживает глубокий кризис. В этом случае причинами, скорее всего, могут быть внутренние факторы развития, такие как старение технологии, неэффективная организация работы, просчеты в экономической стратегии, ошибки в принятии экономических решений, деловые и социально-психологические конфликты, низкий профессионализм персонала, неудачный маркетинг и многие другие.

Чтобы иметь возможность своевременно запускать программы антикризисного управления, необходимо различать причины, симптомы и факторы кризиса.

Причина кризиса — события или явления, вследствие которых появляются симптомы и далее факторы кризиса.

С точки зрения воздействия на организацию причины возникновения кризиса в ней можно классифицировать на внешние и внутренние. Внешние определяют воздействие среды, в которой существует организация, а возникновение внутренних причин зависит от ситуации в самой организации. Внешние причины определяются состоянием экономики, деятельностью государства, состоянием отрасли, к которой относится рассматриваемая организация, а также воздействи-

ем стихии. Подробнее перечень и классификация причин, воздействующих на финансовое состояние организации, представлены в гл. 5.

Симптомы проявляются в показателях и, что очень важно, в тенденциях их изменения, отражающих функционирование и развитие организации. Так, анализ показателей производительности труда, эффективности деятельности, фондоотдачи, энерговооруженности производства, финансового состояния или таких, как текучесть персонала, дисциплина, удовлетворенность трудом, конфликтность и др., могут характеризовать положение производственной организации относительно наступления кризиса.

При этом величина и динамика показателей могут оцениваться и относительно установленной рекомендуемой величины (допуски изменений), и относительно их значений в последовательные промежутки времени.

Симптомом кризисного развития может быть, например, несоответствие показателей закономерным соотношениям либо резкие снижения показателей в определенные временные интервалы. Однако не всегда симптомы ухудшения состояния организации приводят к ее кризису. Симптом — это только внешнее проявление начала «болезни» организации, но к самой «болезни» — кризису приводят причины его возникновения.

Фактор кризиса — событие или зафиксированное состояние объекта, или установленная тенденция, свидетельствующая о наступлении кризиса.

Таким образом, этапы возникновения кризиса можно представить следующей цепочкой: причины → симптомы → факторы.

Например, в организации причинами кризиса могут быть финансово-экономические просчеты, общее положение экономики, низкая квалификация персонала, недостатки системы мотивирования. Симптомы кризиса — появление первых признаков отрицательных тенденций, устойчивость этих тенденций, деловые конфликты, нарастание финансовых проблем и др., и тогда факторами кризиса будут снижение качества продукции, нарушение технологической дисциплины, рост и большая задолженность по кредитам и т.п.

К проблеме возникновения кризисов в организации следует подходить с системных позиций. Любая организация является целостной системой, она состоит из взаимосвязанных элементов, частей, компонентов и пр. При этом развитие организации, даже при ее количественном росте, не изменяет общих характеристик ее целостности, если, конечно, она не ликвидируется.

Система в процессе своей жизнедеятельности может находиться либо в устойчивом, либо в неустойчивом состоянии.

Различают статическую и динамическую устойчивость.

Факторы, влияющие на устойчивость системы, могут быть внешними и внутренними. Если устойчивость в основном диктуется внешними факторами, то ее принято называть внешней, если внутренними факторами, то внутренней.

В условиях централизованного управления экономикой устойчивость производственно-экономических структур достигалась, как правило, за счет воздействия внешних управляющих решений, т.е. любые или почти любые дестабилизационные процессы гасились извне. При этом механизмы приведения системы в стабильное или квазистабильное состояние могли быть самыми разными: это и дополнительная экономическая поддержка, и замена директора, и корректировка планов, и административная реорганизация производства, и др. В этом случае устойчивость деятельности организации достигалась управлением извне, и кризис не наступал.

Однако это не означает, что проблема устойчивости не существовала. Она просто перемещалась на отраслевой, региональный и государственный уровни и всегда решалась сверху.

Все производимые ранее реформы касались прежде всего более высоких уровней, т.е. государственных (региональных) и отраслевых. Достаточно привести факты организации совнархозов, укрупнения (разукрупнения) министерств, внедрения генеральных схем управления. В настоящее время в условиях конкуренции проблема устойчивости стоит перед каждой организацией.

Итак, для того чтобы распознать кризис, необходимо своевременно обнаружить симптомы, определить факторы, свидетельствующие о возможности наступления кризиса, и выявить его причины. Средствами обнаружения возможности наступления кризисной ситуации в организации служат интуиция и опыт, анализ и диагностика состояния. Их следует применять на всех этапах существования организации, поскольку возможна ситуация, при которой она может оказаться в глубоком кризисе на пике своего развития или при весьма благоприятной внешней экономической обстановке.

1.2. Кризис организации: его виды, фазы и последствия

Кризис — это крайнее обострение внутрипроизводственных и социально-экономических отношений, а также отношений организации с внешнеэкономической средой.

Кризисные ситуации могут возникать на любой стадии деятельности организации как в период становления и развития, так и в период стабилизации и расширения производства и, наконец, при начале спада и т.п.

Иногда кажется, что компании развиваются непредсказуемо, а значит, управлять этим процессом невозможно. На самом деле их развитие закономерно: все они проходят определенные этапы жизненного цикла.

Моделей жизненного цикла организаций придумано много. Но при анализе роста российских компаний одной из самых полезных оказывается модель американца А. Адизеса, который уподобил развитие организации развитию живого организма. Проблемы у компании существуют на любом этапе, однако проблемы проблемам рознь. Существуют так называемые болезни роста, которые сродни детским инфекционным заболеваниям и с которыми фирма может справиться сама, не прибегая к сильнодействующим средствам. Например, «переболеть» на стадии младенчества фирмы нехваткой оборотных средств даже полезно, поскольку вырабатывается иммунитет против рискованных финансовых операций. Так, успех российской компании «Информтехника и связь», разработчика и производителя современных систем связи, во многом обусловлен осторожной финансовой политикой на этом этапе. Кстати, «дочки» крупных компаний, не испытывающие недостатка финансовых ресурсов, потом часто «болеют» и тяжким грузом висят на шее у «родителя».

Другой тип корпоративных «болезней» — организационные патологии. Чаще всего сама компания справиться с ними уже не в состоянии, здесь требуется серьезное внешнее воздействие — приглашение нового руководителя и консультантов, привлечение финансовых ресурсов для оздоровления. Иногда эти патологии внешне выглядят как болезни роста, но наблюдаются на более поздних этапах жизненного цикла.

Главное помнить, что всему свое время. Так, на этапе младенчества и в начале быстрого роста в большинстве компаний наем персонала происходит по «семейному» признаку — берут на работу преимущественно друзей и знакомых. И это неизбежно, поскольку на этой стадии важны доверие, общий энтузиазм и готовность работать без строгого разделения обязанностей. Однако, когда сотрудников компании насчитывается более 100 человек, нужно нанимать профессионалов.

В целом переход к юности — очень ответственный период в жизни компании. Именно в это время должен внедряться регулярный менеджмент. В российских компаниях добиться этого не так-то просто. Дело в том, что одним из элементов данного процесса должно стать приглашение профессионального менеджера на должность исполнительного директора, которую до этого, как правило, занимает создатель и хозяин компании. Он играет очень важную роль в жизни фирмы, являясь автором бизнес-идеи и нередко основным инвестором. Но компании, созданные предпринимателями, с определенного момента должны управляться менеджерами. В России владельцы часто «застревают» в менеджменте, что может погубить компанию. Например, сходные проблемы привели к гибели успешную по началу торговую фирму «Велес».

Чаще всего организационные патологии проявляются на нисходящей ветви жизненного цикла. Компании, занявшие в определенный момент лидирующие позиции в отрасли, при неправильном управлении рискуют перейти в состояние «аристократизма» («мы самые-самые, нам ничего не грозит»), а потом увязнуть в рутине бюрократизации. Такая участь, например, постигла компанию IBM на рубеже 1980—1990-х гг. Ее рыночная капитализация упала более чем втрое, и IBM оказалась перед лицом угрозы распада на более мелкие компании, которые могли стать легкой добычей конкурентов.

Спасло компанию решение пригласить успешного антикризисного менеджера. Неординарность решения состояла в том, что в IBM на протяжении десятков лет топ-позиции занимали исключительно воспитанники компании. А тут был приглашен человек со стороны, к тому же никогда не работавший в сфере высоких технологий. Но именно он спас IBM. Он провел необходимые сокращения, разработал новую стратегию, изменил корпоративную культуру, и через три года рыночная капитализация IBM была восстановлена. Таким образом, на вопрос «Можно ли с нисходящей ветви вернуться к росту?» следует ответить «да», если вовремя принять жесткие меры.

Однако история компании IBM наводит и на другой, не менее важный вопрос: «А можно ли вообще избежать попадания на нисходящую ветвь развития?»

На него тоже можно ответить утвердительно. Для этого требуется, приблизившись к состоянию расцвета, задуматься о новой бизнес-идее, которая может стать основой перехода на следующий виток развития. На Западе примеров такого рода множество, в России — единицы. В качестве одного из них можно выделить стремление двух ведущих

операторов мобильной связи, Билайн и МТС, выйти в регионы и предложить новые услуги.

Модель Адизеса позволяет увидеть развитие российских компаний еще в одном ракурсе. Приватизированные предприятия, на которых начинаются реформы, попадают в ситуацию, когда этапы жизни разных подразделений не совпадают. При этом руководство зачастую пытается унифицировать управление подразделениями, создавая дополнительные трудности в переходный период. Поэтому важно понимать необходимость постепенного выравнивания развития отдельных частей компании. Одним словом, модель Адизеса может служить полезным инструментом для анализа процессов, происходящих в реальных компаниях. Ею могут пользоваться как менеджеры, которые должны решить, какие задачи управления наиболее актуальны в данный момент, так и консультанты, приглашенные в компанию. Для них навык диагностики этапа жизненного цикла особенно важен, чтобы правильно выбрать «лекарство».

Мировая рыночная экономика не знает примеров организаций, которых когда-либо не коснулись кризисные ситуации в той или иной мере.

Кризисные ситуации прежде всего выражаются в колебаниях объема производства и сбыта продукции, роста кредиторской задолженности поставщикам, банкам, налоговым органам, в дефиците оборотных средств и т. п., так как именно эти причины служат предпосылкой неплатежеспособности организации.

До банкротства организации проходят ряд стадий: от эпизодической (временной) неспособности выполнять в полном объеме и своевременно свои обязательства до длительной, от длительной до хронической неспособности, от хронической до кризисного и безнадежного состояния, т.е. полного финансового банкротства.

Исследователи, рассматривая различные виды кризисов организаций, наибольшее внимание уделяют финансовому кризису организаций. Финансы, финансовые потоки — это как кровь (как носитель кислорода во все участки тела) у живого организма, обеспечивающая жизнедеятельность всех органов.

Именно поэтому можно с определенной степенью условности (допущения) сравнить функционирование, «заболевание» и «лечение» организаций с развитием человека, что можно проследить по модели, представленной на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Сравнение этапов жизнедеятельности организации и человека

В странах с развитой рыночной экономикой организации при признании их неплатежеспособными попадают в «черный список» — реестр неплатежеспособных организаций и их собственников со всеми вытекающими последствиями: падением репутации, потерей партнеров, невозможностью получать кредиты и отсрочки по оплате поставок и т.д. С недоверием также относятся и к собственникам этих организаций, которые начинают новый бизнес.

Применительно к организации кризисы можно классифицировать следующим образом:

- ✓ технологический (производственный), при возникновении которого устаревшее оборудование и технология не позволяют выпускать качественную, конкурентоспособную продукцию, что приводит организацию к финансовым потерям;
- ✓ социальный (социально-управленческий), возникающий в результате появления между работниками или их группами конфликтов, в том числе между рабочими и администрацией, управленческих конфликтов в аппарате управления и т.п. Указанные конфликты ведут к принятию неэффективных решений и к потере времени на самом производстве;
- ✓ финансовый, появляющийся в результате нерационального использования собственного капитала и заемных средств, неэффективного использования полученной прибыли, что влечет за собой опять же финансовые проблемы организации;
- ✓ организационный, возникающий в результате несовершенства производственной структуры управления и структуры аппарата управления в организации, неэффективного распределения обязанностей, прав, полномочий и ответственности между уровнями управления, подразделениями аппарата и внутри между исполнителями;
- ✓ информационный, являющийся следствием ситуации, в которой получаемая информация не содержит данные об изменениях, происходящих на рынке, недостаточно достоверно отражает положение дел в самой организации. Все это вызывает возникновение и увеличение различных видов потерь;
- ✓ кризис взаимодействия собственников организации между собой или с властью, противоречия в их интересах, что не позволяет проводить эффективную политику и в результате приносит существенные потери организации.

В конечном итоге эти кризисы достаточно тесно взаимосвязаны и, как правило, отражаются на финансах организации.

Рассмотрим фазы возможного развития и преодоления кризисов в организации.

Фаза I. Спад (снижение показателей, характеризующих результаты финансово-хозяйственной деятельности) из-за внешних факторов рынка.

Фаза II. Дальнейшее ухудшение результатов деятельности под влиянием внутренних причин в организации (без ухудшения внешних условий на рынке).

Фаза III. Депрессия — приспособление организации к новым условиям хозяйствования на более низком уровне доходов (при условии принятия первоочередных антикризисных мер).

Фаза IV. Восстановление финансового равновесия, оживление производства — восстановление производства и реализации продукции до предкризисного уровня.

Фаза V. Рост производства, ускорение экономического развития организации, увеличение объемов продаж и реализации в краткосрочной перспективе.

Фаза VI. Поддержание нового экономического уровня развития организации, ее устойчивости в длительной перспективе, создание условий для самофинансирования.

Один кризис может быть вызван другим или может наблюдаться цепная реакция, когда один возникший кризис вызывает другой, а затем третий и т.д.

Опасность возникновения кризиса в организации существует всегда, поэтому необходимо осуществлять анализ и на его основе постоянный контроль с целью распознавания, прогнозирования и предупреждения кризисных ситуаций.

Внутренними причинами возникновения кризиса в организации могут быть диспропорции и нарушения равновесия между:

- ✓ отдельными группами собственных и заемных средств и их размещением в основные и оборотные средства;
- ✓ объемом производства и объемом реализованной продукции;
- ✓ объемом реализации продукции и денежной составляющей выручки;
- ✓ доходами и объемами краткосрочных займов;
- ✓ качеством продукции и ее ценой на рынке;
- ✓ ценой продукции и затратами на ее производство;
- ✓ уровнями технического оснащения анализируемой организации и ее конкурентов;
- ✓ дебиторской и кредиторской задолженностями;
- ✓ объемами инвестиций и доходами по ним и т.п.

Некоторые из этих диспропорций можно представить графически.

Так, рис. 1.2 демонстрирует изменение во времени объема производства продукции и объема ее реализации. На этой модели можно проследить возникновение симптомов кризиса в точке П и далее развитие кри-

зисных явлений в точке К, которые возникают в результате снижения объемов продаж и затоваривания складов готовой продукцией.

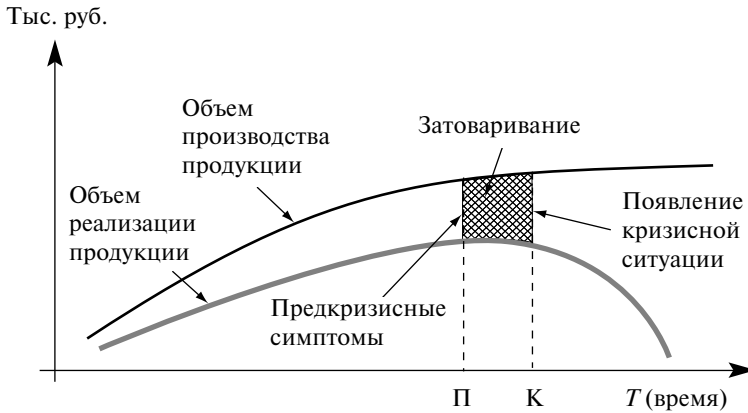


Рис. 1.2. Диспропорции между объемом производства и реализацией продукции и возникновение кризиса

На рис. 1.3 и 1.4 можно проследить аналогичную тенденцию изменения во времени:

- ✓ прибыли и краткосрочных займов (см. рис. 1.3). По мере уменьшения финансового рычага возникают предкризисные симптомы, и точка пересечения рассматриваемых кривых свидетельствует о наступлении кризиса;
- ✓ рентабельности и удельного веса кредиторской задолженности в балансе организации (см. рис. 1.4).

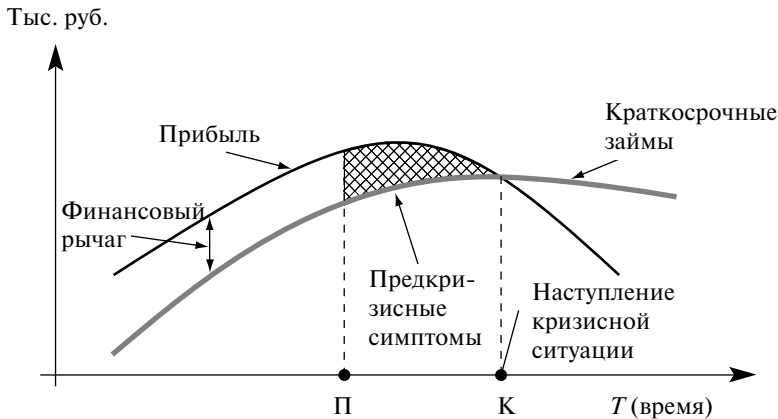


Рис. 1.3. Кризис и финансовый рычаг

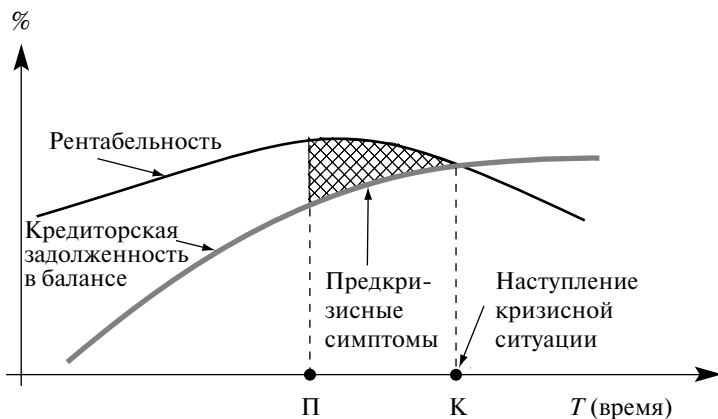


Рис. 1.4. Диспропорции между рентабельностью и кредиторской задолженностью и возникновение кризиса

Снижение рентабельности и рост задолженности также приводят к возникновению кризисной ситуации. По динамике изменения соотношения других показателей по возникающим симптомам можно диагностировать возможность появления кризиса.

При наступлении кризисных ситуаций необходимо иметь резервы для их преодоления, а также владеть системой управления для осуществления деятельности организации в условиях наступившего кризиса.

Результаты наступившего кризиса могут быть различными.

Правильно организованный менеджмент может ослабить влияние кризиса и привести к восстановлению жизнеспособности организации с целью ее сохранения. Может произойти обновление организации при сохранении собственников и руководителей или реструктуризация организации (слияние, разделение, присоединение, выделение). При других условиях кризис может привести к полной ликвидации организации или к смене собственника и перестройке процесса функционирования организации.

Однако следует иметь в виду, что кризис в организации может привести не только к негативным последствиям, но и к позитивным, например, к ослаблению кризиса, финансовому оздоровлению организации (преодолению кризисного состояния), сохранению организации как юридического лица, реструктуризации (переобразованию) организации.

Главную роль в деле разрешения кризисных ситуаций в организациях должно взять на себя государство.

Основными направлениями государственного антикризисного регулирования являются:

- совершенствование законодательной базы о несостоятельности (банкротстве) организаций;
- оказание государственной поддержки неплатежеспособным предприятиям, прежде всего в ведущих отраслях машиностроения, химии и военно-промышленного комплекса;
- принятие Правительством РФ мер, направленных на преодоление кризиса неплатежей со стороны государственных органов заказчика;
- приватизация и ликвидация организаций-должников;
- совершенствование деятельности арбитражных судов и повышение действенности судебных приставов;
- создание института арбитражных управляющих — саморегулируемых организаций арбитражных управляющих.

В России государственным органом, проводящим политику антикризисного регулирования, является Федеральная налоговая служба. Эта служба должна выполнять следующие основные функции:

- проводить анализ финансового состояния организаций, имеющих признаки несостоятельности, подготавливать рекомендации по их устранению;
- формировать положения и критерии оценки платежеспособности организаций;
- учитывать неплатежеспособные организации в специальном реестре;
- выступать представителем собственника государственного предприятия, участвовать в проведении процедур банкротства организаций, предусмотренных законом;
- анализировать деятельность арбитражных управляющих и рассматривать жалобы на их действия;
- проводить анализ деятельности саморегулируемых организаций арбитражных управляющих.

Многие предприятия России находятся на той или иной стадии кризисного финансового состояния, это в первую очередь связано с тем, что экономика страны пока еще только выходит из системного экономического кризиса.

В любой организации есть опасность возникновения кризисной ситуации, даже когда кризис близко не наблюдается, поскольку деятельность организации (в производственной, финансовой, инвестиционной сферах) всегда связана с рисками (предпринимательскими, фи-

нансовыми, процентными, экономическими и т.п.). Это определяется тем, что организация существует в социально-экономической системе, которая развивается циклично, по спирали, поскольку изменяются люди и их потребности, интересы общества, техника и технология, появляются новые продукты.

Исходя из этого проявление кризисных ситуаций в организации требует принятия руководством (собственниками) радикальных мер, чтобы удерживать свои позиции на рынке, так как в противном случае организацию ждет ликвидация.

С этой точки зрения процедура банкротства организаций представляет собой эволюцию производства, продвижение нового, отживание старого, неуклонное развитие экономики. Банкротство организаций — это необходимый атрибут рыночной экономики, несущий позитивное, оздоравливающее начало. В то же время институт банкротства — удобный инструмент для передела собственности.

В 2000–2001 гг. в России рассматривалось более 25 000 дел о банкротстве организаций, возбуждено 18 000 дел, из которых большинство закончилось конкурсным производством — ликвидацией организации. В Германии в эти же годы было возбуждено более 50 000 дел, причем 40 000 организаций была оказана помощь в восстановлении их платежеспособности и переходе на новый бизнес. В США за этот же период было возбуждено более 220 000 дел (такое число объясняется активным развитием малого и среднего бизнеса). Половина этих организаций прекратила деятельность по собственной инициативе. Новых организаций образовалось свыше 200 000.

Из приведенных данных видно, что в России по сравнению с зарубежными странами основным путем разрешения кризисных ситуаций организаций (банкротов) является их ликвидация, эта ситуация сохранилась и в последующие годы.

1.3. Банкротство организации: его виды, цель и последствия

В понятии банкротства в практике выделяют следующие его виды.

1. *Реальное банкротство* — характеризуется неспособностью организации восстановить свою платежеспособность в силу реальных потерь собственного и заемного капитала. Высокий уровень потерь капитала, наличие большого объема долгов не позволяют такой организации нормально вести производственно-хозяйственную деятельность, вследствие чего она объявляется банкротом юридически. В этом случае может проводиться конкурсное производство или реорганизация юридического лица исходя из анализа конкретного состояния активов и пассивов организации.

2. *Временное, условное банкротство* — характеризуется таким состоянием неплатежеспособности организации, которое вызвано существенной просрочкой ее кредиторской задолженности, а также большим размером дебиторской задолженности, затовариванием готовой продукцией, при этом сумма активов организации превосходит объем ее долгов. Такой вид банкротства организации при антикризисном управлении путем использования санации и эффективных мер финансового оздоровления не приводит к ликвидации организации. В условиях проведения арбитражных процедур финансового оздоровления и внешнего управления появляется реальная возможность восстановить платежеспособность организации, переориентировать производство с учетом требований рынка и обеспечить в последующем ее нормальное функционирование на рынке.

3. *Преднамеренное (умышленное) банкротство* — характеризуется преднамеренным созданием руководителями и собственниками организации состояния ее неплатежеспособности, нанесением ей экономического вреда (хищение средств организации различными способами) в личных интересах и в интересах иных лиц. Выявленные арбитражными управляющими факты преднамеренного банкротства передаются в суд для привлечения виновных к уголовной ответственности.

4. *Фиктивное банкротство* — ложное объявление организацией о своей неплатежеспособности с целью введения в заблуждение кредиторов для получения от них отсрочки платежей по своим финансовым обязательствам либо получения скидки с долгов, либо для передачи готовой продукции, не пользующейся спросом на рынке для погашения долгов. Виновные в ложном объявлении организации неплатежеспособной, в утаивании активов для погашения кредиторской задолженности преследуются в уголовном порядке.

В дореволюционной России несостоятельность организаций по законодательству различалась следующим образом:

- ✓ *несчастная, или неосторожная*, — характеризовалась как несостоятельность не по вине собственников;
- ✓ *злостная, или злонамеренная*, — характеризовалась как несостоятельность по вине собственников;
- ✓ *расточительная несостоятельность, или простое банкротство*, — характеризовалась как несостоятельность из-за нерациональной финансовой политики, неправильного использования доходов;
- ✓ *корыстное, или тяжкое, банкротство* — характеризовалось как несостоятельность в результате умышленного сокрытия должником собственного имущества для получения личной выгоды.

Организация, получившая статус юридического лица с момента ее государственной регистрации, приобретает обязанности, ответственность и права перед внешними субъектами права. Обязанности и ответственность с точки зрения процедуры банкротства — это своевременное исполнение своих обязательств, полное погашение долгов, а также ответственность за несвоевременное выполнение обязательных платежей и обязательств перед кредиторами.

Права с точки зрения процедуры банкротства — это возможность требовать от должника возврата своих средств, погашения долгов и компенсации за их несвоевременную оплату вплоть до обращения в судебные органы.

Процедура банкротства организации имеет целью, во-первых, отдать долги юридическим и физическим лицам и, во-вторых, восстановить предпринимательскую деятельность организации в будущем. При этом первичным должно быть восстановление платежеспособности организации, а вторичным — погашение кредиторской задолженности.

Как мы уже отмечали, банкротство организаций имеет как положительные, так и отрицательные стороны.

Положительными сторонами проведения процедур банкротства являются возможности:

- ✓ закрытия организации-должника («больной» организации) и возвращения долгов кредиторам цивилизованным способом через суд;
- ✓ начала нового бизнеса;
- ✓ замены некомпетентных руководителей, временных собственников организации на профессиональных руководителей, передачи бизнеса в более надежные руки собственников;
- ✓ очищения активов организации, восстановления ее финансовой устойчивости и реструктуризации с целью выхода на эффективный бизнес;
- ✓ передачи бизнеса организации от государства в частные руки, и наоборот.

В то же время банкротство (ликвидация) организации имеет и негативные последствия, поскольку затрагивает права и интересы большого круга юридических и физических лиц (работников организаций, партнеров организации, кредиторов и т.д.) и несет в себе другие социальные издержки.

Поэтому в странах с развитой рыночной экономикой, как правило, предусматривается комплекс мер по восстановлению платежеспособности организации-должника, а ее банкротство (ликвидация) или сокращение бизнеса рассматривается как крайне нежелательная мера.

К *негативным сторонам* банкротства относятся:

- ✓ потеря кредиторами части своего капитала;
- ✓ возможность возникновения цепочки последующих банкротств — так называемый эффект домино;
- ✓ ухудшение материального положения работников организации из-за длительной задержки причитающихся им выплат заработной платы, пособий и т. д.;
- ✓ сокращение рабочих мест, возникновение социальной напряженности и как результат — снижение платежеспособности, а следовательно, и покупательной способности населения;
- ✓ сужение потребительского рынка;
- ✓ возможность криминального передела собственности организации и разворовывания имущества, в том числе организаций со значительной долей государственной и муниципальной собственности.

Особенно широкий размах в России приобрел криминальный и полукриминальный, коррупционный характер банкротства. Если за рубежом с переходом на рыночную экономику накопление капитала происходило путем постепенного, длительного накопления его средств «снизу» отдельными группами населения с использованием благоприятной конъюнктуры, то в России — в результате деления бесплатного громадного объема имущества, так называемой общенародной собственности, путем быстрой, часто обманной, приватизации (использования безыменных приватизационных чеков). В результате такой стремительной приватизации громадным состоянием практически бесплатно завладела небольшая группа населения (менее 0,3%), однако пересмотр итогов приватизации может привести к глобальной экономической катастрофе.

Процедуру банкротства организаций следует рассматривать с экономической и юридической точек зрения.

Банкротство с экономической точки зрения — это следствие плохого учета хозяйственных и предпринимательских рисков в деятельности организации, обусловленных прежде всего неквалифицированными решениями и действиями руководства организации, т.е. рисками руководителей и собственников (так как собственники выбирают руководителей) организации.

Банкротство с юридической точки зрения — это возможность правового решения острых конфликтов при невозврате организацией-должником денежных средств кредитору. Законодательство защищает интересы кредиторов, давая им шанс вернуть вложенные средства (полностью или частично) либо за счет продажи имущества должника.

ка, либо в результате смены руководства и собственников организации, путем внедрения и реализации разнообразных реорганизационных мер.

В то же время следует заметить, что недополучение части средств кредиторами является для них тоже следствием их рисков при поставке своей продукции или предоставлении услуг организациям без анализа и учета их платеже- и кредитоспособности.

1.4. Стадии банкротства (финансового кризиса) организаций (предприятий)

Причиной банкротства российских организаций в период общего кризиса являются слишком неблагоприятные макроэкономические условия: нарушение традиционных хозяйственных связей, спад спроса, резкие труднопрогнозируемые изменения экономической политики правительства, гиперинфляция, политическая нестабильность, разбалансированность финансового рынка.

Однако и в случае банкротства по очевидным внешним причинам анализ выявляет и ошибки самих предпринимателей, усугубивших действие неблагоприятных внешних факторов.

Ретроспективное исследование организации-банкрота, как правило, показывает, что банкротство созрело постепенно, исподволь. Если сегодня организация как бы случайно не смогла оплатить своих обязательств, то отдаленной причиной этого могут быть неверный, не соответствующий потенциалу организации выбор сферы деятельности, ошибочная оценка емкости рынка, поспешный выбор поставщиков и товаропроводящей сети, нерациональная организация управления. Строгое разделение внешних и внутренних причин банкротства является непростой задачей, но даже всего лишь выявление прошлых ошибок может помочь в достижении наибольшей финансовой устойчивости при различных неблагоприятных внешних обстоятельствах.

Банкротство зарождается в период финансового здоровья, если последнее не подкреплено постоянной аналитической работой, направленной на выявление и нейтрализацию скрытых негативных тенденций. Методы и масштабы анализа и, в частности, финансового анализа меняются в зависимости от конкретных условий.

В российских организациях система финансового менеджмента еще находится на стадии становления. Неблагоприятные обстоятельства, несогласованные требования налоговых служб, банков, акционеров оказывают негативное влияние на этот процесс. Руководители организаций озабочены главным образом вопросами минимизации нало-

гов, сохранения средств от инфляции. Неплатежеспособные организации в первую очередь заняты поисками инвесторов. Неполнотой, бессистемностью и поспешностью страдает и финансово-аналитическая работа — обязательный элемент финансового менеджмента.

В настоящее время более 80% крупных и средних организаций в России находится в предкризисном и кризисном состоянии, т.е. на различных стадиях банкротства.

Признаки банкротства могут проявляться по отдельности или в совокупности.

Рассмотрим стадии банкротства более подробно.

Стадия I. Зарождение финансовой неустойчивости, появление негативных явлений в хозяйственной деятельности организации.

На этой стадии уменьшаются доходы, растут убытки и т.д.

Руководство прибегает к косметическим мерам: продолжает выплачивать высокие дивиденды (чтобы успокоить акционеров и другие заинтересованные стороны), увеличивает заемный капитал, продает часть активов, чтобы у кредиторов не возникло подозрений в ухудшении дел в организации.

Эту стадию иногда называют скрытой формой начала банкротства. Здесь начинается незаметное снижение «цены» организации под влиянием различных внешних и внутренних факторов.

Цена организации определяется по формуле

$$V = \frac{P}{K},$$

где V — ожидаемая цена организации;

P — ожидаемая прибыль до выплаты налогов, а также процентов по займам и дивидендов;

K — средний процент, показывающий проценты и дивиденды, которые необходимо будет выплачивать в соответствии со сложившимися на рынке условиями за заемный и акционерный капиталы; может использоваться ставка рефинансирования Центрального банка РФ, установленная на данный период.

Снижение цены организации означает снижение ее прибыльности и увеличение средней стоимости обязательств.

Целесообразно рассчитывать «цену организациях» на ближайшую и долгосрочную перспективы.

Условия будущего падения цены организации обычно формируются в текущий момент и могут быть с определенной вероятностью предугаданы, хотя в экономике всегда остается место для непрогнозируемых скачков.

Представленный показатель цены не имеет отношения к ценам продаж организации. За пределами финансовой отчетности остаются важнейшие элементы потенциала организации — кадры, научно-технические заделы, уникальность оборудования и другие, которые должны сыграть роль главных рычагов оздоровления.

Снижение прибыльности происходит под воздействием различных причин — внутренних и внешних. Значительная часть внутренних причин может быть определена как снижение качества управленческих решений, а значительная часть внешних — как ухудшение условий предпринимательства.

Стадия II. Возникновение финансовой неустойчивости (начальная стадия финансовой неустойчивости).

Стадии III, IV. Устойчивая (длительная) и хроническая финансовая неустойчивость.

Разница между второй и третьей стадиями заключается в том, что на третьей стадии происходит дальнейшее ухудшение показателей работы организации, резкое изменение статей актива и пассива баланса, ухудшение финансовых результатов.

Особую тревогу вызывают:

- ✓ резкое уменьшение денежных средств на счетах;
- ✓ увеличение дебиторской задолженности (резкое снижение выручки также говорит о затруднениях со сбытом, если это сопровождается ростом запасов готовой продукции);
- ✓ старение дебиторских счетов, возникновение так называемой гиблой дебиторской задолженности;
- ✓ разбалансирование дебиторской и кредиторской задолженностей по объемам и срокам;
- ✓ увеличение кредиторской задолженности (или ее резкое снижение при наличии денег на счетах также говорит о снижении объемов деятельности);
- ✓ снижение объемов продаж (неблагоприятным может оказаться и резкое увеличение объемов продаж, так как в этом случае банкротство может наступить в результате последующего разбалансирования долгов, если последует непродуманное увеличение закупок, капитальных затрат; кроме того, рост объемов продаж может свидетельствовать о сбросе продукции перед ликвидацией организации);
- ✓ трудности с наличностью;
- ✓ задержки в выплате заработной платы работникам;
- ✓ задержки с погашением обязательств (просроченная задолженность);

- ✓ рост убытков;
- ✓ конфликты в организациях, увольнение руководящего состава.

Руководство организации на этой стадии часто склонно к авантюрным способам зарабатывания денег, а иногда даже к мошенничеству (например, ситуация, когда проигравшийся хочет «смухлевать», чтобы отыграться).

Стадия V. Банкротство организации.

Организация не может своевременно оплачивать долги как в полном объеме, так и частично, и банкротство становится юридически очевидным.

Банкротство проявляется как несогласованность денежных потоков (притока и оттока денег). Организация может стать банкротом как в условиях отраслевого роста, даже бума, так и в условиях отраслевого торможения и спада. В условиях резкого подъема отрасли возрастает конкуренция, в условиях торможения и спада снижаются темпы роста. Таким образом, каждой отдельной организации за темпы своего роста необходимо бороться.

Во всех случаях причиной банкротства является неверная оценка руководителями ожидаемых темпов роста их организации, под которые заранее находятся источники дополнительного, как правило, кредитного финансирования.

Объективным выходом в любом случае банкротства служит сжатие, если не полное исчезновение организации как лишней на рынке. По возможности осуществляется либо частичное, либо полное репрофилирование организации, что может оказаться выгодным.

В российских условиях недостаточного контроля финансовых и товарных потоков организации приобрели специфический опыт ложного банкротства. Они реализуют продукцию через дочерние и офшорные фирмы таким образом, чтобы основная часть выручки оставалась на счетах этих фирм; по подложным контрактам уводят средства в зарубежные банки и т.д.

Каждая из рассмотренных стадий прежде всего характеризуется состоянием производственного процесса и финансов, а также состоянием функционирования управленческого персонала.

Стадия I. Производственный процесс осуществляется в том же ритме без качественных и количественных решений. Принимаются некачественные, непродуманные управленческие решения. Имеются отдельные сбои в осуществлении платежей по долгам.

Стадия II. Производственный процесс дает определенные сбои (например, уменьшается сбыт продукции, возрастает задолженность и смещаются сроки осуществления платежей). Возникают конфликты

среди персонала. Из-за несоблюдения технологии появляется бракованная продукция.

Стадия III. Существуют серьезные сбои в производственном процессе. Часть персонала находится в свободных отпусках. Уходит квалифицированный персонал. Задерживается или сокращается выплата зарплаты. Возрастает просроченная задолженность по платежам.

Стадии IV и V. Наблюдается частичная и почти полная остановка производства. Зарплата не выплачивается. Кредиторы осаждают организацию. Персонал увольняется. Отсутствует платежеспособность.

Эти характеристики определяют внутренние факторы развития организации.

Непринятие мер на каждой стадии и даже подстадии влечет за собой углубление кризиса в организации и скатывание в следующую стадию со всеми вытекающими из нее последствиями.

В ряде случаев организации может сразу считаться банкротом на II, III стадиях под влиянием внешних факторов — принятия правительством неожиданных решений в области экономики, когда банки приостанавливают свою работу, а цены (на материалы) скачкообразно растут или вдруг резко повышаются налоги или тарифы и т.д.

Тогда характеристика стадий принимает несколько иной вид.

Например, на II и III стадиях производственный процесс еще продолжается по инерции, управленческий персонал не готов к новой ситуации, не принимаются качественные решения, происходят конфликты и уход квалифицированного персонала, задерживается или не выплачивается зарплата, срываются платежи по обязательствам.

1.5. Классификация факторов, оказывающих влияние на кризисное состояние организации

Банкротство организации — это результат негативного влияния разнообразных внешних и внутренних факторов развития организации в рыночных условиях. Мировая практика банкротства показала, что угроза финансовой нестабильности организаций возникает в среднем на 25–30% из-за внешних факторов и на 70–75% из-за внутренних, связанных с неумелым, нерациональным управлением. При этом в развитых зарубежных странах эти соотношения имеют следующие значения: внешние факторы составляют 10–15%, внутренние — 85–90%, в России внешние и внутренние факторы составляют примерно по 50%.

Если организации практически не могут или слабо влияют на негативные воздействия внешней среды, то влияние внутренних факторов

является результатом управленческих решений администрации организации.

Следует иметь в виду, что анализировать и принимать решения по устранению или уменьшению воздействия внутренних факторов необходимо с обязательным учетом влияния условий внешней среды на деятельность организации. В зависимости от действенности влияния тех или иных факторов на ухудшение финансовой состоятельности организации определяются конкретные причины кризисного состояния организации, процедуры финансового оздоровления и меры выхода из возникшего кризиса.

В числе факторов *внешней среды* рекомендуется выделить такие группы, как:

- 1) общеэкономические, которые определяют влияние состояния экономики страны;
- 2) государственные, т.е. факторы, определяющие, как влияет государство, его правовая, налоговая и другие системы на деятельность организации;
- 3) рыночные (влияние факторов рынка);
- 4) прочие.

К факторам *внутренней среды* развития организации рекомендуется отнести следующие группы:

- 1) операционные (производственные и управленческие);
- 2) финансовые (результат нерациональной финансовой политики);
- 3) инвестиционные, связанные с неэффективной инвестиционной политикой организации;
- 4) прочие.

Более подробно эти факторы раскрыты в п. 5.2.

Источниками информационного обеспечения для определения значений изменения внешних факторов служат периодическая печать, информационные финансовые сборники, экономические журналы.

Источниками информационного обеспечения для определения значений влияния внутренних факторов выступают анализ и учет производственно-хозяйственной деятельности, управленческий и налоговый учет.

Приведенные внешние и внутренние факторы при их изменении в худшую сторону окажут негативное влияние на результаты коммерческой и производственной деятельности организаций, а при их изменении в лучшую сторону — положительное.

В реальных ситуациях внешние и внутренние факторы влияют на деятельность организации разнонаправленно. Их влияние необходи-

мо учитывать при проведении финансового анализа и разработке мер по предупреждению наступления кризисного состояния организации, а в случае все же его возникновения — по выходу из него и восстановлению нормального функционирования организации.

Если обобщить все факторы, то в большинстве случаев ухудшение финансового положения организаций и их последующее банкротство связаны:

- ✓ с неэффективной системой управления и некомпетентностью высшего руководства;
- ✓ со слабым учетом изменений состояния рынка (спроса, конкурентов, ценовой политики и др.), производственного и финансового потенциала организации;
- ✓ с хищениями на высшем уровне управления;
- ✓ с неэкономичным и нетехнологичным производством продукции.

Деятельность организации, ее эффективность и платежеспособность являются отражением интересов различных групп людей, связанных с производственно-хозяйственной деятельностью организации и вовлеченных в той или иной мере в этот процесс.

Наиболее устойчивое, сильное влияние на деятельность организации независимо от формы собственности оказывают интересы собственников и сотрудников организации, поставщиков и покупателей, кредиторов и конкурентов, государственных органов контроля и регулирования и др.

На рис. 1.5 мы попытались сгруппировать цели, интересы и виды взаимодействия структурных единиц и отдельных их представителей с рассматриваемой организацией, которые могут оказывать влияние на результаты ее хозяйственной и коммерческой деятельности.

Указанные на рис. 1.5 различные группы собственников, работников, клиентов и поставщиков имеют различные интересы взаимодействия с организацией, но у всех есть определенная заинтересованность в том, чтобы организация работала финансово-устойчиво и с прибылью. В какой-то степени в этом заинтересованы даже организации-конкуренты, так как именно конкурентная борьба требует обновления производства и его роста.

Надо также понимать, что у некоторых групп лиц могут быть противоположные интересы, а именно «загубить» организацию: например, управляющие и собственники могут поставить цель — растащить имущество, клиенты — взять продукцию организации и не заплатить, поставщики — поставить материалы низкого качества, организации-конкуренты по чьей-либо наводке могут систематически «наезжать» на организацию, не давая ей нормально функционировать, и т.д.

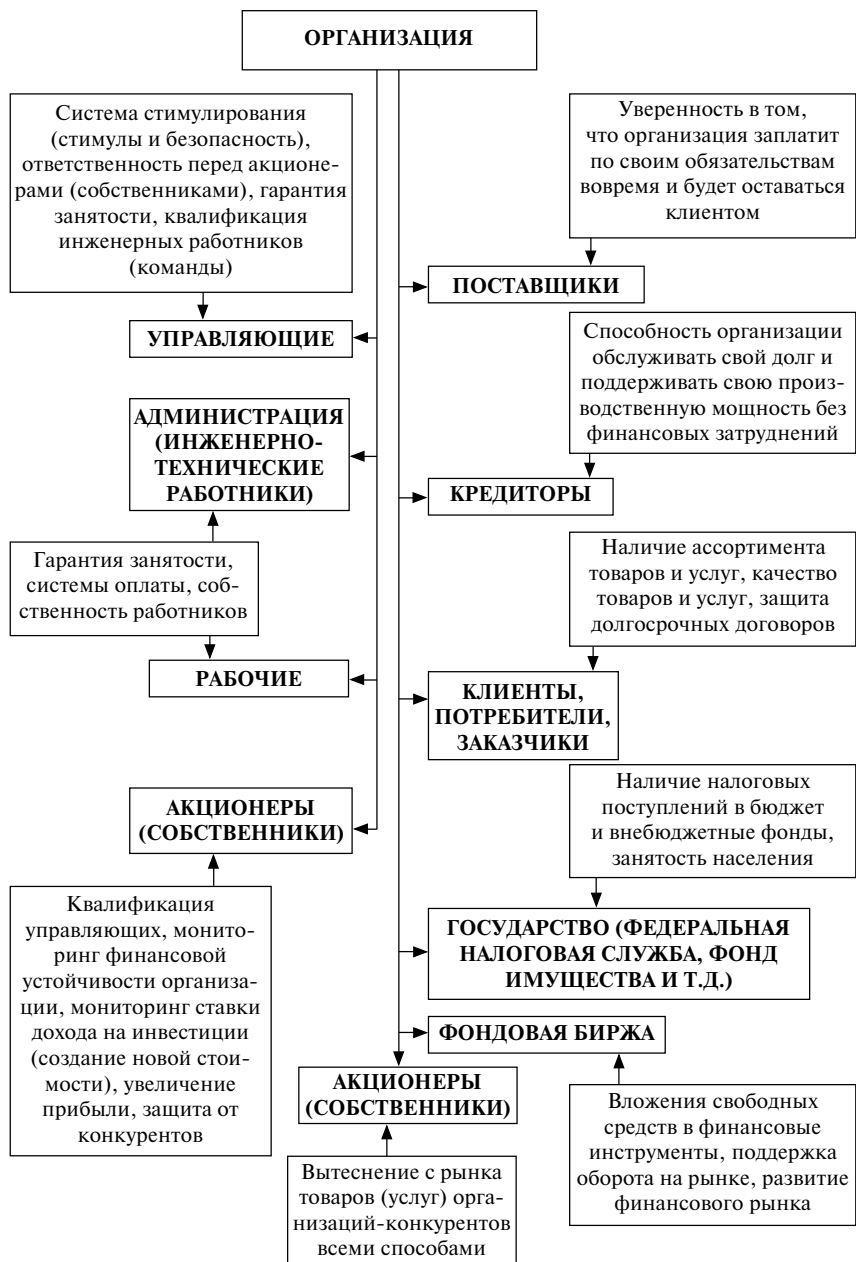


Рис. 1.5. Укрупненная схема внешних и внутренних связей организации

Поэтому необходимо все эти интересы групп внимательно рассматривать, учитывать в управлении организацией и при изменении их целей на противоположный знак срочно и по-деловому реагировать с целью снижения их отрицательного влияния.

На основании изложенного можно предложить алгоритм стратегических решений организации при разработке системы антикризисного управления (рис. 1.6).

В процессе разработки системы стратегического планирования деятельности организаций в условиях кризиса определяется корпоративная миссия организации, краткосрочные и долгосрочные цели, которые затем конкретизируются в соответствии с представленным алгоритмом.



Рис. 1.6. Алгоритм выбора решений

1.6. Роль государства в регулировании бизнеса

Конкурентные рынки способны решать многие социально-экономические задачи, однако в силу ряда причин сфера их действия существенно ограничена. Так, рынок не может соотносить внешние выгоды и издержки общества на экономическую защиту, не способен производить общественные блага в необходимом объеме для удовлетворения всего комплекса общественных потребностей, не обеспечивает содержание армии, науки и т.д., так как в этом нет личной заинтересованности бизнеса.

Рыночная система за счет концентрации капитала, слияний и поглощений друг друга хозяйственными субъектами создает монополизм и ослабляет главные контролирующие механизмы, которые мешают монополиям получать сверхприбыль. Многие фирмы нарушают законодательство с целью получения конкурентных преимуществ.

Следует отметить, что рыночная система не имеет действенных механизмов защиты недр, рынок создает неравенство в доходах населения, в целом рыночная система развивается нестабильно, подвержена инфляции и депрессиям, а также не может решить в целом проблему инвестирования экономики. Рынок не может предотвратить мировые кризисы и не способен обеспечить оптимальное распределение ограниченных ресурсов общества.

Кроме того, у каждого народа и государства свои национальные особенности экономического устройства и традиции, свой тип собственности, своя роль государства в экономике, свои методы решения социальных проблем, которые могут отличаться от рыночных инструментов.

Именно эти факторы обуславливают необходимость и возможность вмешательства государства в экономику с целью смягчения причин возникающих кризисных явлений, а уже при возникновении кризиса — с целью применения экономических инструментов борьбы с ним. Более того, инициативная и эффективная деятельность государства необходимы и самому бизнесу, без которых он, равно как и рыночная экономика, развиваться не может. На рис. 1.7 представлены цель и функции государства при его воздействии на бизнес.

Государственное вмешательство в бизнес зависит от специфических особенностей страны, традиций и современных условий, тенденций современного мирового развития, которые меняют роль государства в экономике.

История развития экономики различных государств доказала, что нельзя абсолютизировать как рыночный механизм, так и механизм

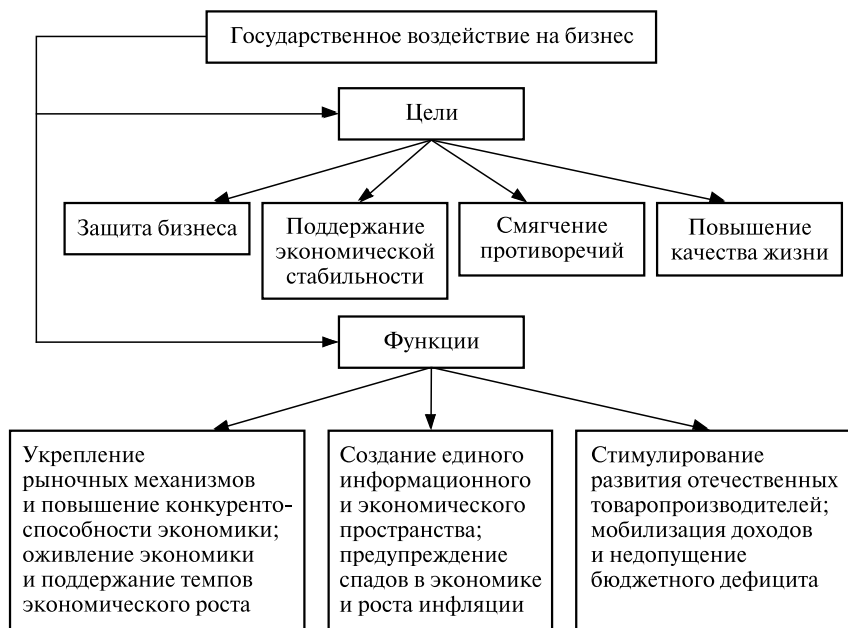


Рис. 1.7. Цель и функции государственных регуляторов бизнеса

государственного регулирования экономики. Так, если рынок не может обеспечить оптимальное распределение ресурсов, то рыночное саморегулирование должно дополняться различными формами государственного регулирования. При этом неэффективное государственное регулирование и прямые формы государственного вмешательства в бизнес требуют более гибких частных и смешанных форм регулирования с привлечением косвенных экономических регуляторов государства.

Принцип невмешательства государства в экономику основан на теоретических предположениях, о том, что рыночные силы более эффективны, чем государственное регулирование, однако это заблуждение. Мировой опыт показывает, что любое цивилизованное государство контролирует финансовую деятельность и осуществляет разумную экономическую политику. Мнение о всесии рынка и устранение государства из сферы развития экономики противоречат опыту послевоенных реформ в ряде стран (Япония, ФРГ и др.) и не соответствует реальным условиям российской экономики. В частности, при переходе к рыночным отношениям государство должно помочь бизнесу и защитить его интересы от иностранных конкурентов.

Сегодня экономическая роль государства неуклонно возрастает во всем мире, под прямой контроль и регулирование подпадают все новые виды деятельности. Особенно ярко эти тенденции проявляются в период экономического кризиса, охватившего все экономические системы.

Государство вынуждено вмешиваться в экономику и социальные отношения своей страны, усиливая вмешательство во время кризисов и ослабляя при подъеме экономики.

В основе государственного регулирования бизнеса лежит использование прямых и косвенных регуляторов экономических процессов. Различные аспекты экономической деятельности государства регулируются через бюджетную и банковскую систему, госзаказы и таможенные службы и т.д.

Во всем мире целью государственного регулирования является обеспечение правовой базы функционирования рыночной системы, установление законных и эффективных взаимоотношений между участниками рынка.

Используя свои регулирующие инструменты, государство должно:

- сформировать общие условия функционирования для различных социально-экономических укладов;
- обеспечить каждому участнику рынка равные возможности в торговой и производственной деятельности;
- обеспечить хозяйственным субъектам возможность конкурировать между собой на любых рынках без каких-либо ограничений;
- закрепить права собственности и одинаковые для всех правила игры на рынке;
- защитить общепринятые этические нормы и правила поведения на рынке;
- пресечь злоупотребления и своеволие монополистов в установлении цен на монопольный продукт;
- поддерживать конкуренцию и пресекать недобросовестное поведение конкурентов.

Практически все страны мира, в том числе и Россия, с разной степенью активности регулируют свою национальную экономику через налогообложение, субсидии базовым отраслям экономики, законодательные акты и таможенную политику.

Деятельность государства в современных условиях включает прежде всего следующие области:

- ✓ разработку системы правового обеспечения функционирования и развития бизнеса, стимулирование и непосредственное фор-

мирование спроса на инвестиционные товары через налоговую и кредитную системы, а также госзаказ на наукоемкую конкурентоспособную продукцию;

- ✓ формирование субъектов современного предпринимательства и конкурентной среды, организацию деятельности государственных предприятий и бюджетных организаций путем создания организационной и рыночной инфраструктуры бизнеса, а также применения мер экономического контроля и поддержания внешнеэкономической деятельности хозяйствующих субъектов;
- ✓ обеспечение системы национальной обороны и защиты интересов государства и общества, развитие фундаментальной науки, охрану жизни и здоровья людей и природной среды обитания человека и животных, социальную защиту населения;
- ✓ обеспечение социальной ориентации формирования и развития бизнеса через создание государственных кредитных ресурсов и фондов поддержки населения и бизнеса, поддержание конкурентоспособности российских предпринимателей путем регулирования курса валют, таможенных тарифов, квот, введения ограничительных стандартов и других мер к импортерам.

Государство может напрямую вмешиваться в бизнес при осуществлении бюджетного инвестирования государственных программ развития регионов и государственных предприятий. Но этим далеко не исчерпываются регулирующие функции государства на всех уровнях управления экономикой. Так *на макроуровне* государство должно разрабатывать прогнозы структурных сдвигов в экономике и соответственно регулировать основные пропорции в экономике страны и регионов. *На отраслевом уровне* государственные органы планируют научно-технический прогресс и конкурентоспособность отраслей, объем инвестиций и окупаемость затрат, а также прибыль и ее распределение. *На уровне региона* государство разрабатывает прогнозы и ориентиры развития базовых организаций, процессы производства конкурентоспособных товаров, способных к быстрому и эффективному самопреобразованию предприятий.

Государственная служба может эффективно выполнять функции регулирования бизнеса при условии, если она строится на следующих принципах:

- рациональном протекционизме современного бизнеса и гибком дифференцированном подходе;
- программно-целевом регулировании и гарантированности государственной поддержки;

- мотивационной направленности государственной поддержки при многообразии видов предпринимательской деятельности;
- разделении труда и кооперации между федеральной, региональной и местной государственными службами.

Принцип рационального протекционизма способствует активизации процесса поиска источников развития экономики, наиболее полного использования способностей предпринимателя к инновационной рискованной деятельности. Реализация именно этого принципа необходима в период становления предпринимательства в России и в условиях экономического кризиса.

Государство должно строить политику рационального протекционизма по ряду направлений.

Во-первых, государство должно оказывать поддержку развитию прежде всего малого предпринимательства, так как, с одной стороны, малое предпринимательство выполняет важные экономические и социальные функции, а с другой — без государственной поддержки, особенно в момент становления, оно объективно не может выдержать конкуренции с предпринимательскими структурами, располагающими крупным капиталом, позволяющим осваивать высшие технологии и другие крупнейшие достижения научно-технического прогресса.

Во-вторых, государству необходимо осуществлять политику протекционизма по отношению к предпринимательству в сельском хозяйстве, так как оно является одной из менее привлекательных для предпринимателей сфер и его специфика не позволяет добиться устойчивости в получении высокого уровня дохода. Без государственной поддержки сельских предпринимателей трудно поддерживать необходимые темпы развития сельского хозяйства, без чего невозможно решить продовольственный вопрос и другие социальные проблемы любого общества.

В-третьих, политику рационального протекционизма необходимо реализовывать во внешнеэкономической деятельности предпринимателей.

Протекционизм помогает добиться конкурентных преимуществ на внешнем рынке, так как конкуренцию в этом случае определяют не только экономические факторы, но и политика государств, отстаивающих свои национальные интересы.

Большое значение имеет реализация принципа программно-целевого регулирования бизнеса. Важно иметь федеральные и региональные программы государственного регулирования бизнеса в целом, вне зависимости от масштабов (малого, среднего и крупного). В то же время в программах регулирования должна быть отражена специфика раз-

личных форм бизнеса (в зависимости от масштаба, сфер предпринимательской деятельности).

Каждая программа должна отвечать требованиям, предъявленным к ее разработке и реализации. В программе отражаются четко обоснованные система целей, механизм, источники, ресурсы, необходимые для достижения этих целей, конкретные исполнители, материально заинтересованные и ответственные за реализацию того или другого ее «фрагмента»; этапы выполнения, эффективный экономический контроль ее реализации и т.д.

Высокая требовательность к разработке и реализации программ неразрывно связана с гарантированностью государственного регулирования и поддержки бизнеса. Реализация этого принципа должна обеспечиваться всеми подсистемами государственного регулирования: правового обеспечения, финансовой поддержки, технико-технологического и информационного обеспечения, экономической защиты договоров и контрактов, государственных, федеральных и региональных заказов и т.д.

Для реализации целей своей экономической политики государство использует различные формы и методы, которые в совокупности образуют инструментарий государственного регулирования бизнеса. Обычно государство использует методы прямого и косвенного воздействия на экономику. Методы прямого воздействия реализуются административно-экономическими средствами, а методы косвенного регулирования — в основном экономическими средствами.

На рис. 1.8 представлены методы государственного регулирования экономики.

Эффективность государственного регулирования не может быть обеспечена без реализации принципа обоснованного, гибкого, дифференцированного подхода к регулированию бизнеса. Дифференциацию в подходе целесообразно ставить в зависимость от формы собственности предпринимательских структур, эффективности их хозяйствования, сферы предпринимательской деятельности, фазы развития экономики и ряда других факторов. Например, одни формы и методы государственного регулирования применимы к предприятиям государственной собственности, другие — к частным. В условиях глубокого экономического кризиса степень государственного регулирования бизнеса должна быть высокой, а в условиях экономического подъема и устойчивого развития экономики она снижается, но при этом повышается качество регулирования.

Важно реализовать такой принцип государственного регулирования, как мотивационная направленность формирования и развития



Рис. 1.8. Методы государственного регулирования экономики

бизнеса. Необходимо, чтобы механизм государственного регулирования и поддержки обеспечивал формирование современного бизнеса прежде всего в сфере производства при оптимальной специализации с ориентацией на производство продукции, обладающей конкурентными преимуществами на мировом, российском, региональном и местном рынках. А это требует эффективной структурной перестройки экономики, развития инновационных направлений инвестиционного процесса во всех формах и структурах бизнеса, а также научного обеспечения современного бизнеса.

Немаловажно добиться реализации принципа разделения и интеграции функций государственного регулирования бизнеса между федеральной, региональной и местной службами. Разделение функций

между этими службами определяется тем, каким потребителям и общественным интересам какого уровня служат те или другие формы бизнеса. Если инновационные предпринимательские структуры базируются на высоких технологиях, производстве таких товаров, которые обеспечивают конкурентное преимущество на международном и национальных рынках, и важны для жизнеобеспечения населения страны в целом, тогда государственная поддержка бизнеса осуществляется преимущественно за счет ресурсов федерального уровня. Регулирование и поддержка предпринимательских структур, от которых зависят экономическое развитие и жизнеобеспечение региона, обеспечивается прежде всего мобилизацией ресурсов региона.

Несмотря на наличие рычагов управления экономической деятельностью хозяйственных объектов, существующая система государственного регулирования бизнеса в России далека от совершенства, особенно в области законодательства. Большинство существующих законов имеют ограниченное применение ввиду их декларативности, неясности и туманности формулировок. Законы не содержат четко обозначенных целей и требуют дополнительных подзаконных актов для облегчения работы судебных и контролирующих органов по их применению, создания многочисленных федеральных и местных комиссий по их реализации. Между тем, законодательные акты любого государства с рыночной экономикой являются основой функционирования бизнеса, так как они определяют не только права собственности, но и «правила игры», формирующие поведение всех участников рыночных отношений.

Для повышения эффективности государственных механизмов регулирования и антикризисного управления бизнесом необходимо:

- ✓ принять рациональное законодательство по созданию рыночных механизмов, обеспечивающих соблюдение строгой налоговой политики, регулирование рынка труда и занятости населения;
- ✓ разработать четкую программу долгосрочного развития оборонных предприятий;
- ✓ принять меры, направленные на укрепление дисциплины во взаимоотношениях между предпринимателями в области поставок и оплаты товаров и услуг. Определить порядок установления цен на продукты питания и товары первой необходимости предприятиями-монополистами;
- ✓ сформировать не символические, а реальные фонды поддержки малого бизнеса и других новых экономических структур, уменьшить размеры налогов на малый бизнес и предоставлять ему определенные льготы и привилегии на период становления;

- ✓ запретить местным органам власти и управления вмешиваться в хозяйственную деятельность предприятия;
- ✓ конкретизировать нормативно-правовую практику ведения бизнеса в части лицензирования деятельности хозяйственных субъектов, предоставления льгот и квот отдельным субъектам, отменить ограничительные барьеры ввоза продукции и вывоза с региональных рынков, создать равные возможности для всех участников рыночных отношений;
- ✓ прекратить практику фиктивного банкротства базовых предприятий регионов, направленную на передел собственности, для чего необходимо изменить процедуру банкротства. Кроме того, следует пересмотреть расчеты критериальных коэффициентов несостоятельности, минимальной задолженности и т.д., пересмотреть методы ценообразования и процедуру установления конкурентоспособной цены, учитывающей прибыльобразующую базу и эластичность спроса товара по цене;
- ✓ стабилизировать финансовую систему в стране, ввести в практику кредитование предприятий под залог имущества, в том числе находящегося в федеральной, областной и муниципальной собственности; реструктуризировать задолженность предприятий перед региональными бюджетами всех уровней.

Отсутствие в России законодательной базы, в полной мере регулирующей бизнес, несовершенство существующих законов, недостаток соответствующих механизмов их практической реализации, дисгармонизация первичного и вторичного законодательства блокируют действие рыночных механизмов, подрывают конкуренцию, наносят вред потребителям продукции и обществу в целом.

1.7. Кризис: последствия и меры борьбы с ним

К началу мирового финансового кризиса финансовая система России выглядела устойчивой, что позволяло надеяться на слабое влияние кризисных явлений на экономическую сферу страны. В предшествующем финансовому кризису периоде внешнеэкономические условия для России (прежде всего весьма высокие мировые цены на энергоносители) были весьма благоприятными, и практически все важные внутренние макроэкономические индикаторы в течение десяти предкризисных лет в России имели положительную динамику: интенсивно росли ВВП, продукция экспорта и промышленности, со значительным профицитом сводился федеральный бюджет, были накоплены огромные золотовалютные резервы, созданы большие фонды

(стабилизационный, а затем резервный и национального благосостояния и др.). К сожалению, следует констатировать, что в так называемые успешные докризисные годы было мало сделано для реструктуризации и диверсификации экономики. В актив можно было записать, пожалуй, только значительное погашение внешнего государственно-го долга. Имевшиеся огромные финансовые ресурсы по существу не были вложены в развитие российской экономики, так как на большую часть их были куплены иностранные государственные (например, казначейские билеты США) или корпоративные долгосрочные ценные бумаги иностранных конкурентов российского бизнеса. В тот период они казались весьма надежными, но впоследствии оказались рискованными и низкодоходными.

Достаточно быстро стало очевидно, что все проблемы, характерные для рыночной экономики в период кризиса, затронут и экономику России.

Тяжелый период начался с середины сентября 2008 г., когда стал падать фондовый рынок. Одна из главных причин такой ситуации — недиверсифицированность отечественной экономики и ее сильная зависимость от внешней конъюнктуры среды. В связи с этим при первых признаках сокращения спроса и снижения цены на нефть начались проблемы, которые сначала коснулись фондового рынка, затем перешли на финансовый, в частности банковский, сектор, затем и на другие сектора экономики. В этот период возникли заметные финансовые трудности у бизнеса, проблемы с получением им кредита, проведены сокращения сотрудников банков и фирм, следствием чего стал рост безработицы, значительно упали рейтинги и курсы акций на валютных биржах, началось непривычно активное, официально нацеленное на помощь бизнесу, вмешательство в экономику со стороны государства и т.д.

Именно в период кризиса остро стал вопрос о том, насколько эффективно использовались накопленные экономикой возможности. В благоприятный период развития экономики наш бизнес под немалые проценты, нередко и под государственные гарантии, набрал на Западе весьма большие кредиты (в том числе и предприятия со значительным госпакетом акций), надеясь рассчитывать по ним с помощью новых займов. Но в период мирового финансового кризиса эти надежды на реинвестирование, естественно, не оправдываются, и это усугубляет возникшие трудности. От России потребовались огромные выплаты уже в 2008 и 2009 гг. и потребуется еще немало в 2010 г.

Наблюдавшийся в России бум кредитования был просто мизерным по сравнению с объемом ВВП. В отличие от Японии, США и стран ЕС

в нашей стране не было проблем с перепроизводством высококачественных услуг и товаров, перекредитованием, мы только начали разворачивать программы кредитования экономики, потребительского, ипотечного кредитования. В вышеназванных странах объем кредитования составляет более половины ВВП или превышает его, у нас же он составляет несколько процентов, поэтому неправильно было бы считать главной проблемой, возникшей в период кризиса, выдачу организациям слишком большого количества кредитов.

Какова ситуация в настоящее время, что необходимо сделать, чтобы не допустить ее обострения в будущем?

Россия встретила кризис с огромными золотовалютными ресурсами и просто старалась «загасить» его имеющими финансовыми резервами. Что касается банковского сектора, то в целом ситуация несколько улучшилась, панический настрой ликвидирован, в частности, среди населения путем повышения застрахованного остатка депозитов физических лиц до 700 тыс. руб. Банковский рынок в настоящее время внешне стабилен, но при этом существуют факторы, заложенные кризисом, которые могут остро проявиться, и тогда возникнут новые серьезные проблемы.

Среди моментов, которые вызывают наибольшее беспокойство, прежде всего следует назвать тенденцию к нарастанию просроченной задолженности, проблемное качество активов, не до конца изжитый кризис доверия, присутствие на рынке правового нигилизма, до сих пор актуальную проблему неплатежей, оживление спроса, в первую очередь на банковские кредитные ресурсы. Последнее можно считать едва ли не самым главным.

Одна из главных проблем нашей экономики, требующих решения, — проблема моноэкономики нашего государства. Еще задолго до нынешнего кризиса российская экономика страдала «голландской болезнью»¹, и именно в этом истоки многих сегодняшних проблем. «Голландская болезнь» обусловила современную бюджетную и налоговую политику, сформировала денежно-кредитную и эмиссионную модели, с помощью которых российское правительство пытается бороться с кризисом. Половина федерального бюджета формируется за счет нефтегазового сектора. По оценкам Всемирного банка он создает 20% ВВП России. Многие отрасли экономики (обрабатывающая промышленность, торговля, сфера услуг и т.д.) напрямую зависят от сы-

¹ «Голландская болезнь» — экономический эффект, связывающий разработку природных ископаемых с падением промышленного производства. Приток капитала в страну увеличивает потребительский спрос, однако испытывающая давление промышленность не успевает за ростом доходов, что усиливает инфляцию.

рьевого сектора, поскольку их рост связан с доходами населения, которые до настоящего времени обеспечивались высокой прибылью от продажи нефти и газа.

Ситуация в мировой экономике сейчас неординарна. Нынешний кризис — самый серьезный и продолжительный со времен Великой депрессии в 1920-х—1930-х гг. Это первый системный кризис. Ведущие страны Запада делают выводы о необходимости изменений в парадигме экономического развития: надо взвешивать всевозможные риски, уходить от программ секьюритизации, которые оторваны от материальной среды и фактически являются «мыльными пузырями», уходить от приоритетности только доходности.

Сейчас страны Запада модернизируют свою экономику с учетом мер антикризисного характера и параллельно делают вложения в долгосрочные инновационные программы, продвигают инновационное мышление.

Правительство РФ предприняло решительные действия, благодаря которым не было паники на финансовом банковском рынке, однако к решению коренных вопросов оно приступает очень медленно, в отличие от того, как это делают европейцы, американцы и японцы. А без изменений структуры нашей экономики ничего сделать мы не сможем.

Единственный путь сделать экономику России конкурентоспособной — это перевести ее на инновационные рельсы.

Структура производства зависит от структуры инвестиций. Рассмотрим структуру инвестиций в основной капитал в России и их рентабельность в 2007 г. Вложения в добычу полезных ископаемых составили 15,2% при рентабельности 31,5%, а в производство машин и оборудования — всего 1% при рентабельности 9,4%. Из этих цифр можно сделать вывод о том, куда будут вкладываться деньги в первую очередь. Отсюда возникает насущная необходимость пересмотреть государственную политику стимулирования инвестиционной привлекательности производственных объектов.

При этом следует понимать, что переход на инновации должен обеспечить бизнес, а не правительство. А все инновационные вложения сопровождаются большим риском. Между тем у части бизнеса есть возможность, пользуясь близостью к власти, получить искомые выгоды в борьбе за место на рынке при меньшем риске. Стимулирование инноваций не поможет, пока не будут созданы условия, при которых риски, связанные с применением внеэкономических методов конкурентной борьбы, станут минимальными. Тогда и предприниматель будет вынужден идти на инновации.

Реализация инновационных программ в экономике — это реализация прорыва в отдельных сегментах рынка. При этом следует учитывать, что бесполезно вкладывать деньги в неконкурентные отрасли, модернизировать их, закупая высокотехнологичное импортное оборудование. Перевооружив производство, можно создавать более качественную продукцию, но конкурентоспособной она не будет, поскольку в мире такая уже есть.

Основная задача — выделить приоритеты, понять, на каких направлениях надо концентрировать внимание. Прежде всего это те сферы, в которых мы были лидерами исторически: авиационно-космическая отрасль, ВПК, атомная энергетика и т.д. Именно на базе этих отраслей могут создаваться инновационные программы.

Инновации надо осуществлять также на базе наших стратегических отраслей, сырьевых в первую очередь. Не гнать дешевое сырье за рубеж, а стимулировать его переработку, создавать продукт с высокой добавленной стоимостью, а затем торговать им и на внутреннем, и на внешнем рынках, ведь ни одна страна мира не обладает такими природными богатствами, как Россия.

Таким образом, можно сформулировать основные принципы инновационной экономики, и определить какие решения и действия предполагаются в плане их внедрения.

К основным принципам инновационной экономики можно отнести:

- разработку новых, уникальных технологий, которые можно поставлять на международный рынок;
- развитие технологий, обеспечивающих энергосбережение и снижение материальных затрат;
- внедрение технологий, обеспечивающих повышение эффективности и результативности бизнеса;
- выпуск продукции, обеспечивающей более высокий уровень жизни населения;
- создание технологий, позволяющих резко повысить уровень производительности труда;
- развитие универсальных технологий, которые можно использовать в различных областях: медицине, телекоммуникационной сфере, информационной, космической отраслях и т.д.

Претворение в жизнь этих и других принципов предполагает выполнение ряда условий. В первую очередь необходимо понять, в каком сегменте рынка мы можем быть конкурентоспособными.

Для того чтобы добиться нужных результатов, безусловно, важна *мотивация работающих*. Важнейшим является вопрос кадров. Не ре-

шив его, нельзя получить запланированных результатов. Надо создавать одаренным людям все условия для жизни и работы, решать социальные вопросы, а также предоставлять денежные ресурсы для осуществления научно-исследовательских и проектных работ, создавать лаборатории, НИИ, центры инновационных прорывов.

Вместе с тем, эффективность работы отдельных лабораторий по осуществлению инновационных проектов невозможно оценить за короткий период. Минимальный срок — 5 лет, однако есть проекты, которые не дадут отдачу и через 10 лет, например космическая отрасль.

Несомненно, важна и мотивация чиновников. Их нужно нацеливать на результативность, поощрять, не снимая при этом ответственности за результаты деятельности, иначе никакие программы строительства инновационной экономики не будут реализованы.

Учитывая перечисленные задачи, Российский союз промышленников и предпринимателей (РСПП) выступил с предложениями, реализация которых будет способствовать осуществлению инновационных проектов.

Эти предложения таковы:

- развитие инновационного мышления, изменение ментальности;
- воспитание и привлечение кадров;
- совершенствование законодательно-нормативной базы под эти проекты, избавление предприятий, осуществляющих данные проекты, от чрезмерных проверок;
- создание мотивации и предпочтений (в частности, предложение не облагать налогами, кроме подоходного и социального, в течение пяти лет предприятия, создаваемые под реализацию программ инновационного направления);
- закупка необходимого, но отсутствующего в России оборудования за рубежом без обложения пошлинами;
- предоставление льгот при аренде помещений или освобождение от арендной платы.

Очевидно, что все перечисленное требует серьезных капиталовложений.

Какова роль государства, регуляторов, банковского сектора в построении инновационной экономики?

Внедрение инноваций — прерогатива высшего уровня власти: Президента, Правительства РФ, Федерального Собрания. К их компетенции относятся и вопросы создания регулятивных условий, новых инфраструктур и нормативной базы. Законодатели могут изменить правила регулирования в интересах развития экономики страны, при-

чем в банковской среде должны понимать, что при этом не будет никаких преференций: здесь все равны. Для Центрального банка главное — обеспечение устойчивости банковской системы, выработка денежно-кредитной политики.

Банковский сектор пока не готов участвовать в осуществлении инновационных программ из-за отсутствия соответствующих ресурсов. Камнем преткновения является в первую очередь вопрос цены денег. Невозможно строить инновационную экономику при 14,5%-ной ставке по кредиту (это у Сбербанка, а у менее крупных банков она еще выше). Приступать к осуществлению таких программ можно, если эта цифра составляет максимум 3-4%. И самое главное: нельзя менять правила, проценты должны быть фиксированными в течение 5—10 и даже 15 лет. Но ставка по кредиту 3-4% при инфляции 8-9% — это цифры, которые могут быть достигнуты только при целевом финансировании из государственных ресурсов.

В целях предоставления долгосрочных инвестиций для развития инфраструктуры экономики следует делегировать особые полномочия институтам типа банков развития, а также привлекать некоторые банки в рамках частно-государственного партнерства при жестких гарантиях со стороны бюджета, государства, федеральных и региональных властей. В основном это касается высококапитализированных крупных банков, обладающих «длинными» ресурсами — бюджетными или внебюджетными. Речь здесь идет о сроках не менее 10 лет, это может быть под силу, например, Сбербанку, ВТБ, Газпромбанку, т.е. банкам с государственным участием.

Правительство, располагая таким инструментом, как банк развития, в первую очередь имеет в виду не прибыль, не доходы, а реализацию государственных программ, связанных прежде всего с вложениями в развитие инфраструктуры. Это строительство дорог, терминалов, нефтепроводов, аэропортов и т.д.

Главной целью Банка России в долгосрочной перспективе должно быть снижение инфляции до уровня не более 4%: это соответствует среднемировой инфляции в группе развивающихся и формирующихся экономик в 2000-х гг. Иными словами, в долгосрочном периоде равновесный уровень инфляции в России должен составлять около 3-4%, что ненамного превышает целевое значение инфляции нашего главного торгового партнера — еврозоны, где ориентир прироста цен равен 2%. В рамках обозначенного целевого интервала на внутреннем рынке будет достигаться оптимальное сочетание экономического роста и прироста потребительских цен. Кроме того, небольшое положительное значение инфляции минимизирует риск дефляции, при кото-

рой денежно-кредитная политика имеет меньшую эффективность из-за политики нулевых процентных ставок.

В ближайшей перспективе Банк России предполагает завершить переход к режиму инфляционного таргетирования и свободно плавающему курсу рубля.

Для полноценного таргетирования инфляции ценовая стабильность должна быть обозначена как единственная конечная цель денежно-кредитной политики Банка России, в связи с чем желательно внести изменения в Федеральный закон от 10 июля 2002 г. № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)», которые уточнили бы понятие «защита и обеспечение устойчивости рубля» как «поддержание покупательной способности рубля», т.е. сохранение низкой, устойчивой и предсказуемой инфляции.

Сегодня очень остро проявилось институциональное отставание в развитии. В российской экономике образовались «ножницы», которых в экономиках развитых стран нет: очень высокие макроэкономические показатели и очень низкий уровень институциональной среды. В первую очередь это касается монополизации рынка, легитимности и защиты собственности, работы судебной системы, колоссальных трансакций, связанных с коррупцией и нерыночными методами регулирования. Парадоксальный факт: при показателях, в целом значительно лучших, чем у американской экономики, а также при наличии больших резервов наши инвесторы вкладывают средства не в свободно конвертируемый рубль, а в ненадежный доллар и казначейские обязательства США. Это означает только одно: инвесторы больше доверяют падающим экономикам развитых стран, чем растущим экономикам стран развивающихся. В связи с этим при выработке антикризисных мер у нас и на Западе применяются разные подходы к определению приоритетов.

Набор антикризисных мер и инструментов различен и по другой причине: разного понимания сущности кризиса. В России его по-прежнему рассматривают как кризис ликвидности, хотя эта острая проблема для банковской системы уже снята. Правительства развитых стран определяют сложившуюся ситуацию в первую очередь как кризис доверия.

Меры государственной поддержки, которые применяются в мире, можно разделить на четыре основные группы:

- 1) обеспечение правительственных гарантий по долгам банков;
- 2) рекапитализация финансовых институтов;
- 3) скупка проблемных активов;
- 4) стимулирование экономического спроса.

По структуре средств, предусмотренных антикризисными программами западных стран, эти меры составляют:

- ✓ обеспечение государственных гарантий по долгам банков — 49%;
- ✓ рекапитализация финансовых институтов — 15%;
- ✓ скупка проблемных активов — 10%;
- ✓ стимулирование экономического спроса — 21%.

Многие страны, например Великобритания и Китай, активно используют меры налогового стимулирования. В России же большинство проблем решается за счет накачивания экономики деньгами — на это ориентировано около 84% принимаемых Правительством РФ антикризисных мер.

По степени влияния на экономические процессы ресурсные источники для поддержания ликвидности банковского сектора более важны, чем направления использования этих ресурсов. В России денежно-кредитные расходы составляют 62,2%, фискальные расходы (бюджет) — 22,8, международные резервы (так называемые квазифискальные расходы) — 14,9%. Большой объем денежно-кредитных расходов является важным показателем: путем «накачивания» экономики деньгами, безусловно, восстанавливается сократившаяся монетизация, но это может свести на нет принимаемые меры по сдерживанию инфляции, т.е. косвенно имеет антисоциальный характер.

В целом для борьбы с кризисом в финансовую систему России уже сделаны вливания в сумме около 6 трлн руб., что составляет 13,9% ВВП. Это достаточно большой объем средств, но к их источникам допустили ограниченное число банков — 100—150, а по субординированным кредитам — только десятки банков. А отсюда — отсутствие адекватной реакции со стороны экономики, поскольку слабы институты, которые должны трансформировать эту помощь и направлять ее в те сектора экономики, которые могут обеспечить соответствующую отдачу.

Сравнивая Россию с развивающимися странами, можно увидеть различия. Китай максимально стимулировал кредитование. В европейских странах было некоторое сокращение кредитования, но его существующие масштабы не дают оснований говорить об отказе от политики кредитования. Мы же все еще продолжаем страдать от недофинансирования. Рост инфляции и денежной массы у нас не коррелируют, поэтому неправильно говорить о том, что надо сокращать денежную массу. Еще одна проблема — это нехватка длинных денег. Доля средств, которые находятся в российских пенсионных фондах, мала. Депозиты по срокам все-таки диверсифицированы. Трудно рассчитывать на то, что сегодня можно привлечь депозиты на три, пять, десять лет. Нам

надо качественно пересмотреть политику по формированию долгосрочных ресурсов.

При выработке антикризисных мер важно не пытаться решать все проблемы одновременно. Сложно, почти невозможно обеспечить курс рубля и одновременно не уронить номинальный уровень социального обеспечения граждан, выполнить все бюджетные задачи и инвестиционные программы, поддержать все основные отрасли и при этом перейти на инновационный путь развития. Если придерживаться такой логики, то очень быстро исчезнут имеющиеся резервы и экономика пойдет по крайне нежелательному пути, связанному с резкой девальвацией национальной валюты. Следует воздержаться от рефинансирования внешних долгов за счет средств Центрального банка РФ, пока в банках наблюдается рост ликвидности.

Как уже указывалось, проблема ликвидности сейчас не так остра, о чем свидетельствует ряд показателей. В частности, среднемесячные остатки средств на счетах кредитных организаций в Банке России достаточно устойчиво растут. Решая проблемы кризиса доверия, государству в первую очередь нужно обеспечить финансовую систему механизмами страхования и гарантирования возврата средств. Не менее важно и то, чтобы предпринимаемые меры были понятны обществу, налогоплательщику и бизнесу, чтобы у них не создавалось впечатление, что решение принимается в пользу определенной группы компаний и банков.

В западных странах антикризисные программы предусматривают финансовую ответственность субъектов экономики. Так, программы США, Австралии, стран Западной Европы содержат жесткие принципы: менеджеры должны платить за свои ошибки; налогоплательщики не должны оплачивать промахи финансовых корпораций; механизмы распределения государственной помощи должны быть максимально прозрачными.

Развитые страны создают специальные институты контроля за расходованием антикризисных средств. В России же речь надо вести не о новых структурах, а о координации деятельности существующих. Важно, чтобы контроль не расплылся на множество требований по исполнению ведомственных нормативов.

Счетная палата России, как независимый орган высшего финансового контроля, в своей деятельности исходит именно из этой позиции.

Глава 2

ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ: СУЩНОСТЬ, ПРИЧИНЫ ЕЕ ПОТЕРИ

2.1. Основы и сущность платежеспособности организации

Организация, осуществляющая коммерческую деятельность, создается для получения прибыли. Другими словами, **коммерческая организация** — это юридическое лицо, которое привлекает капитал для осуществления своей деятельности и обеспечивает его прирост за счет получаемой чистой прибыли.

Получение организацией дохода — это комплексный производственно-хозяйственный и финансово-экономический процесс со своим обустройством, оборудованием, материалами, денежными средствами, структурой, кадрами, договорными отношениями и т.д.

Хозяйственная деятельность организации проявляется в движении товарно-материальных ценностей от поставщиков исходных ресурсов к потребителям готовой продукции и трудовых ресурсов, которое сопровождается образованием и расходованием денежных средств. От того, насколько эффективно организован этот поток, зависит финансовое состояние организации.

Финансовое состояние организации характеризуется системой показателей, отражающих наличие, размещение и использование финансовых ресурсов. Это характеристика финансовой конкурентности (платежеспособности) организации, выполнения ею обязательств перед государством и другими хозяйствующими субъектами.

Финансовая деятельность организации включает все денежные отношения, связанные с производством и реализацией продукции, воспроизводством основных средств и оборотных активов, образованием и использованием разнообразных денежных обязательств (кредитов и товарных обязательств).

В процессе производственно-хозяйственной, финансовой деятельности у организации постоянно появляются обязательства, по которым она должна в определенный срок совершить платеж (уплатить налоги, заплатить за материалы, вернуть взятый кредит, заплатить проценты за пользование кредитами), поставить продукцию или оказать услуги по договору с другой организацией. Если организация работает с прибылью (в том числе и от внереализационной деятельности), то выручка от реализации продукции позволяет ей своевременно выполнить свои обязательства.

Однако в деятельности организации может возникнуть ситуация, в которой она по разным причинам не может в достаточном объеме и своевременно получить доходы, покрывающие расходы. В этом случае организация вместо получения прибыли может понести убытки, что приводит к утрате части собственного капитала и, как следствие, к проблеме неплатежей по обязательствам организации. Убытки представляют собой прямую утрату капитала (собственного или части заемного).

Следует всегда помнить, что лицо, по отношению к которому у организации возникло обязательство, называется кредитором, а возникшее и пока неисполненное обязательство платежа — кредиторской задолженностью.

Организация, производя продукцию и реализуя ее, получает доход, частью которого должна являться прибыль. За счет полученного дохода организация наращивает капитал и должна быть способна своевременно (или в крайнем случае с небольшим опозданием) исполнять свои финансовые обязательства, т. е. гасить кредиторскую задолженность.

Проблема исполнения платежей связана с финансовыми источниками, а следовательно, с формированием, рациональным размещением и использованием капитала организации, что должно позволить быстро и безболезненно мобилизовать капитал для расчетов с кредиторами по своим обязательствам.

Рассмотрим формирование, размещение и использование капитала организации подробнее.

Организация начинает свою деятельность, имея некоторый первоначальный **собственный капитал**, образованный в результате формирования уставного капитала.

По мере развития деятельности организация получает прибыль, которая после выплаты налогов и обязательных платежей пополняет собственный капитал.

В дополнение к собственному капиталу организация в процессе своей деятельности принимает на себя определенные обязательства

в виде долгосрочных и краткосрочных банковских займов, закупок товаров с последующей оплатой, потребления услуг с последующим расчетом (например, за электроэнергию) и т.д.

Общая сумма всех взятых обязательств (в бухгалтерском смысле как реально совершившихся фактов задолженности) образует *заемные средства* организации. Заемные средства могут быть как в денежной форме (банковский кредит), так и в натуральной, но с денежным эквивалентом (например, организация закупила материалы на сумму 300 тыс. руб. или потребила в процессе производства товара электроэнергию на сумму 20 тыс. руб. и еще ее не оплатила).

Заемные средства могут быть и в неочевидном виде. Например, две организации взаимно погасили свои обязательства товарным зачетом по договору бартера. Но при этом могут возникнуть налоговые обязательства при отсутствии реальных средств в расчетах. Тогда возникшее, но неоплаченное налоговое обязательство становится налоговым кредитом, т.е. долгом по отношению к государству, которым организация пользуется в составе своих заемных средств.

Собственный капитал и заемные средства (обязательства) образуют совокупность источников капитала, или, по финансово-бухгалтерской терминологии, *пассивы*.

Источники капитала размещаются во внеоборотных и оборотных активах организации.

Внеоборотные активы — основные средства (здания, оборудование, сооружения), образующие базу, на которой организуется и осуществляется производство продукции (услуг), реализация которой позволит получить прибыль.

К внеоборотным активам относятся также долговременные финансовые вложения в уставные капиталы других организаций, которые должны приносить прибыль, вложения в незавершенное строительство объектов, эксплуатация которых в будущем будет приносить прибыль, вложения в материальные ценности и др.

Оборотные активы включают:

- ✓ средства в производстве — капитал, размещенный в запасах, незавершенном производстве, готовой продукции на складе, которая еще не реализована и, следовательно, не принесла прибыли, и других затратах. Это средства, которые затрачены для получения прибыли как части выручки при продаже готовой продукции;
- ✓ средства в расчетах — вложения, которые временно размещены вне производства и, таким образом, не участвуют в производстве с целью получения прибыли. По отношению к производству —

это отвлеченные средства. Это стоимость отгруженной, но неоплаченной продукции или услуг или выданные организацией авансовые платежи без фактического получения продукции или услуг. По финансово-бухгалтерской терминологии — это дебиторская задолженность. Сюда относятся также авансы, выданные кому-либо, различного рода ссуды работникам, краткосрочные финансовые вложения и, наконец, средства на расчетном счете в банке и в кассе организации.

Для того чтобы исследовать устойчивость организации, рассмотрим в укрупненных блоках финансовую модель деятельности организации, представленную на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Финансовые потоки организации

Капитал организации формируется из собственного и заемного. Он вкладывается во внеоборотные активы, в том числе основные сред-

ства и оборотные активы, а если возникают излишки (свободные средства), то организация может преобразовать их через производство в дополнительную готовую продукцию или услуги или в ценные бумаги, купив их на фондовом рынке, и таким образом получить дополнительную финансовую выручку или доход.

Перетекание финансовых потоков к поставщикам может прерываться кредиторской задолженностью, точно так же, как и дебиторская задолженность может замедлять возврат поступающих в оборот денег. Процесс преобразования закупленного сырья в конечный продукт предполагает расход денежных средств на оплату труда, аренду, коммунальные платежи, страхование, налоги.

Определенная часть стоимости основных активов уменьшается за счет износа (амортизации). Часть денежных средств расходуется на различные административные издержки. Наконец достаточно существенная часть денежных средств будет направлена на уплату налогов, процентов за кредиты и другие финансовые расходы.

Если организация инвестировала определенные средства во внешние проекты, то доходы от них должны возвратиться в форме доходов от внереализационной деятельности. Таким образом, финансовая деятельность включает все денежные отношения, связанные с производством и реализацией продукции, воспроизводством основных и оборотных активов, образованием и использованием доходов и капитала.

Состояние финансов организации может быть зафиксировано на определенную дату. Такая одновременная фиксация активов и пассивов осуществляется в бухгалтерском балансе организации (табл. 2.1). Основное правило бухгалтерского учета: размещаемый в активах капитал по сумме равен своим источникам.

Таблица 2.1

Укрупненная схема бухгалтерского баланса организации

Вложения капитала (активы)	Источники капитала (пассивы)
В основные средства (внеоборотные активы)	Собственный капитал
В оборотные средства (оборотные активы), в том числе: средства в производстве средства в расчетах	Заемный капитал, в том числе: средства в расчетах убытки (отрицательный капитал)
Всего активов	Всего пассивов

Превышение суммы собственного капитала организации над стоимостью ее основных средств составляет величину *собственного оборотного капитала*. Если собственный оборотный капитал отсутствует, то это значит, что оборотные средства организации полностью формируются за счет заемных источников. Отрицательная разница между суммой собственного капитала организации и стоимостью ее основных средств свидетельствует о том, что и основные средства организации приобретены в кредит.

По источникам приобретения оборотные средства организации могут быть разделены на собственный оборотный капитал и заемные средства в обороте. Принято считать, что наибольшую устойчивость с позиций платежеспособности имеет организация, у которой доля собственного оборотного капитала в сумме оборотных средств составляет 60% и более. Однако это условное предположение, так как это соотношение в большей степени зависит от вида и периода деятельности организации.

В процессе производства капитал находится в движении. При этом:

- ✓ основные средства изнашиваются и обновляются. Расходы на обновление основных средств относятся к разряду долгосрочных финансовых вложений;
- ✓ сама деятельность организации осуществляется за счет оборотных средств той их части, которая находится в производстве;
- ✓ средства в расчетах составляют ту часть оборотных средств, которая систематически отвлекается на попутное обслуживание производства или на другие операции.

Цикл от вложений оборотных средств в производство до реализации продукции, после которой появляется прибыль, называется *оборотом*.

В результате оборота организация получает выручку, содержащую следующие компоненты:

- ✓ возмещение ранее произведенных затрат и погашение обязательств;
- ✓ заложенные в цене обязательные отчисления во внебюджетные фонды и уплату налогов;
- ✓ прибыль организации.

После вычета налогов остаток прибыли представляет собой чистую прибыль, свободную для хозяйственного маневра. Чистая прибыль может перераспределяться или распределяться в резервные фонды, фонды для выплаты дивидендов и др.

Прирост собственного капитала организации обеспечивается лишь за счет чистой прибыли, расходуемой на накопление и способствующей пополнению внеоборотных и оборотных активов.

Сама по себе выручка есть обезличенное денежное поступление, способное оплатить любой расход, быть помещенным в банк и т.п.

Для того чтобы выручка большей частью направлялась на погашение обязательств, нужна определенная управленческая воля.

В рыночной экономике в организациях сложилась практика планирования выручки и ее распределения по различным видам платежей, получившая название *планирования денежного потока*.

Однако у многих российских организаций выручка расходуется хаотически под влиянием краткосрочных нужд и без увязки с исполнением имеющихся обязательств.

Отсутствие планирования денежных потоков поступления и расходования выручки во многих случаях является одной из базовых причин неплатежеспособности организации.

В основе планирования денежных потоков лежат:

- ✓ планирование объема выручки по периодам;
- ✓ удерживание в определенных границах пропорционально объему выручки общей суммы текущих обязательств;
- ✓ расходование выручки с учетом погашения обязательств и поддержания некоторых резервов;
- ✓ планирование расходов из выручки по отдельным направлениям обязательств;
- ✓ планирование дополнения прироста выручки за счет мобилизации внутренних резервов, которые сокрыты во внеоборотных и оборотных активах.

В качестве примеров внутренних резервов для их мобилизации в активах можно привести следующие:

- ✓ оборудование в той его части, которая не является базой производства;
- ✓ готовая продукция на складе, которая фактически представляет собой замораживание выручки;
- ✓ долг дебиторов, который необходимо своевременно взыскивать;
- ✓ материалы и товары в той части, которые не нужны производству;
- ✓ денежные средства на расчетных счетах, которые можно с выгодой временно использовать в краткосрочных финансовых инструментах (в депозитах, ценных бумагах), и т.д.

Совокупность мероприятий по дополнительной мобилизации этих средств из активов может дать существенный дополнительный источник расчетов по обязательствам организации.

С целью сохранения платежеспособности организации между выручкой и обязательствами должно поддерживаться соотношение:

выручка должна быть как минимум больше обязательств на сумму резервов на заработную плату работникам плюс на текущие расходы.

Важное значение для планирования поступления и оттока денежных средств имеет постоянный мониторинг-контроль за следующими важнейшими семью составляющими финансово-хозяйственного оборота средств в организации (рис. 2.2):

- 1) рыночные цены на продукцию и поступление денежной составляющей выручки;
- 2) рыночные цены на потребляемые материалы, сырье, комплектующие детали;
- 3) инкассация, взыскание (своевременное) дебиторской задолженности;
- 4) погашение кредиторской задолженности;
- 5) погашение процентов и основного долга по банковскому кредиту;
- 6) своевременное выполнение обязательств по налогам и отчислениям;
- 7) биржевые цены по ценным бумагам при краткосрочном вложении денежных средств в эти финансовые инструменты.

Контроль за этими важнейшими и в то же время болевыми точками хозяйственно-финансовой деятельности организации позволит при ухудшении ситуации своевременно оказывать влияние на них путем принятия соответствующих мер и тем самым сохранять нормальную финансовую устойчивость организации.

2.2. Обязательства организации, их виды. Неплатежеспособность организации

Возникающие у организации денежные обязательства должны быть погашены должником в конкретные сроки. Если должник не может исполнить свои обязательства, то по законодательству кредиторы имеют право требовать от должника исполнения обязательств, а также возмещения убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств.

Иски кредиторов рассматриваются арбитражным судом.

Обязательства организации могут быть подразделены условно на внешние и внутренние.

К внешним относятся обязательства:

- 1) перед фискальной системой. Это обязательства по налогам, штрафам и пеням перед бюджетами, платежам в Пенсионный фонд РФ (ПФР), Фонд обязательного медицинского страхования (ФОМС) и другие фонды, т.е. те обязательства, по которым необходимо платить в установленном порядке независимо от воли руководителей организации;

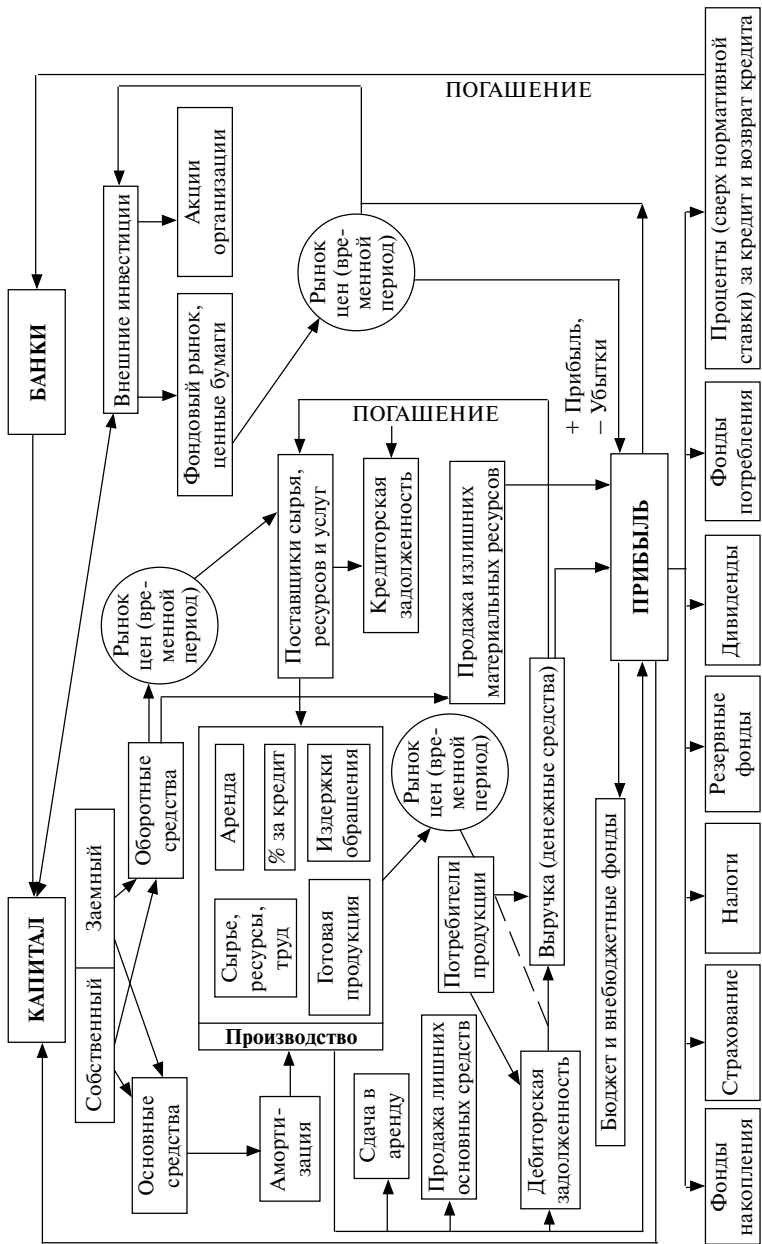


Рис. 2.2. Укрупненная схема хозяйственно-финансово деятельности организации

2) финансово-кредитной системой, т.е. обязательства перед банками, финансовыми компаниями, в случае если организация взяла ссуду или заем в денежной форме или в виде ценных бумаг на основе кредитного договора;

3) кредиторами за энергоресурсы, поставленные ими товары или услуги. Это обязательства перед другими организациями или предпринимателями, которые возникают в результате договора поставки или оказания услуг и др.

Внутренние обязательства включают обязательства перед акционерами и работниками организации. В эту группу входят обязательства по оплате труда, выплате премий, дивидендов и т.д.

Часто руководство старается за счет внутренних долгов оплатить часть внешних.

Обязательства организации, возникающие в ходе ее финансово-хозяйственной деятельности, имеют определенные *сроки исполнения*. Нарушение сроков исполнения обязательств ведет к возникновению у партнеров рисков. Чем больше рисков создает организация партнерам, чем чаще и длительнее она задерживает исполнение обязательств, тем ненадежнее она выглядит в глазах партнеров, контрагентов, собственных работников и т.д. Такая организация получает репутацию ненадежного партнера, недобросовестного плательщика, налогоплательщика, работодателя и т.д.

Ненадежное исполнение обязательств свидетельствует:

- ✓ о необязательности как о стиле взаимодействия с партнерами, если организация располагает ресурсами, достаточными для выполнения имеющихся обязательств в срок;
- ✓ дефиците или кризисе финансовых возможностей для исполнения обязательств.

Неоднократная необязательность организации, как правило, влечет за собой отказ партнеров от взаимодействия, штрафы и иные санкции, предусмотренные законодательством и договорами, но в конечном счете партнеры или кредиторы сохраняют шанс на погашение обязательств без особого ущерба.

Когда организация испытывает хронический дефицит или кризис финансовых возможностей для исполнения имеющихся обязательств, возникает вопрос, способна ли она своевременно и в полной мере, т.е. без ущерба удовлетворить кредиторов.

И здесь принципиально, способна ли она удовлетворить одних кредиторов в ущерб другим. Важно, способна ли организация удовлетворить без ущерба всех кредиторов в надлежащие сроки, *платежеспособна ли она?*

Организация, которая из режима своевременного исполнения обязательства переходит в кризисную зону ненадежного исполнения, исполнения со сбоями и срывами, вплоть до безнадежного состояния, становится *неплатежеспособным*, или *несостоятельным*, партнером, наносящим ущерб своим кредиторам.

Очевидно, что неплатежеспособность есть некая переменная характеристика, которая может иметь разные градации — от эпизодической до устойчивой, хронической и кризисной.

Устойчивая и хроническая неплатежеспособность организации с финансовой точки зрения означает, что такая организация:

- ✓ поглощает (с задержкой или безвозвратно) ресурсы или средства кредиторов: товары, деньги и услуги. Это средства банков, других организаций, собственных работников, акционеров и т.д.;
- ✓ формирует недоимки по налогам и иным обязательным платежам, что блокирует в полной мере исполнение бюджета, выплат пенсий и т.д.;
- ✓ ухудшает свое финансовое положение за счет выплат штрафов, пени, неустоек.

Часто несущие ущерб кредиторы пытаются теми или иными методами, в том числе судебными, истребовать исполнение отдельных обязательств, действуя разрозненно и независимо друг от друга. Обычно успехи одних кредиторов становятся известны другим, которые также выставляют свои требования. В результате рано или поздно кредиторы вынуждены действовать согласованно.

В конечном счете неплатежеспособная организация ставит своих кредиторов (и государство в том числе) перед выбором: или дать организации контролируемый шанс на преодоление внутреннего финансового кризиса, на финансовое оздоровление, что может быть реализовано в рамках ограниченного во времени (временного) соглашения, или выставить требование о ликвидации данной организации и продаже ее имущества, чтобы за счет этого полностью или хотя бы частично удовлетворить требования кредиторов.

Однако здесь выбор стоит не только перед кредиторами. Сам должник, оценивая собственное кризисное состояние и свою неспособность к расчету по обязательствам, может поставить вопрос о диалоге с кредиторами или о собственной ликвидации как организации.

Для этого необходимо предусмотреть комплекс мер по восстановлению платежеспособности на основе анализа финансовой устойчивости организации и причин, приведших к потере ее платежеспособности (чтобы смягчить или полностью снять эти причины).

Здесь очень важно обозначить причины потери платежеспособности организации, чтобы исключить или существенно уменьшить их

влияние на финансовое состояние организации. А причины можно выявить только на основе проведения профессионального анализа.

2.3. Общие причины неплатежеспособности организации

Платежеспособность организации прямо пропорциональна выручке, неплатежеспособность обратно пропорциональна выручке и прямо пропорциональна объему обязательств.

Абсолютно платежеспособной является организация, у которой капитал полностью собственный, а обязательства отсутствуют, в то же время организация, имея в капитале в основном заемные средства, также является полностью платежеспособной, если своевременно исполняет свои обязательства. Все зависит от объема реализации продукции и своевременного поступления денежных средств.

В связи с тем что обязательства при приобретении материалов, товаров возникают перед поставщиками сразу, а готовая продукция изготавливается и реализуется через определенное время, для абсолютной платежеспособности в организации необходимо иметь резерв денежных средств, уровень которого следует постоянно поддерживать.

Если за определенный календарный период темп роста обязательств организации был выше темпа роста выручки, то она продвигается в направлении возможного начала периода неплатежеспособности. Другими словами, чем меньше выручка, тем скорее ухудшается платежеспособность организации.

К *общим причинам* неплатежеспособности организации относятся факторы, влияющие на снижение или недостаточный рост выручки и опережающий рост обязательств.

Замедление темпов роста выручки либо ее абсолютное снижение наблюдается:

- ✓ при затоваривании, когда рынок снижает спрос на продукцию из-за ее неудовлетворительного качества, высокой цены или снижения на нее потребности;
- ✓ влиянии конкуренции;
- ✓ растущем невозврате платежей за отгруженную продукцию, когда организация работает с ненадлежащим покупателем или не свободна в выборе надлежащего;
- ✓ сужении рынка за счет ограничения на него доступа путем ввода запретов, квот, таможенных барьеров и т.д.

Другими словами, причины здесь простые: или не берут продукцию (услуги), или берут, но не платят, или не пускают на рынок.

Опережающий темп прироста обязательств наблюдается в случаях, когда организация:

- ✓ осуществляет неэффективные долгосрочные финансовые вложения (капиталовложения), которые не сопровождаются соответствующим ростом выручки;
- ✓ загружает производство избыточными (неработающими) запасами, которые не увеличивают объемов производства и выручки;
- ✓ наращивает средства в расчетах, которые практически не имеют отношения к выручке;
- ✓ несет убытки;
- ✓ тратит выручку на второстепенные цели, на развлечения (больше, чем можно).

Данный комплекс общих причин неплатежеспособности характерен для всех организаций, испытывающих трудности своевременного расчета по своим обязательствам, независимо от страны производства и рынка.

Ситуация усугубляется, когда отсутствуют планирование и управление денежными потоками.

В целом причины неплатежеспособности могут быть сведены к двум основным:

1) отставанию от запросов рынка (по предлагаемому ассортименту, качеству, цене и т.д.). В этом случае можно говорить о «болезни» бизнеса;

2) неудовлетворительному финансовому руководству организацией, когда она отягощается избыточными обязательствами. В данном случае можно говорить о «болезни» финансового управления или менеджмента.

Первый комплекс причин отражается на снижении выручки, второй — на приросте массы обязательств.

Наиболее частыми причинами, вызывающими неплатежеспособность (несостоятельность) организаций и потом их банкротство, по мнению большинства арбитражных управляющих, являются следующие.

1. Получение кредитов (долгосрочных и краткосрочных) от банка:
 - ✓ долгосрочного кредита под повышенные проценты, использованного на развитие производства — закупку производственного оборудования, его модернизацию. Прибыль от продажи новой продукции, увеличенного объема продукции не в состоянии своевременно погасить проценты и сам кредит из-за ошибок в технологических и производственных расчетах, бизнес-плане, экономических расчетах;
 - ✓ долгосрочного кредита, вложенного в строительство административных зданий и производственных цехов. Прибыль организации из-за изменения внешних условий не в состоянии покрывать расходы по обслуживанию и погашению кредита. Это результат финансовых просчетов администрации организации;

- ✓ долгосрочного и краткосрочного кредитов, вложенных в рискованные инвестиционные проекты, например в ценные бумаги. Из-за инвестиционных просчетов в прогнозе курса ценных бумаг теряется капитал и, как следствие, наступает несостоятельность организации;
 - ✓ краткосрочного кредита, вложенного в расширение оборотных активов — в запасы. Из-за ошибок в маркетинговых расчетах объем продаж снижается, прибыль уменьшается и, как следствие, организация не в состоянии своевременно возратить кредит и проценты по нему, что влечет за собой ухудшение платежеспособности организации.
2. Неэффективная маркетинговая политика:
- ✓ неоправданное увеличение запасов материальных ресурсов, без увеличения объема выпуска и реализации продукции. Отсутствие контроля за нормированием и расходом материальных ресурсов в производстве. В конечном счете приводит к возрастанию размера кредиторской задолженности, ее просроченности, влекущей увеличение пеней и штрафов, обращение в арбитражный суд;
 - ✓ недостаточное изучение и нахождение новых рынков сбыта и рынков поставщиков, что приводит к приобретению материальных ресурсов по повышенной цене, увеличению стоимости продукции, к затовариванию продукцией и появлению убытков. Вовремя не реализуется продукция, «застрявшая» на складе по различным причинам.
3. Неэффективная политика предоставления товарного (коммерческого) кредита:
- ✓ увеличение сроков и задержка оплаты потребителями за поставляемую продукцию. Результат — образование большого объема дебиторской задолженности, увеличение длительности ее оборота, что влечет за собой недостаток оборотных средств, невозможность исполнять обязательства перед налоговыми органами, поставщиками и в конечном счете невыгодные краткосрочные заимствования, приводящие к возникновению финансового кризиса организации;
 - ✓ нарушение равновесия между выпуском продукции, ее реализацией и предоставлением товарного кредита потребителям.
4. Увеличение издержек производства из-за применения устаревшей технологии, отсутствие ресурсосберегающей технологии, что влияет на конкурентоспособность продукции по ценам и приводит к снижению реализации и выпуска продукции, росту издержек в себестоимости продукции и в конечном итоге к невозможности расплачиваться по долгам.

5. Неумелое руководство деятельностью организации:

- ✓ неэффективная, негибкая, громоздкая организационная структура управления, плохое управление финансами организации. Отсутствие текущих и перспективных планов работы (производственных, финансовых) организации, низкая управленческая дисциплина и низкий уровень ответственности за результаты своих функций. Все это приводит к вытеснению продукции организации с рынков сбыта, снижению объемов продаж и увеличению непроизводительных затрат и, как следствие, к кризисному состоянию организации;
- ✓ низкая квалификация руководящих кадров, способствующая нерациональным, необоснованно рискованным, авантюрным решениям, приводящим к потерям капитала организации.

6. Хищение и воровство в организациях в различных формах и явлениях на различных уровнях управления организацией. Это прямые убытки, приводящие в конечном итоге к банкротству организации и др.

2.4. Особенности возникновения причин неплатежеспособности организации в России

Рыночная экономика доказала свою жизнеспособность на протяжении длительного времени, поскольку она:

- изначально направлена на платежеспособный спрос потребителей;
- основана на частной инициативе предпринимателей, вынужденных с целью максимизации своих доходов ориентироваться на потребителей (рынок) и на снижение собственных издержек. Отсюда стимулы технического прогресса, эффективности производства и т.д.;
- предполагает конкурентную борьбу предпринимателей и отсеивает или банкротство тех, кто отстает от растущих запросов рынка по качеству и ассортименту товаропредложения, а также по уровню собственных издержек.

Социалистическая административно-плановая экономика оказывалась высокоэффективной, когда концентрировалась на крупных политико-экономических задачах (выход в космос, строительство крупного предприятия, создание наиболее эффективных видов вооружений и т.д.). В то же время в сфере производства товаров для населения, для массовых потребителей административно-плановая экономика предлагала рынку, как правило, ограниченный ассортимент товаров, изготавливаемых по устаревшим технологиям.

Фактически административно-плановая экономика не столько ориентировалась на рынок, сколько навязывала ему продукты медленно обновляемых производств и технологий, не оставляя потребителям другого выбора.

Социалистическая экономика обрела ряд специфических характеристик, совершенно неведомых экономическим объективным законам рыночной экономики.

В отличие от рыночной экономики, где предприятия создаются и находят свое место на карте страны как продукт инициативы предпринимателей, заинтересованных в доходах от открывающихся рынков, социалистическая экономика в основном была выстроена на основе централизованных планов из расчета единых и достаточно низких энергетических и транспортных тарифов.

Предприятия строились очень крупными и в силу этого негибкими. Каждое предприятие обычно специализировалось на своих производственных функциях. Дублирование и потенциальная конкуренция допускались очень редко.

В результате создалась сеть очень больших, малогибких предприятий с высокой степенью монополизма, высокой энергоемкостью и значительной зависимостью от транспортной сети. Многие из них оказались совершенно неконкурентоспособными, когда на российский рынок стали поступать импортные товары лучшего качества.

Если в одни предприятия вкладывалось избыточно много средств, другие из-за дефицита капитальных вложений едва развивались. В результате накопилась достаточно высокая доля сильно устаревших предприятий — малопроизводительных шахт, чугунолитейных заводов. К сожалению, многие такие предприятия являются градо- и поселкообразующими, однако в условиях рынка они оказались лишними.

Очень многие заводы строились как универсальные производства для выпуска единичных и малосерийных изделий. В такие заводы не встраивался конвейер или производственный поток. Подобные заводы, которые можно назвать заводами-конгломератами, представляли собой по сути большую, хорошо оснащенную мастерскую, не способную, однако, приносить прибыль. В условиях рынка такие предприятия также оказались неконкурентоспособными.

Социалистическая экономика изобрела особые формы предприятий в виде колхозов и совхозов, которые заняли целые хозяйственные ниши. Большинство колхозов и совхозов показало свою неспособность к продуктивному производству и конкуренции в условиях импорта сельскохозяйственных продуктов.

Эта экономика всегда отличалась высоким уровнем милитаризации, большим количеством военных заводов, где товары народного

потребления производились по государственному плану и составляли мизерную долю. Поэтому при снижении государственного оборонного заказа такие предприятия оказались в кризисном положении.

Социалистическая экономика развивалась на пространстве всего социалистического лагеря, не считаясь с его условными государственными и экономическими границами. Более того, закладывались и реализовывались схемы межгосударственной кооперации, когда изделие или узел машины производились в одной стране, а сборка — в другой.

В результате обособления стран Совета экономической взаимопомощи (СЭВ) и бывших республик СССР многие российские предприятия потеряли десятилетиями складывавшиеся хозяйственные связи, что не могло быть немедленно восполнено.

Социалистическая административно-плановая экономика выработала такую экономическую среду и менталитет, последствия которых еще долгие годы будут проявлять себя в экономических решениях управляющих. Для многих предприятий не существовало понятия прибыли. Предприятия получали капитальные вложения, фонд заработной платы и так вплоть до суммы командировочных расходов, т.е. фактически были поставлены в условия жесткой сметы расходов, которая никогда не увязывалась с реальной прибыльностью предприятия.

Соответственно руководители предприятий, как и сами работники не были обучены навыкам управления финансами, а ориентировались на исполнение планов и смет. При недостатке средств естественным правом считалось просить у государства, особо не допускалась или сдерживалась возможность тратить заработанное и полученное на инвестиции, элементы внешней роскоши — иномарки, стильную мебель, заграничные командировки и т.п. Другими словами, многолетнее сдерживание и вынужденный аскетизм подспудно породили тягу к расточительству, которая проявила себя, как только представились соответствующие условия.

Эта совокупность специфических характеристик определила особую предрасположенность многих российских предприятий к кризису и предбанкротным явлениям в условиях реформирования экономики.

Непосредственному началу рыночных реформ в России предшествовал краткосрочный период первоначального становления частных коммерческих структур. Доходы очень многих из них основывались на ценовых ножницах между установленными государственными ценами на продукцию и фактическими рыночными.

Рыночные цены стали ориентиром для предприятий в условиях отмены государственного регулирования цен в 1992 г.

По отдельным видам продукции цены превысили мировой уровень. Это породило затоваривание и отгрузку товаров без предоплаты с высоким риском того, что они не будут вовремя оплачены.

Широкое распространение получили расчеты по так называемому бартеру, когда стороны обмениваются товарами без денежных расчетов, хотя при этом возникают налоговые обязательства и не образуется денежных средств даже на оплату труда.

Фактически при господстве монополий — предприятий-гигантов, не имевших на внутреннем рынке конкурентов, был спровоцирован интерес к росту доходов предприятий за счет роста цен на продукцию при пониженных объемах производства. Это привело к резкому росту цен и одновременному снижению объемов производства.

Россия фактически подтвердила положение экономической теории о том, что в условиях монополии при отсутствии рыночного регулирования ценами колебаний спроса и предложения и государственного контроля за ценами неизбежны рост цен с одновременным сокращением объемов производства.

Особенностью наступления кризисов в организациях России является преднамеренность, т.е. создание условий руководителем (собственниками) организации для наступления ее неплатежеспособности или нанесение им ущерба организации в личных целях или в интересах третьих лиц, а также заведомо некомпетентное ведение дел. С этой целью администрация организации создает на своей базе несколько юридически самостоятельных малых организаций (закрытые акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью), выделив их из состава организации и поставив во главе этих организаций своих доверенных лиц. Каждая из этих организаций по существу превращается в частную организацию своего руководителя и по договору с ним обеспечивает организацию-«прародителя» каким-либо сырьем, материалами или реализует готовую продукцию. Таким образом, организация приобретает необходимые ей сырье и материалы не напрямую у изготовителей, а через эти организации-посредники по более высоким ценам. Эти же посредники реализуют готовую продукцию, покупая ее у организации почти по себестоимости (или даже немного ниже). Посреднические деньги уходят с организации-посредника на сторону. Организация-«прародитель» влезает в долги к своим фирмам, а акционеры — трудовой коллектив и государство — остаются без заработной платы и дохода. Это происходит в случае, если в планы администрации и состоящих в сговоре с ней некоторых собственников или иных лиц входит довести организацию до критического финансового состояния, превратить в банкрота, купить через подставную фирму обесцененные акции у трудового коллектива и у государства его долю и завладеть полностью организацией почти за бесценок.

Рассмотренные особенности экономического развития России следует учитывать при разработке мер антикризисного управления организацией.

3.1. Принципы антикризисного финансового управления организацией

С позиций финансового менеджмента возможное наступление банкротства представляет собой кризисное состояние организации, при котором она неспособна финансировать свою хозяйственную деятельность.

Система антикризисного финансового управления базируется на определенных принципах, которые следует рассмотреть подробно.

Постоянная готовность к возможному нарушению финансового равновесия организации. Финансовое равновесие организации очень изменчиво в динамике. Его изменение на любом этапе экономического развития организации определяется реакцией на изменение внешних и внутренних условий ее хозяйственной деятельности. Ряд этих условий усиливает конкурентную позицию и рыночную стоимость организации. Другие, наоборот, вызывают кризисные явления в ее финансовом развитии. Объективность проявления этих условий в динамике определяет необходимость постоянной готовности финансовых менеджеров к возможному нарушению финансового равновесия организации на любом этапе ее экономического развития.

Ранняя диагностика кризисных явлений в финансовой деятельности организации. Данный принцип ставит целью своевременное использование возможностей нейтрализации кризисных явлений.

Дифференциация индикаторов кризисных явлений по степени их опасности для финансового развития организации. Финансовый менеджмент использует в процессе диагностики банкротства организации арсенал индикаторов ее кризисного развития. Эти индикаторы фиксируют

различные аспекты финансовой деятельности организации, характер которых с позиции генерирования угрозы банкротства неоднозначен. В связи с этим в процессе антикризисного управления организацией необходимо при разработке мероприятий для восстановления финансового равновесия соответствующим образом учитывать индикаторы кризисных явлений по степени их опасности для финансового развития организации.

Срочность реагирования на отдельные кризисные явления в финансовом развитии организации. Каждое появившееся кризисное явление не только имеет тенденцию к расширению с каждым новым хозяйственным циклом организации, но и порождает новые, сопутствующие ему кризисные финансовые явления. Поэтому чем раньше будут включены антикризисные механизмы по каждому диагностированному кризисному явлению, тем большими возможностями к восстановлению нарушенного финансового равновесия будет располагать организация. Менеджмент на данном этапе может быть направлен на реализацию трех принципиальных целей, адекватных масштабам кризисного состояния организации:

- 1) устранение неплатежеспособности организации;
- 2) восстановление финансовой устойчивости организации (обеспечение ее финансового равновесия в краткосрочной перспективе);
- 3) изменение финансовой стратегии с целью обеспечения устойчивого экономического роста организации (достижение ее финансового равновесия в долгосрочной перспективе), самофинансирование.

Адекватность реагирования организации на степень реальной угрозы ее финансовому равновесию. Используемая система механизмов по нейтрализации угрозы банкротства в подавляющей части связана с финансовыми затратами или потерями, вызванными сокращением объемов операционной производственной деятельности, приостановлением реализации инвестиционных проектов и т.п. «Включение» отдельных механизмов нейтрализации угрозы банкротства должно исходить из реального уровня этой угрозы и быть адекватным этому уровню. В противном случае или не будет достигнут ожидаемый эффект (если действие механизмов недостаточно), или организация будет нести неоправданно высокие расходы (если действие механизмов избыточно для данного уровня угрозы банкротства).

Полная реализация внутренних возможностей выхода организации из кризисного финансового состояния. В борьбе с угрозой банкротства, особенно на ранних стадиях ее диагностики, организация должна

рассчитывать исключительно на внутренние финансовые возможности. Опыт показывает, что при нормальных маркетинговых позициях организации угроза банкротства полностью может быть нейтрализована внутренними механизмами антикризисного финансового управления и в пределах финансовых возможностей организации. Только в этом случае организация может избежать болезненных для нее реорганизационных процедур.

Выбор эффективных форм санации организации. Если масштабы кризисного финансового состояния организации не позволяют выйти из него за счет использования внутренних механизмов и финансовых резервов, организация вынуждена прибегнуть к внешней помощи, которая обычно принимает форму ее санации. Санация организации может проводиться как до, так и в процессе производства дела о банкротстве.

В общем случае политика антикризисного финансового управления заключается в разработке системы методов предварительной диагностики угрозы банкротства и «включения» механизмов финансового оздоровления организации, обеспечивающих ее выход из кризисного состояния.

3.2. Риск-менеджмент в антикризисном управлении

В условиях рыночной экономики хозяйствующие субъекты действуют на свой страх и риск, поэтому их финансовое будущее является непредсказуемым и малопрогнозируемым.

Риск — это сложное явление, имеющее множество не совпадающих, а иногда противоположных реальных оснований. Ситуация, связанная с риском, характеризуется:

- неопределенностью хозяйственной среды;
- необходимостью выбора альтернативных вариантов решения;
- противоречивостью оценки, которая проявляется в столкновении объективно существующих рискованных ситуаций с их субъективной оценкой;
- возможностью получения как положительного, так и отрицательного результата.

Терминология в системе риск-менеджмента еще не устоялась в полной мере. Это обусловлено разнообразием видов рисков, которые необходимо объединить в рамках общего подхода. Однако общие подходы в описании терминов все же существуют.

Риск — событие или группа родственных случайных событий, наносящих ущерб объекту, обладающему риском.

Случайность наступления события означает невозможность точно определить время (а иногда и место) его возникновения.

Потеря (ущерб) – ухудшение свойств или потеря объекта, возникающая вследствие отклонения реального хода предпринимательства от задуманного сценария. Так, если объектом выступает человек, то ущерб может выражаться в виде ухудшения его здоровья или смерти. Если объектом является имущество, то ущерб выражается в его разрушении, ухудшении потребительских свойств, потере стоимости.

Выделяют семь видов предпринимательских рисков:

- 1) случайной гибели (порчи имущества);
- 2) ценовой;
- 3) валютный;
- 4) информационный;
- 5) экономический;
- 6) коммерческий;
- 7) потери финансовой устойчивости.

Риск присущ любой сложной хозяйственной ситуации, а их в деятельности организации может быть множество. Поэтому виды рисков принято различать по источнику возникновения (собственно хозяйственный риск, связанный с личностью человека; риск, обусловленный природными факторами), по причине возникновения (недостаток информации, непредсказуемость поведения партнеров, неопределенность будущего), по отношению к страхованию (не требующий страхования, и наоборот) и т.д.

Исследования теории и практики хозяйственного риска сегодня вызывают вполне объяснимый повышенный интерес к данной социально-экономической и нравственной категории. Степень овладения менеджерами технологией работы в рискованных ситуациях непосредственно отражается на экономическом, социальном, нравственно-психологическом состоянии работников организаций.

Практикой выработана определенная тактика поведения при принятии рискованных решений. Она состоит в умении выбирать наиболее верную линию поведения, т.е. такой образ действий, который привел бы к успеху.

В каждой ситуации руководитель взвешивает возможные выигрыш и проигрыш (исход, последствия принимаемого решения). Если вероятность и величина выигрыша велики, скорее всего будет принято решение, связанное с риском. В случае когда опасность потерь значительна, предпочтительнее решение, выполнение которого приведет к минимальному риску. При этом различные варианты решения просчитываются, сравниваются между собой по многим параметрам, в том числе и не имеющим количественного выражения.

В системе антикризисного управления особое внимание уделяется риску банкротства, который представляет собой опасность полной

потери предпринимателем собственного капитала и его неспособности рассчитаться по взятым обязательствам в результате неправильного выбора вложения капитала.

Результатом рискованной ситуации служит возникновение неблагоприятного события. В этом случае необходимо оценить возможный ущерб.

Ущерб имуществу изначально выражается в натуральном виде (физический ущерб), т.е. в форме утраты или ухудшения свойств объектов. Этот ущерб может быть переведен в денежную форму (денежный ущерб).

Методика оценки ущерба должна включать учет как прямых, так и косвенных убытков. *Прямые убытки* — это непосредственный ущерб здоровью, имуществу или имущественным интересам. *Косвенные убытки* возникают как следствие невозможности какое-то время осуществлять нормальную деятельность организации. К их числу относятся упущенная выгода, убытки в виде претензий и исков вследствие невыполнения обязательств перед контрагентами, потеря имиджа организации, расходы на юридическое урегулирование дел и т.д. Как показывает практика, косвенные убытки часто во много раз превышают размер прямых убытков.

Ущерб имуществу организации (основным и оборотным фондам) является наиболее распространенным и очевидным видом прямого ущерба. Общая сумма убытков по этой группе может быть рассчитана как полная восстановительная стоимость оборудования и сооружений, товаров и запасов на складах, включая затраты на строительные работы, монтаж и наладку оборудования.

Поэтому при любом рассмотрении ситуации, в которую может попасть организация, надо ее оценить с точки зрения допустимого риска.

На рис. 3.1 представлены возможные зоны риска и финансовые результаты деятельности организации.

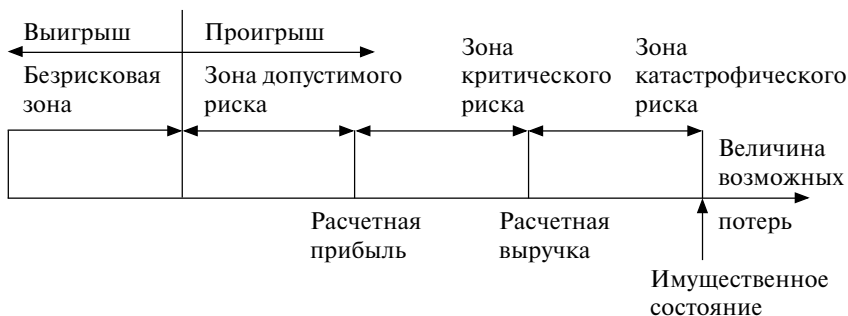


Рис. 3.1. Зоны риска и финансовые результаты деятельности организации

Безрисковая зона — это область, в которой потери не ожидаются. Ей соответствуют нулевые или отрицательные (превышение прибыли) потери.

Зоной допустимого риска представим область, в пределах которой данный вид предпринимательской деятельности сохраняет свою экономическую целесообразность, т.е. потери имеют место, но они меньше ожидаемой прибыли. Граница зоны допустимого риска соответствует уровню потерь, равному расчетной прибыли от предпринимательской деятельности.

Зона критического риска (более опасная область) — это область, характеризующаяся возможностью потерь, превышающих величину ожидаемой прибыли, вплоть до величины полной расчетной выручки от предпринимательства, представляющей сумму затрат и прибыли, т.е. зона критического риска характеризуется опасностью потерь, которые заведомо превышают ожидаемую прибыль и могут привести к невозмещаемой потере всех средств, вложенных предпринимателем в дело. В последнем случае бизнесмен не только не получает от сделки какого-либо дохода, но и несет убытки в сумме всех бесплодных затрат.

Кроме критического, возможен катастрофический риск. *Зона катастрофического риска* представляет собой область потерь, которые по величине превосходят критический уровень и в максимуме могут достигать величины, равной имущественному состоянию предпринимателя. Катастрофический риск способен привести к краху, банкротству организации, ее закрытию и распродаже имущества. К категории катастрофического риска вне зависимости от имущественного или денежного ущерба относят риски, связанные с прямой опасностью для жизни людей или возникновением экологических катастроф.

Риск-менеджмент представляет собой систему оценки риска и управления им с целью смягчения воздействия риска на результаты работы организации. Каждая организация характеризуется собственными предпочтениями, связанными с риском. На основе этого выявляются риски, которым она подвержена в процессе рыночной деятельности, приемлемый уровень риска и методы, помогающие избежать потерь, возникающих в результате действия конкретного риска. Совокупность таких действий представляет систему управления рисками и предполагает определенные этапы работ (рис. 3.2).

Управление предпринимательскими рисками представляет собой итеративный процесс, и на первом этапе необходимо осознать наличие риска. Но просто знать о существовании риска недостаточно, важно установить, как он влияет на результаты деятельности, каковы последствия этого влияния и как его можно минимизировать.



Рис. 3.2. Алгоритм процесса управления предпринимательскими рисками в системе антикризисного управления

Цель исследования риска заключается в предоставлении необходимой информации для принятия управленческих решений. Анализ риска включает:

- получение от покупателей гарантий при предоставлении им потребительского кредита в форме страхования или поручительства;
- продажу товаров при предоставлении товарного кредита на условиях финансового лизинга;
- диверсификацию поставщиков товаров (обеспечивает разнообразие коммерческих партнеров по поставке в торговую организацию основных групп товаров);
- лимитирование коммерческих сделок, заключаемых с одним контрагентом, путем установления экономических и финансовых нормативов.

Управление риском — многоступенчатый процесс, который имеет целью уменьшить или компенсировать ущерб, нанесенный объекту, при наступлении неблагоприятных событий. Минимизация ущерба и снижение риска — понятия неравнозначные. Второе подразумевает уменьшение размеров возможного ущерба либо понижение вероятности наступления неблагоприятных событий. Существуют различные меры снижения уровня риска, которые будут рассмотрены в последующих главах учебника.

3.3. Финансовая отчетность как информационная база анализа финансового состояния организации

Эффективность управления в любой организации в значительной мере зависит от его информационного обеспечения. Финансовый анализ является существенным элементом финансового менеджмента и аудита. Практически все пользователи финансовых отчетов организаций используют методы и результаты финансового анализа для принятия решений по оптимизации своих интересов. В условиях перехода к рыночной экономике известная формула «время — деньги» дополняется аналогичной формулой: «информация — деньги». Применительно к финансовому анализу она приобретает прямое значение, так как от качества используемой информации при принятии управленческих решений в значительной степени зависят объем затрат финансовых ресурсов, уровень прибыли, рыночная стоимость организации, альтернативность выбора инвестиционных проектов и финансовых инструментов и другие показатели, формирующие уровень благосостояния собственников организации и темпы ее экономического развития. Чем больший размер капитала используется организацией, чем более диверсифицирована ее хозяйственная деятельность, выше становится роль качественной информации, необходимой для принятия финансовых решений, направленных на повышение эффективности этой деятельности.

Информационная система для финансового анализа представляет собой процесс целенаправленного подбора соответствующих информативных показателей, необходимых для осуществления анализа, планирования и подготовки эффективных управленческих решений по всем аспектам финансовой деятельности организации.

Значимая роль финансовой информации в подготовке и принятии эффективных управленческих решений предъясвляет соответственно высокие требования к ее качеству при формировании этой информации.

Перечислим основные требования к информации¹.

1. Значимость, которая определяет, насколько привлекаемая информация влияет на результаты принимаемых финансовых решений, в первую очередь в процессе формирования финансовой стратегии организации, разработки целенаправленной политики по отдельным аспектам финансовой деятельности, подготовки текущих и оперативных финансовых планов.

2. Полнота, которая характеризует завершенность круга информационных показателей, необходимых для проведения анализа, планирования и принятия оперативных управленческих решений по всем аспектам финансовой деятельности организации.

3. Достоверность, которая определяет, насколько формируемая информация адекватно отражает реальное состояние и результаты финансовой деятельности, правдиво характеризует внешнюю финансовую среду, нейтральна по отношению ко всем категориям потенциальных пользователей и проверяемых.

4. Своевременность, которая характеризует соответствие формируемой информации потребности в ней на период ее использования.

5. Понятность, которая определяется простотой построения информации, соответствием определенным стандартам предъявления и доступностью понимания (а соответственно и адекватным ее толкованием) теми категориями пользователей, для которых она предназначена.

6. Релевантность, или избирательность, определяющая достаточно высокую степень используемости формируемой информации в процессе управления финансовой деятельностью организации. «Информационное переполнение» усложняет процесс отбора необходимых информативных данных для подготовки конкретных управленческих решений, приводит к формированию мало существенных альтернативных проектов этих решений, удорожает процесс информационного обеспечения управления финансовой деятельностью организации.

7. Сопоставимость, которая определяет возможность сравнительной оценки стоимости отдельных активов и результатов деятельности организации во времени, возможность проведения сравнительного анализа организации с аналогичными хозяйствующими субъектами и т.п.

8. Эффективность, которая применительно к формированию информационной системы означает, что затраты по привлечению определенных информативных показателей не должны превышать эффект,

¹ Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т. 1. Киев: Ника-Центр, 1999. С. 62.

получаемый в результате их использования при подготовке к реализации соответствующих управленческих решений.

Основной информационной базой и источником финансовой информации для диагностики состояния организации служит бухгалтерская отчетность. Отчетность организации в рыночной экономике базируется на обобщении данных финансового учета и является информационным звеном, связующим организацию с обществом и деловыми партнерами — пользователями информации о деятельности организации.

Бухгалтерская отчетность представляет собой систему показателей, отражающих имущественное и финансовое положение организации на отчетную дату, а также финансовые результаты ее деятельности за отчетный период.

Минимальный объем бухгалтерской отчетности определен Федеральным законом от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» и Положением по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99), утвержденным приказом Минфина России от 6 июля 1999 г. № 43н, и иными положениями по бухгалтерскому учету. В состав промежуточной (месячной и квартальной) и годовой бухгалтерской отчетности для всех организаций обязательно входят бухгалтерский баланс и отчет о прибылях и убытках. Годовую бухгалтерскую отчетность формируют:

- бухгалтерский баланс на 01.01 ... года (форма № 1);
- отчет о прибылях и убытках за ... год (форма № 2);
- отчет об изменениях капитала за ... год (форма № 3);
- отчет о движении денежных средств за ... год (форма № 4);
- приложение к бухгалтерскому балансу за ... год (форма № 5);
- отчет о целевом использовании полученных средств за ... год (форма № 6);
- пояснительная записка;
- специализированные формы, устанавливаемые министерствами и ведомствами Российской Федерации, и итоговое аудиторское заключение, подтверждающее достоверность бухгалтерской отчетности организации, если она прошла процедуру аудита.

Если организация принимает решение представлять промежуточную отчетность в более объемном виде для заинтересованных пользователей, ей дается право формировать ее на уровне состава годовой бухгалтерской отчетности.

Таким образом, бухгалтерская отчетность состоит из образующих единое целое взаимосвязанных статей бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах и пояснений к ним. Бухгалтерская отчет-

ность должна быть достоверной, полной, открытой для ознакомления пользователями.

Отдельные принципы и порядок составления форм бухгалтерской отчетности конкретизируются в официальных ежегодных указаниях по заполнению годовых и квартальных форм.

3.4. Требования, предъявляемые к составу бухгалтерской отчетности, и система взаимосвязей ее показателей

При анализе финансового состояния организации аналитик, выбирая бухгалтерскую отчетность за информационную базу, должен быть уверен, что при ее составлении соблюдены общие требования, предусмотренные Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, утвержденным приказом Минфина России от 29 июля 1998 г. № 34н, ПБУ 4/99 и другими нормативными актами по бухгалтерскому учету.

Перечислим общие требования к бухгалтерской отчетности.

1. В бухгалтерскую финансовую отчетность должны включаться данные, необходимые для формирования достоверного и полного представления о финансовом положении организации, финансовых результатах ее деятельности и изменениях в ее финансовом положении. Достоверной и полной считается бухгалтерская финансовая отчетность, сформированная исходя из правил, установленных нормативными актами по бухгалтерскому учету.

Для обеспечения достоверности данных бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности организации обязаны проводить инвентаризацию имущества и обязательств, в ходе которой проверяются их наличие и состояние.

Данные бухгалтерской финансовой отчетности организации должны включать показатели деятельности всех подразделений (в том числе выделенные на отдельные балансы). Организации, составляющие сводную бухгалтерскую финансовую отчетность с учетом данных по своим дочерним (зависимым) обществам, устанавливают объем представляемой им бухгалтерской финансовой отчетности дочерними и зависимыми обществами, а также требования к ней, выдвигаемые учредителями для целей формирования сводной информации.

Если выясняется недостаточность данных для формирования полного представления о финансовом положении организации, финансовых результатах ее деятельности и изменениях в ее финансовом положении, то в бухгалтерскую финансовую отчетность организации

включают соответствующие дополнительные показатели и пояснения к рекомендованным Минфином России показателям.

2. При формировании бухгалтерской финансовой отчетности организаций должна быть обеспечена нейтральность информации, содержащейся в ней, т.е. исключено одностороннее удовлетворение интересов одних групп пользователей бухгалтерской финансовой отчетности перед другими. Если посредством отбора или формы представления информации последняя влияет на решения и оценки пользователей с целью достижения predetermined результатов или последствий, такая информация не является нейтральной.

3. Показатели об отдельных активах, обязательствах, доходах, расходах и хозяйственных операциях, а также о составляющих капитала должны приводиться в бухгалтерской финансовой отчетности обособленно в случаях их существенности и если без знания о них заинтересованными пользователями невозможна оценка финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности. Показатель считается существенным, если его нераскрытие может повлиять на экономические решения заинтересованных пользователей, принимаемые на основе отчетной информации. Существенной признается сумма, отношение которой к общему итогу соответствующих данных за отчетный год составляет не менее 5%. Организация может принять решение о применении для целей отражения в бухгалтерской финансовой отчетности существенной информации критерия, отличного от вышеназванного. Решение организацией вопроса, является ли данный показатель существенным, зависит от оценки показателя, его характера, конкретных обстоятельств возникновения.

4. По каждому числовому показателю бухгалтерской отчетности, кроме отчета, составляемого вновь созданной организацией за отчетный период, должны быть приведены данные как минимум за два года — отчетный и предшествующий отчетному.

Организация вправе раскрывать по каждому числовому показателю данные более чем за два года.

В бухгалтерской отчетности организации должна быть обеспечена сопоставимость отчетных данных с показателями за прошедший год (годы) или соответствующие периоды предшествующих отчетных периодов. Если данные за период, предшествующий отчетному, несопоставимы с данными за отчетный период, то первые из названных данных подлежат корректировке исходя из правил, установленных нормативными актами по бухгалтерскому учету. Если организация принимает решение в представляемой отчетности раскрывать по каждому

числовому показателю данные более чем за два (три и более) года, то должна быть обеспечена сопоставимость данных за все периоды.

В бухгалтерской финансовой отчетности не допускается зачет между статьями активов и пассивов, статьями прибылей и убытков, кроме случаев, когда такой зачет предусмотрен соответствующими положениями по бухгалтерскому учету.

Бухгалтерский баланс должен включать числовые показатели в нетто-оценке, т.е. за вычетом регулирующих величин.

При составлении бухгалтерской финансовой отчетности должны быть исполнены требования положений по бухгалтерскому учету и других нормативных документов по бухгалтерскому учету по раскрытию в бухгалтерской отчетности информации:

- ✓ об изменениях учетной политики, оказавших или способных оказать существенное влияние на финансовое положение, движение денежных средств или финансовый результат деятельности организации;
- ✓ об операциях в иностранной валюте;
- ✓ о материально-производственных запасах;
- ✓ об основных средствах;
- ✓ о доходах и расходах организации;
- ✓ о событиях после отчетной даты и последствиях условных фактов хозяйственной деятельности;
- ✓ об информации по операционным и географическим сегментам;
- ✓ об активах, капитале, резервах и обязательствах организации.

Тщательное изучение бухгалтерских отчетов раскрывает причины достигнутых успехов, а также недостатков в работе организации, помогает наметить пути совершенствования ее деятельности. Полный всесторонний анализ отчетности нужен прежде всего собственникам и администрации организации для принятия решений об оценке своей деятельности.

В 2003 г. в связи с переходом на международные стандарты все формы бухгалтерской отчетности претерпели некоторые изменения на основании приказа Министерства финансов РФ от 22 июля 2003 г. № 67н «О формах бухгалтерской отчетности организаций».

Наиболее информативной формой для анализа и оценки финансового состояния организации является бухгалтерский баланс (форма № 1).

Термин «баланс» применяется как символ равновесия (равенства). Данный термин принят в экономической науке и практике для обозначения системы интегральных показателей, характеризующих источ-

ники формирования ресурсов и направления их использования за определенный период (интервал).

В бухгалтерском учете слово «баланс» имеет двойное значение:

1) равенство итогов, когда идентичны итоги записей по дебету и кредиту счетов, итоги записей по аналитическим счетам и соответствующему синтетическому счету, итоги актива и пассива баланса;

2) наиболее представительная форма бухгалтерской финансовой отчетности, показывающая состояние средств организации с точки зрения их возникновения и использования на определенную дату.

В процессе финансово-хозяйственной деятельности организации происходят непрерывные изменения в средствах и источниках их формирования. Это находит отражение в динамике статей баланса. Собственные средства принадлежат организации, а привлеченные и заемные средства используются временно в течение определенного срока, по истечении которого возвращаются кредиторам.

Бухгалтерский баланс имеет форму таблицы, в первой графе которой перечислены все элементы активов и пассивов организации, собранные в соответствующие группы, во второй графе указаны коды строк, в третьей и четвертой графах — данные на соответствующие даты. В графе 3 — данные на начало отчетного года (вступительный баланс), в графе 4 — данные на конец отчетного периода, т.е. заключительный баланс. Таким образом, данные графы 3 должны соответствовать данным графы 4 в балансе за предыдущий год с учетом произведенной реорганизации, а также изменений в системе бухгалтерского учета и отчетности.

Для сопоставимости данных баланса на начало отчетного года и данных на конец предыдущего года номенклатура статей бухгалтерского баланса предыдущего года должна быть приведена в соответствие номенклатуре статей отчетного года.

Бухгалтерский баланс является основной формой бухгалтерской отчетности. Его составляют на основе данных об остатках по дебету и кредиту синтетических счетов и субсчетов на начало и конец периода, взятых из Главной книги.

Актив баланса характеризует имущественную массу организации, т.е. состав и состояние материальных ценностей, находящихся в непосредственном владении хозяйства.

Пассив баланса определяет состав и состояние прав на эти ценности, возникающих в процессе хозяйственной деятельности организация у различных участников коммерческого дела: предпринимателей, акционеров, государства, инвесторов, банков и др. (рис. 3.3).

АКТИВ		ПАССИВ			
Составные части имущества		Источники капитала			
Нематериальные активы		Юридические источники имущества			
Основные средства					
Незавершенное строительство					
Долгосрочные финансовые вложения					
Отложенные налоговые активы					
Прочие внеоборотные активы					
Производственные запасы (сырье, материалы и топливо)					
Товары отгруженные					
Налог на добавленную стоимость по приобретенным активам					
Расходы будущих периодов					
Имущество организации (оборотные активы)		Заемные средства (заемный капитал)			
				Чужие обязательства и овеществленные ценности	
				Дебиторы	
				Векселя	
Имущество, находящееся в свободном распоряжении организации		Задолженность поставщикам (товарные долги)			
				Ценные бумаги	
Имущество организации (внеоборотные активы)		Вексельные долги			
				Наличные деньги в кассе	
Реальные формы имущества (материальные и юридические ценности)		Банковские кредиты			
				Остаток на расчетном счете в банке	
Баланс		Баланс			
Собственность отдельного хозяйствующего субъекта		Собственный капитал			

Рис. 3.3. Распределение источников средств организации и направлений их использования в балансе организации

В годовом бухгалтерском балансе данные по группам статей «Резервный капитал», «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» показываются с учетом рассмотрения итогов деятельности организации за отчетный год, принятых решений о покрытии убытков, выплата дивидендов и т.п.

В актив баланса включаются статьи, в которых объединены определенные элементы хозяйственного оборота организации по функциональному признаку. Актив баланса состоит из двух разделов. Так, в разделе I «Внеоборотные активы» отражаются стоимость зданий, сооружений, машин, оборудования, земельных участков, незавершенного строительства, нематериальных активов, долгосрочные финансовые вложения и пр.

Раздел II актива баланса «Оборотные активы» отражает в стоимостной оценке величину материальных оборотных средств: производственных запасов, незавершенного производства, готовой продукции и т.д.; наличие у организации свободных денежных средств, величину дебиторской задолженности и прочих активов.

В Российской Федерации актив баланса строится в порядке возрастающей ликвидности средств, т.е. в прямой зависимости от скорости превращения этих активов в денежную форму в процессе хозяйственного оборота.

Так, в разделе I актива баланса показано недвижимое имущество, которое практически до конца своего существования сохраняет первоначальную форму. Ликвидность, т.е. подвижность этого имущества в хозяйственном обороте, самая низкая.

В разделе II актива баланса показаны такие элементы имущества организации, которые в течение отчетного периода многократно меняют свою форму. Подвижность этих элементов актива баланса, т.е. ликвидность, выше, чем элементов раздела I. Ликвидность же денежных средств равна единице, т.е. они абсолютно ликвидные.

Основное содержание баланса по годам определяется в соответствии с приказами Минфина России по квартальной и годовой отчетностям.

В хозяйственной практике организация выступает как юридическое лицо, наделенное основными и оборотными средствами. Важнейшими источниками финансирования ее активов служат:

- ✓ нераспределенная прибыль и иные собственные средства;
- ✓ вклады участников (акционеров) в уставный капитал;
- ✓ кредиты и займы;
- ✓ кредиторская задолженность и др.

По экономической природе активы динамичны и подвергаются постоянным изменениям как по объему, так и по структуре. Привлекаемые из различных источников денежные ресурсы направляются на приобретение основных средств, пополнение материально-производственных запасов и т.д. Поэтому одним из важнейших условий финансовой устойчивости организации является правильность вложения источников средств в соответствующие активы.

В современных условиях наибольшее распространение получили две взаимосвязанные трактовки активов баланса.

1. По предметно-вещностной трактовке в активе баланса показывается состав и размещение имущества организации, наличие которого подтверждается инвентаризацией.

2. По затратно-результативному подходу актив баланса отражает величину затрат организации, сложившихся в результате предыдущих хозяйственных операций и понесенных ею расходов ради возможных будущих доходов. Основной акцент делается на сам факт вложения средств. При этом степень детализации актива баланса определяет и его аналитические возможности.

В пассиве баланса группировка статей дана по юридическому признаку. Совокупность обязательств организации за полученные ценности и ресурсы прежде всего разделяется по субъектам: перед собственниками хозяйства и перед третьими лицами (кредиторами, банками и др.).

Обязательства перед собственниками (собственный капитал) состоят в свою очередь из двух частей:

1) капитала, который организация получает от акционеров и пайщиков в момент учреждения хозяйства и впоследствии в виде дополнительных взносов извне;

2) капитала, который организация генерирует в процессе своей деятельности, фондируя часть полученной прибыли в виде накоплений.

Внешние обязательства организации (заемный капитал или долги) подразделяются на долгосрочные и краткосрочные (сроком до года). Внешние обязательства представляют собой юридические права инвесторов, кредиторов и других на имущество организации. С экономической точки зрения внешние обязательства — это источник формирования активов организации, а с юридической — это ее долг перед третьими лицами.

Статьи пассива баланса группируются по степени срочности погашения (возврата) обязательств. Первое место занимает уставный капитал как наиболее постоянная (перманентная) часть баланса. За ним следуют остальные статьи.

Между рассмотренными разделами существуют следующие формы балансовой связи¹:

$$BA + OA = K;$$

$$СК + ЗК = А,$$

где BA — сумма внеоборотных активов;

OA — сумма оборотных активов;

K — сумма используемого совокупного капитала;

СК — сумма используемого собственного капитала;

ЗК — сумма используемого заемного капитала;

A — сумма совокупных активов.

Наиболее важными задачами анализа баланса являются оценки:

- доходности (рентабельности) капитала;
- степени деловой (хозяйственной) активности организации;
- рыночной устойчивости;
- ликвидности баланса и платежеспособности организации.

Баланс позволяет оценить эффективность размещения капитала организации, его достаточность для текущей и предстоящей хозяйственной деятельности, размер и структуру заемных источников, а также эффективность их привлечения.

На основе информации баланса внешние пользователи могут принять решения о целесообразности и условиях ведения дел с данной организацией как с партнером, а также оценить ее кредитоспособность как заемщика, возможности риска своих вложений, целесообразность приобретения акций данной организации и ее активов и другие решения.

При проведении анализа баланса необходимо учитывать следующее:

- ✓ финансовая информация, заложенная в бухгалтерский баланс, носит исторический характер, т.е. показывает положение организации на момент составления отчетности;
- ✓ в условиях инфляции происходит необъективное отражение во временном интервале результатов хозяйственной деятельности;
- ✓ финансовая отчетность несет информацию лишь на начало и конец отчетного периода, и поэтому невозможно достоверно оценить изменения, происходящие в течение этого периода.

Еще один важный аспект анализа структуры баланса — это определение взаимосвязей между активом и пассивом баланса, так как в процессе производственной деятельности идет постоянная трансформация отдельных элементов актива и пассива баланса (рис. 3.4).

¹ Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т. 1. С. 71.

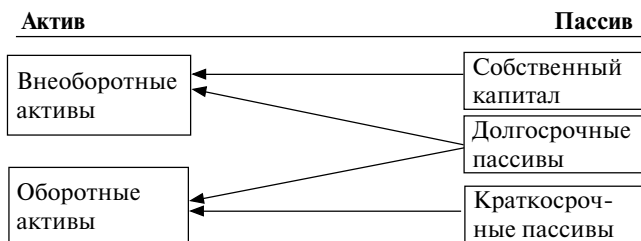


Рис. 3.4. Взаимосвязь актива и пассива баланса

Каждая группа пассива функционально связана с определенной частью актива баланса. Например, краткосрочные кредиты предназначены для пополнения оборотных средств. Часть долгосрочных обязательств финансирует как оборотные, так и внеоборотные активы. Такое же взаимодействие наблюдается и в случае погашения внешних обязательств. Считается, что у нормально функционирующей организации оборотные активы должны превышать краткосрочные пассивы, т.е. часть текущих активов погашает краткосрочные пассивы, другая часть погашает долгосрочные обязательства, оставшаяся часть идет на пополнение собственного капитала (становится собственностью владельца организации).

Некоторые наиболее важные статьи баланса расшифровываются в приложении к балансу (форма № 5). Этот отчет хотя и содержит обширный круг показателей, используемых в управлении хозяйственной деятельностью, разрабатывается только один раз в год, что не позволяет применять эту информацию в процессе оперативного управления.

Отчетность содержит десятки показателей, многие из которых комплексные. Алгоритмы формирования большинства показателей могут быть в той или иной степени формализованы, а распределение показателей по отчетным формам задается логикой составления отчетности. В ее основе лежит подразделение счетов бухгалтерского учета на капитализируемые и некапитализируемые. Первые предназначены для отражения средств организации (т.е. монетарных и немонетарных активов и некоторых видов расходов и их источников (капитал, фонды, резервы, обязательства)); вторые — для учета в финансово-хозяйственных процессах доходов и затрат, определяющих финансовый результат за отчетный период (доходы и затраты).

Решающей предпосылкой качественной диагностики финансового состояния организации служит понимание экономического содержания каждой статьи финансовой отчетности, ее значимости в структуре отчетной формы.

Бухгалтерский учет в организации процедурно реализуется путем:

- а) открытия счетов в начале очередного учетного периода;
- б) отражения на них текущих операций в системе двойной записи;
- в) закрытия счетов и формирования отчетности за истекший период.

Если по окончании очередного финансового периода предполагается подведение итогов, выражающееся, в частности, и в подготовке отчетности, то бухгалтером производится закрытие счетов. Некапитализируемые счета (иногда их называют операционными) закрывают, т.е. их сальдо переносят в отчет о прибылях и убытках, в котором группируются доходы и затраты, относимые к отчетному периоду, сальдо оставшихся счетов в той или иной группировке переносят в баланс, который поэтому нередко определяется как свод сальдо незакрытых счетов.

Поскольку при закрытии счетов их остатки могут попадать либо в отчет о прибылях и убытках, либо в баланс, основными формами бухгалтерской отчетности являются именно эти две формы; любые другие формы служат аналитическими расшифровками или дополнением к первым двум формам. Таким образом, отчетность может быть ограничена двумя формами — балансом и отчетом о прибылях и убытках. В определенной ситуации достаточно одной формы — баланса, поскольку итоговые показатели отчета о прибылях и убытках — чистая прибыль — могут быть включены в баланс. Отчет о прибылях и убытках представляет аналитическую расшифровку одного показателя, выделенного в самостоятельную форму отчетности, которая может раскрыть факторы формирования прибыли.

Отчетным формам бухгалтерской отчетности присуща взаимосвязь. Сущность логической связи состоит во взаимодополнении отчетных форм, их разделов и статей. Отдельные, наиболее важные статьи баланса детализируют в сопутствующих формах.

Например, балансовая статья «Нематериальные активы» конкретизируется в форме № 5. Статья «Основные средства» расшифровывается в той же форме № 5. Расшифровку других показателей баланса можно найти в других разделах формы № 5, Главной книге и аналитическом учете организации.

Логические связи дополняются информационными данными, представленными контрольными соотношениями между отдельными показателями отчетных форм. Знание этих контрольных соотношений поможет лучше разобраться в структуре отчетности, проверить правильность ее составления.

Кратко рассмотрим взаимосвязи между отчетными формами.

Взаимосвязь 1. Нераспределенная (чистая) прибыль приводится в бухгалтерском балансе (раздел III), отчете о прибылях и убытках и отчете об изменениях капитала.

Взаимосвязь 2. Нематериальные активы приводятся общей суммой на начало и конец отчетного периода бухгалтерского баланса (раздел I) и по их видам в форме № 5 (раздел «Нематериальные активы»).

Взаимосвязь 3. Основные средства приводятся общей суммой на начало и конец отчетного периода бухгалтерского баланса (раздел I) и по их видам в форме № 5 (раздел «Основные средства»).

При этом основные средства показываются по первоначальной стоимости и отдельно приводится начисленная амортизация.

Взаимосвязь 4. Доходные вложения в материальные ценности показываются в бухгалтерском балансе (раздел I) и в форме № 5 (раздел «Доходные вложения в материальные ценности»). Сюда входят расходы на имущество, приобретенное для передачи в лизинг, и на имущество, представленное по договору проката. При этом отдельно показывается начисленная амортизация.

Взаимосвязь 5. Дебиторская и кредиторская задолженность по отдельным элементам на начало и конец отчетного периода приводятся в бухгалтерском балансе (разделы II и V), а подробная расшифровка статей отражается в форме № 5 (раздел «Дебиторская и кредиторская задолженность»).

Взаимосвязь 6. Капитал и резервы по их видам находят отражение в бухгалтерском балансе (раздел III), а их движение за отчетный период — в отчете об изменениях капитала (форма № 3). В этом отчете показывается увеличение капитала за счет:

- ✓ изменения в учетной политике;
- ✓ переоценки активов;
- ✓ дополнительного выпуска акций;
- ✓ реорганизации юридического лица (слияния, присоединения);
- ✓ пересчета иностранных валют;
- ✓ доходов, которые в соответствии с правилами бухгалтерского учета идут непосредственно на увеличение капитала (например, эмиссионный доход), и пр.

Перечислим факторы, уменьшающие капитал:

- снижение номинальной стоимости акций;
- уменьшение количества акций, находящихся в обращении, если такая возможность предусмотрена уставом общества;
- результат от пересчета иностранных валют;
- реорганизация общества (разделение, выделение);
- расходы, которые в соответствии с правилами бухгалтерского учета непосредственно относятся к уменьшению капитала (непокрытые убытки прошлых лет и отчетного года).

На практике существуют и другие взаимосвязи между показателями форм бухгалтерской отчетности.

Зная содержание и взаимосвязи между показателями отчетности, можно переходить к ее углубленному финансовому анализу.

На основе бухгалтерской отчетности производится финансовый анализ организации, что является прерогативой высшего звена ее управленческих структур, способных влиять на формирование финансовых ресурсов и потоки денежных средств.

Управленческие решения, принимаемые на основе финансового анализа, должны пройти оценку с точки зрения общего успеха фирмы, характера ее экономического роста и роста общей финансовой эффективности.

Использование всех представляющих интерес показателей, формируемых из перечисленных источников, позволяет создать в каждой организации целенаправленную систему информационного обеспечения, ориентированную как на принятие управленческих решений, так и на эффективное текущее управление финансовой деятельностью.

Схематично связь форм бухгалтерской отчетности по формированию информационной базы для анализа представлена на рис. 3.5 и в табл. 3.1.

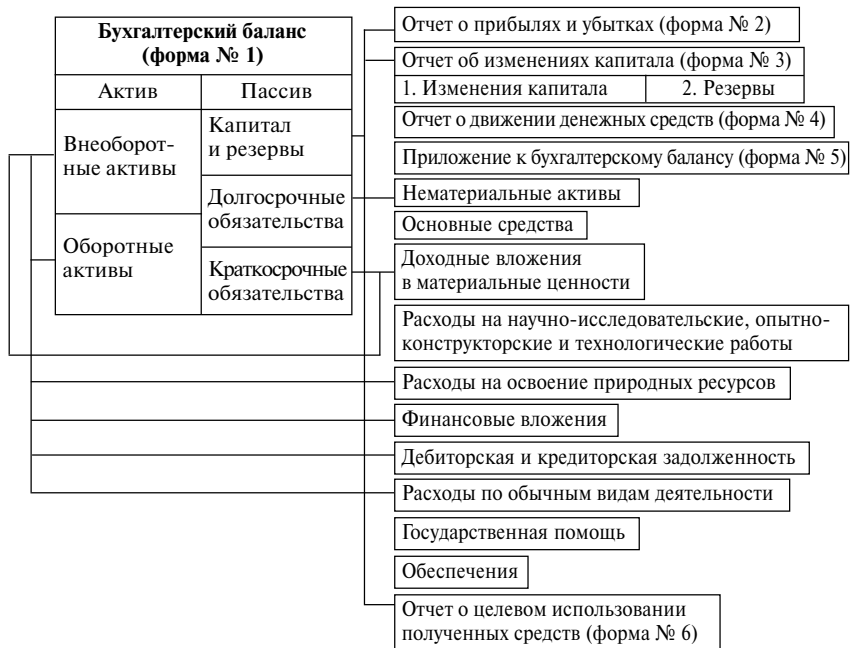


Рис. 3.5. Информационные взаимосвязи форм бухгалтерской отчетности

Таблица 3.1

**Определение показателей
деятельности организации
по информации, формируемой на основе
различных форм бухгалтерской отчетности**

№ п/п	Сопоставляемые показатели	На начало периода, тыс. руб.	На конец периода, тыс. руб.	Показатели, с которыми производится сопоставление	На начало периода, тыс. руб.	На конец периода, тыс. руб.	Отклонения от значений на начало периода, тыс. руб. (гр. 6—гр. 3)	Отклонения от значений на конец периода, тыс. руб. (гр. 7—гр. 4)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Форма № 1							
1	Нематериальные активы			Форма № 5				
2	Основные средства			Форма № 5				
3	Долгосрочные финансовые вложения			Форма № 5				
4	Дебиторская задолженность			Форма № 5				
5	Денежные средства			Форма № 4				
6	Уставный капитал			Форма № 3				
7	Добавочный капитал			Форма № 3				
8	Нераспределенная прибыль отчетного года			Форма № 2				
9	Краткосрочные кредиты банка							

Окончание табл. 3.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	Краткосрочная задолженность			Форма № 5				
11	Затраты на производство и реализацию продукции			Форма № 2				
12	Основные средства			Форма № 1				

Именно глубокое знание взаимосвязей форм бухгалтерской отчетности позволяет сформировать репрезентативную информацию для анализа.

3.5. Основные аналитические взаимосвязи показателей финансовой отчетности

На основе рассмотрения отчетности организации можно констатировать, что она представляет собой комплекс взаимосвязанных показателей. Отчетным формам присуща логическая и информационная взаимосвязь.

Сущность логической взаимосвязи состоит во взаимодополнении отчетных форм, их разделов и статей. Она проявляется в трех направлениях.

1. Логика построения отчетности определяется прежде всего необходимостью дать развернутую характеристику имущественного и финансового потенциалов организации и эффективности их использования. Основные формы отчетности — баланс и отчет о прибылях и убытках — отражают две стороны организации как функционирующей социально-экономической системы: статическую и динамическую. Поэтому отсутствие любой из этих форм в годовом отчете существенно обеднило бы его, сделало невозможным получить полное представление о финансовом и имущественном положении коммерческой организации, ее рентабельности, перспективности развития.

2. Многие балансовые статьи комплексные. Поэтому ряд показателей баланса, наиболее существенных для оценки имущественного и финансового положения организации, расшифровывается в сопутству-

ющих отчетных формах. Более глубокую детализацию можно провести по данным аналитического учета.

3. Для аналитической работы значительный интерес представляет динамика изменения наиболее важных показателей: прибыли, фондов, основных средств, незавершенного производства. Эти соотношения также реализуются в системе отчетности и могут быть выделены в ходе анализа.

Логические связи дополняются информационными, выражающимися в прямых и косвенных контрольных отношениях между показателями отчетности. Прямое контрольное соотношение означает, что один и тот же показатель приведен одновременно в нескольких отчетных формах. Так, стоимость основных средств на начало (конец) года приводится в формах № 1 и 5. Косвенное контрольное соотношение означает, что несколько показателей отчетных форм связано между собой несложными арифметическими расчетами. Например, показатель «Нематериальные активы», приводимый в балансе по остаточной стоимости общей суммой, а также расшифровка этого показателя в форме № 5 по видам активов и амортизации нематериальных активов из формы № 5 связаны между собой одним алгоритмом.

Так как бухгалтерский баланс характеризует хозяйственные средства организации по составу и источникам возникновения, то статьи актива и пассива баланса взаимосвязаны. Перечислим общие внутренние присущие балансу взаимосвязи.

1. Сумма итогов всех разделов актива баланса равна сумме итогов разделов его пассива:

$$A(I+II) = П(III+IV+V).$$

Это отношение количественно выражает основную идею баланса: одна и та же сумма средств организации представлена в двух разрезах: по составу и размещению и по источникам образования.

2. Сумма собственных средств «Капитал и резервы» функционирующей организации, как правило, превышает величину внеоборотных активов:

$$A(I) < П(III).$$

Данное отношение характеризует в целом использование собственных средств коммерческой организацией: часть их идет на покрытие (т.е. приобретение) внеоборотных активов, являющихся основой материально-технической базы организации; оставшаяся часть — на покрытие оборотных средств (производственные запасы, запасы товаров, тары и т.д.). Возможно и нарушение рассматриваемого неравенства, которое

будет означать, что для расчета по своим краткосрочным обязательствам организация не имеет достаточного объема оборотных средств. Для решения проблемы платежеспособности она может прибегнуть к получению краткосрочных кредитов, однако это приводит к усилению финансовой зависимости и ухудшению финансового положения.

Бремя процентных платежей по текущим кредитам может оказаться непосильным, и организации придется ликвидировать часть своих внеоборотных активов для расчетов с кредиторами. В нормальной рыночной экономике подобная ситуация практически невозможна, так как хозяйствующий субъект, имеющий баланс с таким соотношением активов и источников, является банкротом. Вынужденная распродажа основных средств — один из очевидных признаков финансового неблагополучия.

3. Общая сумма оборотных активов, т.е. вложений в запасы, затраты, денежные активы и расчеты, превышает величину краткосрочных обязательств:

$$A(II) > П(V).$$

Это соотношение корреспондирует с рассмотренным выше соотношением и обусловлено тем обстоятельством, что активы и обязательства, представленные во II и V разделах баланса, отражают текущую деятельность организации, смысл которой заключается в ритмичности технологического процесса (оборотные активы должны присутствовать в надлежащем составе и обновляться бесперебойно). Кроме того, должна соблюдаться платежная дисциплина (бесперебойная поставка сырья и материалов возможна лишь в том случае, если организация своевременно расплачивается по своим текущим обязательствам). Оборотные активы обеспечивают краткосрочные обязательства, поэтому желательно, чтобы запас обеспечения был выше, чем размер обязательств.

3.6. Ограничения в балансе

Бухгалтерскому балансу свойственны ограничения, знание которых необходимо для оценки его реальных аналитических возможностей. Назовем наиболее существенные из них.

1. Баланс историчен по своей природе: он фиксирует сложившиеся к моменту его составления итоги хозяйственных операций.

2. Баланс отражает статус-кво в средствах организации, т.е. отвечает на вопрос, в результате чего сложилось такое положение. Ответ на последний вопрос не может быть дан только по данным баланса. Для

этого требуется гораздо более глубокое рассмотрение, основанное не только на привлечении дополнительных источников информации, но и на осмыслении многих факторов, которые не находят отражения в отчетности (инфляции, научно-технического прогресса, финансовых затруднений у смежников и др.).

3. Баланс есть свод моментных данных на конец отчетного периода и в силу этого не отражает адекватно состояние средств организации в течение отчетного периода. Это относится прежде всего к наиболее динамичным статьям баланса. Так, наличие на конец года больших по удельному весу запасов готовой продукции вовсе не означает, что это положение было в течение года постоянным, хотя такая возможность не исключается.

4. Финансовое положение организации и перспективы его изменения находятся под влиянием не только факторов финансового характера, но и многих факторов, вообще не имеющих стоимостной оценки. В их числе: возможные политические и общеэкономические изменения, перестройка организационной структуры управления отраслью или организацией, профессиональная и общеобразовательная подготовка персонала и т.п.

5. Одна из главных целей функционирования любой организации — получение прибыли, но именно этот показатель отражен в балансе недостаточно полно. Представленная в нем абсолютная величина нераспределенной прибыли в отрыве от затрат и оборота по реализации не показывает, в результате чего сложилась именно такая ее величина. Однако факторы изменения прибыли должны быть идентифицированы; именно поэтому необходимы аналитические расшифровки, которые должны рассматриваться в комплексе как единое целое.

6. Итог баланса косвенно отражает сумму средств, которая реально находится в распоряжении организации и может не соответствовать ее рыночной стоимостной оценке. Основная причина этого состоит в возможном несоответствии балансовой оценки хозяйственных средств реальным условиям вследствие инфляции, наличия забалансовых активов и возрастного состояния внеоборотных активов, конъюнктуры рынка и т.п.

3.7. Состав бухгалтерской отчетности

С 1 января 2004 г. организации формируют годовую бухгалтерскую отчетность в соответствии с приказом Министерства финансов РФ от 22 июля 2003 г. № 67н «О формах бухгалтерской отчетности организаций».

Этим приказом были утверждены новые формы промежуточной и годовой бухгалтерской отчетности:

- бухгалтерский баланс (форма № 1);
- отчет о прибылях и убытках (форма № 2);
- отчет об изменениях капитала (форма № 3);
- отчет о движении денежных средств (форма № 4);
- приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5);
- отчет о целевом использовании полученных средств (форма № 6).

Новые формы введены начиная с бухгалтерской отчетности за 2003 г.

Субъекты малого предпринимательства, не обязанные проводить аудиторскую проверку достоверности бухгалтерской отчетности в соответствии с законодательством РФ, могут принять решение о представлении бухгалтерской отчетности в объеме показателей по группам статей бухгалтерского баланса и статьям отчета о прибылях и убытках без дополнительных расшифровок в указанных формах и имеют право не представлять в составе бухгалтерской отчетности отчет об изменениях капитала (форму № 3), отчет о движении денежных средств (форму № 4), приложение к бухгалтерскому балансу (форму № 5), пояснительную записку.

Субъекты малого предпринимательства, обязанные проводить аудиторскую проверку достоверности бухгалтерской отчетности в соответствии с законодательством РФ, имеют право не представлять в составе бухгалтерской отчетности отчет об изменениях капитала (форму № 3), отчет о движении денежных средств (форму № 4), приложение к бухгалтерскому балансу (форму № 5) при отсутствии соответствующих данных.

Некоммерческие организации могут не представлять в составе бухгалтерской отчетности отчет об изменениях капитала (форму № 3), отчет о движении денежных средств (форму № 4), приложение к бухгалтерскому балансу (форму № 5) при отсутствии соответствующих данных.

Некоммерческим организациям рекомендуется включать в состав бухгалтерской отчетности отчет о целевом использовании полученных средств (форму № 6).

Общественными организациями (объединениями), не осуществляющими предпринимательскую деятельность и не имеющими кроме бывшего имущества оборотов по продаже товаров (работ, услуг), в составе бухгалтерской отчетности не представляется отчет об изменениях капитала (форма № 3), отчет о движении денежных средств (форма № 4), приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5) и пояснительная записка.

В соответствии с указанным приказом несколько изменились состав и структура отчетных форм, входящих в бухгалтерскую отчетность.

В бухгалтерскую отчетность должны включаться показатели, необходимые для формирования достоверного и полного представления о финансовом положении организации, финансовых результатах ее деятельности и изменениях в ее финансовом положении.

При этом следует иметь в виду, что отдельные показатели, которые недостаточно существенны для того, чтобы требовалось их отдельное представление в бухгалтерском балансе и отчете о прибылях и убытках, могут быть достаточно существенными, чтобы представляться обособленно в пояснениях к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.

Организация может представлять дополнительную информацию, сопутствующую бухгалтерской отчетности, если исполнительный орган считает ее полезной для заинтересованных пользователей при принятии экономических решений. В ней раскрываются динамика важнейших экономических и финансовых показателей деятельности организации за ряд лет; планируемое развитие организации; предполагаемые капитальные и долгосрочные финансовые вложения; политика в отношении заемных средств, управления рисками; деятельность организации в области научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; природоохранные мероприятия; иная информация.

Следует иметь в виду, что при отражении данных в бухгалтерской отчетности показатель, который должен вычитаться из соответствующих показателей или который имеет отрицательное значение, показывается в круглых скобках (например, непокрытый убыток, себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, убыток от продаж, проценты к уплате, операционные расходы, уменьшение капитала, направление денежных средств, выбытие основных средств и пр.).

В годовом бухгалтерском балансе данные по группам статей «Резервный капитал», «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» показываются с учетом рассмотрения итогов деятельности организации за отчетный год, принятых решений о покрытии убытков, выплате дивидендов и пр.

Некоммерческая организация при принятии формы бухгалтерского баланса (формы № 1) в разделе «Капитал и резервы» вместо групп статей «Уставный капитал», «Резервный капитал» и «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» включает статью «Целевое финансирование».

Рассмотрим, как формируются отдельные формы бухгалтерской отчетности.

Бухгалтерский баланс (форма № 1). В «шапке» нового баланса учтены изменения, которые были внесены в эту форму приказом Минфина России от 4 декабря 2002 г. № 122н. Речь идет о видах деятельности, которые раньше классифицировались по Общероссийскому классификатору деятельности предприятий (ОКДП), а теперь — по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД). Этот классификатор введен в действие с 1 января 2003 г. постановлением Госстандарта России от 6 ноября 2001 г. № 454-ст.

Форма нового баланса заметно сокращена. В ней больше нет ссылок на номера счетов, остатки по которым отражаются в том или ином разделе. Бухгалтерам предоставлена большая самостоятельность. Фактически каждая организация может разработать для себя индивидуальную форму баланса. Например, раскрывать показатели можно не за два года, а за несколько лет. Для этого в баланс следует ввести дополнительные графы. При желании можно, наоборот, исключить из баланса строки, которые из-за особенностей работы организации всегда остаются пустыми.

Минфин России рекомендует сохранять только кодировку строк, приведенную в образце. Впрочем, и это теперь не обязательно. Главное — чтобы соблюдались общие требования, установленные в ПБУ 4/99:

- достоверность и полнота отчетности;
- целостность (в отчетность организации должны входить данные по всем филиалам, даже если они имеют обособленный баланс);
- существенность (показатели, способные повлиять на принятие решений пользователями отчетности, должны отражаться отчетливо);
- сопоставимость (информация должна показываться как минимум за два года — отчетный и предшествующий);
- последовательность (единообразное применение учетных процедур в течение длительного времени) и т.п.

За счет того, что из формы № 1 исключено большинство расшифровок, объем баланса сократился вдвое. Теперь основные показатели здесь отражаются суммарно, а детализировать их нужно будет только в годовом приложении к бухгалтерскому балансу (форма № 5). Тем не менее ни одна составляющая не должна выпасть из сводных строк актива и пассива. Поэтому мы коротко напомним, какие элементы включаются в каждый раздел нового баланса.

Раздел I. Внеоборотные активы

По строке 110 «Нематериальные активы» отражаются нематериальные активы. Состав нематериальных активов приводится в Положении по бухгалтерскому учету «Учет нематериальных активов» (ПБУ 14/2007), утвержденному приказом Минфина России от 27 декабря 2007 г. № 153н. К ним относятся:

- ✓ объекты интеллектуальной собственности, исключительные права на которые принадлежат организации и которые используются в производственной или управленческой деятельности организации более года;
- ✓ организационные расходы (затраты, связанные с образованием организации и признанные вкладом учредителя в уставный капитал);
- ✓ деловая репутация организации (разница между покупной ценой организации как имущественного комплекса и стоимостью всех ее активов и обязательств по бухгалтерскому балансу).

В балансе отражается остаточная стоимость нематериальных активов, т.е. разница между остатками, которые числятся на счетах 04 «Нематериальные активы» и 05 «Амортизация нематериальных активов». Если при начислении амортизации счет 05 не используется (п. 21 ПБУ 14/2007), то в баланс переносится остаток по счету 04 на отчетную дату.

По строке 120 «Основные средства» отражается имущество, которое учитывается на одноименном счете 01. Основные средства в балансе тоже показываются по остаточной стоимости, т.е. за вычетом начисленной амортизации, которая накапливается на счете 02 «Амортизация основных средств».

Согласно Положению по бухгалтерскому учету «Учет основных средств» (ПБУ 6/01), утвержденному приказом Минфина России от 30 марта 2001 г. № 26н, основной критерий, которому должно отвечать имущество, включенное в состав основных средств, — это срок его полезного использования в качестве средств труда. Этот срок не может быть меньше года. Таким образом, на счете 01 независимо от стоимости нужно учитывать любое имущество со сроком службы более 12 месяцев. При этом ПБУ 6/01 предусматривает, что основные средства стоимостью не более 10 000 руб. за единицу, а также книги, брошюры и другие печатные издания можно списывать на затраты по мере их передачи в эксплуатацию без начисления амортизации.

По строке 130 «Незавершенное строительство» показываются остатки по счетам 07 «Оборудование к установке» и 08 «Вложения во внеоборотные активы». Кроме того, здесь отражаются авансы, выданные застройщикам, и другие авансовые платежи, связанные с осуществлением капиталовложений (счет 60).

В частности, здесь показываются:

- ✓ затраты по незаконченному капитальному строительству;
- ✓ затраты на приобретение объектов основных средств (нематериальных активов), которые еще не введены в эксплуатацию и окончательная стоимость которых еще не сформирована;

- ✓ стоимость оборудования, не переданного для монтажа (переданного для монтажа, но окончательно не смонтированного), и др. Незавершенными капитальными вложениями признаются и основные средства, право собственности на которые еще не оформлено необходимыми документами (п. 41 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации). Например, до тех пор пока владелец не получит свидетельства о государственной регистрации своих прав на объект недвижимости, стоимость этого объекта должна отражаться на счете 08 «Вложения во внеоборотные активы».

При заполнении строки 135 «Доходные вложения в материальные ценности» используются данные, отраженные на одноименном счете 03. Здесь учитывается стоимость имущества, которое организация собирается передать в аренду, лизинг или в прокат. Здесь же учитываются и объекты жилого фонда, используемые для извлечения дохода.

Если имущество, учтенное на счете 03, не используется по первоначальному назначению, его стоимость переносится на счет 01 или 10. Данные о стоимости такого имущества по строке 135 не отражаются.

По строке 140 «Долгосрочные финансовые вложения» показываются сумма инвестиций организации (на срок более года) в ценные бумаги, в уставные капиталы других организаций, а также сумма предоставленных долгосрочных займов. Для заполнения этой строки баланса используются данные, отраженные на счетах 58 «Финансовые вложения» и 59 «Резервы под обесценение вложений в ценные бумаги». При этом раскрывать состав инвестиций (вложения в дочерние, зависимые или другие организации) не нужно.

Новая строка, впервые появившаяся в балансе, — 145 «Отложенные налоговые активы». Ее появление связано с принятием Положения по бухгалтерскому учету «Учет расчетов по налогу на прибыль» (ПБУ 18/02), утвержденного приказом Минфина России от 19 ноября 2002 г. № 114н.

Согласно ПБУ 18/02 отложенный налоговый актив — это положительная разница между реальным налогом на прибыль и условным налогом, исчисленным с балансовой прибыли. Отложенный актив показывает, насколько нужно будет уменьшить сумму этого «искусственного» налога в следующих отчетных периодах.

Отложенный актив представляет собой произведение ставки налога на вычитаемую временную разницу. В свою очередь вычитаемая временная разница — это доходы или расходы, которые учитываются при формировании бухгалтерской прибыли в текущем, а налогооблагаемой — в следующих отчетных периодах.

Для того чтобы более подробно разобраться в этом вопросе, рассмотрим пример.

20 декабря 2008 г. фирма «ВВВ» приняла к бухгалтерскому учету оборудование первоначальной стоимостью 180 000 руб. Срок его полезного использования — 6 лет. В бухгалтерском учете фирма начисляет амортизацию по сумме чисел лет срока полезного использования, в налоговом учете — линейным способом.

За 2009 г. сумма начисленной амортизации составит:

а) в бухгалтерском учете:

180 000 руб. · 6 лет : (6 + 5 + 4 + 3 + 2 + 1) = 51 429 руб.;

б) в налоговом учете:

180 000 руб. : 6 лет = 30 000 руб.

Вычитаемая временная разница равна:

51 429 руб. – 30 000 руб. = 21 429 руб.

Отложенный налоговый актив с этой разницы составит:

21 429 руб. · 24% = 5143 руб.

В бухгалтерском учете фирмы «ВВВ» должна быть сделана проводка:

Дебет 09 «Отложенные налоговые активы» Кредит 68 субсчет «Расчеты по налогу на прибыль»

5143 руб. — отражен отложенный налоговый актив.

На конец отчетного периода эта сумма отражается по строке 145 баланса.

Раздел II. Оборотные активы

По строке 210 «Запасы» отражается общая стоимость всех материальных запасов и затрат организации. Эти активы по-прежнему должны быть расшифрованы.

Для заполнения строки об остатках сырья и материалов надо использовать данные счетов 10 «Материалы» и 16 «Отклонение в стоимости материальных ценностей». На счете 10 отражается стоимость имеющихся на предприятии сырья, материалов, покупных полуфабрикатов, комплектующих изделий, тары, запчастей и т.п.

Согласно Положению по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» (ПБУ 5/01), утвержденному приказом Минфина России от 9 июня 2001 г. № 44н, все материально-производственные запасы отражаются в бухгалтерском учете по фактической себестоимости.

Строка «Животные на выращивании и откорме» заполняется предприятиями животноводства и птицеводства. В этой строке показывается дебетовое сальдо по счету 11.

По строке «Затраты в незавершенном производстве» отражается стоимость продукции, которая не прошла все стадии технологической

обработки, а также изделий, не прошедших испытаний и технической приемки.

В массовом и серийном производстве такая продукция может учитываться по нормативной (плановой) производственной себестоимости или по прямым статьям расходов, а также по стоимости сырья, материалов и полуфабрикатов, использованных для ее изготовления. При единичном производстве продукции «незавершенка» отражается в балансе по фактическим производственным затратам.

Таким образом, сюда попадают остатки по счетам 20 «Основное производство», 21 «Полуфабрикаты собственного производства», 23 «Вспомогательные производства», 29 «Обслуживающие производства и хозяйства», 46 «Выполненные этапы по незавершенным работам» и 44 «Расходы на продажу».

По строке «Готовая продукция и товары для перепродажи» показывается фактическая или нормативная (плановая) себестоимость остатка произведенной продукции, учтенной на счете 43. Также здесь отражается стоимость товаров, приобретенных для перепродажи и учтенных на счете 41.

В строке «Товары отгруженные» приводится дебетовое сальдо по счету 45 на конец отчетного периода. На счете 45 отражается фактическая себестоимость товаров, отгруженных покупателям, причем товары учитываются на этом счете только в том случае, если выручка от их продажи не может быть признана в бухгалтерском учете. Обычно это происходит в трех ситуациях:

1) когда договором купли-продажи предусмотрено, что право собственности на отгруженные товары переходит к покупателю после выполнения дополнительных условий (например, после оплаты товаров) и эти условия еще не выполнены;

2) товары переданы на реализацию по посредническому договору (договору комиссии, поручения или агентскому договору) и посредник их не продал;

3) товары отгружены покупателю по бартеру и встречная поставка не произведена.

По строке «Расходы будущих периодов» отражаются затраты, понесенные организацией в отчетном периоде, но относящиеся к ее деятельности в будущем. К таким затратам, например, относятся расходы, связанные с получением лицензий и сертификацией продукции, затраты по ремонту основных средств (если в течение года ремонт проводится неравномерно), расходы на подготовительные работы в сезонных отраслях промышленности и т.д.

В бухгалтерском учете расходы будущих периодов собираются на одноименном счете 97.

Запасы и затраты, не нашедшие отражения в предыдущих строках раздела II, отражаются по строке «Прочие запасы и затраты». Например, производственные организации показывают здесь часть коммерческих расходов, относящихся к остатку нерезализованной продукции и не списанных со счета 44.

В строке 220 «Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям» приводится сумма налога на добавленную стоимость (НДС), которая на конец отчетного периода не списана со счета 19.

Дебиторской задолженности в балансе отводится четыре строки. По строке 230 отражается задолженность, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты. В следующей строке выделяется долгосрочная задолженность покупателей и заказчиков.

По строке 240 показывается задолженность, погашение которой ожидается в течение года после отчетной даты. Затем из этой суммы также выделяется задолженность покупателей и заказчиков.

В общую сумму дебиторской задолженности должны войти дебетовые сальдо по счетам: 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками» (субсчет «Авансы выданные»), 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками», 71 «Расчеты с подотчетными лицами», 73 «Расчеты с персоналом по прочим операциям», 75 «Расчеты с учредителями», 76 «Расчеты с разными дебиторами и кредиторами» и т.д. Подробную расшифровку состава дебиторской задолженности можно получить только из приложения к годовому балансу.

Напомним, что дебиторская задолженность, ранее представленная как долгосрочная, но предполагаемая к погашению в отчетном году, может быть отражена на начало отчетного года как краткосрочная. Перевод долгосрочной задолженности в краткосрочную должен быть раскрыт и обоснован в пояснениях к бухгалтерскому балансу.

По строке 250 «Краткосрочные финансовые вложения» отражаются вложения организации в акции, облигации и другие ценные бумаги, а также в займы, предоставленные другим организациям, на срок не более года. Этот показатель больше не расширявается.

По строке 140 отражаются приобретенные организацией ценные бумаги или финансовые вложения на срок, превышающий год.

В новом балансе в состав краткосрочных финансовых вложений не включаются собственные акции, выкупленные у акционеров. Теперь они отражаются в разделе III «Капитал и резервы» со знаком «минус». В результате этого при прочих равных условиях валюта баланса уменьшается по аналогии с порядком отражения убытков. Раньше убыток

организации тоже отражался в активе баланса, но затем его стали показывать в пассиве с отрицательным знаком.

На счете 81 «Собственные акции (доли)» учитываются собственные акции, выкупленные у акционеров (как по их требованию, так и по решению совета директоров), в сумме фактических затрат на их приобретение независимо от номинальной стоимости.

Показатель, который отражается по строке 260 «Денежные средства», представляет собой сумму наличных и безналичных средств, числящихся в кассе, на расчетных, специальных и валютных счетах, а также денежных документов и переводов в пути.

Эта строка заполняется в результате сложения остатков по счетам 50 «Касса», 51 «Расчетные счета», 52 «Валютные счета», 55 «Специальные счета в банках» и 57 «Переводы в пути».

Если организация располагает денежными средствами в иностранной валюте, то при составлении баланса они пересчитываются в рубль. Пересчет проводится по официальному курсу Центрального банка РФ, установленному на конец отчетного периода.

Раздел III. Капитал и резервы

По строке 410 «Уставный капитал» отражается сумма уставного капитала организации. Этот показатель должен соответствовать размеру уставного капитала, зафиксированному в учредительных документах организации и отраженному по кредиту счета 80. Уменьшение или увеличение уставного капитала фиксируется в балансе только после того, как в учредительные документы будут внесены соответствующие изменения.

Уставный капитал учреждаемого акционерного общества (закрытого или открытого) представляет собой сумму номинальной стоимости акций этого общества, распределенных между его акционерами. Минимальный размер уставного капитала на дату регистрации нового закрытого акционерного общества (ЗАО) должен составлять 10 000 руб., открытого акционерного общества (ОАО) — 100 000 руб.

Уставный капитал общества с ограниченной ответственностью (ООО) — это сумма номинальной стоимости долей, распределенных между участниками общества. Минимальный размер уставного капитала на дату регистрации нового ООО должен составлять 10 000 руб.

Как уже говорилось, в раздел III баланса добавлена строка «Собственные акции, выкупленные у акционеров». Сумма выкупа показывается с отрицательным знаком и уменьшает итог раздела.

В строке 420 «Добавочный капитал» отражаются:

- ✓ стоимость основных средств после их переоценки;
- ✓ эмиссионные доходы (доходы, полученные при продаже собственных акций по цене, превышающей их номинальную стоимость), т.е. кредитовый остаток по счету 83.

По строке 430 «Резервный капитал» отражается резервный капитал, который может состоять из двух частей: резервов, образованных в соответствии с законодательством, и резервов, образованных в соответствии с учредительными документами (кредитовое сальдо по счету 82).

В соответствии с требованиями законодательства акционерные общества формируют резервный капитал. С 1 января 2002 г. размер резервного фонда должен быть не менее 5% уставного капитала (ст. 35 Федерального закона от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»). Акционерные общества должны ежегодно отчислять в этот фонд не менее 5% своей чистой прибыли. Отчисления прекращаются, когда фонд достигнет размера, установленного уставом общества.

Помимо этого, и акционерные общества, и ООО могут создавать резервы в соответствии с положениями своего устава. Такие резервы создаются за счет нераспределенной прибыли организации.

Из раздела исключена строка «Фонд социальной сферы», что позволяет организации самостоятельно организовать аналитический учет использования прибыли таким образом, чтобы обеспечить получение необходимой информации.

Нет больше и строки «Целевые финансирование и поступления». Теперь этот показатель в балансе будут отражать только некоммерческие организации. Им придется вписывать такую строку самостоятельно вместо строк 410, 420, 470.

Вместо строк «Нераспределенная прибыль прошлых лет», «Непокрытый убыток прошлых лет» (остатки по счету 84), а также вместо строк «Нераспределенная прибыль отчетного года», «Непокрытый убыток отчетного года» (остатки по счету 99) в балансе осталась единственная строка «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)». Очевидно, что на конец отчетного периода у организации может быть только один финансовый результат — или прибыль, или убыток. Он складывается из прибыли (убытка) прошлых лет и результатов текущего периода. Таким образом, по информативности баланс ничего не потерял, но зато стал компактнее.

Раздел IV. Долгосрочные обязательства

По строке 510 «Займы и кредиты» отражается остаток заемных средств, которые организация получила на срок более года. Расшифровки этой строки больше не требуется.

Данные для заполнения строки берутся со счета 67. Это суммы долгосрочных кредитов и займов, которые на конец отчетного периода не погашены. В бухгалтерском учете, а следовательно, и в балансе задолженность по полученным кредитам и займам отражается с учетом процентов, причитающихся к уплате.

В новой форме баланса появилась строка 515 «Отложенные налоговые обязательства». Согласно ПБУ 18/02 отложенное налоговое обязательство — это отрицательная разница между реальным налогом на прибыль и условным налогом, исчисленным с балансовой прибыли. Отложенное обязательство показывает, на сколько нужно будет увеличить сумму этого «искусственного» налога в следующих отчетных периодах. Отложенное обязательство представляет собой произведение ставки налога на налогооблагаемую временную разницу. В свою очередь налогооблагаемая временная разница — это доходы и расходы, которые учитываются при формировании бухгалтерской прибыли в текущем, а налогооблагаемой — в следующих отчетных периодах.

Рассмотрим **пример** определения отложенного налогового обязательства.

Пусть в IV квартале 2008 г. фирма «ВВВ» отгрузила фирме «МММ» партию товаров на сумму 125 000 руб. «МММ» оплатила товар в следующие сроки:

- ✓ 70 000 руб. — в IV квартале 2008 г.;
- ✓ 55 000 руб. — в I квартале 2009 г.

В налоговом учете «ВВВ» определяет доходы и расходы кассовым методом. Поэтому при исчислении налога на прибыль за IV квартал 2008 г. учитывается только фактически поступившая выручка — 70 000 руб.

В бухгалтерском учете выручкой IV квартала признается вся стоимость отгруженных товаров. Соответственно неоплаченная часть выручки в сумме 55 000 руб. должна быть учтена как налогооблагаемая временная разница.

Сумма отложенного налогового обязательства с этой разницы равна:
 $55\,000 \text{ руб.} \times 24\% = 13\,200 \text{ руб.}$

Она отражается проводкой:

Дебет 68 субсчет «Расчеты по налогу на прибыль» Кредит 77 «Отложенные налоговые обязательства»

13 200 руб. — учтено отложенное налоговое обязательство.

В балансе на 1 января 2009 г. эта сумма отражается по строке 515.

Раздел V. Краткосрочные обязательства

По строке 610 «Займы и кредиты» показывается остаток заемных средств, которые организация получила на срок менее года. Данные берутся со счета 66. Это суммы краткосрочных кредитов и займов, которые на конец отчетного периода не погашены. Задолженность отражается с учетом процентов, причитающихся к уплате.

Расшифровок к строке 620 «Кредиторская задолженность» стало меньше.

В строке «Поставщики и подрядчики» приводится непогашенная задолженность организации за поступившие материальные ценности (выполненные работы, оказанные услуги). Это кредитовые сальдо по счетам 60 и 76.

В данные по строке «Задолженность перед персоналом организации» включается задолженность по начисленной заработной плате, социальным и компенсационным выплатам.

Учет расчетов с персоналом, как состоящим, так и не состоящим в штате организации, по всем видам заработной платы, премий и пособий ведется на счете 70. По кредиту этого счета отражаются начисленные суммы, а по дебету — выплаченные и удержанные. Кредитовое сальдо по счету 70 на конец отчетного периода и нужно указать в этой строке баланса.

В строке «Задолженность перед государственными внебюджетными фондами» отражается задолженность организации перед ПФР, Фондом социального страхования (ФСС) и ФОМС. Ее образуют начисленные, но не уплаченные страховые взносы на обязательное пенсионное страхование в ПФР, страховые взносы на обязательное медицинское страхование в ОМС и территориальные фонды обязательного медицинского страхования.

Строка «Задолженность по налогам и сборам» заменила собой строку «Задолженность перед бюджетом». Для ее заполнения используются данные счета 68.

Кроме того, при заполнении этой строки нужно учитывать сумму условного расхода по налогу на прибыль, рассчитанную по данным бухгалтерского учета.

Рассмотрим, как это делается, на **примере**.

Вспользуемся условиями приведенных примеров. Предположим, что по итогам 2008 г. фирма «ВВВ» получила балансовую прибыль в размере 110 000 руб. Постоянных налоговых обязательств и активов у организации нет.

Налогооблагаемая прибыль «ВВВ» равна:

110 000 руб. – 55 000 руб. + 21 429 руб. = 76 429 руб.

Сумма реального налога на прибыль составит:

76 429 руб. × 24% = 18 343 руб.

Размер условного налога, исчисленного с балансовой прибыли, равен:

110 000 руб. × 24% = 26 400 руб.

В бухгалтерском учете выполняется проводка:

Дебет 99 Кредит 68 субсчет «Расчеты по налогу на прибыль»

26 400 руб. — отражен условный расход по налогу на прибыль.

Учитывая проводки, которые были сделаны в предыдущих примерах, рассчитаем кредитовое сальдо по субсчету «Расчеты по налогу на прибыль» счета 68:

26 400 руб. + 5143 руб. – 13 200 руб. = 18 343 руб.

Эта сумма равна сумме реального налога на прибыль, значит, все операции отражены правильно.

В новой форме баланса сохранилась строка «Прочие кредиторы». Здесь показывается задолженность организации по расчетам, которые не нашли отражения в предыдущих строках. В частности, здесь нужно отразить задолженность по обязательному и добровольному страхованию, по депонированной зарплате, по подотчетным лицам и т.д. Сюда же войдут и те показатели, которые раньше отражались по строкам 622 «Векселя к уплате», 623 «Задолженность перед дочерними и зависимыми обществами», 627 «Авансы полученные».

По строке 640 «Доходы будущих периодов» отражаются поступления, полученные в текущем отчетном периоде, но относящиеся к деятельности организации в будущем:

- ✓ стоимость безвозмездно полученных ценностей;
- ✓ предстоящее погашение задолженности по недостаткам прошлых лет;
- ✓ разница между балансовой стоимостью недостающих ценностей и суммой, подлежащей взысканию с виновного лица. По строке 650 «Резервы предстоящих расходов» показываются суммы резервов, созданных для равномерного списания расходов, числящихся на счете 96 «Резервы предстоящих расходов». По состоянию на конец года остатки зарезервированных средств могут появиться лишь в том случае, если организация решила сохранить те или иные резервы и в следующем году.

В частности, организация может зарезервировать средства:

- ✓ на дорогостоящий ремонт основных средств;
- ✓ выплату работникам отпускных;
- ✓ выплату ежегодных вознаграждений за выслугу лет и по итогам работы за год;
- ✓ гарантийные ремонт и обслуживание.

Создавать резервы или нет, организация решает сама. Это решение, а также порядок резервирования средств должны быть предусмотрены в учетной политике.

Справка о наличии ценностей, учитываемых на забалансовых счетах

В новой форме справки изменились два показателя. Вместо строки «Износ основных средств» появилась строка «Износ жилищного фонда», а вместо строки «Стоимость других ценностей» — строка «Нематериальные активы, полученные в пользование».

По строке «Арендованные основные средства» отражается стоимость основных средств, полученных от других организаций или физических лиц по договорам аренды или безвозмездного пользования. Это имущество учитывается в оценке, указанной в договорах.

В расшифровке к этой статье указывается стоимость основных средств, полученных по договору лизинга (если договор предусматривает, что эти ценности учитываются на балансе лизингодателя).

По строке «Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение» надо показать стоимость имущества, которое находится на складе, но не принадлежит организации.

Например:

- ✓ неоплаченные товары, полученные по договору с особыми условиями перехода прав собственности (после оплаты);
- ✓ проданные товары, временно оставленные покупателем на складе организации;
- ✓ поступившие от поставщиков материалы, счета по которым организация не акцептовала.

Все это имущество учитывается на счете 002 по ценам, предусмотренным в первичных документах.

В строке «Товары, принятые на комиссию» приводятся данные о стоимости товаров, полученных для продажи по договору комиссии (договору поручения или агентскому договору). Право собственности на такие товары принадлежит комитенту (поручителю, принципалу).

По строке «Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов» отражаются суммы, учитываемые на счете 007. Такая задолженность может быть списана с баланса в двух случаях:

1) когда истек срок исковой давности (три года с момента возникновения задолженности);

2) должник признан банкротом.

Списанные в убыток суммы дебиторской задолженности должны числиться за балансом в течение пяти лет (п. 77 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности, утвержденного приказом Минфина России от 29 июля 1998 г. № 34н).

В двух следующих строках «Обеспечение обязательств и платежей» показываются суммы гарантий, полученных (выданных) организацией и учтенных соответственно на забалансовых счетах 008 и 009. Это гарантии, которые обеспечивают выполнение контрагентами принятых на себя обязательств (оплата полученных товаров, возврат кредита или займа и т.п.).

Строки «Износ жилищного фонда» и «Износ объектов внешнего благоустройства и других аналогичных объектов» заполняются на ос-

новании данных, учтенных на забалансовом счете 010. Износ начисляется в конце года по установленным нормам амортизационных отчислений на полное восстановление основных средств.

По строке «Нематериальные активы, полученные в пользование» отражаются переданные в пользование другой организации права на изобретение, компьютерную программу, товарный знак и т.п. В этих случаях получатель должен учитывать такие активы за балансом в оценке, принятой в договоре.

Остатки по забалансовым счетам 003 «Материалы, принятые в переработку», 005 «Оборудование, принятое для монтажа», 006 «Бланки строгой отчетности» и 011 «Основные средства, сданные в аренду» включаются в справку «Стоимость других ценностей» по свободной строке.

Отчет о прибылях и убытках (форма № 2). Отчет о прибылях и убытках тоже сократился в размерах и стал менее формализован. Из него исключены некоторые коды строк и разбивка на разделы.

Все показатели, которые уменьшают прибыль, в отчете приводятся в круглых скобках. Это означает, что в расчете их нужно учитывать со знаком «минус».

По строке «Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг» отражаются доходы, полученные организацией от обычных видов деятельности, за вычетом НДС, акцизов и других обязательных платежей. Следует помнить, что с 2004 г. отменен налог с продаж.

Помимо выручки от реализации к доходам от обычных видов деятельности могут быть отнесены поступления от сдачи имущества в аренду, от участия в уставных капиталах других организаций и т.д. Единственное условие: операции, которые приносят подобные поступления, должны признаваться предметом деятельности организации. В противном случае эти доходы считаются операционными.

Основные виды деятельности организации определяются по ее уставу. При определении предмета деятельности следует руководствоваться так называемым правилом существенности. Предметом деятельности признаются операции, доходы от которых существенны, т.е. составляют не менее 5% общего объема выручки организации.

В состав доходов не включаются:

- ✓ суммы, поступившие комиссионерам (агентам) для перевода их комитентам (принципалам);
- ✓ авансы, полученные в счет предварительной оплаты продукции;
- ✓ задатки;
- ✓ суммы, поступившие в залог (если договором предусмотрено, что заложенное имущество будет передано залогодержателю);
- ✓ суммы, поступившие в погашение ранее выданного займа или кредита.

Согласно Положению по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99), утвержденному приказом Минфина России от 6 мая 1999 г. № 32н, важнейшим условием признания выручки в бухгалтерском учете является переход права собственности на продукцию от продавца к покупателю. При выполнении работ (оказании услуг) выручка признается, когда работа или услуга принята заказчиком. Таким образом, если по условиям договора переход права собственности на продукцию от продавца к покупателю не совпадает с датой отгрузки, выручка от продажи такой продукции включается в отчет о прибылях и убытках на дату перехода права собственности.

В ПБУ 9/99 выручка определяется как сумма денежных средств и стоимости иного имущества, поступивших в оплату за продукцию, а также сумма дебиторской задолженности по данной операции. Поэтому, даже если не вся отгруженная продукция оплачена, выручка в форме № 2 отражается исходя из ее полной стоимости.

По строке «Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг» отражаются расходы по обычным видам деятельности организации. В отчетности больше не требуется раскрывать основные каналы получения выручки от продаж, а также соответствующий им состав себестоимости.

Данные, которые приводятся в строке «Валовая прибыль», представляют собой разницу между показателями, отраженными в двух первых строках отчета. Если получен отрицательный результат (убыток), то он указывается в круглых скобках.

По строке «Коммерческие расходы» производственные организации показывают расходы, связанные со сбытом продукции. Организации торговли отражают здесь сумму издержек обращения. В отчет включаются только те расходы, которые были списаны на реализацию.

По строке «Управленческие расходы» показываются общехозяйственные расходы организации, т.е. затраты, связанные с оплатой труда административного персонала, с подготовкой и переподготовкой кадров, охраной организации, проведением аудита и т.д. Эти затраты отражаются на счете 26 «Общехозяйственные расходы».

По строке «Прибыль (убыток) от продаж» приводится разница между валовой прибылью (убытком) и суммой коммерческих и управленческих расходов. Если эта разница отрицательная, то она указывается в круглых скобках.

В новой форме отчета все операционные и внереализационные доходы и расходы сведены в один раздел — «Прочие доходы и расходы». При этом состав их не изменился.

По строке «Проценты к получению (доход)» по-прежнему отражаются суммы причитающихся доходов, не связанных с участием орга-

низации в уставных капиталах других организаций либо с ведением совместной деятельности. По этой строке, в частности, указываются проценты, начисленные по облигациям, депозитам, договорам банковского счета, предоставленным займам и т.п.

По строке «Проценты к уплате (расход)» показываются проценты, начисленные организации за временное пользование займами и кредитами. К этой группе расходов относятся проценты по кредитам и займам, не связанным с приобретением имущества. Проценты по кредитам, взятым на покупку основных средств, материалов, товаров, включаются в их фактическую себестоимость.

Задолженность организации по займам и кредитам отражается с учетом процентов, причитающихся к уплате (п. 73 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации). Проценты начисляются независимо от времени их фактической уплаты.

По строке «Доходы от участия в других организациях» отражаются поступления от долевого участия в уставных капиталах других организаций (включая проценты и иные доходы по ценным бумагам), а также прибыль от совместной деятельности.

Доходы от долевого участия в уставных капиталах других организаций и дивиденды по акциям отражаются в бухгалтерском учете по мере объявления их размеров источником выплаты.

Согласно п. 7 ПБУ 9/99 к доходам, которые отражаются по строке «Прочие доходы», относятся:

- ✓ поступления за временное пользование имуществом и нематериальными активами организации;
- ✓ поступления от продажи основных средств и прочего имущества;
- ✓ штрафы, пени и неустойки, полученные от контрагентов;
- ✓ поступления, связанные с возмещением убытков, причиненных организации;
- ✓ активы, полученные безвозмездно, в том числе по договору дарения;
- ✓ прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году;
- ✓ сумма кредиторской и депонентской задолженностей, по которым истек срок исковой давности;
- ✓ положительные курсовые разницы;
- ✓ сумма дооценки активов.

В соответствии с п. 12 Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99), утвержденного приказом Минфина России от 6 мая 1999 г. № 33н, по строке «Прочие расходы» приводятся:

- ✓ расходы, связанные с предоставлением за плату во временное пользование активов организации;

- ✓ расходы, связанные с предоставлением за плату прав, возникающих из патентов на изобретения, промышленные образцы и других видов интеллектуальной собственности;
- ✓ расходы, связанные с участием в уставных капиталах других организаций;
- ✓ расходы, связанные с продажей, выбытием и прочим списанием основных средств и иных активов, отличных от денежных средств (кроме иностранной валюты), товаров, продукции;
- ✓ проценты, уплачиваемые организацией за предоставление ей в пользование денежных средств (кредитов, займов);
- ✓ расходы, связанные с оплатой услуг, оказываемых кредитными организациями;
- ✓ отчисления в оценочные резервы, создаваемые в соответствии с правилами бухгалтерского учета, а также резервы, создаваемые в связи с признанием условных фактов хозяйственной деятельности:
 - ✓ штрафы, пени, неустойки, перечисленные контрагентам;
 - ✓ суммы, уплаченные в возмещение ущерба, причиненного организацией;
 - ✓ убытки прошлых лет, признанные в отчетном году;
 - ✓ сумма дебиторской задолженности, по которой истек срок исковой давности;
 - ✓ курсовые разницы;
 - ✓ сумма уценки активов;
 - ✓ судебные расходы.

По строке «Прибыль (убыток) до налогообложения» показывается финансовый результат от деятельности организации в отчетном периоде. Он равен сумме прибыли (убытка) от продаж и прочих доходов за минусом прочих расходов.

Строки «Отложенные налоговые активы» и «Отложенные налоговые обязательства» заполняются на основании данных, отраженных по счетам 09 «Отложенные налоговые активы» и 77 «Отложенные налоговые обязательства».

Строка «Текущий налог на прибыль» заполняется по данным налогового учета.

Если у организации отсутствуют постоянные налоговые обязательства или активы, то:

Налог, исчисленный с бухгалтерской прибыли	—	Реальный налог на прибыль	=	Отложенные налоговые активы	—	Отложенные налоговые обязательства.
--	---	---------------------------	---	-----------------------------	---	-------------------------------------

В противном случае это соотношение выполняться не будет.

В Плане счетов предусмотрен отдельный субсчет для отражения постоянных налоговых обязательств или активов на счете 99 «Прибыли и убытки». Соответственно постоянные налоговые обязательства и активы учитываются в течение года и сальдо не имеют. Поэтому их сумма показывается в форме № 2 только справочно.

Согласно ПБУ 18/02 постоянное налоговое обязательство — это налог на прибыль, который образуется по данным налогового учета, но отсутствует по данным бухгалтерского. Чтобы рассчитать постоянное налоговое обязательство, надо умножить постоянную разницу на ставку налога на прибыль. В свою очередь постоянная разница — это суммы, которые отражаются в бухгалтерском учете, но не учитываются в налоговом.

Чтобы разобраться в этих налоговых и бухгалтерских тонкостях, рассмотрим **пример**.

В III квартале 2008 г. фирма «ААА» затратила на представительские расходы (обед в ресторане) 12 400 руб. Расходы на оплату труда за этот период составили 195 200 руб.

При налогообложении прибыли представительские расходы учитываются в размере, не превышающем 4% расходов на оплату труда (п. 2 ст. 264 НК РФ). Эта сумма составляет:

$$195\,200 \text{ руб.} \times 0,04 = 7808 \text{ руб.}$$

При определении бухгалтерской прибыли представительские расходы учитываются полностью.

Постоянная разница равна:

$$12\,400 \text{ руб.} - 7808 \text{ руб.} = 4592 \text{ руб.}$$

В бухгалтерском учете будут сделаны проводки:

Дебет 44 субсчет «Расходы без постоянных разниц» Кредит 60

7808 руб. — отражены представительские расходы в пределах норматива;

Дебет 44 субсчет «Постоянная разница» Кредит 60

4592 руб. — отражены представительские расходы сверх норм.

Постоянное налоговое обязательство равно:

$$4592 \text{ руб.} \times 0,24 = 1102 \text{ руб.}$$

В налоговом учете фирмы «ААА» выполняется следующая проводка:

Дебет 99 субсчет «Постоянное налоговое обязательство» Кредит 68 субсчет «Расчеты по налогу на прибыль»

1102 руб. — отражена сумма налога на прибыль с постоянной разницы.

В отчете больше не упоминаются чрезвычайные доходы и расходы. Но если они возникнут, бухгалтер может самостоятельно внести их в

форму № 2 — для этого имеется свободная строка. Напомним, что чрезвычайными доходами и расходами считаются поступления и затраты, возникающие в результате форс-мажорных обстоятельств (стихийного бедствия, пожара, аварии и т.п.).

Прибыль (убыток) до налогообложения, увеличенная на сумму отложенных налоговых активов и уменьшенная на сумму отложенных налоговых обязательств и текущий налог на прибыль, представляет собой чистую прибыль (убыток) отчетного периода. Этот показатель отражается в последней строке основного раздела формы № 2.

Серьезные изменения произошли в разделе «Справочно». Вместо дивидендов по обычным и привилегированным акциям теперь следует рассчитать базовую и разводненную прибыль на акцию. Для этого нужно воспользоваться Методическими рекомендациями по раскрытию информации о прибыли, приходящейся на одну акцию, которые утверждены приказом Минфина России от 21 марта 2000 г. № 29н.

Сначала надо рассчитать средневзвешенное количество обыкновенных акций. Для этого количество обыкновенных акций на первое число каждого месяца отчетного периода суммируют и делят на количество месяцев. После этого из чистой прибыли вычитают сумму дивидендов по привилегированным акциям и остаток делят на полученное средневзвешенное число обыкновенных акций.

Для расчета разводненной прибыли принимается, что все привилегированные акции обменены на обыкновенные. После этого чистую прибыль делят на суммарное количество обыкновенных акций — тех, что были с самого начала, и тех, что получены в результате конвертации привилегированных акций.

Для понимания расчета рассмотрим **пример**.

По итогам 2008 г. фирма «Г – А» получила чистую прибыль в размере 614 000 руб.

Средневзвешенное количество акций общества за 2008 г. — 12 100 шт.

В 2008 г. фирма выпустила 1000 привилегированных акций с дивидендами в размере 20 руб. на каждую и с правом конвертации одной привилегированной акции в три обыкновенные.

Базовая прибыль на одну обыкновенную акцию составляет:

$$\frac{614\,000 \text{ руб.} - 1000 \text{ прив. акц.} \times 20 \text{ руб./акц.}}{12\,100 \text{ акц.}} = 49,1 \text{ руб.}$$

Разводненная прибыль на одну акцию будет равна:

$$\frac{614\,000 \text{ руб.}}{12\,100 \text{ акц.} + 1000 \text{ прив. акц.} \times 3} = 40,66 \text{ руб.}$$

В расшифровке отдельных прибылей и убытков строка «Снижение себестоимости материально-производственных запасов на конец отчетного периода» заменена строкой «Отчисления в оценочные резервы».

Оценочные резервы — это резервы под снижение стоимости материальных ценностей, под обесценение вложений в ценные бумаги и по сомнительным долгам.

Отчет об изменениях капитала (форма № 3). Форма № 3 изменилась очень сильно. В прежнем виде в ней сохранился только справочный раздел. В новой отчетности сведения об изменениях капитала и движении резервов размещаются в двух разных таблицах.

В форме № 3 данные приводятся за два года: за отчетный и за предыдущий.

При заполнении отчета за 2009 г. должны быть показаны остатки на 31 декабря 2007 г., на 1 января и на 31 декабря 2008 г., на 1 января и на 31 декабря 2009 г.

Структура таблицы позволяет увидеть, за счет каких факторов или источников меняется величина уставного, добавочного и резервного капитала, а также нераспределенной прибыли (непокрытого убытка).

В частности, на размер уставного капитала могут повлиять:

- ✓ дополнительный выпуск акций или уменьшение их количества;
- ✓ увеличение или уменьшение номинальной стоимости акций;
- ✓ реорганизация организации.

Напомним, что для правильного отражения в годовой отчетности результатов реорганизации организации следует пользоваться Методическими указаниями по формированию бухгалтерской отчетности при осуществлении реорганизации организаций, утвержденными приказом Минфина России от 20 мая 2003 г. № 44н.

Размер добавочного капитала может измениться в результате:

- ✓ пересчета иностранных валют;
- ✓ получения эмиссионного дохода;
- ✓ направления его части на увеличение уставного капитала;
- ✓ погашения убытка, выявленного по результатам работы организации за год. Резервный капитал может возрасти за счет отчислений от прибыли.

Величина нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) зависит:

- ✓ от финансовых результатов отчетного года;
- ✓ размера выплаченных дивидендов;
- ✓ отчислений в резервный фонд;
- ✓ последствий реорганизации организации.

Кроме того, размеры капитала, отраженные во вступительном сальдо на 1 января отчетного года, могут отличаться от размеров, которые

зафиксированы в заключительном сальдо на 31 декабря предыдущего года. Это произойдет в двух случаях:

- 1) при переоценке основных средств;
- 2) внесении изменений в учетную политику организации.

Согласно ПБУ 6/01 раз в год (на начало отчетного года) организация имеет право переоценивать объекты основных средств, причем если решение о переоценке принято однажды, то в дальнейшем эту процедуру нужно будет проводить ежегодно.

Переоценка проводится либо путем индексации стоимости основных средств, либо методом прямого пересчета по документально подтвержденным рыночным ценам. Организации вправе проводить оценку объектов как самостоятельно, так и с помощью привлеченных экспертов. Если в результате переоценки стоимость основных средств увеличилась, то разница отражается по кредиту счета 83 «Добавочный капитал».

Согласно Положению по бухгалтерскому учету «Учетная политика организаций» (ПБУ 1/2008), утвержденному приказом Минфина России от 6 октября 2008 г. № 106н, учетная политика организации может меняться в трех случаях:

- 1) при изменении нормативных актов, регулирующих порядок ведения бухгалтерского учета;
- 2) внедрении организацией новых способов ведения бухгалтерского учета;
- 3) существенном изменении условий деятельности организации. Это может быть связано с ее реорганизацией, сменой собственников, изменением видов деятельности и т.п.

Исходя из положений ПБУ 1/2008 для сопоставимости информации данные за предыдущий год, которые переносятся в отчетность текущего года, надо представить так, будто бы новая учетная политика применялась и в прошлом году. Другими словами, данные прошлого года надо пересчитать в сопоставимых условиях. При этом в учете никакие записи не делаются, а корректировки отражаются только в бухгалтерской отчетности.

Рассмотрим еще один **пример**.

По состоянию на 31 декабря 2008 г. в балансе ОАО «ТТТ» отражены следующие данные:

- уставный капитал — 250 000 руб.;
- добавочный капитал — 65 000 руб.;
- резервный капитал — 6000 руб.;
- нераспределенная прибыль — 34 000 руб.

Изменений в учетной политике на 2009 г. не произошло.

На 1 января 2009 г. фирма провела переоценку основных средств, в результате которой их стоимость снизилась на 36 000 руб.

Чистая прибыль, полученная в 2009 г., — 37 000 руб.

По итогам 2009 г. было принято решение о выплате дивидендов на сумму 20 000 руб.

Кроме того, был произведен дополнительный выпуск акций в размере 50 000 руб.

В соответствии с Федеральным законом от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ фирма обязана направить в резервный капитал 5% своей чистой прибыли, т.е. 1850 руб. ($37\,000 \text{ руб.} \times 0,05$).

В табл. 3.2 эти операции отразятся следующим образом.

Таблица 3.2

Изменения капитала

Показатель		Устав- ный капи- тал	Доба- вочный капи- тал	Резер- вный капи- тал	Нераспреде- ленная при- быль (непокры- тый убыток)	Итого
Наименование	Код					
1	2	3	4	5	6	7
Остаток на 31 декабря предыдущего года		250 000	65 000	6000	34 000	355 000
2009 год						
Изменения в учетной политике		×	×	×	—	—
Результат от переоценки объектов основных средств		×	(36 000)	×	—	(36 000)
Остаток на 1 января отчетного года		250 000	29 000	6000	34 000	319 000
Результат от пересчета иностранных валют		×	—	×	×	—
Чистая прибыль		×	×	×	37 000	37 000
Дивиденды		×	×	×	(20 000)	(20 000)
Отчисления в резервный фонд		×	×	1850	(1850)	—
Увеличение величины капитала за счет:						
дополнительного выпуска акций		50 000	×	×	×	50 000

Окончание табл. 3.2

1	2	3	4	5	6	7
увеличения номинальной стоимости акций		—	×	×	×	—
реорганизации юридического лица		—	×	×	—	—
Уменьшение величины капитала за счет:						
уменьшения номинала акций			×	×	×	
уменьшения количества акций		—	×	×	×	—
реорганизации юридического лица		—	×	×	—	—
Остаток на 31 декабря отчетного года		300 000	29 000	49 150	49 150	386 000

В таблице «Резервы» приводится расшифровка составных частей резервного капитала, которая ранее находилась непосредственно в самой форме бухгалтерского баланса. Кроме того, в ней отражается движение оценочных резервов и резервов предстоящих расходов.

Планом счетов предусмотрена возможность создания следующих *оценочных резервов*:

- ✓ под снижение стоимости материальных ценностей;
- ✓ под обесценение вложений в ценные бумаги;
- ✓ по сомнительным долгам.

В приказе об учетной политике должны быть оговорены виды резервов, создаваемых в организации, а также порядок ведения аналитического учета по каждому из них.

Резервы под снижение стоимости материальных ценностей учитываются на одноименном счете 14. В аналитике по этому счету могут отражаться резервы:

- ✓ под отклонение стоимости сырья (материалов, топлива и т.п.) от рыночного уровня цен;
- ✓ снижение стоимости других средств в обороте («незавершенка», готовая продукция и т.д.).

Согласно ПБУ 5/01 резервы должны создаваться в конце отчетного года.

Резерв под снижение стоимости материальных ценностей формируется, когда эти ресурсы испорчены, морально устарели или их рыночные цены имеют устойчивую тенденцию к снижению. Сумма резерва определяется как разница между фактической себестоимостью заготовления (приобретения) материальных ценностей по каждому номенклатурному номеру и текущей рыночной стоимостью (стоимостью возможной продажи) на конец отчетного периода.

Резервы под обесценение вложений в ценные бумаги и по сомнительным долгам учитываются по кредиту счетов 59 и 63.

Резерв по сомнительным долгам организация вправе создавать не только в конце года, но и каждый квартал по результатам инвентаризации дебиторской задолженности. Если до конца отчетного года, следующего за годом создания резерва, он не будет использован (полностью или частично), неиспользованные суммы присоединяются к финансовым результатам, т.е. если резерв был создан в 2008 г., но не использован до конца 2009 г., его остаток должен быть отнесен на финансовые результаты 2009 г.

При отражении в отчетности резерва по сомнительным долгам следует помнить:

- созданный резерв уменьшает величину балансовой прибыли;
- на сумму резерва уменьшаются данные о дебиторской задолженности по соответствующим строкам актива баланса;
- в пассиве баланса созданный резерв не отражается.

Вложения в акции, котирующиеся на фондовой бирже, при составлении годового баланса должны отражаться по рыночной цене, если она ниже их балансовой стоимости. Для этого организация формирует резерв под обесценение вложений в ценные бумаги.

Резерв создается по каждому виду ценных бумаг. В пассиве баланса сумма образованного резерва отдельно не отражается. Таким образом, если организация создает резерв под обесценение вложений в ценные бумаги, то данные о финансовых вложениях отражаются в балансе организации за вычетом суммы созданного резерва.

В подразделе «Резервы предстоящих расходов» раскрываются виды резервов, которые отражены по строке 650 новой формы баланса.

Форма «Справки к отчету об изменениях капитала» не изменилась. Там по-прежнему надо показывать чистые активы организации, а также средства, полученные из бюджета и внебюджетных фондов на капитальные вложения и текущие расходы.

Для расчета чистых активов организация должна использовать форму расчета, утвержденную приказом Минфина России от 29 января 2003 г. № 10н.

Отчет о движении денежных средств (форма № 4). В форме № 4 информация теперь будет показана как минимум за два года: отчетный и предыдущий.

Состав показателей тоже несколько изменился. Например, в источниках денежных средств стали отражаться поступления от погашения займов, предоставленных другим организациям, и поступления от эмиссии акций или иных долевых бумаг, а в направлениях расходования средств — приобретение дочерних организаций. Если организация проводила такие операции в 2009 г., то бухгалтер должен привести здесь аналогичные данные и за 2008 г.

Сам отчет разбит на три части. В них отражается движение средств по следующим видам деятельности:

- 1) текущей;
- 2) инвестиционной;
- 3) финансовой.

Текущая деятельность — это извлечение прибыли путем производства и реализации продукции, продажи товаров, выполнения строительных работ, оказания услуг и т.п.

Инвестиционная деятельность — это приобретение и продажа земельных участков, недвижимости, оборудования и т.п. Кроме того, инвестиционной деятельностью признаются НИОКР, собственное строительство, покупка ценных бумаг, предоставление займов.

Финансовая деятельность — это получение займов, выпуск акций, размещение облигаций и т.д.

В новой форме отчета добавлена строка «Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю».

Если в течение года организация получала или тратила иностранную валюту, то по каждому ее виду целесообразно составить вспомогательные отчеты по форме № 4. Передавать их в налоговую инспекцию не нужно — они необходимы только для внутреннего использования. На день составления таких отчетов каждая валюта пересчитывается в рубли по курсу Центрального банка РФ. Затем все полученные данные суммируются и включаются в общий рублевый отчет.

В следующем году для сопоставимости показатели этих отчетов надо пересчитать исходя из курса, действующего на дату составления новой отчетности. В результате пересчета и возникнут разницы между данными последнего и предыдущего отчетных периодов. Их и надо отразить в новой строке формы № 4.

Рассмотрим пример.

В 2008 г. фирма «ККК» проводила операции в долларах США.

Остаток валюты на конец отчетного периода — 2350 долл. Курс доллара на день составления отчетности — 31,78 руб. за доллар. Соответ-

ственно остаток валютных средств, пересчитанный в рубли, составляет 74 683 руб. (2350 долл. · 31,78 руб.).

При составлении отчетности за 2009 г. заключительное сальдо 2008 г. становится вступительным.

Предположим, что на дату составления отчетности за 2009 г. курс доллара составит 30 руб. за доллар. Поскольку данные за 2008 г. должны быть пересчитаны по этому курсу, вступительное сальдо изменится. Остаток валюты на 1 января 2009 г. по курсу, действующему на 31 декабря 2008 г., равен:

$$2350 \text{ долл.} \cdot 30 \text{ руб.} = 70\,500 \text{ руб.}$$

Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю будет равна:

$$74\,683 \text{ руб.} - 70\,500 \text{ руб.} = 4183 \text{ руб.}$$

Эту сумму и нужно показать в последней строке отчета о движении денежных средств.

Справочный раздел, где раньше отражалось движение денежной наличности, из новой формы № 4 исключен.

Приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5). Форма № 5 тоже существенно переработана.

Во-первых, из нее исключена таблица, в которой отражалась информация о движении заемных средств.

Во-вторых, изменилась таблица, где показывается состав дебиторской и кредиторской задолженности. Теперь расшифровка задолженности по покупателям и заказчикам, поставщикам и подрядчикам, авансам, займам и т.п. приводится не в балансе, а в приложении к нему. При этом данные о просроченной задолженности указывать больше не нужно. Нет и справок, в которых приводились сведения о движении векселей и перечень дебиторов и кредиторов с наибольшей задолженностью. В то же время в отдельной таблице должны быть отражены с расшифровкой суммы выданных и полученных обеспечений.

В-третьих, изменился порядок построения таблицы, в которой приводятся сведения об амортизируемом имуществе. В старой форме был раздел, показывающий наличие нематериальных активов, основных средств и доходных вложений, а в справке к разделу отражалась их амортизация. Теперь же для каждой группы активов предусмотрена отдельная таблица, в которой отражаются и движение имущества, и начисленная по нему амортизация.

В-четвертых, раздел «Движение средств финансирования долгосрочных инвестиций и финансовых вложений» из приложения исключен. Зато расширился раздел «Финансовые вложения». При заполнении этого раздела следует руководствоваться нормами Положения по

бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» (ПБУ 19/02), утвержденном приказом Минфина России от 10 декабря 2002 г. № 126н.

В новой форме не только показывается общий объем вложений, но и выделяются те их виды, которые имеют текущую рыночную стоимость.

Напомним, что для оценки финансовые вложения подразделяются на две группы:

1) вложения, по которым можно определить текущую рыночную стоимость;

2) вложения, по которым этот показатель не определяется.

Например, под текущей рыночной стоимостью ценных бумаг подразумевается их рыночная цена, рассчитанная в установленном порядке организатором торговли на рынке ценных бумаг.

Финансовые вложения, по которым можно определить текущую рыночную стоимость, отражаются в отчетности на конец отчетного года с учетом корректировки их оценки на предыдущую отчетную дату. Такую корректировку организация может проводить ежемесячно или ежеквартально.

Разница между оценкой вложений по текущей рыночной стоимости на отчетную дату и предыдущей оценкой относится на финансовые результаты в составе прочих доходов или расходов в корреспонденции со счетом 58.

Финансовые вложения, по которым текущая рыночная стоимость не определяется, отражаются в бухгалтерской отчетности по первоначальной стоимости.

В-пятых, вместо таблицы «Социальные показатели» появилось несколько новых таблиц. В них отражаются:

- расходы на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технические работы (при заполнении нужно применять Положение по бухгалтерскому учету «Учет расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технические работы» (ПБУ 17/02), утвержденное приказом Минфина России от 19 ноября 2002 г. № 115н;
- расходы на освоение природных ресурсов;
- полученная государственная помощь и бюджетные кредиты (при заполнении нужно применять Положение по бухгалтерскому учету «Учет государственной помощи» (ПБУ 13/2000), утвержденное приказом Минфина России от 16 октября 2000 г. № 92н).

Отчет о целевом использовании полученных средств (форма № 6). Форма № 6 практически не изменилась. Единственное заметное нов-

шество: в направлениях использования средств появилась строка «Расходы, связанные с предпринимательской деятельностью».

Как и прежде, эту форму рекомендуется включать в состав бухгалтерской отчетности некоммерческим организациям.

Пояснительная записка. В отличие от Методических рекомендаций по заполнению прежних форм бухгалтерской отчетности в новых указаниях порядок составления пояснительной записки описан поверхностно.

По-прежнему требуется раскрыть:

- ✓ характер текущей, инвестиционной и финансовой деятельности организации;
- ✓ факторы, повлиявшие на финансовые результаты отчетного периода;
- ✓ суть решений о распределении чистой прибыли.

Обязательно следует указать порядок расчета аналитических показателей:

- ✓ рентабельности;
- ✓ долей собственных оборотных средств;
- ✓ ликвидности и т.д.

Необходимо оценить финансовое положение на краткосрочную и долгосрочную перспективу и дать динамику инвестиций за несколько лет с указанием их эффективности.

Кроме того, учредителей и акционеров наверняка заинтересует информация:

- ✓ о рынках сбыта продукции;
- ✓ о деловой репутации организации;
- ✓ о степени выполнения плановых показателей;
- ✓ об эффективности использования средств организации.

В заключительной части пояснительной записки должны быть указаны запланированные капитальные вложения, предстоящие природоохранные мероприятия и другие проекты, которые могут повлиять на экономические решения собственников организации.

Особенности представления отчетности. Для представителей малого бизнеса Минфин России предусматривает упрощенный порядок представления отчетности:

- малые организации, не обязанные проводить аудиторскую проверку своей отчетности, могут представлять только формы № 1 и 2;
- малые организации, обязанные проводить аудит, освобождаются от представления форм № 3, 4 и 5.

В отношении других коммерческих организаций никаких исключений Минфин России не предусмотрел. В то же время в п. 49 ПБУ 4/99

сказано, что промежуточная бухгалтерская отчетность — месячная и квартальная — включает только формы № 1 и 2. Однако учредители организации вправе требовать составления промежуточной бухгалтерской отчетности в расширенном объеме.

Возможность использования бухгалтерской отчетности как информационного поля для анализа. Информационным обеспечением экономического анализа является бухгалтерская отчетность организации, рассматриваемая как единая система данных об имущественном и финансовом положении организации и о результатах ее хозяйственной деятельности.

Аналитические возможности форм бухгалтерской отчетности можно кратко охарактеризовать следующим образом:

1) форма № 1 служит основой для оценки структуры и динамики имущества организации, а также для анализа ее рискованности, поскольку позволяет оценить степень ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости организации;

2) форма № 2 — информационная основа для анализа структуры, качества и динамики прибыли организации, рентабельности продаж и конкурентоспособности продукции, выпускаемой организацией;

3) форма № 3 позволяет анализировать собственный капитал организации, причины его изменения, факторы увеличения и уменьшения уставного капитала, а также содержит очень существенную информацию о чистых активах организации, что позволяет анализировать их величину и соотношение с уставным капиталом организации;

4) форма № 4 дает информацию для анализа движения денежных потоков, их структуры, соотношения поступлений денежных средств и выручки от реализации продукции, фиксируемой в форме № 2, а также содержит информацию о платежах в бюджет и государственные внебюджетные фонды, что позволяет анализировать налоговую нагрузку. На основании формы № 4 можно оценить результат по текущей, инвестиционной и финансовой деятельности;

5) форма № 5 содержит информацию, необходимую для анализа своевременности обслуживания организацией ее заемного капитала, а также структуры и качества кредиторской и дебиторской задолженности. Еще один очень существенный блок информации формы № 5 дает возможность анализировать внеоборотные активы организации, их состав, структуру, движение и состояние. На основе информации формы № 5 можно анализировать структуру расходов организации по элементам, контролируемость расходов, а также производительность и уровень оплаты труда.

На рис. 3.6 показаны виды экономического анализа и формы бухгалтерской отчетности, на основе которых он осуществляется.



Рис. 3.6. Информационное обеспечение экономического анализа



Рис. 3.6. Окончание

Отсутствие расшифровки ряда статей не снижает аналитических возможностей бухгалтерской отчетности организаций, составляющих пять форм годовой отчетности, поскольку необходимые расшифровки представлены в форме № 5. Однако возможности проведения анализа организаций, не составляющих «Приложение к бухгалтерскому балансу», а также возможности проведения анализа организаций по квартальной отчетности существенно снизились из-за недостаточности данных по перечисленным статьям.

Введение показателей «отложенные налоговые активы» и «отложенные налоговые обязательства» повышает аналитические возможности

форм бухгалтерской отчетности, поскольку позволяет прогнозировать изменение налоговых платежей в последующих периодах.

Перенос строки «Собственные акции, выкупленные у акционеров» в III раздел баланса из актива баланса вызван тем, что Положение по бухгалтерскому учету «Учет финансовых вложений» (ПБУ 19/02) не относит данный вид акций к финансовым вложениям. Перенос этого показателя приводит к тому, что значение собственного капитала (III раздел баланса) приближено к значению стоимости чистых активов организации.

Вновь введенные в форму № 2 показатели увеличивают аналитические возможности форм бухгалтерской отчетности, в частности, отложенные и постоянные налоговые активы и обязательства, позволяют оценить причины отклонения текущего налога на прибыль от условного. Кроме того, отложенные налоговые активы и отложенные налоговые обязательства участвуют при расчете чистой прибыли.

Базовая и разводненная прибыль на акцию позволяют более точно оценить инвестиционную привлекательность организации, а именно доходность вложений в акции (базовая прибыль на акции) и риск вложений в акции, связанный со сложной структурой капитала (разводненная прибыль на акции). Информация об отчислениях в оценочные резервы расширяет возможности для анализа оценочных резервов.

Данные по изменению капитала, приведенные в форме № 3, расширяют аналитические возможности бухгалтерской отчетности, поскольку позволяют проводить более полный и квалифицированный анализ капитала, в частности уставного, добавочного и резервного капитала организации. Кроме того, они дают возможность осуществлять анализ ее резервов, образованных в соответствии с законодательством, учредительными документами, а также оценочных резервов и резервов предстоящих расходов и платежей. В составе вновь введенной информации особенно следует отметить информацию о выплачиваемых дивидендах, позволяющую анализировать дивидендную политику организации, что представляет особый интерес для акционеров и инвесторов.

При заполнении предыдущей формы № 4 организации зачастую некорректно относили отдельные виды платежей и поступлений по видам деятельности. Таким образом, изменения повышают качество информации для анализа. Обязательное предоставление информации о движении денежных средств в разрезе видов деятельности за предыдущий год позволяет выполнить требование п. 10 ПБУ 4/99 о приведе-

нии показателей минимум за два года (отчетный и предшествующий отчетному), а также осуществить сравнительный анализ движения денежных средств прямым методом, т.е. рассчитать показатели динамики поступлений и платежей денежных средств.

Однако отсутствие справочной информации о движении наличных денежных средств снижает аналитические возможности бухгалтерской отчетности.

В форме № 5 отсутствует следующая информация:

- ✓ раздел «Движение заемных средств», включающий информацию о кредитах и займах, в том числе непогашенных в срок;
- ✓ показатели просроченной кредиторской и дебиторской задолженности;
- ✓ перечень основных дебиторов и кредиторов;
- ✓ социальные показатели, в том числе среднесписочная численность персонала.

Перечисленные изменения значительно сужают аналитические возможности бухгалтерской отчетности, в частности возможности для анализа «больных» статей отчетности, анализа дебиторской и кредиторской задолженности, анализа труда и заработной платы. Так, на основе новых форм бухгалтерской отчетности невозможно рассчитать среднюю производительность труда и среднюю заработную плату.

С учетом роста значимости интеллектуальной собственности для деятельности организации расширение детализации статьи «Нематериальные активы» в части структуры нематериальных активов и приведение этой статьи в соответствие ПБУ 14/2007 повысили аналитическую значимость бухгалтерской отчетности.

Детализация статьи «Финансовые вложения» в соответствии с ПБУ 19/02 также позволяет рассмотреть структуры финансовых вложений и их рыночную стоимость.

Введение строки «Амортизация доходных вложений в материальные ценности» позволяет производить более качественный анализ имущества для передачи в лизинг и имущества, предоставляемого по договору проката.

Дальше остановимся на анализе соответствия и согласованности бухгалтерской отчетности.

Экономический анализ должен начинаться с оценки качества используемой для анализа информации, поскольку качество анализа напрямую зависит от того, насколько адекватно имеющаяся информация отражает хозяйственную деятельность организации.

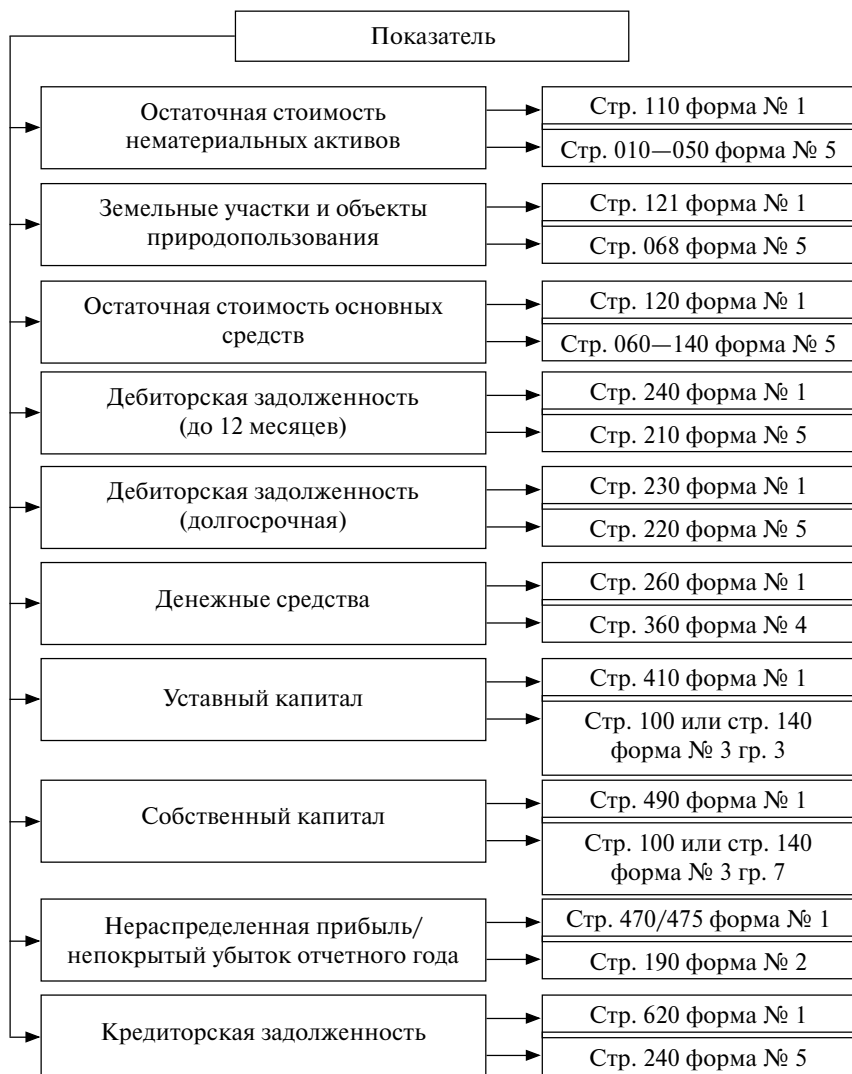


Рис. 3.7. Показатели из разных форм бухгалтерской отчетности

С этой целью проводится проверка взаимосвязки показателей годовой отчетности. Более полную оценку достоверности изложенных в отчетности фактов хозяйственной деятельности можно дать только в процессе экономического анализа.

Поскольку в полном объеме выполнять проверку взаимосвязки форм в рамках экономического анализа не целесообразно, основными показателями, рекомендуемыми для сопоставления, являются следующие.

1. Остаточная стоимость амортизируемого имущества из формы № 1 сравнивается с остаточной стоимостью, рассчитанной по данным формы № 5, как разница между первоначальной стоимостью и начисленной за весь срок полезного использования амортизацией.

2. Дебиторская и кредиторская задолженность из формы № 1 сравнивается с дебиторской и кредиторской задолженностью из формы № 5.

3. Кредиты и займы из формы № 1 сравниваются с кредитами и займами из формы № 5.

4. Стоимость чистых активов, рассчитанная по данным формы № 1, сравнивается со стоимостью чистых активов из формы № 3.

5. Нераспределенная прибыль из формы № 2 сравнивается с нераспределенной прибылью отчетного года из формы № 1.

6. Сумма себестоимости проданных товаров, а также коммерческих и управленческих расходов из формы № 2 сравнивается с расходами по обычным видам деятельности из формы № 5.

7. Денежные средства из формы № 1 (за исключением сумм по счетам 56 и 57) сравниваются с остатком денежных средств из формы № 4.

На рис. 3.7 показана возможность получения одних и тех же данных из разных форм бухгалтерской отчетности.

Результаты сравнения данных позволяют выявить ошибки в бухгалтерской отчетности, чтобы понять причины их происхождения, либо свидетельствуют о высоком качестве информации, содержащейся в бухгалтерской отчетности, и, следовательно, о возможности использования ее в качестве информационной базы для аналитической работы в организации.

Глава 4

ДИАГНОСТИКА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Диагностика имеет цель определить и выделить наиболее существенные проблемы (узкие места) в производственно-хозяйственной и финансовой деятельности организации, установить причины их возникновения.

Для постановки диагноза состояния организации используются разнообразные методы финансового анализа, позволяющие всесторонне рассмотреть и оценить различные стороны ее деятельности.

Для проведения анализа используются финансовые показатели, рассчитываемые на базе основных форм бухгалтерской отчетности. Для более глубокого, детального анализа деятельности применяются специальные формы обследования на основе данных производственного и управленческого учета.

Практической сложностью при проведении анализа служит широкий выбор его методик и показателей, входящих в них. Для удобства подразделим их на пять групп по направлениям финансового анализа:

- 1) анализ ликвидности;
- 2) анализ деловой активности;
- 3) анализ финансовой устойчивости;
- 4) анализ рентабельности;
- 5) анализ положения и деятельности на рынке капиталов.

Показатели ликвидности позволяют описать и проанализировать способность организации отвечать по своим текущим обязательствам. Именно невозможность своевременно погасить первоочередную кредиторскую задолженность является очевидным признаком банкротства. Для анализа платежеспособности необходимо определить, что можно использовать в качестве средства платежа и какую задолженность необходимо погасить в текущем периоде.

Эффективность текущей финансово-хозяйственной деятельности может быть оценена протяженностью операционного цикла, зависящей от оборачиваемости средств в различных видах активов. При прочих равных условиях ускорение оборачиваемости свидетельствует о повышении эффективности. Поэтому основой *анализа деловой активности* служат показатели эффективности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов: производительность труда (выработка на одного рабочего), фондоотдача, коэффициенты оборачиваемости средств в запасах и расчетах.

Как показывает мировая практика, наиболее жизнеспособны организации, у которых собственные финансовые ресурсы составляют не менее 50% необходимых средств. Благоприятное соотношение собственных и заемных финансовых ресурсов обеспечивает финансово-экономическую независимость организаций, определяет высокий уровень их платежеспособности, ликвидности и устойчивости. Поэтому не вызывает сомнения, что *финансовая устойчивость* во многом зависит от оптимальности структуры источников капитала (соотношения собственных и заемных средств) и структуры активов.

Показатели рентабельности предназначены для оценки общей эффективности вложения средств в данную организацию и рассчитываются как отношение полученной прибыли к затратам (расходам, финансовым вложениям средств) на ее получение. Основными коэффициентами являются: рентабельность продаж, рентабельность всего капитала, основных средств и прочих внеоборотных активов, собственного и заемного капитала, период окупаемости собственного капитала и др.

В рамках *анализа положения и деятельности на рынке капиталов* выполняются пространственно-временные сопоставления показателей, характеризующих положение организации на рынке ценных бумаг: дивидендный доход на акцию, ценность акции и др. Этот фрагмент анализа выполняется главным образом в организациях, зарегистрированных на фондовых биржах и реализующих там свои акции. Любая организация, имеющая временно свободные денежные средства и желающая вложить их в ценные бумаги, также ориентируется на показатели данной группы.

Поэтому предложим подход к перечню показателей для проведения анализа с целью антикризисного управления, основанного на концепции «эффективность» и рассматриваемого отдельно по видам анализа и интерпретации полученных результатов. Получение наилучших результатов возникает при поэтапном проведении анализа.

Этап I. Подготовка информации для анализа.

На данном этапе предполагается, что информация уже соответствует всем требованиям, необходимым для анализа: достоверна, сопостави-

ма, непротиворечива и т.д. и требует только систематизации для наилучшего восприятия.

Этап II. Осуществление горизонтального (анализа динамики показателей во времени) и вертикального (анализа структуры показателей) анализов отчетности организации.

Проведение такого анализа рассмотрим далее. Результаты такого анализа могут сигнализировать о нарождающемся неблагополучии.

Этап III. Изучение предварительных результатов горизонтального и вертикального анализов.

Для этого существующие изменения в статьях отчетности следует условно разделить на три группы:

- 1) значительное снижение;
- 2) значительное увеличение (более 10% по сравнению с прошлым периодом);
- 3) минимальное движение (отклонение 2—3%).

Кроме того, просто наличие в отчетности некоторых отдельных показателей (например, убытки) также может характеризовать финансовое состояние организации (табл. 4.1).

Таблица 4.1

**Выявление «тревожных» статей отчетности
в бухгалтерской отчетности**

Значительное снижение	Значительное увеличение	Наличие	Минимальное движение
Форма № 1			
Валюта баланса Основные средства (ОС) Нематериальные активы (НМА)	Расходы будущих периодов Дебиторская задолженность Финансовые вложения Нераспределенная прибыль Отложенные налоговые обязательства Кредиторская задолженность Резервы предстоящих расходов Прочие краткосрочные обязательства		Незавершенное строительство Займы и кредиты Прочие долгосрочные обязательства
Сырье, материалы Животные на выращивании и откорме Затраты в незавершенном производстве Готовая продукция и товары Товары отгруженные			

Окончание табл. 4.1

Значительное снижение	Значительное увеличение	Наличие	Минимальное движение
	Непокрытый убыток		
	Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов		
	Обеспечения обязательств и платежей выданные (справка о наличии ценностей (к форме № 1)		
	Арендованные основные средства		
Форма № 2			
Выручка от продаж; себестоимость			
Коммерческие и управленческие расходы			Убыток от продаж Убыток до налогообложения Убыток отчетного периода
Прибыль от продаж Чистая прибыль	Проценты к уплате Прочие расходы		
	Штрафы, пени и неустойки признанные Прибыль прошлых лет, выявленная в отчетном году Возмещение убытков Списание дебиторских и кредиторских задолженностей по сроку (расшифровка к форме № 2)		
Форма № 4			
Чистые денежные средства			
Форма № 5			
Расходы по элементам затрат			
Поступление НМА, ОС	Выбытие НМА, ОС Незаконченные НИР Дебиторская и кредиторская задолженность (по видам)		
	Перевод объектов основных средств на консервацию Изменение стоимости ОС в результате частичной ликвидации Безрезультатные расходы на освоение природных ресурсов Имущество, переданное в залог (по видам)		

Этап IV. Изучение предварительных результатов горизонтального и вертикального анализов отчетности.

На данном этапе осуществляется аналитическая работа по выявлению статей, сигнализирующих о симптомах неблагополучия.

Этап V. Анализ показателей, характеризующих эффективность деятельности организации.

Следует обратить внимание на то, что прибыль — один из основных объектов управления на основе регулирования формированием доходов и расходов. Однако особое место в расходах организации занимает себестоимость продукции, которая, по сути, является как количественным, так и качественным показателем, поскольку в ней отражаются все стороны производственной и финансово-хозяйственной деятельности, а именно степень использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, а также качество работы отдельных работников и руководства в целом.

Этап VI. Обобщение и оформление результатов анализа.

На данном этапе происходит группировка окончательных выводов по результатам анализа — симптомов неблагополучия, «узких» мест.

Таким образом, последовательность проведения анализа можно представить в виде алгоритма, показанного на рис. 4.1.



Рис. 4.1. Последовательность проведения экономического анализа деятельности организации

Рассмотрим различные методические подходы, выработанные наукой и практикой в России и за рубежом.

4.1. Горизонтальный (трендовый) анализ баланса организации

Данный анализ состоит в сравнении показателей бухгалтерского баланса с показателями балансов предыдущих периодов. Желательно, чтобы этот период составлял не менее трех лет. Этот анализ позволяет проследить динамику развития организации за ряд периодов.

При проведении горизонтального анализа используются следующие приемы:

- простое сравнение статей отчетности в абсолютном выражении и в процентах к базовому (отчетному) периоду;
- изучение их резких изменений;
- анализ изменения статей отчетности в сравнении с колебаниями других статей.

Особое внимание уделяется случаям, когда изменение одного показателя по экономической природе не соответствует изменению другого показателя (например, запасы материалов и НДС по приобретенным ценностям, дебиторская и кредиторская задолженность и т.п.).

Горизонтальный анализ баланса организации начинается, как правило, с создания аналитической таблицы на основании показателей бухгалтерского баланса.

Для этого уплотняют статьи баланса по форме, представленной в табл. 4.2.

Таблица 4.2

Анализ динамики балансовых показателей организации

Показатели (бухгалтерского баланса)	Предыдущие годы		Отчет- ный год	Изменения к отчетному году, %	
	тыс. руб.	тыс. руб.		тыс. руб.	4/2
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Внеоборотные активы, всего					
в том числе: основные средства					

Окончание табл. 4.2

1	2	3	4	5	6
незавершенное строительство					
долгосрочные финансовые вложения					
II. Оборотные активы, всего					
в том числе: запасы					
дебиторская задолженность в течение 12 месяцев					
краткосрочные финансовые вложения					
денежные средства					
Баланс (I + II)					
Пассив					
III. Капитал и резервы, всего					
в том числе: уставный капитал					
добавочный капитал					
резервный капитал					
нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)					
IV. Долгосрочные обязательства					
V. Краткосрочные обязательства, всего					
в том числе: займы и кредиты					
кредиторская задолженность					
Баланс (III + IV + V)					

При резком изменении комплексных статей баланса (например, таких как запасы, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность и т.д.) проводится горизонтальный анализ их составляющих. Например, по запасам: сырье и материалы, затраты в незавершенном

производстве, готовая продукция и товары для перепродажи, товары отгруженные, расходы будущих периодов, прочие запасы и затраты.

Аналогично проводится горизонтальный анализ доходов и расходов по форме № 2 (табл. 4.3).

Таблица 4.3

Анализ динамики доходов и расходов

Показатели формы № 1	Преды- дущие годы		Отчет- ный год	Изменения по отно- шению к отчетному году, %	
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.	4/2	4/3
1	2	3	4	5	6
Доходы и расходы по обычным видам деятельности Выручка, всего					
в том числе: себестоимости					
валовая прибыль					
коммерческие расходы					
управленческие расходы					
прибыль (убыток) от продаж					
Прочие доходы и расходы Доходы, всего					
в том числе проценты к получению					
от участия в других организациях					
прочие операционные					
Прибыль (убыток) до налогообложения					
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода					

После составления таблиц, позволяющих провести горизонтальный анализ, следует также сравнить темпы изменения в динамике по годам внеоборотных активов и составляющих их статей с темпами изменения показателей доходов и расходов и их составляющих по фор-

ме № 2 и в первую очередь с выручкой, прибылью до налогообложения, чистой прибылью. Если темпы изменения этих показателей выше, чем темпы изменения внеоборотных и оборотных активов, то это свидетельствует о положительной динамике финансово-экономического положения организации. В противном случае это является признаком ее ухудшающегося положения.

Анализ будет более объективным, если при его проведении учитывать уровни инфляции по рассматриваемым годам на основе статистических данных. При необходимости более подробно рассмотреть заемные средства, дебиторскую и кредиторскую задолженность проводится горизонтальный анализ по показателям формы № 5 бухгалтерской отчетности.

4.2. Вертикальный анализ статей баланса организации

Данный анализ осуществляется в целях определения удельного веса отдельных статей баланса в общем итоговом показателе и последующего сравнения результатов с данными предыдущих периодов, что позволяет установить структуру активов и капитала организации, ее вложений и динамику ее изменения за рассматриваемые периоды.

Вертикальный анализ осуществляется в основном по показателям (статьям) форм № 1 и 2 бухгалтерской отчетности организации.

Для проведения анализа и оценки изменения структуры отдельных статей актива и пассива баланса составляются таблицы по формам, представленным в табл. 4.4 и 4.5.

По результатам анализа и оценки данных аналитических таблиц следует сделать выводы, поскольку построение аналитических таблиц и вычисление процентов изменения показателей в динамике и их удельного веса сами по себе ничего не дают.

Рассмотрим возможные соотношения показателей и выводы из этих соотношений.

1. Темпы роста выручки и себестоимости.

Если темпы роста себестоимости выше темпов роста выручки, то нужно изменить политику закупки сырья (материалов), или снизить затраты при производстве продукции, или пересмотреть политику цен на продукцию при повышении ее потребительских качеств и проведении ассортиментной диверсификации.

2. Динамика рентабельности организации.

Данный показатель определяется приближением рентабельности организации к убыточной, малорентабельной, прибыльной или высоко-рентабельной деятельности.

4. *Соотношение статей, составляющих внеоборотные активы.*

Увеличение доли долгосрочных финансовых вложений во внеоборотных активах говорит об отвлечении средств из основной производственной деятельности.

Уменьшение объема основных средств указывает на выбытие основных средств либо на отсутствие политики закупки современного оборудования.

5. *Изменение структуры совокупных активов.*

Увеличение доли оборотных активов в совокупных активах свидетельствует о повышении мобильности имущества организации, и наоборот.

6. *Изменение структуры оборотных активов.*

Рост доли дебиторской задолженности и снижение доли денежных средств указывают на проблемы, связанные с оплатой потребителями продукции и услуг, а также свидетельствуют о проблемах, связанных с возможным недостатком собственных оборотных средств.

7. *Темпы изменения запасов.*

Более быстрый рост темпов стоимости запасов по сравнению с темпами роста выручки и прибыли свидетельствует об уменьшении скорости оборота запасов, что является негативным признаком для организации.

8. *Изменение сальдо задолженности.*

В зависимости от изменения объемов дебиторской и кредиторской задолженности у организации может расти активное сальдо (когда дебиторская задолженность превышает кредиторскую) или пассивное сальдо (кредиторская задолженность превышает дебиторскую). И в том и в другом случае можно утверждать, что это свидетельствует о негативных тенденциях в развитии организации.

9. *Изменение собственного капитала и резервов.*

Снижение доли собственного капитала и резервов свидетельствует об ухудшении финансовой устойчивости организации.

10. *Изменение доли краткосрочных заемных средств.*

Увеличение доли краткосрочных заемных средств по сравнению с ростом доли прибыли в выручке может свидетельствовать об усилении финансовой неустойчивости организации.

11. *Темпы изменения краткосрочной задолженности* в сравнении с темпами изменения выручки и прибыли, в том числе по отдельным статьям:

- ✓ поставщики и подрядчики;
- ✓ по векселям к уплате;
- ✓ перед бюджетом и внебюджетными фондами.

Их рост указывает на снижение уровня платежеспособности организации. При этом необходимо учесть, какие статьи в наибольшей степени изменились, уделить особое внимание изменению задолженности перед бюджетом и внебюджетными фондами, поскольку по этой статье начисление пеней и штрафов наиболее высокое.

На основании анализа таблиц горизонтального и вертикального анализов необходимо сделать обобщающий вывод о риске утраты платежеспособности и финансовой устойчивости организации.

Здесь перечислены наиболее важные направления выводов, но их список может быть значительно расширен.

4.3. Показатели деятельности должника, используемые для финансового анализа арбитражным управляющим

Большинство методов диагностики финансового состояния организаций основано на расчетах и анализе различных финансово-экономических коэффициентов, выявлении влияния производственно-хозяйственной деятельности организаций на взаимосвязь коэффициентов и их значение. В результате определяются причины утраты платежеспособности и, как следствие, выявляются той или иной формы финансовой несостоятельности организаций.

С целью введения единообразия при проведении арбитражными управляющими финансового анализа в соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» постановлением Правительства РФ от 25 июня 2003 г. № 367 утверждены Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа организации-должника.

Данные анализа финансового состояния организации-должника представляются арбитражным управляющим собранию (комитету) кредиторов, в арбитражный суд, а также саморегулируемой организации арбитражных управляющих (при проведении проверки ее деятельности).

В соответствии с данным документом при проведении анализа организации-должника определяются:

- показатели финансово-хозяйственной деятельности должника;
- коэффициенты, характеризующие платежеспособность должника;
- коэффициенты, определяющие финансовую устойчивость должника;
- коэффициенты, характеризующие деловую активность должника.

Указанные показатели и коэффициенты, динамика их изменения рассчитываются поквартально не менее чем за двухлетний период, предшествующий возбуждению производства по делу о несостоятельности (банкротстве), а также за период проведения процедур банкротства в отношении должника.

Рассмотрим более подробно показатели, характеризующие финансово-хозяйственную деятельность должника.

1. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности должника:

- ✓ совокупные активы (пассивы) — баланс (валюта баланса) активов (пассивов);
- ✓ скорректированные внеоборотные активы — сумма стоимости нематериальных активов (без деловой репутации и организационных расходов), основных средств (без капитальных затрат на арендуемые основные средства), незавершенных капитальных вложений (без незавершенных капитальных затрат на арендуемые основные средства), доходных вложений в материальные ценности, долгосрочных финансовых вложений, прочих внеоборотных активов;
- ✓ оборотные активы — сумма стоимости запасов (без стоимости отгруженных товаров), долгосрочной дебиторской задолженности, ликвидных активов, НДС по приобретенным ценностям, задолженности участников (учредителей) по взносам в уставный капитал, собственных акций, выкупленных у акционеров;
- ✓ долгосрочная дебиторская задолженность — дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты;
- ✓ ликвидные активы — сумма стоимости наиболее ликвидных оборотных активов, краткосрочной дебиторской задолженности, прочих оборотных активов;
- ✓ наиболее ликвидные оборотные активы — денежные средства, краткосрочные финансовые вложения (без стоимости собственных акций, выкупленных у акционеров);
- ✓ краткосрочная дебиторская задолженность — сумма стоимости отгруженных товаров, дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты (без задолженности участников (учредителей) по взносам в уставный капитал);
- ✓ потенциальные оборотные активы к возврату — списанная в убыток сумма дебиторской задолженности и сумма выданных гарантий и поручительств;

- ✓ собственные средства — сумма капитала и резервов, доходов будущих периодов, резервов предстоящих расходов за вычетом капитальных затрат по арендованному имуществу, задолженности акционеров (участников) по взносам в уставный капитал и стоимости собственных акций, выкупленных у акционеров;
 - ✓ обязательства должника — сумма текущих и долгосрочных обязательств должника;
 - ✓ долгосрочные обязательства должника — сумма займов и кредитов, подлежащих погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты, и прочих долгосрочных обязательств;
 - ✓ текущие обязательства должника — сумма займов и кредитов, подлежащих погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты, кредиторской задолженности, задолженности участникам (учредителям) по выплате доходов и прочих краткосрочных обязательств;
 - ✓ выручка нетто — выручка от реализации товаров, выполнения работ, оказания услуг за вычетом НДС, акцизов и других аналогичных обязательных платежей;
 - ✓ валовая выручка — выручка от реализации товаров, выполнения работ, оказания услуг без вычетов;
 - ✓ среднемесячная выручка — отношение величины валовой выручки, полученной за определенный период как в денежной форме, так и в форме взаимозачетов, к количеству месяцев в периоде;
 - ✓ чистая прибыль (убыток) — чистая нераспределенная прибыль (убыток) отчетного периода, оставшаяся после уплаты налога на прибыль и других аналогичных обязательных платежей.
2. *Коэффициенты, характеризующие платежеспособность должника:*
- ✓ коэффициент абсолютной ликвидности, показывающий, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена немедленно, и рассчитываемый как отношение наиболее ликвидных оборотных активов к текущим обязательствам должника;
 - ✓ коэффициент текущей ликвидности — характеризует обеспеченность организации оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и своевременности погашения обязательств и определяется как отношение ликвидных активов к текущим обязательствам должника;
 - ✓ показатель обеспеченности обязательств должника его активами, отражающий величину активов должника, приходящихся на единицу долга, и определяемый как отношение суммы ликвидных и скорректированных внеоборотных активов к обязательствам должника;

- ✓ степень платежеспособности по текущим обязательствам, определяющая текущую платежеспособность организации, объемы ее краткосрочных заемных средств и период возможного погашения организацией текущей задолженности перед кредиторами за счет выручки и рассчитываемая как отношение текущих обязательств должника к среднемесячной выручке.

3. *Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость должника:*

- ✓ коэффициент автономии (финансовой независимости), показывающий долю активов должника, которые обеспечиваются собственными средствами, и определяемый как отношение собственных средств к совокупным активам;
- ✓ коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (доля собственных оборотных средств в оборотных активах), определяющий степень обеспеченности организации собственными оборотными средствами, необходимыми для ее финансовой устойчивости, и рассчитываемый как отношение разницы собственных средств и скорректированных внеоборотных активов к оборотным активам;
- ✓ доля просроченной кредиторской задолженности в пассивах, отражающая наличие просроченной кредиторской задолженности и ее удельный вес в совокупных пассивах организации и определяемая в процентах как отношение просроченной кредиторской задолженности к совокупным пассивам;
- ✓ показатель отношения дебиторской задолженности к совокупным активам, определяемый как отношение суммы долгосрочной дебиторской задолженности, краткосрочной дебиторской задолженности и потенциальных оборотных активов, подлежащих возврату, к совокупным активам организации.

4. *Коэффициенты, характеризующие деловую активность должника:*

- ✓ рентабельность активов, показывающая степень эффективности использования имущества организации, профессиональную квалификацию менеджмента организации и определяемая в процентах как отношение чистой прибыли (убытка) к совокупным активам организации;
- ✓ норма чистой прибыли, отражающая уровень доходности хозяйственной деятельности организации и определяемая в процентах как отношение чистой прибыли к выручке (нетто).

Для расчета приведенных показателей и коэффициентов используются в основном данные из форм бухгалтерской отчетности и Главной книги.

Полученные числовые значения показателей и коэффициентов рекомендуется занести в таблицу, пример которой показан ниже (табл. 4.6).

Таблица 4.6

**Фрагмент таблицы финансового анализа должника
арбитражным управляющим**

Показатели формы № 2	Ед. изм.	Предыдущие кварталы (годы)				Отчетный квартал (год)	Динамика изменения, %			
		1	2	3	...		10/3	10/4	10/5	...
1. Показатели финансово-хозяйственной деятельности	тыс. руб.									
2. Коэффициенты платежеспособности	—									
3. Коэффициенты финансовой устойчивости	—									
4. Коэффициенты деловой активности	—									

С учетом отечественного и зарубежного опыта проведения анализа финансового состояния организаций можно сказать, что приведенный методический подход недостаточно характеризует уровень (степень) платежеспособности и финансовой устойчивости организации. Этот метод предусматривает анализ только динамики поэтапного изменения показателей и коэффициентов, не определяя нормальные ограничения их возможных численных значений в зависимости от рода деятельности организации. Это в свою очередь ограничивает возможность определения действительно необходимого комплекса мер по предупреждению и финансовому оздоровлению организации. Расчет коэффициентов по кварталам кроме увеличения трудоемкости мало что дает для принятия необходимых решений. Кроме того, расчет отдельных финансовых коэффициентов носит спорный характер, например коэффициента текущей ликвидности (без учета отдельных статей запасов), показателя наиболее ликвидных активов (с учетом займов) и др.

Полное изложение Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа приведено в прил. 1.

В прил. 2 приведены Методические указания по проведению анализа финансового состояния организаций, утвержденные приказом ФСФО России от 23 января 2001 г. № 16. Основной целью анализа

является получение объективной оценки платежеспособности организации, ее финансовой устойчивости, деловой и инвестиционной активности и эффективности деятельности.

Указаниями предлагается рассчитывать 26 различных показателей. Большое число показателей дублирует отображаемые ими экономические функции деятельности организации. Использование при расчетах большинства показателей среднемесячной выручки не всегда точно может определить действительное экономическое положение организации в краткосрочном периоде. Отсутствие рекомендованных границ значений указанных показателей также не позволяет получить ясной картины масштабов и глубины наступающего или наступившего кризиса. Однако, несмотря на высказанные замечания, сочетание данной методики с другими методами, рассматриваемыми ниже, позволит более точно установить причины кризисного состояния организации и разработать управленческие решения по его преодолению, восстановлению жизненно важных функций деятельности организации.

Поэтому с целью предупреждения банкротства рассмотрим возможный комплекс методов анализа организации.

4.4. Оценка ликвидности баланса организации

Оценка ликвидности баланса организации вызвана необходимостью определения степени платежеспособности, т.е. способности полностью и своевременно выполнять свои денежные обязательства. Большая или меньшая текущая платежеспособность организации (или ее неплатежеспособность) обусловлена большей или меньшей степенью обеспеченности (или необеспеченности) оборотных активов собственными и долгосрочными финансовыми источниками.

Ликвидность баланса определяется как степень покрытия обязательств организации ее активами, срок превращения которых в денежные средства соответствует сроку погашения денежных обязательств. От срока превращения актива организации в денежные средства зависит его ликвидность. Чем меньше времени требуется для превращения конкретного вида актива в денежные средства, тем выше его ликвидность при условии, что не будет существенной потери его стоимости.

Анализ ликвидности баланса заключается в сравнении статей активов баланса, сгруппированных по степени их ликвидности и расположенных в порядке убывания ликвидности, со статьями пассива, сгруппированными по срокам их погашения (кроме собственных финансовых средств) и расположенными в порядке возрастания сроков,

т.е. по активам от более ликвидных к менее ликвидным, а по пассивам соответственно от краткосрочных обязательств к долгосрочным.

1. *Определение группы активов организации по степени их ликвидности (по форме № 1).*

В зависимости от скорости (быстроты) превращения активов в денежные средства они подразделяются на следующие четыре группы.

1. Наиболее ликвидные активы (А1) включают денежные средства (из формы № 1) и краткосрочные финансовые вложения в ценные бумаги на фондовой бирже, депозитные вклады (из формы № 5 по разделу «Финансовые вложения»).

В зависимости от состава портфеля ценных бумаг возможно применение поправочного коэффициента, связанного с изменением их рыночной стоимости и ликвидности, равного 0,85—1,07.

2. Быстрореализуемые активы (А2) определяются по формуле

$$A2 = \text{Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев (форма № 1) +} \\ + \text{Товары отгруженные (форма № 1 раздел «Запасы») +} \\ + \text{Займы, предоставленные другим организациям (форма № 5).}$$

В зависимости от структуры дебиторской задолженности возможно применение поправочного коэффициента, связанного с реальными условиями ее погашения, равного (в усредненных условиях) 0,8—0,95.

3. Медленнореализуемые активы (А3) определяются по формуле

$$A3 = \text{Запасы (форма № 1) – Товары отгруженные (форма № 1) +} \\ + \text{Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются} \\ \text{более чем через 12 месяцев (форма № 1) +} \\ + \text{Прочие оборотные активы (форма № 1) +} \\ + \text{Долгосрочные финансовые вложения (форма № 1).}$$

К перечисленным в формуле показателям баланса могут применяться поправочные коэффициенты в зависимости:

- ✓ от доли затрат в незавершенном производстве — 0,80—0,95;
- ✓ реальных условий погашения долгосрочной дебиторской задолженности — 0,3—0,5;
- ✓ состава прочих оборотных активов — 0,85—0,9;
- ✓ структуры долгосрочных финансовых вложений — 0,9—1,1.

4. Труднореализуемые активы (А4) определяются по формуле

$$A4 = \text{Итого по разделу внеоборотные активы (форма № 1) –} \\ – \text{Долгосрочные финансовые вложения (форма № 1) +} \\ + \text{НДС по приобретенным ценностям (форма № 1).}$$

II. *Определение группы пассивов организации по степени срочности их оплаты (по форме № 1).*

Обязательства организации по срокам их исполнения делятся на четыре группы. Рассмотрим, как формируются эти группы.

1. Наиболее срочные обязательства (П1) = кредиторская задолженность (форма № 1).

2. Краткосрочные обязательства (П2) включают:

- ✓ краткосрочные займы и кредиты (форма № 1);
- ✓ доходы будущих периодов (форма № 1);
- ✓ резервы предстоящих расходов и платежей (форма № 1);
- ✓ прочие краткосрочные обязательства (форма № 1).

3. Долгосрочные обязательства (П3) включают:

- ✓ итог раздела «Долгосрочные обязательства» (форма № 1);
- ✓ задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов (форма № 1).

4. Постоянные (устойчивые) пассивы — собственный капитал (П4) — итог по разделу «Капитал и резервы» (форма № 1).

Результаты расчетов по рассматриваемым периодам сводятся в таблицу, пример которой представлен ниже (табл. 4.7).

Таблица 4.7

Исходные данные для анализа ликвидности и платежеспособности организации (тыс. руб.)

Активы	На начало периода	На конец периода	Пассивы	На начало периода	На конец периода	Платежный излишек или недостаток (+, -)	
						7 = 2 - 5	8 = 3 - 6
1	2	3	4	5	6	7	8
A1			П1				
A2			П2				
A3			П3				
A4			П4				

Оценка ликвидности баланса и платежеспособности организации производится по соотношениям значений активов и пассивов баланса.

Рассмотрим основные типы возможных ситуаций.

а) $A1 > П1$; $A2 > П2$; $A3 > П3$; $A4 < П4$ или $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 > П3$; $A4 < П4$ при $(A1 + A2) > (П1 + П2)$.

Нормальные, надежные платежеспособность и финансовая устойчивость организации;

б) $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 > П3$; $A4 < П4$ при $(A1 + A2) < (П1 + П2)$ или $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 < П4$ при $(A1 + A2) > (П1 + П2)$.

Имеют место эпизодические неплатежеспособность и финансовая неустойчивость организации;

в) $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 < П4$ при $(A1 + A2) < (П1 + П2)$ или $A1 < П1$; $A2 > П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ при $(A1 + A2) < (П1 + П2)$.

Имеет место усиление неплатежеспособности и финансовой неустойчивости организации;

г) $A1 < П1$; $A2 < П2$; $A3 > П3$; $A4 > П4$ ($A4 < П4$).

Имеют место хронические неплатежеспособность и финансовая неустойчивость организации;

д) $A1 < П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$.

Имеет место кризисное финансовое состояние организации, близкое к банкротству.

При анализе динамики изменения соотношений активов и пассивов (столбцы 7 и 8 табл. 4.7) требуется учитывать влияние инфляции на начало и конец рассматриваемого периода.

При анализе ликвидности оценивается:

- ✓ насколько оборотные активы покрывают краткосрочную задолженность организации (коэффициент покрытия или текущей ликвидности). Теоретически он показывает, насколько краткосрочная задолженность обеспечена быстрореализуемыми активами, однако, поскольку погашение задолженности за счет продажи активов для действующей организации не всегда приемлемо, экономический смысл показателей покрытия представляется спорным;
- ✓ насколько краткосрочная задолженность покрыта оборотными средствами за вычетом наименее ликвидной составляющей — запасов. Этот коэффициент наиболее строго контролируется банками при выдаче кредита;
- ✓ насколько краткосрочная задолженность покрыта наиболее ликвидными активами — краткосрочными финансовыми вложениями и деньгами;
- ✓ насколько общая задолженность покрыта притоком денежных средств организации в виде чистой прибыли и амортизации.

По результатам оценки ликвидности активов для погашения обязательств организации могут быть предложены следующие виды реагирования на создавшуюся ситуацию в соответствии с ее типом:

а) следует обратить внимание на внешние факторы, действующие на организацию;

б) требуется рассмотреть внешние факторы и провести анализ внутренних финансовых причин;

в) необходимо акцентировать внимание на внешних факторах и провести первоочередной анализ внутренних производственных и финансовых причин;

г) следует рассмотреть влияние внешних факторов (особенно рыночных) и осуществить первоочередной анализ производственных, финансовых и инвестиционных причин;

д) требуется провести подробный анализ всех групп внешних факторов и внутренних причин.

Конкретные причины снижения ликвидности баланса устанавливаются по классификатору причин неплатежеспособности организации исходя из конкретной производственно-хозяйственной и финансовой ситуации в организации ее генеральным директором или арбитражным управляющим.

Отдельные специалисты считают структуру оборотных активов с точки зрения их ликвидности удовлетворительной, если:

1) денежные средства и краткосрочные финансовые вложения составляют не менее 8—10% оборотных средств;

2) дебиторская задолженность и готовая продукция равны 26—28%;

3) запасы и затраты составляют 50—60%.

4.5. Оценка обеспеченности запасов и затрат источниками финансирования

В процессе изготовления продукции (оказания услуг) в организации постоянно происходит пополнение запасов товарно-материальных ценностей, изменяются издержки в незавершенном производстве и расходы будущих периодов. Для пополнения запасов используются различные источники и заемные денежные средства. Исследуя наличие или недостаток финансовых средств для формирования запасов и затрат, можно прогнозировать риски и возможный связанный с ними уровень финансовой устойчивости организации.

Для определения роли каждого вида финансового источника в формировании запасов и затрат рассчитываются три показателя.

1. Показатель наличия (+) или недостатка (–) собственных оборотных средств для формирования запасов и затрат (P_{cc}).

P_{cc} = Итог по разделу «Капитал и резервы» (форма № 1) –

– Итог по разделу «Внеоборотные активы» (форма № 1) –

– Запасы (форма № 1) – НДС по приобретенным ценностям (форма № 1).

В целях снижения риска и создания резерва, учитывая большую изменчивость значений запасов и затрат, рекомендуется применять к ним поправочный коэффициент, равный 1,05—1,10.

2. Показатель наличия (+) или недостатка (–) собственных оборотных средств и долгосрочных заемных средств для формирования запасов и затрат ($P_{сз}$).

$$P_{сз} = P_{сц} + \text{Итог по разделу «Долгосрочные обязательства» (форма № 1)}.$$

3. Показатель наличия (+) или недостатка (–) общей величины основных финансовых источников (собственных оборотных средств, долгосрочных и краткосрочных заемных средств) для формирования запасов и затрат ($P_{фи}$).

$$P_{фи} = P_{сз} + \text{Краткосрочные кредиты и займы (форма № 1)}.$$

По этим показателям определяются типы финансовой устойчивости организации и соответствующие индексы.

Если $P_{сц} > 0$, или $P_{сз} > 0$, или $P_{фи} > 0$, то типу финансового состояния организации присваивается индекс (1; 1; 1).

Если $P_{сц} \leq 0$, или $P_{сз} \leq 0$, или $P_{фи} \leq 0$, то типу финансового состояния организации присваивается индекс (0; 0; 0).

Расчеты по показателям, соответствующим определенным типам финансовой устойчивости организации, представлены в табл. 4.8.

Таблица 4.8

Расчет типа финансовой устойчивости организации

Показатель	Тип финансовой устойчивости				
	I	II	III	IV	V
$P_{сц}$	> 0	≤ 0	< 0	< 0	< 0
$P_{сз}$	> 0	> 0	≤ 0	< 0	< 0
$P_{фи}$	> 0	> 0	> 0	≤ 0	< 0
Нормативные значения показателей по типам финансовой устойчивости	(1; 1; 1)	(0; 1; 1)	(0; 0; 1)	(0; 0; 0)	(0; 0; 0)

Дадим краткую характеристику каждому типу финансовой устойчивости организации.

I — абсолютная финансовая устойчивость и платежеспособность организации.

II – нормальная финансовая устойчивость организации, в основном гарантирует ее платежеспособность, в отдельных случаях возможна кратковременная задержка платежей.

III – неустойчивое финансовое состояние, сопряженное с частыми нарушениями платежеспособности организации, но в то же время при принятии и реализации необходимых мер возможны уменьшение случаев неплатежеспособности организации и восстановление ее нормального финансового состояния.

IV – хронические, кризисные финансовая неустойчивость и неплатежеспособность организации, при которой организация находится на грани банкротства, так как денежные средства, дебиторская задолженность и краткосрочные финансовые вложения не покрывают кредиторскую задолженность, происходит сокращение объемов производства продукции и персонала.

V – банкротное состояние организации, при котором производственные процессы практически останавливаются, запасы не покрывают задолженность, рабочих принудительно отправляют в отпуск без сохранения содержания или они сами увольняются, администрация и собственники полностью отстраняются от управления организацией.

Важное значение имеет определение изменения по рассматриваемым периодам показателей обеспеченности запасов и затрат различными источниками финансирования.

Для этого определяется тип финансовой устойчивости организации за ряд рассматриваемых периодов и составляется таблица, пример которой показан ниже (табл. 4.9).

Таблица 4.9

Определение динамики финансовой устойчивости организации

Показатель	Значение по рассматриваемым периодам			
	Предшествующие периоды			Отчетный период
P_{cc}				
$P_{cз}$				
$P_{фи}$				
Нормативные значения показателей по типам финансовой устойчивости	()	()	()	()

Рассматривая данные табл. 4.9, определяем динамику изменения показателей P_{cc} , P_{cz} , $P_{фи}$ и их абсолютные значения.

Отрицательные значения показателей могут свидетельствовать:

- а) о чрезмерных запасах и затратах, в том числе:
 - ✓ материальных ресурсов;
 - ✓ большом объеме незавершенного производства;
 - ✓ большом объеме готовой (нереализованной) продукции, т.е. затоваривании продукцией;
- б) высокой себестоимости продукции;
- в) чрезмерном недостатке собственных оборотных средств;
- г) чрезмерном недостатке собственных и долгосрочных заемных источников;
- д) чрезмерном недостатке собственных и всех видов заемных источников;
- е) высокой доле дебиторской задолженности в оборотных активах организации;
- ж) низкой фондоотдаче основных средств организации, плохом их использовании;
- з) низкой рентабельности производственно-хозяйственной деятельности организации, отсутствии достаточной прибыли для распределения в фонд накопления.

4.6. Оценка финансовой устойчивости организации

На финансовую устойчивость и платежеспособность влияют многие факторы, оценить которые напрямую невозможно. Многие зарубежные аналитики используют экспертные оценки через определение количества баллов.

В качестве рассматриваемых показателей, характеризующих финансовую устойчивость и платежеспособность организации, применяются следующие коэффициенты.

1. Сводный коэффициент платежеспособности — $K_{сп}$.
2. Коэффициент быстрой ликвидности — $K_{бл}$.
3. Коэффициент текущей ликвидности — $K_{тл}$.
4. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами — $K_{сос}$.
5. Коэффициент финансовой устойчивости — $K_{фу}$.

Рассмотрим формулы для расчета коэффициентов по табл. 4.10.

Сводный коэффициент платежеспособности:

$$K_{сп} = \frac{A1 + 0,5A2 + 0,3A3}{П1 + 0,5П2 + 0,3П3}.$$

Коэффициент быстрой ликвидности:

$$K_{\text{бл}} = \frac{A1 + A2}{\Pi1 + \Pi2}$$

Коэффициент текущей ликвидности:

$$K_{\text{тл}} = \frac{A1 + A2 + A3}{\Pi1 + \Pi2}$$

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами:

$$K_{\text{сос}} = \frac{\Pi4 - \Pi4}{A1 + A2 + A3}$$

Коэффициент финансовой устойчивости:

$$K_{\text{фу}} = \frac{\Pi4 + \Pi3}{\text{Валюта баланса}}$$

Количественные значения коэффициентов определяются по форме № 1 бухгалтерского баланса, обозначения групп активов и пассивов и их расчеты приведены в п. 4.4.

Таблица 4.10

**Таблица рекомендуемых значений коэффициентов
для некоторых отраслей экономики**

Наименование коэффициента	Обозначение	Количество баллов по среднему значению	Среднее значение коэффициента	По видам отраслей				
				Торговля	Машиностроение	Строительство	Легкая промышленность	Химическая промышленность
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Сводный коэффициент платежеспособности	$K_{\text{сп}}$	25	1,1—0,9	0,9—0,8	1,1—0,9	1,2—1,0	1,0—0,8	1,2—1,1
2. Коэффициент быстрой ликвидности	$K_{\text{бл}}$	20	1,6—1,4	1,4—1,3	1,6—1,4	1,5—1,4	1,4—1,3	1,6—1,5

Окончание табл. 4.10

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3. Коэффициент текущей ликвидности	$K_{\text{тл}}$	18	2,1—2,0	1,8—1,6	2,3—2,1	2,5—2,1	2,0—1,8	2,5—2,1
4. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$K_{\text{соч}}$	20	0,25—0,15	0,15—0,08	0,25—0,15	0,2—0,15	0,2—0,15	0,2—0,15
5. Коэффициент финансовой устойчивости	$K_{\text{фy}}$	17	0,65—0,55	0,45—0,35	0,7—0,5	0,75—0,6	0,6—0,5	0,7—0,55
	Σ	100						

При уменьшении значений коэффициентов баллы определяются согласно табл. 4.11.

Таблица 4.11

**Распределение организаций по типам (группам)
финансовой устойчивости**

Наименование показателя	Сумма баллов	Тип финансовой устойчивости (среднее значение)					
		сумма баллов					
		I	II	III	IV	V	VI
1	2	3	4	5	6	7	8
Свободный коэффициент платежеспособности	25 + 0	$\frac{>1,0}{25}$	$\frac{0,9}{20}$	$\frac{0,8}{15}$	$\frac{0,7}{10}$	$\frac{0,6}{5}$	$\frac{< 0,5}{0}$
Коэффициент быстрой ликвидности	20 + 0	$\frac{>1,5}{20}$	$\frac{1,4}{16}$	$\frac{1,3}{12}$	$\frac{1,2}{8}$	$\frac{1,1}{4}$	$\frac{< 1,0}{0}$

Окончание табл. 4.11

1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент текущей ликвидности	18 + 0	$\frac{>2,1}{18}$	$\frac{1,9}{15}$	$\frac{1,7}{12}$	$\frac{1,5}{9}$	$\frac{1,3}{6}$	$\frac{< 1,1}{0}$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	20 + 0	$\frac{>0,2}{20}$	$\frac{0,17}{16}$	$\frac{0,14}{12}$	$\frac{0,11}{8}$	$\frac{0,08}{4}$	$\frac{< 0,06}{0}$
Коэффициент финансовой устойчивости	17 + 0	$\frac{>0,6}{17}$	$\frac{0,55}{14}$	$\frac{0,5}{11}$	$\frac{0,45}{0,8}$	$\frac{0,4}{5}$	$\frac{< 0,35}{0}$
Итого баллов	100 + 0	100	81	62	43	24	0

В зависимости от количества баллов определяется тип финансового состояния организации:

I — финансово-устойчивая и платежеспособная организация (сумма баллов = 85–100);

II — нормальная устойчивость, возможны эпизодические задержки (краткосрочные) в платежах (сумма баллов = 70–84);

III — развитие неустойчивого финансового состояния организации, увеличение частоты и времени просрочки платежей (сумма баллов = 50–69);

IV — хроническая финансовая неустойчивость и неплатежеспособность организации (сумма баллов = 30–49);

V — кризисное финансовое состояние организации (сумма баллов = 11–29);

VI — банкротное состояние организации (прекращение производственной деятельности) (сумма баллов < 10).

Для анализа динамики изменения приведенных показателей рекомендуется составить таблицу, пример которой представлен ниже (табл. 4.12).

Рассматривая отклонения показателей предшествующего периода от значений показателей отчетного периода, устанавливаем, как изменяются финансовая устойчивость и платежеспособность организации.

Таблица 4.12

Анализ динамики показателей финансовой устойчивости

Показатель	Предшествующие периоды						Отчетный период	
	1		2		3		Значение	Количество баллов
	Значение	Количество баллов	Значение	Количество баллов	Значение	Количество баллов		
$K_{сп}$	
$K_{бл}$	
$K_{тл}$	
$K_{сос}$	
$K_{фу}$	
Итого баллов	—	Σ	—	Σ	—	Σ	—	Σ

4.7. Оценка экономической эффективности деятельности организации

На основе ранее сформированных таблиц горизонтального анализа показателей деятельности организации можно определить темпы изменения прибыли (П), объема реализации продукции (ОР), активов (А) и других показателей.

Темп изменения показателя определяется по следующей формуле:

$$T_{изм} = \frac{\text{Значение показателей анализируемого периода} - \text{Значение показателей предыдущего периода}}{\text{Значение показателя предыдущего периода}} \cdot 100\%.$$

Так, расчет темпов изменения прибыли, объема реализации продукции и стоимости активов может быть произведен по табл. 4.13.

При определении значения показателей необходимо учитывать уровень инфляции.

Определив темпы изменения каждого показателя, следует сравнить их динамику между собой.

Рассмотрим возможные соотношения изменения темпов показателей и выводы, которые можно сделать в каждом случае.

Таблица 4.13

Расчет темпов изменения показателей

Показатель	Обозначение	Значение показателя, тыс. руб.		Темпы изменения, %
		Предшествующий период	Отчетный период	
1. Прибыль	П	П ¹	П ²	$T_p = \frac{П^2 - П^1}{П^1} 100$
2. Объем реализации продукции	ОР	ОР ¹	ОР ²	$T_{op} = \frac{ОР^2 - ОР^1}{ОР^1} 100$
3. Стоимость активов	А	А ¹	А ²	$T_a = \frac{А^2 - А^1}{А^1} 100$

1. $T_p > T_{op} > T_a > 100\%$ (см. табл. 4.13),

где T_p – темпы изменения прибыли до налогообложения (лучше брать показатель «чистая прибыль»);

T_{op} – темпы изменения объема реализации продукции (форма № 2);

T_a – темпы изменения внеоборотных и оборотных активов организации (форма № 1).

При положительных значениях темпов изменения прибыли, объемов реализации продукции и активов организации по сравнению с предшествующим периодом (при сравнении необходимо учитывать уровень инфляции) данное соотношение означает, что организация платежеспособна и ее финансовое состояние устойчиво, так как:

- ✓ прибыль растет более высокими темпами по сравнению с ростом продаж продукции в результате снижения издержек производства и обращения;
- ✓ объем продаж возрастает более высокими темпами по сравнению с увеличением активов, т.е. ресурсы организации используются более рационально, эффективно.

При отрицательных значениях темпов изменения прибыли, объема реализации и активов организации по сравнению с предшествующим периодом соотношение означает, что платежеспособность и устойчивость организации ухудшаются, так как:

- ✓ прибыль снижается более высокими темпами по сравнению со снижением объема реализации продукции, что свидетельствует

о снижении цен на продукцию или росте себестоимости продукции;

- ✓ объем реализации продукции снижается более высокими темпами, чем активы организации, т.е. ресурсы используются менее рационально или идет затоваривание продукцией.

$$2. T_{\text{п}} < T_{\text{ор}} < T_{\text{а}} < 100\%.$$

При положительном значении темпов изменения прибыли, объемов реализации продукции и активов организации соотношение означает, что платежеспособность и финансовое состояние организации ухудшаются:

- ✓ прибыль растет, но медленнее, чем объем реализации продукции, что свидетельствует об уменьшении цен на продукцию или увеличении издержек производства и обращения, происходит затоваривание продукцией;
- ✓ объем реализации продукции увеличивается более низкими темпами по сравнению с ростом активов организации, что свидетельствует о снижении цен на продукцию или затоваривании продукцией либо об увеличении активов производства, несоответствии с выпуском продукции.

При отрицательном значении темпов изменения прибыли, объемов реализации продукции и активов организации соотношение означает, что платежеспособность и финансовое состояние организации не ухудшаются, т.е.:

- ✓ прибыль уменьшается медленнее, чем объемы реализации продукции, что может свидетельствовать либо о росте цен, либо о снижении издержек производства и обращения, переходе на новую, более рентабельную продукцию;
- ✓ объем реализации продукции снижается более низкими темпами по сравнению с активами организации, что свидетельствует о выводе лишних активов и лучше использовании оставшихся активов организации (в первую очередь внеоборотных и запасов).

Следует рассматривать соотношение показателей за ряд периодов, учитывая при этом влияние операционных и финансовых факторов на результаты деятельности организации.

4.8. Предварительная оценка использования ресурсов организации

Предварительный анализ эффективности использования основных производственных фондов (ОПФ) организации проводится на основе динамики показателей, представленных в табл. 4.14.

Таблица 4.14

Анализ эффективности использования ОПФ

№ п/п	Показатель	Предшествующий год (период)	Отчетный год (период)	Рост, %	Прирост (+, -), %
1	2	3	4	5	6
1	Выручка (в сопоставимых ценах)	Форма № 2	Форма № 2	Гр. 4 : гр. 3 × × 100	Гр. 5 – 100
2	ОПФ	Форма № 5	Форма № 5	Гр. 4 : гр. 3 × × 100	Гр. 5 – 100
3	Фондоотдача	Стр. 1 : : стр. 2	Стр. 1 : : стр. 2	Гр. 4 : гр. 3 × × 100	Гр. 5 – 100
4	Соотношение прироста ОПФ в расчете на 1% прироста продукции				Стр. 2 : : стр. 1

Снижение фондоотдачи (отрицательное значение в графе 6 по строке 3 таблицы), более интенсивный рост основных фондов по сравнению с приростом продукции (значение больше 1,0 в столбце 6 по строке 4 таблицы) свидетельствуют об ухудшении уровня использования ОПФ по сравнению с предшествующим периодом.

Лучше в таблице вместо выручки в строке 1 использовать значение прибыли (из формы № 2) и фондоотдачу считать по прибыли. Тогда показатель строки 4 формулируется как соотношение прироста ОПФ на 1% прироста прибыли.

Предварительный анализ эффективности использования материальных ресурсов можно осуществить на основе данных табл. 4.15.

Таблица 4.15

Анализ эффективности использования материальных затрат

№ п/п	Показатель	Предшествующий год (период)	Отчетный год (период)	Рост, %	Прирост (+, -), %
1	2	3	4	5	6
1	Выручка (в сопоставимых ценах)	Форма № 2	Форма № 2	Гр. 4 : гр. 3 × × 100	Гр. 5 – 100

Окончание табл. 4.15

1	2	3	4	5	6
2	Материальные затраты, тыс. руб.	Форма № 5	Форма № 5	Гр. 4 : гр. 3 × × 100	Гр. 5 – 100
3	Материалоотдача	Стр. 1 : : стр. 2	Стр. 1 : : стр. 2	гр. 4 : гр. 3 × × 100	Гр. 5 – 100
4	Соотношение прироста материальных затрат в расчете на 1% прироста продукции	—	—	—	Стр. 2 : : стр. 1 (гр. 6)

Отрицательное значение показателя в графе 6 по строке 3 и значение показателя в графе 6 по строке 4 больше 1,0 свидетельствуют о негативной тенденции в использовании материальных ресурсов по сравнению с предшествующим отчетным периодом при производстве продукции.

Предварительный анализ эффективности использования трудовых ресурсов проводится на основе данных табл. 4.16.

Таблица 4.16

Анализ использования трудовых ресурсов

№ п/п	Показатель	Предшествующий год (период)	Отчетный год (период)	Рост, %	Прирост (+, –), %
1	2	3	4	5	6
1	Выручка (в сопоставимых ценах)	Форма № 2	Форма № 2	Гр. 4 : гр. 3 × × 100	Гр. 5 – 100
2	Оплата труда, тыс. руб.	Форма № 5	Форма № 5	Гр. 4 : гр. 3 ×	Гр. 5 – 100
3	Продукция на 1,0 руб. оплаты труда, руб.	Стр. 1 : : стр. 2	Стр. 1 : : стр. 2	Гр. 4 : гр. 3 × × 100	Гр. 5 – 100
4	Соотношение прироста оплаты труда в расчете на 1% прироста продукции	—	—	—	Стр. 2 : : стр. 1 (гр. 6)

Отрицательное значение показателя в графе 6 строки 3, а также значение показателя в графе 6 строки 4 больше 1,0 свидетельствуют о превышении роста заработной платы над ростом продукции (т.е. имеет место увеличение себестоимости продукции по элементу заработной платы) в отчетном периоде по сравнению с предшествующим периодом.

Важное значение при проведении анализа финансового состояния организации имеет более детальное изучение изменения ее запасов. В табл. 4.17 приводятся данные по составляющим статьям в запасах (из формы № 1 бухгалтерской отчетности), за исключением статьи «Товары отгруженные», которую фактически необходимо рассматривать как часть дебиторской задолженности.

Таблица 4.17

Оценка динамики изменения запасов организации

№ п/п	Запасы из формы № 1	Остатки на начало года		Остатки на конец года		Норматив
		тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
1	Материальные затраты					
2	Затраты в незавершенном производстве					
3	Готовая продукция и товары для перепродажи					
4	Товары отгруженные					
5	Расходы будущих периодов					
6	Прочие запасы и затраты					
	Итого		100		100	

По каждому периоду рекомендуется рассчитывать коэффициент накопления запасов ($K_{\text{нз}}$) по формуле

$$K_{\text{нз}} = \frac{\text{Материальные затраты} + \text{Незавершенное производство} + \text{Расходы будущих периодов} + \text{Прочие запасы и затраты}}{\text{Готовая продукция и товары}}$$

Если при сравнении показателей накопления запасов предыдущего и отчетного периодов в отчетном периоде значения этого показателя увеличиваются, то это может свидетельствовать об ухудшении финансово-экономического положения организации.

Такой анализ позволяет выявить рост излишних, ненужных материалов и остатков незавершенного производства.

Причинами снижения выпуска отдельных видов продукции служат неравномерное поступление материальных ресурсов, удорожание себестоимости продукции, отсутствие комплектующих изделий, падение спроса, низкое качество, неритмичный выпуск продукции.

4.9. Оценка динамики изменения активов организации по степени риска

При разработке мероприятий по обеспечению финансовой устойчивости организации большое значение имеет снижение степени риска ликвидности активов. Оно возможно на основе изучения причин, оказавших влияние на изменение структуры активов, и принятия решений по повышению их ликвидности и снижению рисков возможных потерь.

С целью анализа активы организации заносятся в таблицу и распределяются по степени риска от минимальной до высокой (табл. 4.18).

Таблица 4.18

Оценка динамики изменения активов организации по степени риска

№ п/п	Степень риска активов	Наименование активов из формы № 1	Группы активов в общем объеме				Отклонение (+, -)	
			На начало года		На конец года			
			тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Минимальная	Денежные средства, краткосрочные финансовые вложения (в ценные бумаги)						
2	Малая	Дебиторская задолженность, реальная к взысканию, производственные запасы (исключая залежалые), готовая продукция и товары, пользующиеся спросом, товары отгруженные, краткосрочные финансовые вложения, займы и депозитные вклады						

Окончание табл. 4.18

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3	Средняя	Затраты в незавершенном производстве, расходы будущих периодов, прочие запасы и затраты, НДС по приобретенным ценностям, прочие оборотные активы, долгосрочные финансовые вложения						
4	Высокая	Дебиторская задолженность, сомнительная к получению, готовая продукция и товары, не пользующиеся спросом, залежалые товары и неликвиды, нематериальные активы, основные средства, незавершенное строительство, доходные вложения в материальные ценности, прочие внеоборотные активы						
		Итого активов по балансу	Σ		Σ			

Если доля активов со средней и высокой степенями риска возрастает, то такая тенденция свидетельствует о росте общего уровня риска ликвидности активов организации, что в свою очередь может отразиться на возрастании финансовой неустойчивости организации.

4.10. Оценка состояния дебиторской и кредиторской задолженности

Состояние дебиторской задолженности играет важную роль в обеспечении платежеспособности организации, наличии собственных оборотных средств и тем самым обеспечении состоятельности организации (недопущении ее банкротства в ближайший период — один-два года).

Анализ дебиторской задолженности осуществляется на основе данных табл. 4.19, 4.20. По табл. 4.19 определяется соотношение оправданной дебиторской задолженности (до 30 лет) по договорам и неоправданной дебиторской задолженности покупателей и заказчиков.

Таблица 4.19

Анализ состояния дебиторской задолженности

Статьи дебиторской задолженности	В том числе по срокам образования							
	На начало года	На конец года	Срок оплаты не наступил	Просрочка от 1 до 30 дней	Просрочка от 31 до 90 дней	Просрочка от 91 до 180 дней	Просрочка от 181 до 360 дней	Более года
Дебиторская задолженность, в том числе: покупатели и заказчики товары отгруженные								
Итого								
			Оправданная задолженность по договорам	Оправданная задолженность по договорам	Неоправданная задолженность покупателей и заказчиков	Неоправданная задолженность покупателей и заказчиков		

На основании данных табл. 4.19 вычисляются доли оправданной и неоправданной дебиторской задолженности по отношению к объему выручки на начало (B^H) и конец (B^K) года, а также изменения структуры дебиторской задолженности по срокам образования на начало и конец года.

Рост неоправданной задолженности покупателей и заемщиков свидетельствует о несостоятельности политики предоставления отсрочки в расчетах с покупателями (табл. 4.20).

При анализе состояния расчетов следует выявить объем скрытой дебиторской задолженности, возникающей вследствие предоплаты материалов поставщикам без их отгрузки организации.

Несоблюдение договорной и расчетной дисциплины, несвоевременное предъявление претензий по возникающим долгам приводят к значительному росту дебиторской задолженности, а следовательно, к нестабильности финансового состояния организации.

Задачи анализа заключаются в том, чтобы выявить размеры и динамику неоправданной дебиторской задолженности, причины ее роста и на основе полученных данных анализа сформулировать задачи ее ликвидации.

Таблица 4.20

**Оценка динамики изменения
дебиторской задолженности**

Состав дебиторской задолженности из формы № 5	На начало года		На конец года		Изменение (+, -)
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	
Расчеты с покупателями и заказчиками (форма № 5)					
Авансы выданные (форма № 5)					
Прочие дебиторы (форма № 5)					
Итого					
% к выручке (в денежной форме от основной деятельности)					

Рост дебиторской задолженности, например за счет покупателей, может поставить организацию в зависимость от финансового состояния партнеров (табл. 4.20).

Для предотвращения неплатежей организации существуют следующие формы:

- 1) скидки с договорной цены при досрочной и даже своевременной оплате (не более двух недель);
- 2) продажа долгов банку (факторинг);
- 3) получение ссуды в банке на оплату обязательств (овердрафт, краткосрочная ссуда);
- 4) учет векселей.

При снижении дебиторской задолженности необходимо установить, не списана ли она на убытки, имеются ли оправдательные документы.

Расчеты с кредиторами занимают одно из главных мест в процессе анализа финансовой устойчивости организации, в недопущении по заявлениям кредиторов возбуждения в арбитражном суде производства дел по банкротству организации.

Анализ и оценка состояния кредиторской задолженности организации, границ ее изменения имеют существенное значение для разработки системы мер при подготовке графика погашения задолженности для выявления финансовых источников, обеспечивающих исполнение такого графика.

Анализ состояния кредиторской задолженности осуществляется по данным табл. 4.21, сформированным на основе форм бухгалтерской отчетности № 2 и 5.

Таблица 4.21

Оценка состояния кредиторской задолженности*

Показатель	На начало года		На конец года		Изменение, % Стр. 5 : : стр. 2
	Объем, тыс. руб.	Объем, % к итогу	Объем, тыс. руб.	Объем, % к итогу	
1	2	3	4	5	6
Выручка (форма № 2)	В ^н		В ^к		В ^к : В ^н
Кредиторская задол- женность (форма № 5), в том числе:	КЗ ^н	100	КЗ ^к	100	КЗ ^к : КЗ ^н
расчеты с поставщиками и подрядчиками
авансы полученные
расчеты по налогам и сборам
кредиты
займы
прочая

* КЗ^н и КЗ^к — кредиторская задолженность на начало и конец года соответственно.

Из табл. 4.21 определяем изменения и структуру задолженности.

Вызывает озабоченность увеличение доли в кредиторской задолженности перед бюджетом и фондами и перед поставщиками и подрядчиками. На основе полученных данных рассчитываются коэффициенты накопления кредиторской задолженности и их изменения за год:

- общей — $KЗ^k : V^k - KЗ^h : V^h$;
- просроченной — $KЗ^k_{пр} : V^k - KЗ^h_{пр} : V^h$;
- три месяца и более — $KЗ^k_{3м} : V^k - KЗ^h_{3м} : V^h$.

Положительные значения разности коэффициентов накопления кредиторской задолженности на конец и начало отчетного периода свидетельствуют об ухудшении финансовой устойчивости.

Увеличение доли задолженности перед фондами и бюджетом приводит к ухудшению финансовой устойчивости в связи со значительными санкциями при просрочке обязательных платежей.

Увеличение доли задолженности поставщикам — путь к ухудшению поступления материальных ресурсов, увеличению простоев, ухудшению качества производимой продукции и как итог — ухудшению финансового состояния организации.

4.11. Методика анализа финансового состояния организации на предмет наличия (отсутствия) признаков фиктивного или преднамеренного банкротства

В любой цивилизованной стране с развитой экономической системой одним из основных элементов механизма правового регулирования рыночных отношений является законодательство о несостоятельности (банкротстве). В настоящий момент нашей рыночной экономике присущи такие явления, как спад промышленности, экономический кризис, малый объем инвестиций, ужесточение денежно-кредитных отношений, что, несомненно, приводит к несостоятельности организаций. Как правило, причины, приводящие к банкротству, носят экономический характер, но иногда бывает и по-другому.

Рассмотрение фиктивного и преднамеренного банкротства обусловлено тем, что банкротство не только начинает представлять собой проблему неплатежеспособности, но и используется как способ решить свои проблемы. Например, случаи безнадежных долгов со стороны заказчиков, нереализованных товарных запасов, невыплаченной заработной платы, а также банкротства с корыстными целями связывают с попытками незаконного «выведения» активов организаций.

В российском законодательстве под термином «**фиктивное банкротство**» понимается заведомо ложное объявление руководителем организации о ее несостоятельности или индивидуального частного пред-

принимателя о своей несостоятельности. При этом эти лица обращаются в арбитражный суд о признании их банкротом, хотя у них имеется возможность удовлетворить требования кредиторов в полном объеме. Это делается с целью введения в заблуждение кредиторов для получения рассрочки или отсрочки платежей кредиторам, или скидки с долгов, или получения других уступок со стороны кредиторов.

Умышленное создание или увеличение неплатежеспособности организации или индивидуального частного предпринимателя определяется как преднамеренное банкротство.

Более подробно термин «преднамеренное банкротство» расшифрован в Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)», где сказано, что **преднамеренное банкротство** — это банкротство должника по вине его учредителей (участников) или иных лиц, в том числе по вине руководителя должника, которые имеют право давать обязательные для должника указания либо имеют возможность иным образом определить его действия.

Другими словами, преступное деяние заключается в умышленном создании или увеличении неплатежеспособности. Применительно к ситуации несостоятельности (банкротства) это означает сделать должника неспособным (причем не фактически, поскольку у него в действительности есть возможность удовлетворить требования кредиторов, и не юридически, поскольку отсутствует решение арбитражного суда о признании должника несостоятельным) в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

В качестве обязательных для должника указаний в данном случае могут быть распоряжения относительно содержания и вида сделок, совершаемых коммерческой организацией, а также относительно ведения бухгалтерского учета и отчетности, отражающих экономическую деятельность и движение имущества организации-должника. Особенно это касается таких сделок, которые рано или поздно приведут к созданию видимости невозможности удовлетворить требования кредиторов, например, заключение договора купли-продажи (поставки, займа и т.д.) без намерения передать имущество в собственность. Обычно такие сделки совершаются с какой-либо противоправной целью: сокрытие имущества от конфискации путем создания с помощью такой сделки у третьих лиц видимости принадлежности имущества другому лицу, уклонение от уплаты налогов и т.п. Эти обстоятельства дают основание рассматривать подобные сделки как противозаконные и относить их к недействительным, а именно к мнимым сделкам. При обнаружении мнимой (ничтожной) или внеуставной (оспоримой) сделки (в ситу-

ации преднамеренного банкротства это может быть сделка, которая выходит за рамки выданной лицензии) следственные органы должны проверить, не явились ли они, с одной стороны, предпосылкой, а с другой — способом совершения экономического преступления.

При рассмотрении фиктивного или преднамеренного банкротства возникает сложность при определении, насколько неправомерными являются действия руководителей или собственников организации, поэтому для выявления признаков фиктивного и преднамеренного банкротства применяют специальную методику. Анализ, основанный на данной методике, должен строиться на следующих источниках информации:

а) перечне имущества должника на дату подачи заявления о признании должника несостоятельным (банкротом), а также за период продолжительностью не менее 12 месяцев, предшествующий дате подачи заявления о признании должника несостоятельным (банкротом);

б) списке дебиторов (за исключением организаций с суммой долга менее 1% величины дебиторской задолженности) с указанием величины дебиторской задолженности по каждому дебитору на дату подачи заявления о признании должника несостоятельным (банкротом), а также за период продолжительностью не менее 12 месяцев, предшествующий дате подачи заявления о признании должника несостоятельным (банкротом);

в) документах, подтверждающих осуществление мер по истребованию дебиторской задолженности;

г) справке о задолженности перед бюджетом и внебюджетными фондами с отдельным указанием сумм основной задолженности, штрафов, пеней и иных финансовых (экономических) санкций на дату подачи заявления о признании должника несостоятельным (банкротом), а также за период продолжительностью не менее 12 месяцев, предшествующий дате подачи заявления о признании должника несостоятельным (банкротом);

д) перечне кредиторов (за исключением организаций с суммой долга менее 1% величины кредиторской задолженности) должника с указанием основной суммы задолженности, штрафов, пеней и иных финансовых (экономических) санкций за ненадлежащее выполнение обязательств по каждому кредитору и сроков наступления их исполнения на дату подачи заявления о признании должника несостоятельным (банкротом), а также за период продолжительностью не менее 12 месяцев, предшествующий дате подачи заявления о признании должника несостоятельным (банкротом);

е) отчетах по оценке бизнеса, имущества должника, соответствующих требованиям Федерального закона от 29 июля 1998 г. № 135-ФЗ «Об оценочной деятельности в Российской Федерации».

Для установления наличия (отсутствия) признаков фиктивного банкротства определяется обеспеченность краткосрочных обязательств должника его оборотными активами. Для этого соотносятся между собой величина оборотных активов, за исключением НДС по приобретенным ценностям (форма № 1), и величина краткосрочных пассивов, из которых должны быть исключены доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов (форма № 1).

При определении обеспеченности краткосрочных обязательств необходимо учитывать помимо основных долгов величину признанных штрафов, пеней и иных финансовых санкций. В оборотных активах следует учитывать степень ликвидности их соответствующих групп.

Признаки фиктивного банкротства усматриваются, если это соотношение больше или равно единице.

При доказательстве фиктивного банкротства необходимо обосновать, что организация-должник платежеспособна и имеет ресурсы для погашения долгов.

Признаки преднамеренного банкротства определяются в случае возбуждения арбитражным судом производства по делу о банкротстве и при наличии оснований предполагать неправомерные действия лиц, которые имеют право давать обязательные для должника указания либо имеют возможность иным образом определять его действия.

Признаки преднамеренного банкротства могут быть установлены как в течение периода, предшествующего возбуждению дела о банкротстве, так и в ходе самих процедур банкротства (за исключением конкурсного производства).

Признаками преднамеренного банкротства являются действия определенных выше лиц, вызвавшие неспособность должника удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

С целью выявления признаков преднамеренного банкротства проводится анализ финансово-хозяйственной деятельности должника, который делится на два этапа.

На первом этапе рассчитываются показатели, характеризующие изменения в обеспеченности обязательств должника перед его кредиторами, имевшие место в отчетном периоде.

На втором этапе анализируются условия совершения сделок должника за этот же период, повлекших существенные изменения в пока-

зателях обеспеченности обязательств должника перед его кредиторами.

К показателям, характеризующим степень обеспеченности обязательств должника перед его кредиторами, относятся:

- ✓ обеспеченность обязательств должника всеми его активами;
- ✓ обеспеченность обязательств должника его оборотными активами;
- ✓ величина чистых активов.

Обеспеченность обязательств должника всеми его активами характеризуется величиной активов организации, приходящихся на единицу долга.

Этот показатель определяется как отношение всей величины имущества, равной валюте баланса (форма № 1), за исключением организационных расходов (форма № 5) и НДС по приобретенным ценностям (форма № 1), к долгосрочным и краткосрочным обязательствам, за исключением задолженности перед участниками (учредителями) по выплате доходов, резервов предстоящих расходов и доходов будущих периодов (форма № 1).

Обеспеченность обязательств должника его оборотными активами характеризуется величиной его оборотных активов, приходящихся на единицу долга.

Этот показатель определяется как отношение величины оборотных активов, за исключением НДС по приобретенным ценностям (форма № 1), к сумме долгосрочных и краткосрочных обязательств, включая кредиторскую задолженность, за исключением задолженности перед участниками (учредителями) по выплате доходов, резервов предстоящих расходов и доходов будущих периодов (форма № 1).

Величина чистых активов организации определяет наличие у нее активов, не обремененных обязательствами.

Чистые активы рассчитываются как разность между активами организации, за исключением НДС по приобретенным ценностям (форма № 1), и пассивами организации, состоящими из целевых поступлений (по форме № 6), долгосрочных и краткосрочных обязательств, за исключением доходов будущих периодов и резервов предстоящих расходов (форма № 1).

Анализ финансово-хозяйственной деятельности должника предполагает рассмотрение динамики названных показателей за период проверки и за последние два года.

При рассмотрении показателей, характеризующих обеспечение требований кредиторов, в составе обязательств следует учитывать помимо величины основного долга величину признанных штрафов,

пеней и иных финансовых (экономических) санкций, а также (по возможности) степень ликвидности соответствующих активов должника.

В случае установления на первом этапе существенного ухудшения в показателях обеспеченности обязательств за тот же период проводится экспертиза сделок должника, реализация которых могла быть причиной соответствующей динамики показателей.

К заведомо невыгодным условиям сделки для должника могут быть отнесены:

- ✓ занижение или завышение цены на поставляемые (приобретаемые) товары (работы, услуги) по сравнению со сложившейся рыночной конъюнктурой;
- ✓ длительные сроки и (или) нерациональные способы оплаты по реализованному или приобретенному имуществу;
- ✓ любые формы отчуждения или обременения обязательствами имущества должника, если они не сопровождаются эквивалентным сокращением задолженности.

В результате проведенного анализа делаются следующие выводы:

- если обеспеченность требований кредиторов за период проверки существенно не ухудшилась, то признаки преднамеренного банкротства отсутствуют;
- если обеспеченность требований кредиторов существенно ухудшилась, но сделки, совершенные должником, соответствуют существовавшим рыночным условиям, нормам и обычаям делового оборота, то признаки преднамеренного банкротства отсутствуют;
- если обеспеченность требований кредиторов ухудшилась и сделки, совершенные должником, не соответствуют существовавшим рыночным условиям, нормам и обычаям делового оборота, то усматриваются признаки преднамеренного банкротства.

4.12. Недружественные поглощения

Исход корпоративной войны определяется задолго до ее начала и зависит от того, насколько каждая из противоборствующих сторон информирована и подготовлена к ведению военных действий. Причем задачи у противников совершенно противоположные. У агрессора — перехватить контроль над чужим бизнесом, с минимальными затратами времени и ресурсов, у обороняющейся стороны — эффективно отразить атаку и сохранить бизнес за собой, т.е. вовремя обнаружить нежелательный интерес со стороны третьих лиц, который может закончиться поглощением бизнеса.

В случае с недружественным поглощением (рейдерской операцией) собственник, если он достаточно внимательно следит за состоянием своего бизнеса, всегда может заметить первые признаки интереса к нему со стороны захватчиков.

Вот основные признаки, при наличии которых можно с высокой долей вероятности утверждать, что компании грозит стать объектом атаки профессиональных захватчиков (рейдеров) или как минимум грин-мейла корпоративного шантажа.

1. Сигналы сбора информации о компании.

Началом операции по недружественному поглощению являются сбор и анализ информации о компании-цели: о ее корпоративной структуре, основных акционерах, менеджменте, неформальных лидерах, активах, партнерах, контрагентах, административном и судебном ресурсах и т.д. Объем и качество собранной информации на 90% определяют стратегию поглощения.

Источники получения информации различны. В таких случаях ценится информация, полученная из запросов в государственные органы (Федеральную службу по финансовым рынкам (ФСФР), налоговые органы, Мосрегистрацию и т.д.), информация, предоставленная компанией по запросу миноритарного акционера (в соответствии со ст. 91 Федерального закона «Об акционерных обществах»), данные от инсайдеров в компании-цели, сведения от контрагентов и партнеров и т.д.

Накопление информации о компании-цели происходит практически незаметно для нее, в чем и заинтересован агрессор. Чем позднее откроется информация о том, что компания стала целью агрессивного поглощения, тем больше шансов на успех у рейдеров. Однако собственник почти всегда может заметить, когда к его бизнесу неожиданно проявляется повышенный интерес. В частности со стороны миноритариев.

2. Внезапная активность миноритарных акционеров.

Повышенная забота миноритария о судьбе компании может выражаться в различных формах, например:

- в предъявлении письменного требования о проведении внеочередного собрания акционеров (участников) компании, если акционеру принадлежит не менее 10% акций (согласно ст. 55 Федерального закона «Об акционерных обществах»);
- требовании о предоставлении информации от компании на основании ст. 91 Федерального закона «Об акционерных обществах», причем в этом случае чаще всего миноритариев интересуют учредительные документы, крупнейшие хозяйственные и кредитные договоры, протоколы общих собраний акционеров,

данные реестра акционеров, данные бухгалтерской отчетности и т.д.

Не менее популярный инструмент в арсенале агрессора — предъявление разнообразных исков в суд от имени акционера: о признании крупнейших сделок компании недействительными, как совершенных с нарушением процедуры одобрения крупных сделок или сделок с заинтересованностью (п. 6 ст. 79, п. 1 ст. 84 Федерального закона «Об акционерных обществах»), о признании недействительными решений общих собраний акционеров, о взыскании убытков с исполнительных органов общества и т.д.

3. Неожиданные судебные процессы.

Следует обратить самое пристальное внимание на такие факты, как возбуждение судебных процессов против компании. Например, поведение контрагента вроде бы ни с того ни с сего меняется, он вдруг предъявляет иск в арбитражный суд о взыскании дебиторской задолженности, хотя ранее все вопросы с ним решались в процессе переговоров.

Кроме того, известны случаи, когда с помощью массивной работы агрессора с поставщиками и покупателями компании-цели инициировался целый шквал исков, в результате которых атакуемая компания за короткое время доводилась до банкротства.

4. Проблемы с полномочными органами — проведение внеочередных проверок, связанных с выемкой документов.

К компании начинают проявлять повышенное внимание контрольно-надзорные и правоохранительные органы. При этом проведение внеочередных выездных проверок обычно сопровождается масштабной выемкой документов или истребованием копий корпоративных и финансово-хозяйственных документов, которые впоследствии оказываются в руках агрессора.

5. Скупка акций (долей) на рынке.

Одним из основных индикаторов нежелательного интереса к компании могут служить прямые предложения о продаже пакета акций или долей, поступающие акционерам (участникам) со стороны подставных инвестиционных компаний. Если же компания — ОАО, то тревожным сигналом должна являться массивная скупка небольших пакетов акций компании на внебиржевом рынке со стороны нескольких покупателей, координируемых из единого центра.

6. Факты недружественных поглощений аналогичных компаний в отрасли или регионе.

Чрезвычайно важным обстоятельством, на которое необходимо обратить внимание, являются факты недружественного поглощения аналогичных предприятий в той же отрасли или в том же регионе.

Захват отдельного предприятия может быть лишь звеном в стратегически спланированной кампании крупного агрессора (как правило, финансово-промышленной группы) по поглощению целого комплекса компании, работающих в одном регионе или одном сегменте рынка.

7. Слабые места в корпоративной обороне.

Главная цель поиска информации о структуре компании-цели, ее акционерах, менеджменте, активах и партнерах — определение наиболее слабых, уязвимых мест в ее корпоративной структуре.

Какие же болевые точки делают бизнес привлекательной добычей для потенциального рейдера и в значительной степени облегчают его задачу?

Во-первых, существенные нарушения законодательства в деятельности компании.

Обычно основные правовые нарушения связаны с несоблюдением компанией корпоративных норм и стандартов, в частности, речь может идти о нарушении требований Федерального закона «Об акционерных обществах». Также распространены нарушения трудового и экологического законодательства, которые не нарушает только ленивый. Но наиболее частой проблемой любой крупной компании являются сомнительные сделки по приватизации государственного или муниципального имущества, которые при достаточном желании и умении можно и до сих пор оспаривать.

Наличие существенных нарушений законности в деятельности компании-цели в значительной степени развязывает руки агрессору и позволяет оспаривать в судебном порядке сделки и решения общего собрания акционеров, обращаться с жалобами в ФСФР, налоговые и правоохранительные органы, оспаривать легитимность полномочий генерального директора, требовать и добиваться признания недействительными совершенных компанией выпусков акций и т.д.

Во-вторых, дробная структура уставного капитала компании — объекта рейдерской операции. Если у компании-цели рейдерской операции «рыхлый» уставный капитал, в котором значительное количество акций распылено среди миноритариев, рейдеры начинают активно скупать акции у последних. Эмитент, как правило, сам облегчает задачу рейдерам, например не выплачивая годами дивиденды. В итоге формируется пакет акций, позволяющий агрессору провести повторное внеочередное собрание акционеров и осуществить перехват управления компанией.

В-третьих, имущество, права на которое не зарегистрированы в установленном порядке. Чаще всего эта проблема касается акционерных

обществ, образованных в ходе акционирования и приватизации в начале 1990-х гг. Многие из них до сих пор не оформили надлежащие документы на принадлежащую им недвижимость, другие активы, доставшиеся со времен социализма. Недвижимость, права на которую не зарегистрированы, «подвешена в воздухе», она может быть оформлена на имя совершенно иной компании, подконтрольной агрессору. То же самое можно сказать в отношении товарного знака и иных объектов исключительных прав, о защите которых российские предприниматели стали задумываться только в последнее время.

В-четвертых, *слабая структурированность бизнеса*. Характерная черта слабо защищенного бизнеса — консолидированность в одной компании владельческих, управляющих и операционных функций. Это упрощает задачу агрессору: чтобы эффективно поглотить бизнес, ему нужно перехватить управление в одной-единственной компании.

В корпоративной практике хорошо структурированный бизнес называется схемой «трех углов», когда основные активы сосредоточены в одной или нескольких владельческих компаниях, управление бизнесом в целом осуществляет управляющая компания, а текущие бизнес-задачи решают несколько операционных компаний. Таким образом, владельцы бизнеса выводят из-под удара основные активы бизнеса и диверсифицируют риски.

В-пятых, *некачественная внутренняя документация компании*. Все противоречия, пробелы и недостатки таких внутренних документов, как устав, внутренние положения, типовые договоры и т.д., всегда умело используются агрессорами для достижения своих целей. Характерные недостатки — противоречия императивным нормам закона, излишние процедурные обременения, отсутствие должного регулирования сложных корпоративных аспектов.

Таким образом, практически все предприятия вне зависимости от организационно-правовой формы (общества с ограниченной ответственностью, акционерные общества, производственные кооперативы и т. п.) могут стать объектом нападения со стороны так называемых рейдеров, однако существует ряд факторов, позволяющих делать выводы о том, что в ближайшее время организация подвергнется атаке.

Факторами риска для предприятий являются:

- 1) неконсолидированный пакет акций (долей) в уставном капитале компании-цели;
- 2) высокая рыночная стоимость недвижимости;
- 3) нарушения законодательства при приобретении права собственности на недвижимость;

4) конкуренция на товарном рынке или рынке услуг, на котором работает компания-цель;

5) сложные взаимоотношения участников хозяйственного общества;

6) неконтролируемая кредиторская задолженность (в первую очередь обеспеченная залогом недвижимости).

Чтобы предотвратить захват, начинать работу нужно не после того, как в организацию вошли вооруженные люди в масках, а значительно раньше.

Необходимо отметить, что универсальных стратегий защиты организаций от недружественного поглощения (захвата) просто не существует, каждая ситуация индивидуальна. Это обусловлено видом деятельности компании, историей ее создания, организационно-правовой формой, местом нахождения, количеством, возрастом, социальным положением акционеров, работников, лояльностью последних к руководству и так далее.

В первую очередь следует задуматься о распределении акций (долей) среди участников хозяйственного общества.

Как показывает опыт, наличие у хозяйственного общества в собственности контрольного пакета акций, равного 50% + 1 акция, отнюдь не гарантирует спокойной жизни его обладателю. Для того чтобы перехватить контроль в акционерном обществе и осуществить вывод принадлежащих ему активов достаточно и 30% акций.

Так, согласно Федеральному закону «Об акционерных обществах» при отсутствии кворума для проведения годового общего собрания акционеров должно быть проведено повторное общее собрание акционеров с той же повесткой дня. Повторное общее собрание акционеров правомочно (имеет кворум), если в нем приняли участие акционеры, обладающие в совокупности не менее чем 30% голосов размещенных голосующих акций общества. Поэтому одним из первых рекомендуемых шагов является анализ количества акционеров (участников) и размера их пакетов акций (долей), а также оценка лояльности акционеров по отношению к руководству компании. Первыми, кому будет предложено продать свои акции, будут лица не работающие на предприятии и пенсионеры, поэтому следует провести контркупку акций организации. При этом нельзя забывать, что права самого акционерного общества (общества с ограниченной ответственностью) на приобретение собственных акций (долей) ограничены: необходимо соблюсти ограничения по количеству приобретаемых акций по порядку одобрения подобных сделок. Наиболее предпочтительно приобретение акций (долей) на лицо, напрямую не аффилированное с организацией.

Еще один серьезный момент в борьбе с рейдерскими атаками — это приведение в соответствие с существующим законодательством документов хозяйственного общества. Прежде всего следует очень внимательно отнестись к учредительным документам хозяйственных обществ. Документы должны быть разработаны, не только неукоснительно соблюдая закон, но и максимально используя диспозитивные нормы корпоративного законодательства, то есть те положения, которые общество вправе изменить с учетом сложившегося положения на предприятии. Кроме того, необходимо обратить особое внимание на порядок подготовки и проведения собраний органов управления общества. Не секрет, что и в настоящее время протоколы общих собраний акционеров, а также заседаний советов директоров оформляются в большей степени на основании «заведенного порядка», а не с учетом того, как суд будет оценивать эти документы. Также необходимо упорядочить систему ознакомления акционеров с информацией о деятельности общества.

В рамках реализации превентивных защитных мероприятий в акционерных обществах необходимо произвести расчет количества членов совета директоров (наблюдательного совета), которых могут избрать миноритарные акционеры. Исходя из полученных данных, можно определить, в каком объеме миноритарные акционеры смогут влиять на решения этого органа управления акционерного общества.

Для эффективной защиты от недружественного поглощения организации необходимо иметь возможность оперативно управлять своими активами, то есть в случае необходимости отчуждать недвижимость или искусственно ее обременять, в том числе путем передачи ее в залог, усложнения порядка ее продажи с помощью внесения изменений в учредительные документы. Даже в случае временного перехвата управления на предприятии подобные препоны будут препятствовать скорому выводу активов захватчиками.

Необходимо также рассчитать рыночную стоимость активов организации (или бизнеса в целом). Исходя из полученной стоимости, можно понять, какой бюджет поглощения будет у рейдеров, а следовательно, сделать предварительные выводы о том, какие именно действия будут предприняты последними для поглощения (захвата) предприятия.

Если первичное право собственности на недвижимое имущество не оформлено, то его необходимо зарегистрировать.

И, наконец, очень важна работа с миноритарными акционерами. Поскольку миноритарные акционеры являются «слабым звеном» в

системе защиты организации, часто от их лояльности к руководству зависит успех работы «захватчиков». В связи с этим одним из важнейших этапов защиты организации и, соответственно, ее активов, является общение с акционерами, создание положительного образа руководства.

Сегодня можно рекомендовать еще один инструмент защиты от захвата активов компаний. Для этого можно использовать закрытые паевые инвестиционные фонды (ЗПИФ). Они появились на рынке в начале 2003 года. ЗПИФ являются достаточно надежной структурой с точки зрения защиты интересов инвесторов. Для компаний, стремящихся тем или иным способом обезопасить свои активы от посягательств третьей стороны, смысл использования структуры ЗПИФ состоит в следующем: передавая активы (например, недвижимое имущество) в состав ЗПИФ, компания получает взамен инвестиционные паи — неэмиссионные ценные бумаги. В дальнейшем на балансе компании числятся уже ценные бумаги, а недвижимость учитывается в составе активов фонда.

Все сведения о пайщиках фонда — владельцах инвестиционных паев — находятся у специализированного регистратора. Доступ к этой информации достаточно ограничен. Получить сведения о владельцах инвестиционных паев может лишь управляющая компания ЗПИФа по запросу и в строго определенных целях в соответствии с законодательством, а также государственные органы. Все это свидетельствует о том, что недоброжелателям непросто определить конечных владельцев недвижимости, входящей в состав фонда. Кроме того, есть возможность учитывать паи не напрямую в реестре, а через счет номинального держания. В этом случае даже специализированный регистратор не будет владеть информацией о конечном владельце инвестиционных паев.

При возникновении острой необходимости сменить собственника на активы ЗПИФа эту операцию можно провести фактически в течение одного дня, поскольку не требуется обращаться в органы государственной регистрации. Достаточно лишь заключить договор купли-продажи паев и подать передаточное распоряжение в специализированный регистратор либо соответствующее поручение в депозитарий, являющийся номинальным держателем. Недвижимость по-прежнему остается в составе активов ЗПИФа, а паями уже будет владеть совершенно другая компания.

Дополнительное контролирующее звено в функционировании конструкции ЗПИФ — это специализированный депозитарий, без ведома которого не может быть произведена ни одна операция с имуществом фонда. Кроме того, даже в случае, если владельцем паев ЗПИФа станет недружественная компания, она не сможет стать владельцем акти-

вов, составляющих фонд, поскольку даже при прекращении деятельности фонда все имущество подлежит реализации, и владельцы паев получают вырученные денежные средства.

Важно помнить о том, что указанные методы защиты организации являются превентивными и могут эффективно применяться, когда существует лишь потенциальная угроза недружественного поглощения. Ситуации, когда законного собственника ставят перед фактом того, что он более не обладает правами на занимаемую им недвижимость, требуют оперативного вмешательства и совершенно других решений.

Как себя вести, если поглощение уже началось? Реагировать на подозрительные сигналы, к которым также можно отнести многочисленные требования излишне любознательных акционеров о предоставлении информации, проведении общего собрания акционеров, аудиторских проверок, судебные разбирательства, начатые по инициативе акционеров общества, подозрительные запросы о предоставлении информации от органов государственной власти, однозначно свидетельствуют о том, что организация привлекла чье-то пристальное внимание.

На этом этапе защиты рекомендуется следующее:

- ✓ провести мероприятия, аналогичные мероприятиям, предложенным для превентивной защиты, но в максимально короткие сроки;
- ✓ собрать информацию о «захватчиках» (часто реальные руководители недружественного поглощения скрываются за различными рейд-структурами в целях сохранения своей деловой репутации);
- ✓ инициировать судебные разбирательства в отношении «захватчиков», и в случае необходимости — уголовное преследование;
- ✓ обеспечить силовую защиту активов предприятия.

Для того чтобы эффективно защитить организацию, нужно понимать, как происходит поглощение, какие методы при этом используются, иметь возможность оценить ситуацию в полном объеме.

В современной России захват недвижимых активов предприятия — явление нередкое. Необходимо понимать, что чаще всего лица, непосредственно разрабатывающие стратегии недружественного поглощения, не обычные уголовники, а высококвалифицированные специалисты, способные перехватить контроль над предприятием, соблюдая закон. Поэтому реализация превентивных мер защиты с одновременным привлечением к анализу ситуации компаний, специализирующихся на защите от недружественного поглощения, является необходимым условием сохранения права собственности на недвижимые активы предприятий.

На рис. 4.2 представлена схема возникновения недружественных поглощений и борьбы с ними.

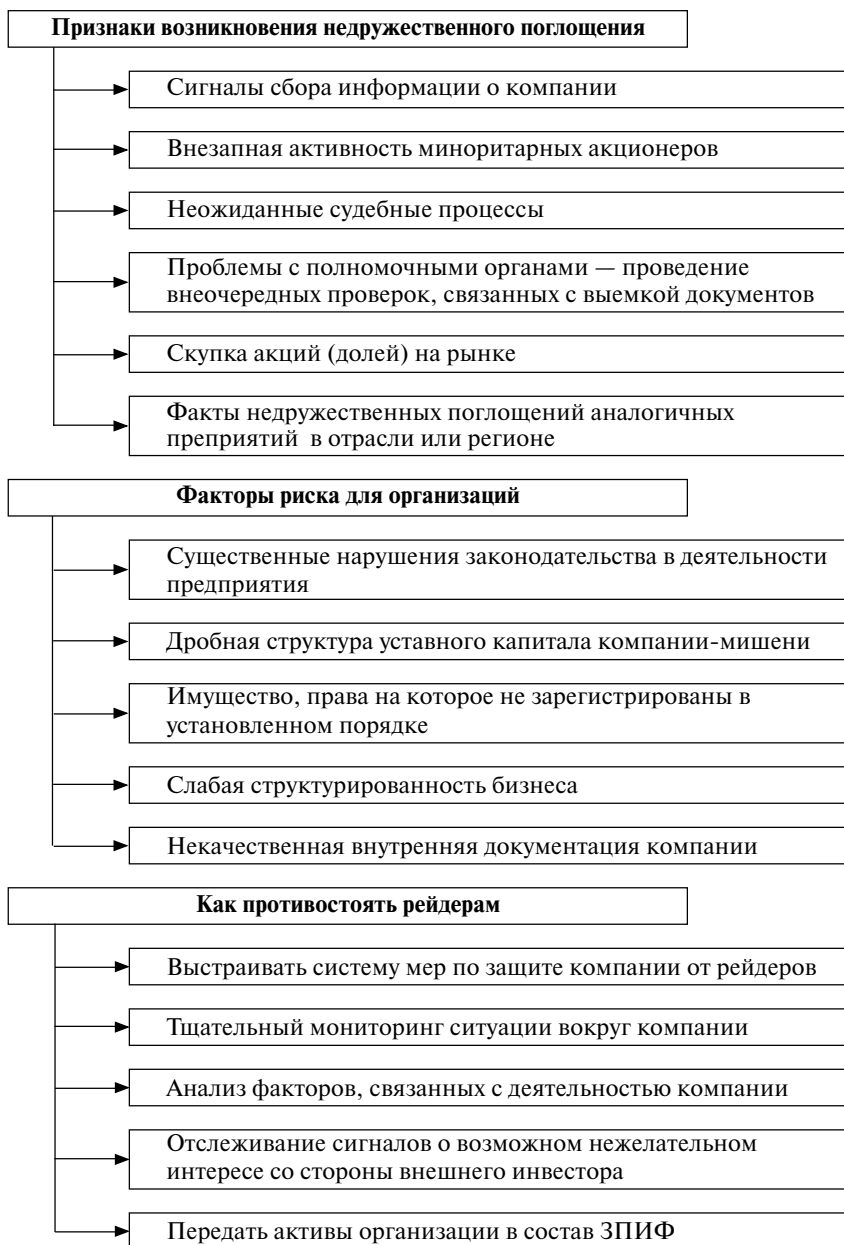


Рис. 4.2. Возникновение недружественных поглощений и борьба с ними

Важно иметь в виду: если потенциальный агрессор находит слабые стороны компании—цели заблаговременно, в процессе подготовки атаки и определения стратегии будущего поглощения, их оперативное устранение становится практически невозможным или, во всяком случае, связано с затратами огромных ресурсов. Значит, нужно быть готовым к агрессии. На рейды в ваш тыл нужно отвечать контррейдами. Именно из этого и следует исходить, выстраивая систему мер по защите компании от рейдеров.

Таким образом, если компания в результате проведения диагностики имеет ясное представление о своих слабых местах и принимает меры для их устранения, а заодно внимательно отслеживает сигналы о возможном нежелательном интересе со стороны внешнего инвестора, то шансы на проведение успешного поглощения у потенциального агрессора становятся минимальными.

4.13. Зарубежный опыт прогнозирования банкротства организации

Опыт прогнозирования банкротства организации за рубежом базируется в ряде случаев на факторных моделях. Среди множества методов можно выделить как наиболее распространенные четырех- и пятифакторные модели. Рассмотрим некоторые из них.

Британские ученые Р. Тафлер и Г. Тишоу предложили четырехфакторную модель Z -счета:

$$Z_4 = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4,$$

где X_1 — отношение прибыли от реализации к краткосрочным обязательствам;
 X_2 — отношение оборотных активов к сумме обязательств;
 X_3 — отношение краткосрочных обязательств к общей сумме активов;
 X_4 — отношение выручки от реализации к общей сумме активов.

В этой формуле пороговое значение Z -счета — 0,2.

Многие зарубежные экономисты-аналитики используют пятифакторную модель Э. Альтмана (коэффициент вероятности банкротства). Этот коэффициент рассчитан по данным исследования совокупности 33 компаний, испытывающих финансовые кризисы. Точность такой модели составляет до 70%.

В расчете участвуют следующие показатели:

- ✓ рентабельность активов;
- ✓ динамика прибыли;
- ✓ коэффициент покрытия;

- ✓ отношение накопленной прибыли к активам;
- ✓ коэффициент текущей ликвидности;
- ✓ доля собственных средств в пассивах;
- ✓ стоимость активов.

Формула Альтмана имеет следующий вид:

$$Z_5 = 1,2K_{об} + 1,4K_{н.п} + 3,3K_p + 0,6K_{п} + K_{от},$$

где $K_{об}$ — доля покрытия активов собственным оборотным капиталом, характеризующая платежеспособность организации:

$$K_{об} = \frac{\text{Текущие активы} - \text{Текущие обязательства}}{\text{Все активы}};$$

$K_{н.п}$ — рентабельность активов, исчисленная по нераспределенной прибыли:

$$K_{н.п} = \frac{\text{Нераспределенная прибыль}}{\text{Все активы}};$$

K_p — рентабельность активов:

$$K_p = \frac{\text{Прибыль до уплаты процентов и налогов}}{\text{Все активы}};$$

$K_{п}$ — коэффициент покрытия по рыночной стоимости акционерного капитала:

$$K_{п} = \frac{\text{Рыночная стоимость обыкновенных и привилегированных акций}}{\text{Все активы}};$$

$K_{от}$ — отдача всех активов:

$$K_{от} = \frac{\text{Выручка от реализации продукции}}{\text{Все активы}}.$$

Вероятность банкротства по модели Э. Альтмана определяется значением Z_5 . При $Z_5 \leq 1,8$ вероятность банкротства очень высока, при $Z_5 = 1,81-2,7$ — высокая, при $Z_5 = 2,71-2,9$ — возможная, при $Z_5 \geq 3$ — очень малая.

Критическое значение Z -счета = 2,7.

В представленном виде модель может быть применима в России только для акционерных обществ, акции которых свободно продаются на рынке ценных бумаг, т.е. имеют рыночную стоимость.

Можно рассмотреть еще одну пятифакторную модель определения вероятности банкротства организации — это система показателей диагностики банкротства У. Бивера.

В этой модели рассматриваются следующие пять факторов:

- 1) рентабельность активов — удельный вес заемных средств в пассивах;
- 2) коэффициент текущей ликвидности;
- 3) коэффициент покрытия активов чистым оборотным капиталом;
- 4) коэффициент Бивера;
- 5) финансовый леверидж.

Расчеты по этой методике должны быть сведены в нижеприведенную табл. 4.22. Значения показателей уточнены для российской действительности.

Таблица 4.22

**Определение вероятности наступления кризиса
по модели У. Бивера**

Показатель	Формула	Значение показателей		
		1 группа	2 группа	3 группа
Коэффициент Бивера	$\frac{\text{Чистая прибыль} + \text{Амортизация}}{\text{Долгосрочные} + \text{Краткосрочные обязательства}}$	0,4–0,45	0,17	–0,15
Коэффициент текущей ликвидности	$\frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Текущие обязательства}}$	≤ 3	2–2,25	≥ 1,0
Финансовый леверидж	$\frac{\text{Долгосрочные} + \text{Краткосрочные обязательства}}{\text{Активы}}$	≤ 35	≥ 50	≥ 80
Коэффициент покрытия активов чистым оборотным капиталом	$\frac{\text{Собственный} - \text{Внеоборотный капитал}}{\text{Активы}}$	0,4	≥ 0,3	0,06
Экономическая рентабельность	$\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Валюта баланса}}$	≥ 8	≥ 2	≤ 1,0

К 1-й группе относятся финансово-устойчивые, платежеспособные организации. У организаций, входящих во 2-ю группу, возмож-

но зарождение начальных признаков финансовой неустойчивости, а также возникновение эпизодических сбоев исполнения обязательств, не нарушающих процесс производства. У организаций, входящих в 3-ю группу, наблюдается усиление финансовой неустойчивости, частые нарушения сроков исполнения обязательств, что негативно сказывается на процессе производства, и в результате эти организации в текущем периоде могут оказаться в кризисном финансовом состоянии.

Использование указанных моделей в российской практике возможно с учетом того, что в России иные, отличные от стран с развитой рыночной экономикой, финансовые условия, а именно темпы инфляции, условия кредитования, условия налогообложения и т.д. Поэтому использование этих моделей в отечественных условиях требует соблюдения определенной осторожности.

4.14. Экономические особенности рейтинговых оценок и их использование для анализа

В системе антикризисного управления обязательно должен присутствовать анализ своих контрагентов по бизнесу. Одним из элементов этого анализа выступает постоянное наблюдение за рейтинговыми показателями своих партнеров.

Иностранное слово «рейтинг» (от англ. *rating* — оценка значимости, масштабности, важности исследуемого объекта, а также показатель кредитоспособности) вполне прижилось в современном языке. Все привыкли к рейтингам телепередач, политических лидеров и т.д. Сегодня финансовый мир также прочно усвоил понятие «кредитный рейтинг» и воспринимает его как синоним словосочетания «оценка доверия» или, говоря языком финансистов, «оценка кредитоспособности». Часто при оценке преимуществ одной компании перед другой аналитики применяют ранжирование организаций по определенному признаку.

Впервые такие оценки появились в 1909 г. в США в «Руководстве по ценным бумагам железнодорожных компаний», написанном Дж. Муди. С оценок корпоративных облигаций началась история старейшего рейтингового агентства Moody's. В 1941 г. путем объединения Poor's Publishing Company и Standard Statistic Company было образовано рейтинговое агентство Standard & Poor's, которое занялось построением рейтингов ценных бумаг. Новая индустрия рейтинговых услуг оформилась с 1970-х гг. Ее бурное развитие сопровождалось ростом числа агентств не только в США, но и по всему миру.

Кредитный рейтинг может быть использован при принятии решений о возможности работать с каким-либо контрагентом или коммерческим банком.

Кредитный рейтинг (рейтинг благонадежности) представляет собой заключение о возможности и готовности заемщика в полном объеме и своевременно погашать свои долговые обязательства. В качестве такого заемщика можно рассматривать коммерческий банк, который временно использует деньги клиентов для осуществления своих активных операций.

Современные международные агентства выставляют огромное число рейтингов. Каждый из рейтингов по-своему уникален, их составители преследуют различные цели и соответственно используют различные методики. Среди них можно выделить два главных типа: рейтинг эмитента и рейтинг ценных бумаг. В первую категорию следует включить суверенный рейтинг государства, рейтинги административно-территориальных образований, рейтинги банков (финансовых институтов) и промышленных корпораций; во вторую группу — рейтинги конкретных ценных бумаг, как краткосрочных, так и долгосрочных.

Ведущие рейтинговые агентства придерживаются разных подходов к изменению кредитного рейтинга. Так, Moody's придает большое значение амплитуде циклических колебаний в данной отрасли и, соответственно, устойчивости данного эмитента в периоды неблагоприятных изменений на рынках своей продукции либо в условиях инфляции. В то же время Standard & Poog's до сих пор определяет рейтинги облигаций главным образом на основе финансового состояния компании.

Присвоенный кредитный рейтинг в целом представляет собой весомый аргумент заемщика в пользу собственной кредитоспособности, которым он может оперировать в отношении любых третьих лиц, участвующих в принятии на себя кредитных рисков по данному делу — будь то клиенты, партнеры, инвесторы, акционеры или кредиторы заемщика. Если же эмитент не имеет кредитного рейтинга, то некоторые страховые компании и пенсионные фонды вообще не будут иметь дела с его долговыми обязательствами ввиду юридически установленных прямых запретов на их приобретение.

В финансовом мире разработан язык символов для оценки кредитных рисков. Существуют различные рейтинговые обозначения и шкалы, по которым выносятся суждения об уровне кредитных рейтингов известных рейтинговых агентств. Это полезно знать для того, чтобы убедиться в надежности эмитента и его долговых обязательств (табл. 4.23).

Таблица 4.23

**Шкала кредитных рейтингов крупнейших
рейтинговых агентств**

Уровень надежности долговых обяза- тельств эмитентов	Standard & Poor's	Moody's	EA- Ratings	Интерфакс
Исключительный, максимальная надежность	AAA	Aaa	ruAAA	Aaa (rus)
Отличный, высокая надежность	AA	Aa	ruAA	Aa(rus)
Выше среднего	A	A	ruA	A(rus)
Ниже среднего	BBB	Baa	ruBBB	Baa(rus)
Спекулятивный	BB	Ba	ruBB	Ba(rus)
Высокоспекуля- тивный	B	B	ruB	B(rus)
Сверхспекуля- тивный	CCC, CCC	Сaa, Ca, C	ruCCC, ruCC, ruC	Сaa(rus), Ca C Ca(rus), C(rus)
Невыполнимые обязательства	D	Ca, C	ruSD, ruD	Ca(rus), C(rus)

Агентства используют внутри каждой категории добавочные символы. Так, Moody's и «Интерфакс» назначают цифры от 1 до 3: «1» означает лучший, «3» — хуже среднего. С теми же целями агентства применяют значки «+» для лучших в категории и «-» для тех, кто хуже средних.

Самые авторитетные рейтинговые современные компании действуют на коммерческих началах. К числу трех агентств-лидеров, обладающих статусом официально признанной рейтинговой организации, который им предоставила Американская комиссия по биржам и ценным бумагам, относятся: Standard & Poor's, Moody's, Fitch — IBCA.

Статистика подтверждает надежность кредитных рейтингов известных мировых агентств. Так, за истекшие 70 лет вероятность дефолта по обязательствам эмитента с рейтингом AAA приравнивается в первые пять лет к 0% и составляет 2,2% в последующие 20 лет с момента присвоения рейтинга. Очевидно, что по мере ухудшения рейтинга и

отдаления от срока его присвоения растет вероятность отказа в обслуживании долгового обязательства.

Россия запаздывает с практикой присвоения кредитных рейтингов. Существует определенное число рейтинговых агентств, действующих в сфере эмитентов и долговых обязательств. Сюда относятся рейтинговое агентство «Эксперт», рейтинговый центр АО «АК&М», рейтинговое агентство «Интерфакс».

Крупные международные рейтинговые агентства обладают преимуществами перед российскими, ведь многолетний стаж работы на финансовых рынках позволил усовершенствовать методику оценки кредитоспособности.

Однако, если приходится иметь дело с международными рейтингами внутри страны, то здесь возникает ряд «неудобств». По принятым в мире стандартам, рейтинг сверхнадежной компании не может обогнать суверенный рейтинг страны, в которой она зарегистрирована. Получается, что достойнейшая российская компания будет иметь рейтинг не выше странового рейтинга, закрепленного за Россией. Более того, международные агентства все-таки далеки от внутренних тенденций и особенностей в деятельности конкретной страны. Они поневоле проигрывают местным агентствам, досконально осведомленным о реалиях российской действительности.

В настоящее время уже разработана национальная шкала кредитного рейтинга, по которой можно оценить кредитоспособность эмитентов внутри страны. Она явилась своеобразным симбиозом мирового опыта и практического знания российской специфики. Национальная шкала отражает на более глубинном уровне и более дифференцированно внутренних заемщиков по уровню кредитного риска, поскольку они сравниваются не с прочими мировыми банками, а с другими отечественными банками.

Кредитный рейтинг любого инструмента складывается из анализа четырех компонентов кредитного риска или, как их называют, четырех «С» кредитного анализа:

- 1) character (т.е. «характера» эмитента);
- 2) capacity (способности эмитента обслуживать финансовые обязательства);
- 3) collateral (обеспечения);
- 4) covenants (накладывания на эмитента ограниченных условий).

Каждый компонент оценивается методами расчета экспертных оценок, связанных в рейтинговые показатели. В России кредитный анализ в основном сводится к анализу эмитента или, говоря точ-

нее, к способности и желанию эмитента обслуживать свои обязательства.

Рейтинги, присваиваемые кредитными агентствами, служат полезным и информативным инструментом, особенно при сравнении кредитного качества эмитентов на различных отраслевых и географических рынках и достаточно четко предсказывают вероятность невыполнения эмитентом своих обязательств.

Оценка рейтинговых агентств повсеместно используется в государственном регулировании рыночных институтов. Только в США эффективность применения более десятка нормативных актов, регулирующих деятельность на финансовом рынке, основывается на активном использовании оценок рейтинговых агентств.

В ближайшем будущем роль рейтинговых оценок возрастет. Так, в новых предложениях Базельского комитета по банковскому надзору предлагается использовать составляемые рейтинги в качестве одного из способов определения объема резервного капитала банков, формируемого для покрытия финансовых потерь, возможных в случаях неплатежеспособности клиента. Однако руководители рейтинговых агентств настаивают на том, что рейтинги — это не рекомендации, а просто мнение, высказанное специалистами.

Таким образом, рейтинговые оценки — инструмент, который в течение многих лет с успехом используется в рыночной экономике. На Западе накоплен значительный опыт в применении рейтинговых оценок для обоснования надежности экономических субъектов. Рейтинговые оценки получают сегодня широкое распространение в практике анализа российских компаний.

Нельзя рассматривать рейтинг как рекомендацию: вкладывать ли средства в тот или иной банк; продавать или покупать ценные бумаги данного эмитента. В процессе определения рейтинга ни одно агентство не производит аудиторскую проверку финансового состояния заемщика.

С одной стороны, отсутствие рейтинга отнюдь не означает низкой кредитоспособности заемщика или высоких рисков по работе с ним, а с другой — наличие рейтинга у эмитента не застраховывает компанию от банкротства.

Таким образом, каждый руководитель в зависимости от ситуации и других предпочтений может воспользоваться информацией рейтинговых агентств или не учитывать ее отсутствие при выборе своих контрагентов в бизнесе.

Глава 5

ФИНАНСОВОЕ ОЗДОРОВЛЕНИЕ НЕСОСТОЯТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

5.1. Причины ухудшения финансового состояния организации

Результатами всестороннего анализа финансового состояния организации являются установление причин ухудшения ее финансово-экономического положения, выбор методов «лечения» и определение, какие органы управления и другие организации могут урегулировать кризисные процессы в рассматриваемой организации, не доводя ее до полного банкротства (ликвидации) с распродажей всего имущества.

Система организаций дебиторов и кредиторов, органов управления и третьих лиц, которые могут взаимодействовать с организацией-должником, представлена на рис. 5.1.



Рис. 5.1. Взаимоотношения участников урегулирования кризисной ситуации несостоятельной организации

Финансовое оздоровление организации означает прежде всего восстановление ее платежеспособности путем устранения причин, вызывающих ухудшение финансового состояния. Для этого необходимо рассмотреть факторы, учет влияния которых позволит разработать мероприятия, позволяющие снизить их негативное влияние на результаты хозяйственной деятельности.

Рассмотрим порядок перехода от симптомов к обобщающим факторам и далее к их детализации.

На рис. 5.2 представлена взаимосвязь влияния выручки, себестоимости продукции и уровня управления на снижение рентабельности.



Рис. 5.2. Система причинно-следственных связей, влияющих на рентабельность деятельности организации

На рис. 5.3 рассмотрена причинно-следственная связь между объемом продаж и ценой продукции, ее объемом и соответствием потребительским запросам.

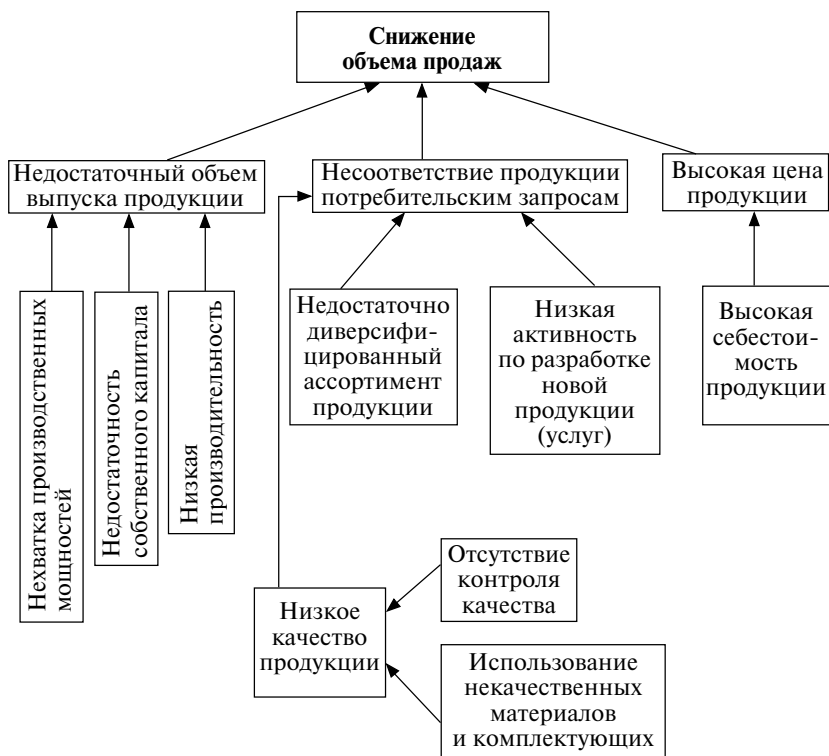


Рис. 5.3. Возможные причины снижения объема продаж

Рассмотрим одну из ветвей рис. 5.3.

Например, объем продаж может снизиться из-за несоответствия продукции запросам потребителей, что в свою очередь связано с низким качеством продукции, объясняемым использованием некачественных исходных материалов и (или) отсутствием контроля качества.

На рис. 5.4 рассмотрены причины, обуславливающие высокую себестоимость производства продукции. Эти причины связаны с нерациональным расходом материальных и трудовых ресурсов, неэффективной технологией производства и высоким уровнем непроизводительных затрат.

На рис. 5.5 также рассмотрены возможные причины, отрицательно влияющие на процесс управления организацией.

Представленные на рис. 5.5 недостатки управления резко снижают уровень эффективности деятельности организации.



Рис. 5.4. Причины высокой себестоимости продукции

Таким образом, рассмотрев представленную на схемах причинно-следственную связь, можно разработать систему мероприятий и аналитических показателей, позволяющих изменить создавшуюся ситуацию и диагностировать эти изменения. В основе диагностики находится процесс установления причин, повлекших ухудшение финансового состояния организации. Наиболее полный перечень возможных причин приведен на рис. 5.2—5.5 и в представленном ниже классификаторе.



Рис. 5.5. Причины низкого уровня управления организацией

5.2. Классификатор и анализ причин неплатежеспособности организации

В предыдущих главах учебника уже рассматривались причины возникновения финансовой неустойчивости организации. С целью определения этапов и мер по оздоровлению финансов организации был сформулирован подробный перечень возможных типичных причин, отрицательно влияющих на платежеспособность организации.

А. Внешние причины.

1. Общеэкономические:

- ✓ рост инфляции (выше 3–4%);
- ✓ ухудшение платежеспособности населения, снижение уровня реальных доходов населения;
- ✓ нестабильность валютного рынка;

- ✓ рост безработицы;
 - ✓ замедление платежного (денежного) оборота у организации и, как следствие, недостаток денежных средств на их счетах;
 - ✓ увеличение числа организаций, в которых имеют место кризисные явления (в том числе клиентов — потребителей продукции).
2. *Государственные:*
- ✓ неплатежеспособность федеральных, муниципальных органов по своим заказам и обязательствам;
 - ✓ нестабильность налоговой системы (ставки акцизов, налогов), таможенных правил (ставки пошлин);
 - ✓ повышение цен на энергоресурсы, транспорт и т.д.;
 - ✓ политическая нестабильность и нерешительность действий правительства;
 - ✓ бюрократический рэкет;
 - ✓ отсутствие эффективного механизма исполнения решений арбитражных судов, особенно в части обращения взыскания на имущество должника (тем более если должник находится в другой республике или крае);
 - ✓ неудовлетворительная работа судебных приставов, их коррумпированность.
3. *Рыночные:*
- ✓ усиление конкурентной борьбы за рынок продукции и услуг;
 - ✓ отсутствие государственной поддержки отечественных производителей товаров и услуг;
 - ✓ снижение спроса на продукцию из-за увеличения на рынке товаров-субститутов (заменителей), дешевых товаров из ближнего и дальнего зарубежья или из-за более качественных товаров конкурентов;
 - ✓ наличие очень большого количества посредников, в том числе мошенников;
 - ✓ финансовые кризисы и банкротство кредитных организаций;
 - ✓ высокая стоимость кредитных ресурсов;
 - ✓ снижение активности и нестабильность фондового рынка;
 - ✓ беспредел в проверках со стороны налоговой инспекции и других регламентирующих органов.
4. *Прочие:*
- ✓ негативные демографические тенденции;
 - ✓ стихийные бедствия, техногенные катастрофы;
 - ✓ криминогенные ситуации;
 - ✓ ограбление (денежное, информационное) организаций, убийство, похищение руководителей.

Конкретные пути выхода организации из кризисного финансового состояния зависят от причин ее внутрифирменной несостоятельности, т.е. прежде всего от внутренних причин. Рассмотрим их более подробно.

Б. Внутрифирменные причины.

1. Операционные (производственные):

- ✓ низкий уровень использования основных фондов, простой оборудования;
- ✓ высокий уровень физического и морального износа основных фондов (оборудования);
- ✓ устаревшая технология производства продукции, оказания услуг;
- ✓ высокий размер страховых и сезонных запасов;
- ✓ несоответствие продукции, услуг потребительским запросам;
- ✓ недостаточно диверсифицированный ассортимент продукции;
- ✓ низкая активность по разработке новой продукции и услуг;
- ✓ низкое качество продукции и услуг;
- ✓ использование некачественных материалов и комплектующих для изготовления продукции;
- ✓ отсутствие входного контроля качества и контроля на выходе продукции;
- ✓ высокие цены на сырье, материалы, комплектующие;
- ✓ высокая себестоимость изготовления продукции и оказания услуг;
- ✓ неэффективная структура текущих затрат (высокая доля постоянных издержек);
- ✓ перерасход ресурсов, материалов, наличие брака;
- ✓ высокие производственные затраты ресурсов и труда;
- ✓ неэффективный маркетинг по поиску поставщиков;
- ✓ неэффективный маркетинг по продвижению продукции и услуг на рынок (неэффективная реклама имиджа продукции);
- ✓ неэффективная организация процессов управления;
- ✓ дублирование и неэффективное выполнение функций управления;
- ✓ отсутствие действенного контроля за выполнением управленческих решений;
- ✓ наличие управленческих конфликтов;
- ✓ нерациональная организация складского хозяйства и хранения материально-технических ресурсов;
- ✓ нарушения трудовой дисциплины;
- ✓ нерациональная организация труда работников;
- ✓ нерациональная кооперация (внешняя и внутренняя) при производстве продукции;

- ✓ высокий уровень накладных расходов, непрофильных расходов, транспортных расходов;
- ✓ превышение численности работников над необходимым их количеством;
- ✓ недостаточный объем выпуска продукции и оказания услуг;
- ✓ затоваривание продукции и невостребованность услуг;
- ✓ отсутствие ресурсосберегающих технологий;
- ✓ отсутствие надежной развернутой сети сбыта;
- ✓ низкий уровень денежной составляющей в выручке;
- ✓ несвоевременное поступление материалов, комплектующих;
- ✓ несвоевременный ремонт и обновление оборудования;
- ✓ неудовлетворительная организация учета;
- ✓ снижение объема продаж;
- ✓ снижение объема выручки;
- ✓ низкий уровень использования производственных и вспомогательных площадей;
- ✓ недостаточный объем запасов материальных ресурсов;
- ✓ высокий размер коммунальных расходов.

2. *Финансовые:*

- ✓ неэффективная структура активов (низкая их ликвидность);
- ✓ высокая доля заемного капитала;
- ✓ высокая доля краткосрочных источников заемного капитала и их малоэффективное использование;
- ✓ низкая рентабельность производства (наличие убытков);
- ✓ малоэффективное использование кредитных ресурсов;
- ✓ высокая плата за использование кредитных ресурсов;
- ✓ неэффективная долгосрочная и краткосрочная финансовая политика (ее отсутствие);
- ✓ высокая доля и рост общей дебиторской задолженности;
- ✓ высокая доля и рост просроченной дебиторской задолженности, в том числе гиблой дебиторской задолженности;
- ✓ высокая доля и рост кредиторской задолженности: поставщикам; бюджету и внебюджетным фондам; персоналу организации;
- ✓ неэффективная ценовая политика организации;
- ✓ высокая стоимость аренды помещений (офиса, складов), оборудования, транспорта;
- ✓ высокая доля и рост штрафов, пеней, неустоек;
- ✓ нерациональные договорные отношения с поставщиками и потребителями продукции;
- ✓ превышение допустимых уровней финансовых рынков;

- ✓ отсутствие или слабый учет прогноза и изменения внешних факторов;
- ✓ слабый анализ и учет цен на продукцию и услуги конкурентов;
- ✓ рост доли готовой продукции в запасах на складах;
- ✓ рост объемов незавершенного производства (из-за отсутствия комплектующих и т.д.);
- ✓ рост расходов на энергоресурсы на единицу готовой продукции;
- ✓ хищения (воровство) продукции, материалов и т.д.;
- ✓ отсутствие финансового контроля за рентабельностью отдельных видов продукции и услуг;
- ✓ громоздкая организационная структура управления;
- ✓ недостаток собственного капитала.

При анализе деятельности организации следует рассмотреть влияние неправильно принятых долгосрочных инвестиционных решений, как то:

- ✓ неэффективный фондовый портфель;
- ✓ незавершенные объекты строительства;
- ✓ удлинение сроков строительства объектов и монтажа оборудования;
- ✓ перерасход инвестиционных ресурсов;
- ✓ непродуманные капитальные вложения;
- ✓ недостижение запланированных объемов прибыли по реализованным реальным объектам;
- ✓ ошибочно составленный бизнес-план по новым проектам;
- ✓ поставки дорогого и неоправдавшего технических характеристик оборудования;
- ✓ недостижение необходимого конкурентного качества продукции;
- ✓ недостижение необходимой конкурентной себестоимости новой продукции;
- ✓ недостаток капитала для модернизации производства.

3. Прочие:

- ✓ отсутствие или недостаток необходимой квалификации у персонала (рабочих и инженерно-технических работников);
- ✓ пользование недостоверной экономической информацией;
- ✓ утечка конфиденциальной информации из организации;
- ✓ отсутствие статистической информации для проведения маркетинга;
- ✓ подчинение бухгалтерского учета целям налогообложения, что ухудшает качество информации, используемой для анализа.

Многие из перечисленных причин неплатежеспособности можно оценить через соответствие показателей, отражающих оптимизацию

затрат на производство и продажу, ошибочный расчет которых может привести к серьезным последствиям, вплоть до признания организации банкротом.

Затраты организации непосредственным образом влияют на формирование ее объема прибыли. Естественно, что чем меньше себестоимость производимой продукции, тем более конкурентоспособна организация, доступней продукция для потребителя и ощутимее экономический эффект от ее продажи.

Процесс управления себестоимостью продукции включает формирование затрат на производство всей продукции и себестоимости отдельных изделий, контроль за выполнением заданий по снижению себестоимости продукции, выявление резервов ее снижения и другие элементы (рис. 5.6).

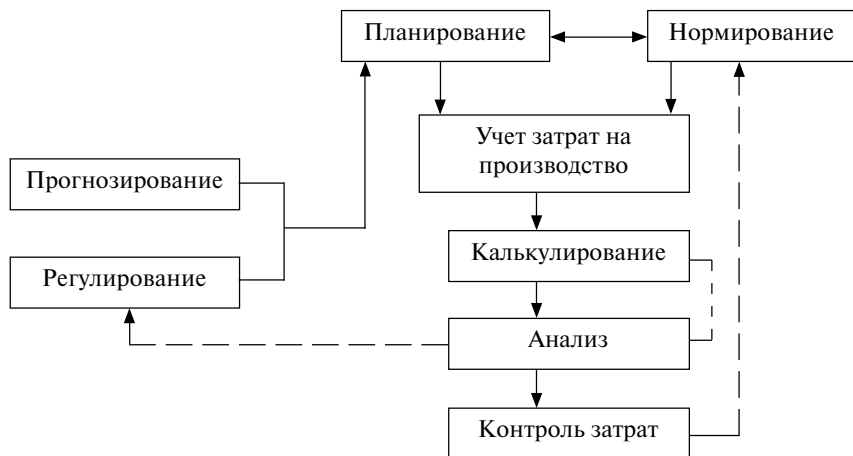


Рис. 5.6. Роль анализа в системе управления затратами

Контроль состояния и динамики себестоимости продукции с целью антикризисного менеджмента (АКМ) объективно необходим; это один из важнейших показателей эффективности потребления ресурсов организации и гарантия ее стабильности. В количественном определении эффективности производства проводят анализ по элементам затрат, используя абсолютные и относительные показатели.

Так, обобщающим показателем эффективности производства можно рассматривать соотношение выручки и себестоимости реализованной продукции.

Этот показатель отражает влияние всех факторов на эффективность производства, в первую очередь факторов роста производительности

труда, фондоотдачи, снижения материалоемкости и в конечном итоге себестоимости продукции.

Кроме того, достаточно информативным является показатель удельных затрат на рубль продукции, который наглядно показывает удельный вес общих затрат в объеме выпущенной продукции и, следовательно, удельный вес прибыли. Этот показатель определяется как отношение общих затрат к выпуску продукции.

Очень важно при анализе чистой прибыли организации определить ее зависимость от рационального использования ресурсов и от структуры источников средств, что выражается во взаимосвязи постоянных и переменных расходов и характеризуется категорией производственного, или операционного, левериджа (рычага). Уровень операционного рычага отражает степень чувствительности прибыли к изменению объемов продаж, а его эффект заключается в опережающих темпах наращивания прибыли при росте объемов продаж за счет экономии на условно постоянных расходах, в росте рентабельности. Операционный леверидж определяется отношением постоянных затрат к полным переменным затратам.

В силу неизбежности постоянных затрат прирост прибыли всегда опережает прирост объема продаж. При повышении спроса операционный рычаг действует положительно, а падение спроса оказывает негативное воздействие — прибыль снижается быстрее объемов продаж. Таким образом, постоянные затраты можно рассматривать как основной источник риска: чем выше доля постоянных затрат в структуре себестоимости, тем более рискованна операционная деятельность организации.

Уровень левериджа показывает, как могут отразиться на прибыли управленческие решения, а также характеризует рискованность менеджмента. Если у организации высокий уровень производственного левериджа, то небольшие усилия менеджеров по количественному наращиванию объемов продаж могут привести к значительному росту прибыли (позитивное действие рычага), однако при падении объемов сбыта организация быстро может «скатиться» к убыткам (негативное действие рычага). Предложенные выше показатели могут быть использованы для анализа с целью превентивного контроля как наиболее характеризующие данный объект контроля.

На основе изучения подходов к экономическому анализу считается, что важным разделом управления себестоимостью является анализ ее взаимосвязи с объемом продаж и прибылью (маржинальный анализ).

Такой анализ может быть произведен в несколько этапов.

Первый этап включает факторный анализ прибыли и рентабельности, изменения безубыточного объема продаж и зоны безопасности. Он позволяет исследовать и измерить связи и зависимости между изменениями прибыли и уровнем рентабельности и количеством реализованной продукции, цены реализации, переменных и постоянных затрат. Такой анализ носит четко выраженный ретроспективный характер; чаще всего основывается на сравнении фактических и плановых показателей и относится к контролю, возникающему в обычном управленческом цикле для управления формированием финансовых результатов.

Ко второму этапу относится анализ, связанный с обоснованием управленческих решений. Он охватывает:

- ✓ обоснование решения «производить или покупать»;
- ✓ обоснование выбора варианта технологии производства и ассортимента выпуска продукции в условиях ограниченности материальных ресурсов;
- ✓ решения о выборе варианта машин и оборудования и т.д.

Этот анализ перспективный и достаточно важен для сравнения различных вариантов получения прибыли в будущем и принятия эффективных управленческих решений, однако он (так же как и в первом случае) в большей степени относится к методам «обычного управления», хотя отдельные элементы анализа могут использоваться организацией в мониторинге.

К третьему этапу относится маржинальный анализ, позволяющий выявить проблемные зоны организации в части финансовых результатов, выручки от продаж и расходов и контролировать их оптимальный уровень.

Здесь можно выделить два направления анализа, которые отнесем к превентивному контролю с целью антикризисного управления:

- 1) определение безубыточного объема продаж и зоны безопасности;
- 2) определение критической суммы постоянных затрат, переменных расходов на единицу продукции и критического уровня цены реализации.

В основном метод оценки безубыточности показывает объемы продаж, при которых организация способна покрыть свои расходы без получения прибыли. На небольшом удалении от точки безубыточности сила воздействия операционного рычага будет максимальной, по мере возрастания объемов продаж она начинает убывать: каждый последующий процент прироста выручки будет обеспечивать все меньший процент прироста прибыли. При скачке постоянных затрат, диктуемом интересами дальнейшего наращивания мощностей или другими об-

стоятельствами, значение точки безубыточности возрастет и данные зависимости придется прогнозировать заново.

Важно, что на основе анализа выводятся базовые параметры управления безубыточностью: критическое значение цены реализации, постоянных и переменных затрат, безубыточный объем продаж, который представляет собой порог рентабельности. При вычислении маржи безопасности (процентное соотношение плановой (или фактической) и критической величины параметра) для объема продаж выявляется запас финансовой прочности, т.е. чем больше запас финансовой прочности, тем меньше риск наступления кризисных явлений.

Организации рекомендуется при маргинальном анализе с целью антикризисного развития подсчитывать ряд показателей: точку безубыточности, зону безопасности, необходимую выручку от продажи, критический уровень переменных и постоянных расходов, цены реализации.

С позиции кругооборота средств деятельность любой организации представляет собой процесс непрерывной трансформации одних видов активов в другие. Эффективность деятельности может быть оценена протяженностью операционного цикла, зависящей от оборачиваемости средств в различных видах активов. При прочих равных условиях ускорение оборачиваемости свидетельствует о повышении эффективности. Так, для достижения запланированного уровня рентабельности, его поддержания и увеличения необходимо повышать эффективность задействованных активов, которыми являются активы организации в целом, в том числе основные средства, дебиторская задолженность и товарно-материальные запасы. Для этого необходимо контролировать состояние оборачиваемости перечисленных активов.

Аналитиками особое внимание уделяется эффективности организации в целом. Существуют подходы западных аналитиков и предлагаются авторские российские разработки в части показателей рентабельности.

С точки зрения Г.В. Савицкой, достаточно использовать показатель рентабельности продаж ($R_{пр}$), который характеризует эффективность производственной деятельности или, другими словами, сколько прибыли получает организация с рубля продаж:

$$R_{пр} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}}.$$

Аналогичной позиции придерживается и В.В. Ковалев, отмечая при этом неоднозначность интерпретации полученных результатов и не разумность признания показателей рентабельности главными индикаторами финансовой успешности. Наряду с другими авторами он предлагает использовать модифицированную факторную модель

компании DuPont, которая идентифицирует факторы, определяющие эффективность функционирования организации и позволяет провести оценку степени их влияния на деятельность организации.

$$ROE = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка}} \cdot \frac{\text{Выручка}}{\text{Актив баланса}} \cdot \frac{\text{Актив баланса}}{\text{Собственный капитал}}$$

М.И. Баканов и А.Д. Шеремет используют обобщенный показатель эффективности работы организации (коэффициент общей рентабельности — $K_{o.p.}$):

$$K_{o.p.} = \frac{\text{Общая величина прибыли}}{\text{Средняя стоимость ОПФ} + \text{Средняя сумма оборотных средств}}$$

Авторы посчитали, что такой коэффициент отражает все качественные характеристики частных показателей интенсификации производства (материалоемкость, зарплатоемкость, амортизационноемкость, фондоемкость продукции и уровень оборотных средств на 1 руб. продукции), переход к которой, по их мнению, дает возможность обеспечить неуклонный рост и достаточно высокий темп экономической эффективности производства.

Подчеркнем, что для повышения платежеспособности и стабилизации основного капитала организации необходимо эффективно управлять денежными средствами. На основе информации, полученной в результате анализа денежных средств, осуществляется контроль их движения, существует возможность повышения эффективности основного и оборотного капиталов и оптимального привлечения средств.

В целях нашего исследования разделим анализ денежных средств на два вида:

- 1) анализ привлечения средств;
- 2) анализ инвестирования средств.

В зависимости от содержания инвестиционную деятельность разделяют на прямую (вложение непосредственно в производство товаров и услуг), ссудную (предоставление кредита или займа) и портфельную (вложение в денежные средства и ценные бумаги). Следует признать, что такая классификация присуща в большей степени иностранной экономической науке и законодательству.

Для анализа эффективности ссудных и портфельных инвестиций возьмем показатель среднего уровня доходности (УД), рассчитываемый по каждому виду вложений:

$$УД = \frac{\text{Доход полученный}}{\text{Средний размер инвестиций}}$$

Аналитики предлагают сравнивать данный показатель с прошлым периодом и выявлять отклонение, однако необходимо сравнивать и значение полученного показателя с запланированными суммами для выявления несоответствий ожидаемых поступлений и принятия управленческих решений для наилучшего инвестирования средств в будущем.

Для анализа эффективности прямых инвестиций предлагаем использовать показатель выхода продукции на рубль вложенных средств, определяемый отношением изменения объема выпуска продукции к сумме инвестиций.

Также известен показатель финансового левериджа (ФЛ), рассчитываемый по формуле

$$\text{ФЛ} = \frac{\text{Заемный капитал}}{\text{Собственный капитал}}.$$

С категорией финансового левериджа связано понятие финансового риска — возможной нехватки средств для выплаты процентов по ссудам и займам; его возрастание связано с ростом рискованности организации. Значение финансового рычага должно быть примерно равно двум, т.е. соотношение заемных и собственных средств должно быть примерно один к одному. Такая структура капитала считается оптимальной потому, что всегда выгоднее финансировать бизнес за счет заемных средств, так как расходы на поддержание этого источника меньше его вклада в создание дополнительной прибыли, а значит, увеличивается доход собственников организации. Слишком высокое значение финансового рычага сопряжено с высоким риском: чем сильнее финансовый рычаг, тем выше для собственников организации опасность остаться без прибыли в случае даже незначительного недополучения ею прогнозируемого объема продаж, вплоть до случаев резко отрицательных значений рентабельности собственного капитала. Кроме того, организации с высоким уровнем финансового левериджа более чувствительны к росту ставок по кредитам.

Управление производством предполагает воздействие на элементы производства, которыми, как известно, являются труд (трудовые ресурсы), средства и предметы труда. Понятие «управление персоналом» в нашей стране долгое время не применялось. Основной упор ставился на создание административных структур, вырабатывающих и исполняющих распоряжения, спускаемые сверху. Кадровая работа в организации сводилась в основном к количественному учету и анализу работников и административному контролю за посещением рабочего места. Государственный монополизм в сфере труда привел к отсут-

ствию заинтересованности работников в результатах своей деятельности, снижению профессиональных знаний и стремлений к их получению. Естественно, такое положение негативно отражалось на результатах производственной деятельности организации и производительности труда.

Эффективность труда в организации определяется таким важнейшим показателем, как производительность труда, который в свою очередь измеряется показателями трудоемкости единицы продукции и выработки (обратный показатель трудоемкости).

$$\text{Выработка} = \frac{\text{Стоимость реализованной продукции}}{\text{Численность производственного персонала}}.$$

Контроль в области материальных ресурсов (предметов труда) при командно-административной системе на предприятии был главенствующим, хотя и односторонним. Организации в условиях планомерного распределения материальных ресурсов в полной мере не могли производить проектный контроль качества, количества и видов ресурсов. Контроль за материальными ресурсами основывался прежде всего на проверке количественного наличия и расходования ресурсов в виде инвентаризаций, проверке отклонений фактического расхода от нормативного, качества и количества поставляемых материальных ресурсов при приемке и запасов.

Некачественный контроль материальных ресурсов приводит к неэффективному использованию предметов труда, основными показателями эффективности использования которых являются материалоемкость и обратный ей показатель — материалоемкость.

$$\text{Материалоемкость} = \frac{\text{Стоимость реализованной продукции}}{\text{Сумма материальных затрат на производство}}.$$

Производственную основу организации составляют средства труда (основные средства), без которых невозможен процесс производства. Обобщающими показателями эффективности использования основных средств является фондоемкость (изменение фондоотдачи показывает прирост или снижение стоимости основных средств на 1 руб. выполненных работ и применяется при определении сумм относительной экономии или перерасхода средств в основных фондах) и обратный показатель фондоотдачи:

$$\text{Фондоемкость} = \frac{\text{Средняя стоимость основных средств}}{\text{Объем производства}}.$$

От эффективности контроля основных средств зависят их оптимальная структура, движение и начисление амортизационных отчис-

лений, что в целом влияет на неустойчивость организации и финансовый результат. Например, понижение фондоотдачи приводит при прочих равных условиях к снижению сумм амортизационных отчислений, приходящихся на 1 руб. выполненных работ и, соответственно, способствует повышению доли прибыли в цене продукции.

Таким образом, эффективность производства можно свести к трем факторам: трудоёмкости, материалоемкости и фондоемкости.

По результатам финансового анализа деятельности кризисной организации следует выделить те причины, которые можно устранить или уменьшить их влияние исходя из специфики организации, учитывая ее внутренние возможности и возможности в системе ее взаимодействия с внешней средой.

5.3. Этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации

Достаточно большое количество организаций разоряются из-за неэффективного управления ими. В этом случае основными мерами финансового оздоровления таких организаций является реконструкция процедур управления с целью поиска путей и возможностей использования в первую очередь внутрихозяйственных резервов.

Для разработки конкретных мер на разных этапах оздоровления можно воспользоваться различными вариантами управленческих действий, наиболее характерными для большинства российских организаций.

В системе финансового оздоровления организации в первую очередь необходимо широко использовать внутренние резервы финансовой стабилизации. Это связано с тем, что их успешное применение позволяет не только снять финансовую угрозу банкротства, но и в значительной мере избавить организацию от зависимости использования заемного капитала, ускорить ее восстановление с меньшими издержками.

В условиях кризисной финансовой ситуации восстановление организации осуществляется поэтапно.

Этап I. Устранение неплатежеспособности.

В какой бы степени ни оценивался по результатам диагностики банкротства масштаб кризисного состояния организации, самой неотложной задачей в системе мер его финансовой стабилизации служит восстановление способности к осуществлению платежей по своим неотложным финансовым обязательствам с тем, чтобы предупредить возникновение процедуры банкротства, наладить поставку материально-технических ресурсов для нормализации процесса производства.

Устранение неплатежеспособности организации обеспечивается двумя путями:

1) уменьшением размера текущих внешних и внутренних финансовых обязательств организации в краткосрочном периоде, принятием на себя меньших по объему новых обязательств;

2) увеличением суммы денежных средств, обеспечивающих погашение просроченных и исполнение срочных обязательств.

Здесь применяется принцип «отсечения лишнего», который требует сокращения размеров текущих потребностей в материально-технических, трудовых ресурсах и т.д. (вызывающих соответствующие долги), при этом отдельные виды ликвидных активов переводятся в денежные средства без значительного ущерба для производства.

Сокращение размера краткосрочных финансовых обязательств, обеспечивающее снижение объема отрицательного денежного потока в краткосрочном периоде, достигается за счет следующих основных мероприятий:

- ✓ пролонгации краткосрочных финансовых кредитов;
- ✓ реструктуризации портфеля краткосрочных финансовых кредитов с переводом отдельных из них в долгосрочные;
- ✓ увеличения периода предоставляемого поставщиками товарного (коммерческого) кредита;
- ✓ отсрочки расчетов по отдельным формам внутренней кредиторской задолженности организации и др.;
- ✓ сокращения затрат на приобретение материалов, инвентаря и оборудования;
- ✓ сокращения расходов на командировки, рекламу;
- ✓ реструктуризации кредиторской задолженности;
- ✓ сокращения готовой продукции на складе.

В этом случае важна не угроза банкротства, а создание условий для нормального производственного процесса, позволяющих увеличить качество продукции и снизить ее себестоимость.

Цель этого этапа финансовой стабилизации считается достигнутой, если устранена текущая неплатежеспособность организации, т.е. объем поступления денежных средств превысил объем неотложных финансовых обязательств в краткосрочном периоде. Это означает, что угроза банкротства организации в текущем отрезке времени ликвидирована или носит, как правило, отложенный характер.

Увеличение денежного потока организации в краткосрочном периоде для погашения просроченных и срочных обязательств достигается переводом части ликвидных оборотных активов и части внеоборотных активов в денежные средства.

Превращение ликвидных оборотных активов в денежные средства может осуществляться, например, за счет следующих мер:

- ✓ ликвидации портфеля краткосрочных финансовых вложений;
- ✓ ускорения инкассации дебиторской задолженности;
- ✓ снижения периода предоставления товарного (коммерческого) кредита;
- ✓ увеличения размера ценовой скидки при осуществлении наличного расчета за реализуемую продукцию;
- ✓ снижения размера страховых запасов товарно-материальных ценностей;
- ✓ уценки трудноликвидных видов запасов товарно-материальных ценностей до уровня цены спроса с обеспечением последующей их реализации;
- ✓ распродажи готовой продукции и товаров на складе и др.

Превращение ликвидных внеоборотных активов в денежные средства может осуществляться с помощью:

- ✓ реализации высоколиквидной части долгосрочных финансовых инструментов инвестиционного портфеля;
- ✓ проведения операций возвратного лизинга, в процессе которых ранее приобретенные в собственность основные средства продаются лизингодателю с одновременным оформлением договора их финансового лизинга;
- ✓ ускоренной продажи или сдачи в аренду неиспользуемого оборудования по ценам спроса на соответствующем рынке;
- ✓ аренды оборудования, ранее намечаемого к приобретению в процессе обновления основных средств;
- ✓ сдачи в аренду излишков производственной и административной площади и др.

Этап II. Восстановление финансовой устойчивости.

Неплатежеспособность организации может быть устранена в течение короткого периода за счет осуществления ряда аварийных финансовых операций, но если сами причины, генерирующие неплатежеспособность, будут оставаться неизменными, то вскоре организация снова может оказаться неплатежеспособной. Поэтому важно одновременно устранить негативные причины или резко ограничить их влияние на финансовую устойчивость организации. Это позволит устранить угрозу банкротства не только в коротком, но и в относительно более продолжительном промежутке времени.

Восстановление финансовой устойчивости организации в среднесрочном периоде происходит как продолжение реализации принимаемых мер

по сокращению потребления финансовых ресурсов и увеличению собственных финансовых ресурсов.

Сокращение потребления финансовых ресурсов связано с применением принципа «сжатие организации»: чем больше будет положительный разрыв между притоком денежных средств и их оттоком, тем быстрее организация достигнет финансовой устойчивости.

Сокращения необходимого объема потребления финансовых ресурсов можно достигнуть следующими мерами:

- ✓ сокращением объема производственной деятельности за счет прекращения выпуска нерентабельной продукции;
- ✓ снижением объема инвестиций в деятельность организации;
- ✓ сокращением подразделений аппарата управления;
- ✓ сокращением части вспомогательных и подсобных подразделений;
- ✓ обеспечением обновления операционных внеоборотных активов преимущественно за счет их аренды (лизинга);
- ✓ осуществлением дивидендной политики, адекватной кризисному финансовому развитию организации, с целью увеличения чистой прибыли, направляемой на производственное развитие;
- ✓ сокращением объема программы участия наемных работников, финансируемых из прибыли;
- ✓ отказом от внешних социальных и других программ организации, финансируемых за счет ее прибыли, и др.

Цель этого этапа финансовой стабилизации считается достигнутой, если организация вышла на рубеж финансового равновесия, предусматриваемый целевыми показателями финансовой структуры капитала и обеспечивающий достаточную ее финансовую устойчивость, т.е. когда потребность и наличие денежных средств в обороте сбалансированы.

Увеличение собственных финансовых ресурсов может быть достигнуто за счет реализации, например, следующих мер:

- ✓ увеличения объема выпуска рентабельной продукции;
- ✓ снижения себестоимости выпускаемой продукции путем снижения (сокращения) различного рода потерь и брака;
- ✓ оптимизации ценовой политики организации;
- ✓ увеличения доли предоплаты за отгружаемую продукцию;
- ✓ осуществления рациональной налоговой политики, обеспечивающей минимизацию налоговых платежей в пределах законодательства;
- ✓ проведения ускоренной амортизации оборудования с целью быстрого списания амортизационных отчислений;
- ✓ осуществления эмиссионной политики по выпуску дополнительных пакетов ценных бумаг (акций, облигаций) и др.

Этап III. Обеспечение финансового равновесия в длительном периоде.

Полная финансовая стабилизация достигается только тогда, когда организация обеспечила длительное финансовое равновесие в процессе своего функционирования, создала условия для своего самофинансирования, развития производства и устранения старых и возникающих новых угроз улучшению финансовых результатов деятельности организации.

Обеспечение финансовой стабильности (равновесия) в длительном периоде обеспечивается целым рядом мер:

- ✓ внедрением новых видов рентабельной продукции, обладающей конкурентными преимуществами на рынке;
- ✓ использованием эффективных видов материальных ресурсов для снижения себестоимости выпускаемой продукции;
- ✓ повышением качества продукции и улучшением потребительских свойств выпускаемой продукции;
- ✓ ускорением оборачиваемости оборотных активов;
- ✓ увеличением объема выпуска за счет обновления оборудования и использования новых технологий;
- ✓ сокращением сроков расчетов за поставляемую продукцию;
- ✓ использованием фондовых инструментов для повышения дохода от внереализационной деятельности и др.

Обеспечение финансовой устойчивости организации в длительном периоде за счет увеличения прибыли создает хорошие условия для самофинансирования экономического роста организации и сокращения привлечения кредитных ресурсов.

5.4. Типичные варианты управленческих воздействий с целью финансового оздоровления деятельности организации

Практика проведения финансового оздоровления организаций различных направлений деятельности позволила определить типичные схемы управленческих воздействий на отдельные элементы бизнес-процессов в организации.

Схема 1. Повышение эффективности использования основных средств организации и снижение затрат на их создание:

а) мероприятия по повышению эффективности оборудования:

- ✓ определение перечня оборудования (инвентаря, приспособлений), не используемого или мало (редко) используемого в производственной деятельности;
- ✓ определение круга потенциальных покупателей и пользователей излишнего оборудования, в первую очередь среди кредиторов,

поставщиков материалов, комплектующих и т.д., а также среди организаций, эксплуатирующих аналогичное оборудование;

- ✓ продажа излишнего или мало используемого оборудования;
- ✓ сдача в аренду желающим предпринимателям излишнего или мало используемого оборудования;
- ✓ обмен оборудованием между организациями;
- ✓ консервация оборудования для исключения его из налогооблагаемой базы, списание старого, изношенного оборудования в металлолом;
- ✓ если организация арендует оборудование, следует изучить возможности перезаключения арендного договора с арендодателем на новых, более экономичных условиях или отказаться от него;
- ✓ рассмотрение возможности альтернативного использования излишнего или мало используемого оборудования для производства других видов продукции или оказания услуг с целью получения новых источников дохода, возможно, в кооперации с другими организациями и предпринимателями и др.;

б) этапы повышения эффективности использования административных, производственных и складских помещений:

- ✓ определение перечня площадей административного, производственного и складского назначения, мало используемого в текущей хозяйственной деятельности организации; сокращение указанных площадей в соответствии с ожидаемым уровнем производства;
- ✓ определение круга потенциальных покупателей и пользователей административной, производственной и складской площадей организации, в первую очередь среди кредиторов, поставщиков материальных ресурсов, клиентов-покупателей;
- ✓ продажа излишков площадей административного, производственного и складского назначения;
- ✓ сдача в аренду излишков площадей административного, производственного и складского назначения;
- ✓ в случае невозможности продажи (сдачи) излишков площадей — проведение работ по их консервации с целью уменьшения текущих энергетических затрат, по их охране, уборке и т.п.;
- ✓ если организация арендует помещения, следует изучить возможности перезаключения арендных договоров с арендодателем на новых, более экономичных условиях или отказаться от него, определить возможности арендовать помещения у другого арендодателя на более выгодных условиях;

- ✓ рассмотрение возможности использования свободных помещений для организации новых, более выгодных видов деятельности и производства, возможно, в кооперации с другими организациями;
- ✓ рассмотрение вариантов централизации деятельности организации за счет перевода подразделений в одно или меньшее количество месторасположений с целью высвобождения дополнительной площади;
- ✓ сдача в аренду земельных участков кредиторам, клиентам, сторонним организациям.

Схема 2. Сокращение капитальных вложений:

- ✓ остановка инвестиционных проектов, которые стали менее эффективными (убыточными) в результате изменения внешних рыночных факторов (ситуации), рассмотрение возможности возврата большей части вложенных средств;
- ✓ изменение графиков инвестиций с целью уменьшения рисков денежной нагрузки путем пересмотра этапов капитальных вложений в связи с изменением внешних обстоятельств;
- ✓ определение возможности передачи объектов незавершенного строительства или привлечения сторонних инвесторов для быстрого окончания строительства и ввода объектов в эксплуатацию;
- ✓ консервация объектов капитального строительства с целью снижения текущих затрат по их содержанию;
- ✓ переориентирование инвестиционного проекта на новую деятельность, возможно, в кооперации с новыми инвесторами и др.

Схема 3. Рационализация производственных запасов:

- ✓ уменьшение размеров неприкосновенных запасов за счет договоренности о более коротком сроке выполнения заказов на поставку и более равномерном поступлении материалов;
- ✓ распределение запасов по степени их важности для стабильной деятельности организации, уменьшение объема тех видов запасов, которые не являются критическими для функционирования организации;
- ✓ определение видов и количества излишков материалов (деталей, товаров), не используемых в производстве, или запасов, образовавшихся от закрытия нерентабельного производства, или залежавшихся товаров (материалов), готовой продукции и т.д.;
- ✓ уменьшение затрат, связанных с хранением материальных ресурсов;

- ✓ определение круга потенциальных потребителей материальных ресурсов, в первую очередь кредиторов-поставщиков, клиентов-покупателей;
- ✓ продажа излишних материальных ресурсов, готовой продукции или их передача в зачет своих обязательств кредиторам;
- ✓ рассмотрение возможности распродажи залежавшихся запасов, некондиционных товаров и изделий со скидками с тем, чтобы получить дополнительные средства и снизить издержки хранения;
- ✓ определение возможности переработки, восстановления качества залежавшихся запасов с целью их продажи по повышенной цене.

Схема 4. Рационализация производства:

- ✓ закрытие нерентабельных производств с высвобождением материальных ресурсов, персонала, оборудования и производственных площадей;
- ✓ сокращение длительности (цикла) незавершенного производства за счет применения более современной технологии;
- ✓ повышение качества выпускаемой продукции за счет внедрения пооперационного контроля качества по технологическим переделам;
- ✓ увеличение выпуска продукции на рентабельных участках производства за счет концентрации на них материальных и трудовых ресурсов;
- ✓ переориентация нерентабельного производства на выпуск более доходной новой продукции, пользующейся спросом на рынке, путем кооперирования с другими организациями и привлечения средств инвесторов;
- ✓ прекращение производства продукции «на склад»;
- ✓ сокращение рабочих мест соответственно сокращению объемов продаж;
- ✓ прекращение видов деятельности, обслуживающих основное производство (ремонт, транспорт, изготовление непрофильных изделий и т.д.), с передачей их специализированным организациям и др.
- ✓ всевозможные соглашения в части уступки кредиторов (сокращение общей суммы задолженности, освобождение от уплаты полностью или частично процентов, сокращения процентной ставки, отсрочка и рассрочка платежа);
- ✓ реоформление задолженности в обеспеченные обязательства в обмен на сокращение суммы долга, процентов, увеличение срока погашения долга.

Схема 5. Ускорение оборота денежных средств:

- ✓ создание системы стимулов (скидок) для клиентов, приобретающих продукцию организации, с целью ускорения оплаты за продукцию (применение предоплаты, досрочная оплата по сравнению с договором, оплата в срок);
- ✓ создание системы стимулов (скидок) клиентам, увеличивающим объем закупок продукции и своевременно ее оплачивающим;
- ✓ применение системы оплаты менеджеров, отвечающих за сбыт продукции, в зависимости от объема поступления денежных средств от клиентов, с которыми они работают;
- ✓ рассмотрение возможностей продажи дебиторской задолженности своему банку (факторинговые операции) или кредиторам;
- ✓ рассмотрение отношений с клиентами, потребляющими продукцию организации, их финансового состояния с точки зрения возникновения возможных рисков и установление в зависимости от них возможных лимитов товарного кредита, предоставляемого каждому клиенту, и др.

Схема 6. Снижение затрат в производственной и коммерческой деятельности:

- ✓ уменьшение общехозяйственных расходов в части затрат на автотранспорт, представительские расходы, командировки, охрану и др.;
- ✓ внедрение ресурсосберегающих технологий;
- ✓ упрощение организационной структуры в целях устранения излишних уровней управления и сокращения затрат на оплату труда управленческого персонала;
- ✓ введение более жесткого контроля за потреблением энергоресурсов;
- ✓ осуществление закупок материалов совместно с другими покупателями у одного поставщика с целью уменьшения транспортных и других расходов;
- ✓ снижение затрат за счет интеграции с поставщиками, или клиентами, или другими производителями;
- ✓ сужение своей производственной сферы за счет уступки части производственного цикла или вспомогательной работы другому производителю;
- ✓ сокращение затрат на рекламу продукции за счет пересмотра рекламного бюджета, определение сочетания расходов на рекламу с повышением объема продаж, нахождение наиболее эффективных видов рекламы, определение возможности оплаты рекламных услуг с помощью бартерных операций и т.д.;

- ✓ повышение механизации производственного процесса и сокращение ручного труда;
- ✓ тщательный отбор сырья и компонентов с определенными техническими характеристиками;
- ✓ сокращение затрат на покупку сырья и материалов;
- ✓ замена импортных материалов на аналогичную продукцию отечественного производства;
- ✓ использование менее дорогих компонентов, где это возможно;
- ✓ внесение конструктивных, технологических изменений в выпускаемую продукцию для того, чтобы иметь возможность перейти на новые (для повышения качества) или более дешевые материалы;
- ✓ внедрение прогрессивных форм оплаты труда, обеспечивающих рост производительности труда работников с целью сокращения затрат на оплату единицы продукции;
- ✓ уменьшение объемов материальных отходов и рассмотрение возможности их использования для производства сопутствующей продукции и др.

Схема 7. Уменьшение оттока денежных средств:

- ✓ разделение поставщиков на категории по степени их важности для деятельности организации с целью определения приоритетности оплаты кредиторской задолженности;
- ✓ удлинение сроков платежей менее важным поставщикам;
- ✓ нахождение альтернативных поставщиков, предлагающих более выгодные условия оплаты или более качественную продукцию, что уменьшает затраты в производстве;

Схема 8. Реструктуризация кредиторской задолженности:

- ✓ определение перечня кредиторов, долги которым следует погасить полностью или частично в первую очередь (просроченная задолженность составляет более трех месяцев, объем более 100 тыс. руб.);
- ✓ определение возможности переноса срока оплаты задолженности с учетом дополнительного вознаграждения с целью своевременной оплаты в будущем и т.д.;
- ✓ погашение задолженности кредитором активами должника (материальными ресурсами, продукцией организации, услугами и т.д.);
- ✓ рассрочка платежа кредиторам;
- ✓ изыскание дополнительных источников финансовых ресурсов за счет эмиссии акций, облигаций;
- ✓ индивидуальный подход к различным кредиторам (задержка платежей одним, своевременная оплата другим);

- ✓ всевозможные соглашения в части уступки кредиторам (сокращение общей суммы задолженности, освобождение от уплаты полностью или части процентов, сокращение процентной ставки, отсрочка платежа, рассрочка платежа);
- ✓ реоформление задолженности в обеспеченные обязательства в обмен на сокращение суммы долга, процентов, увеличение срока погашения долга.

Схема 9. Улучшение инкассации дебиторской задолженности:

- ✓ оформление исков в арбитражном суде по менее важным клиентам;
- ✓ определение возможности и необходимости погашения дебиторской задолженности продукцией, услугами, товарами дебитора;
- ✓ реоформление дебиторской задолженности векселями;
- ✓ оценка платежеспособности покупателей и определение политики предоставления коммерческого (товарного) кредита;
- ✓ систематический контроль расчетов с покупателями по отсроченным и просроченным задолженностям;
- ✓ применение скидок в обмен на ускорение платежа (дебиторам, которые вряд ли заплатят в ближайшее время, и т.д.);
- ✓ продажа долга с дисконтом 10—15% третьей стороне или дебитору дебитора.

Схема 10. Реструктуризация банковских кредитов:

- ✓ пересмотр условий кредита (отсрочка выплаты основного долга, снижение процентной ставки), рассмотрение возможности рефинансирования полученного кредита в другом банке;
- ✓ реоформление краткосрочного кредита в долгосрочный;
- ✓ заключение договора финансирования под уступку прав требования (договор факторинга).

Схема 11. Увеличение объемов продаж:

- ✓ проведение маркетинговых исследований и наблюдений за различными оптовыми ценами по аналогичной продукции в данном и соседних регионах;
- ✓ определение групп продуктов, которые наилучшим образом подходят к изменившимся рыночным условиям, определение конкурентных преимуществ своей продукции и возможности извлечения выгоды из них;
- ✓ проведение анализа цены и объема реализуемой продукции и нахождение наиболее разумного компромисса: уменьшение отпускной цены для того, чтобы увеличить долю организации на рынке и объем продаж, и др.

Схема 12. Совершенствование организации маркетинга для увеличения объема продаж:

- ✓ поиск сегментов рынка профильной продукции организации или технологически близких видов продукции, на которые существует неудовлетворенный платежеспособный спрос;
- ✓ информирование потребителей о свойствах продукции, ее качестве, сервисе с упором на «сильные стороны» продукции;
- ✓ формирование сбытовой и дилерской сети (заключение агентских договоров, договора с оптовыми покупателями, создание фирменных торговых точек и т.д.);
- ✓ формирование системы послепродажного обслуживания продукции;
- ✓ внедрение (применение) системы договоров с гибкими условиями поставки и оплаты (скидки по предоплате, скидки за своевременное и точное исполнение условий договоров, рассрочка платежей на условиях коммерческого кредита и т.д.);
- ✓ развитие долгосрочных отношений с поставщиками для обеспечения качества поставок и снижения затрат;
- ✓ обеспечение инвестиционной привлекательности организации и др.

Схема 13. Реорганизация иерархической структуры и совершенствование управления организацией.

Чтобы избавиться от беспорядка, часто создают дополнительные уровни управления, но постоянно усложняющаяся иерархическая структура управления в определенный момент начинает мешать развитию бизнеса и может стать причиной возникновения кризиса в организации. Чаще всего это происходит, когда повышается скорость изменения внешней среды организации. Президент компании General Electric Дж. Уэлч сравнил уровни иерархии в управлении со свитерами: когда человек выходит на улицу в четырех свитерах, то ему нелегко понять, холодно ли на самом деле.

Как показывает опыт, число уровней управления в организации определяют следующие факторы:

- страна (национальные модели построения управления);
- размер организации (чем больше размер, тем больше уровней);
- отрасль (чем больше технологических стадий в процессе создания продукта, тем больше иерархических уровней);
- жизненный цикл продукта (частое выведение новых продуктов на рынок требует сокращения числа ступеней в управлении);
- территориальный охват (чем больше регионов, в которых работает организация, тем больше уровней управления);

- конкуренция (чем выше уровень конкуренции, тем очевиднее жизнеспособность «плоских» структур);
- стиль управления (чем более демократичен стиль управления, тем меньше число иерархических уровней).

Чтобы понять, насколько необходимо сокращение ступеней управленческой лестницы, необходимо:

- 1) сравнить структуру организации с аналогичными организациями;
- 2) оценить реагирование персонала на запросы руководства (рынка);
- 3) проанализировать, не происходит ли «размывание» показателей оценки и мотивации персонала, не пересекаются ли зоны ответственности подчиненных.

Реструктуризацию системы управления следует проводить после оптимизации бизнес-процесса. В результате лишние ступени сокращаются. Между оставшимися уровнями управления необходимо снизить барьеры (например создать специальные совещательные органы, в которые войдут представители нескольких уровней управления).

После предварительной оценки ситуации можно переходить к этапам совершенствования организации управления, которые включают:

- ✓ сокращение числа звеньев и уровней управления;
- ✓ централизацию или децентрализацию функций управления в зависимости от конкретных условий производства;
- ✓ разработку новых функциональных положений, уменьшающих дублирование функций;
- ✓ увольнение малоквалифицированных руководящих работников или повышение их квалификации;
- ✓ создание новых функциональных подразделений, ответственных за финансовое оздоровление организации;
- ✓ внедрение эффективного информационного обеспечения;
- ✓ разработку методов мотивации управленческого персонала в результатах деятельности организации;
- ✓ внедрение мероприятий по снижению документооборота (уменьшение бюрократизации в аппарате управления);
- ✓ улучшение производственной и организационной структуры управления и др.

Схема 14. Совершенствование системы бухгалтерского учета:

- ✓ проведение переоценки имущества в связи с изменением рыночных условий;
- ✓ составление налогового календаря;
- ✓ внедрение информационных программ по обработке бухгалтерских документов и предоставлению VIP-информации для руководителя.

Схема 15. Реорганизация системы производства и управления:

- ✓ разделение организации на ряд самостоятельных фирм;
- ✓ выделение наиболее рентабельных производств в самостоятельные организации и ликвидация убыточных производств;
- ✓ присоединение организации к другой, близкой по производству продукции и ликвидация юридического лица должника;
- ✓ соединение (слияние) организации с другой, близкой по производству продукции и образование нового юридического лица;
- ✓ преобразование ООО (ЗАО) организации-должника в ОАО и др.

5.5. Реструктуризация долгов и обязательств организации

Реструктуризация различного рода долгов представляет собой сложный процесс, в каждом конкретном случае ее проведение зависит от тех обстоятельств, которые сложились в результате хозяйственной деятельности организации. Здесь организация-должник по отношению к дебиторам выступает как кредитор, дебитор — как должник, а должник по отношению к кредиторам — как дебитор. Положительные или негативные моменты проведения реструктуризации долгов во многом зависят от характера условий ранее заключенных договоров, предусмотренных штрафных санкций, объема и вида долгов или обязательств, сроков их исполнения или выплат, финансового состояния кредиторов, установленных ставок рефинансирования, общей экономической ситуации в стране и регионе.

Переговоры о реструктуризации долгов (дебиторской и кредиторской задолженности) являются процессом дипломатическим и личностным и во многом зависят от умения руководителя организации-должника и его аппарата управления объяснить причины сложившихся негативных обстоятельств, показать конкретными расчетами перспективы погашения задолженности, которые будут выгодны обеим сторонам: должнику и кредитору. Различие имущественных интересов сторон представляет собой объективную преграду на пути принятия рационального решения. Каждая сторона в проблеме погашения долгов предоставляет другой стороне право принимать определенные условия для достижения соглашения. При жестких позициях, занимаемых сторонами, во внимание принимаются только собственные интересы.

Как правило, при жестких позициях, доводящих до судебных разбирательств, в финансовом отношении проигрывают обе стороны.

Характер переговоров сторон о погашении долгов определяется в зависимости от конкретных обстоятельств и даже личностных качеств

участников переговоров. Тактика ведения переговоров о погашении долгов в целях учета обоюдных интересов может быть следующей.

1. Признание законности требований по долгам и обязательствам.
2. Подтверждение возможности погашения.
3. Уточнение просроченных сроков по долгам.
4. Определение допустимых схем погашения долгов с учетом возможных реальных условий погашения на основе:

- ✓ ценных бумаг;
- ✓ предоставления товаров или услуг;
- ✓ перехода задолженности в целевые займы;
- ✓ взаимозачета при наличии встречных обязательств;
- ✓ возможности оформления залоговых отношений (за счет недвижимости, оборудования, транспортных средств);
- ✓ возможности уступки прав требования;
- ✓ возможности поручительства перед кредиторами (со стороны банков, органов власти и других структур);
- ✓ переоформления долговых обязательств по договорной цене и др.

Реструктуризация долгов в гражданском законодательстве может рассматриваться как прекращение обязательств новацией (ст. 414 Гражданского кодекса РФ, далее — ГК РФ), т.е. обязательство прекращается соглашением сторон о замене первоначального обязательства другим обязательством между теми же лицами, предусматривающим иной предмет или способ исполнения.

Рассмотрим в отдельности реструктуризацию дебиторской и кредиторской задолженности.

5.5.1. Реструктуризация дебиторской задолженности (инкассация, взыскание, сокращение)

Дебиторская задолженность возникает в результате кредитования покупателей (заказчиков) продукции от момента отгрузки готовой продукции до перечисления на расчетный счет организации-продавца в банке платежа за нее. Объем дебиторской задолженности свидетельствует о временном отвлечении средств из оборота организации, что вызывает дополнительную потребность в денежных ресурсах и может привести ее к напряженному финансовому состоянию и, как результат, к неплатежеспособности.

Уровень дебиторской задолженности зависит от вида изготавливаемой продукции, емкости рынка, степени насыщенности рынка данной продукцией, принятой в организации системы расчетов, политики коммерческого кредитования и других условий.

В странах со стабильной экономической системой, низким уровнем инфляции увеличение дебиторской задолженности часто рассматривается как свидетельство наращивания оборота и не считается тревожным сигналом. В России же в условиях повышенной инфляции и нестабильности экономики такое положение может быть очень опасным, так как ведет к повышению финансовых рисков и, как следствие, к финансовой неустойчивости организации.

Оценка объема дебиторской задолженности осуществляется по данным бухгалтерского баланса на начало и конец отчетного периода. Наиболее важным является анализ дебиторской задолженности по видам ее возникновения:

- покупатели, подрядчики и заказчики;
- векселя к получению;
- авансы выданные;
- прочие дебиторы.

Однако на финансовую устойчивость организации влияет не само наличие дебиторской задолженности, а ее объем (размер), форма и, самое главное, движение (скорость инкассации, превращения ее в денежные средства).

Проводя оценку просроченной задолженности, следует особо выделить ту ее часть, которая может быть причислена к неистребованной (безнадежной) дебиторской задолженности и в дальнейшем должна быть исключена из анализа, поскольку не может характеризовать имущественный комплекс организации как источник покрытия кредиторской задолженности. В то же время по ст. 419 ГК РФ обязательства организации-дебитора прекращаются лишь при ее ликвидации как юридического лица. Такие причины, как отсутствие денежных средств на счетах организации-должника, ее тяжелое финансовое положение, при котором она не исполнила своих обязательств, при отсутствии официальных сведений о запасах в связи с ее ликвидацией в Едином государственном реестре не дают законного основания считать полученные в результате такой хозяйственной операции убытки на уменьшение налогооблагаемой базы налога на прибыль.

Устойчивость финансового положения организации во многом зависит от соотношения дебиторской и кредиторской задолженности. Поэтому, чтобы финансовое положение организации не ухудшалось, необходимы следующие действия:

1) следить за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности, так как в случае значительного превышения дебиторской задолженности требуется привлекать дополнительные источники фи-

нансирования из-за возникновения недостатка в оборотных средствах для осуществления производственной деятельности;

2) контролировать состояние расчетов по просроченным задолженностям и задолженностям, по которым наступил срок исполнения;

3) по возможности ориентироваться на увеличение числа заказчиков для уменьшения риска неуплаты монопольного малого числа заказчиков, а также на предоплату (не менее 50% стоимости продукции) получаемой заказчиком продукции;

4) при значительном превышении кредиторской задолженности над дебиторской возрастает недостаток собственных долгосрочных и даже краткосрочных источников средств для формирования запасов.

Анализ дебиторской задолженности следует начинать с определения доли просроченной дебиторской задолженности, в том числе свыше трех месяцев в общем ее объеме, и ее динамики в сравнении с предшествующим периодом (по данным формы № 5 бухгалтерской отчетности и данным управленческого учета) (табл. 5.1).

$$Y_{п.д.з} = \frac{\text{Просроченная дебиторская задолженность}}{\text{Дебиторская задолженность}} 100\%;$$

$$Y^1_{п.д.з} = \frac{\text{Просроченная дебиторская задолженность свыше трех месяцев}}{\text{Дебиторская задолженность}} 100\%,$$

где $Y_{п.д.з}$ — доля просроченной дебиторской задолженности;

$Y^1_{п.д.з}$ — доля просроченной дебиторской задолженности свыше трех месяцев.

Таблица 5.1

Анализ дебиторской задолженности

Дебиторская задолженность	Строка по балансу	На начало отчетного периода, тыс. руб.	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Удельный вес дебиторской задолженности, %	
				На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
Краткосрочная		K^H	K^K	—	—
В том числе просроченная		$K^H_{п}$	$K^K_{п}$	$K^H_{п.д.з}$	$K^K_{п.д.з}$
Из нее свыше трех месяцев		K^H_3	K^K_3	$K^{1H}_{п.д.з}$	$K^{1K}_{п.д.з}$

Увеличение доли просроченной дебиторской задолженности, в том числе свыше трех месяцев, свидетельствует об усилении финансовой неустойчивости организации.

Если должников (дебиторов) много, рекомендуется определить группу должников, сумма задолженности которых составляет большую часть дебиторской задолженности (порядка 80%), и именно с этой группой должников надо серьезно работать для определения возможных выплат в ближайшие периоды.

Дебиторская задолженность организации наряду с выручкой (денежными средствами на расчетных счетах) является одним из основных источников получения денежных средств для исполнения прежде всего краткосрочных обязательств организации, поскольку получение денежных средств по дебиторской задолженности не затрагивает состав производственных активов (оборудование, материальные ценности и т.д.) с целью их использования для погашения задолженности организации-должника.

Превращение дебиторской задолженности в денежные средства или ее сокращение может происходить следующими способами: взысканием через судебную процедуру, инкассацией — добровольным перечислением дебитором денежных средств, реструктуризацией долгов организации.

Долги с дебитора при его нежелании выплатить свои обязательства по договору взыскиваются через решения арбитражного суда по исполнительному листу.

Инкассация дебиторской задолженности означает возврат дебиторской задолженности путем добровольного перевода дебитором денежных средств для зачисления их на расчетный счет организации в соответствии с договором.

Реструктуризация дебиторской задолженности организации представляет собой перевод просроченной дебиторской задолженности в быстроликвидные активы для повышения ее платежеспособности.

Реструктуризация и уменьшение дебиторской задолженности организации могут происходить с помощью:

- ✓ взаимозачета взаимных платежных требований до арбитражных процедур;
- ✓ передачи дебитором в зачет погашения задолженности быстроликвидных ценных бумаг (государственных облигаций, акций известных компаний топливно-энергетического комплекса, телекоммуникационных и т.д.) по взаимному соглашению;
- ✓ передачи дебитором части своего имущества в погашение задолженности;

- ✓ переоформления дебиторской задолженности в векселя;
- ✓ увеличения размера предоплаты за отгруженную продукцию;
- ✓ применения системы скидок от стоимости продукции при досрочном, своевременном платеже за отгруженную продукцию и снижения санкций за просрочку платежа;
- ✓ применения процедуры факторинга;
- ✓ использования договора цессии;
- ✓ подачи имущественного иска на должника в арбитражный суд;
- ✓ взыскания дебиторской задолженности со скидкой;
- ✓ отсрочки обязательств по дебиторской задолженности при обеспечении ее залогом.

Необходимость поиска эффективных путей по повышению ликвидности дебиторской задолженности организации с целью скорейшего высвобождения денежных средств, заложенных в ней, для погашения кредиторской задолженности связана с повышением (восстановлением) платежеспособности организации. Рассмотрим более подробно предлагаемые пути снижения дебиторской задолженности.

1. Взаимозачет, предусматривающий погашение взаимных обязательств организаций, как правило, с привлечением третьих лиц (рис. 5.7).

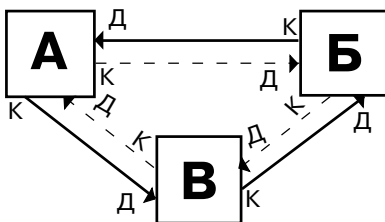


Рис. 5.7. Погашение взаимных обязательств

Рассматриваемая организация «А» является дебитором по отношению к организации «В» и имеет обязательства по отношению к организации «Б». В то же время организация «Б» — дебитор по отношению к организации «А» и имеет обязательства по отношению к организации «В». Организация «В» является дебитором организации «Б» и имеет обязательства перед организацией «А». Тогда после рассмотрения взаимных обязательств и требований между этими организациями можно погасить частично или полностью дебиторскую задолженность, используя взаимозачеты. Взаимозачеты долгов служат распространенным методом реструктуризации задолженности.

2. Передача (продажа) дебитором для погашения задолженности организации имеющихся на балансе быстроликвидных ценных бумаг —

облигаций и акций. По взаимному соглашению в качестве таких ценных бумаг могут использоваться государственные кредитные облигации, облигации федерального займа разных сроков погашения, муниципальные облигации, акции известных компаний топливно-энергетического комплекса, телекоммуникационных предприятий и т.д. Важным моментом является уточнение стоимости передаваемых (продаваемых) ценных бумаг.

3. Получение от дебитора в счет погашения дебиторской задолженности части недвижимого имущества, находящегося в его собственности: административной, производственной или складской площадей, производственного оборудования, транспортных средств и др.

Полученное имущество может быть использовано организацией в своем производственном процессе, или передано своим кредиторам, или продано третьим лицам.

Другой вариант погашения дебиторской задолженности — сдача в аренду перечисленного недвижимого имущества организации, а она в свою очередь может его передать в субаренду своим кредиторам или третьим лицам.

Погашение дебиторской задолженности может также происходить за счет передачи дебитором материальных ценностей: сырья, материалов, товаров и т.д., которые организация может использовать или в своем производстве, или для погашения кредиторской задолженности, или продать третьим лицам.

4. Переоформление задолженности неплатежеспособной организации другим организациям в качестве займа или в виде ликвидных векселей, что будет более выгодно в части надежного и полного погашения обязательств.

5. Увеличение размера предоплаты за отгруженную продукцию. Размер предоплаты за отгруженную продукцию может колебаться в значительных границах в зависимости от характера взаимодействия с клиентом — потребителем продукции и истории кредитных отношений с ним. В общем случае для постоянного клиента — потребителя продукции размер предоплаты за отгруженную продукцию может составлять 20–25% стоимости партии, для клиента, периодически потребляющего продукцию, — не менее 50%, для клиента, редко потребляющего продукцию или незнакомого, — 100%. Определение клиента, заказчика продукции, для которого устанавливается объем предоплаты 0–100%, зависит от обстоятельств каждого конкретного случая, условий заключения сделки, финансовых возможностей клиента.

6. Скидки к размеру задолженности в обмен на ускорение платежей, особенно при досрочном, своевременном платежах. Так, при досрочном платеже скидки могут составлять 5—7%, при своевременном — 2—3%, при ускорении просроченного платежа — за счет отмены или снижения санкций за просрочку платежа. В данном случае использование скидок будет существенно выгоднее, чем применение краткосрочных займов для погашения кредиторской задолженности. Дебиторы, которые могут получить такие скидки, и размер скидок определяются отдельно для каждого конкретного случая.

Следующим шагом уменьшения дебиторской задолженности является уменьшение периода предоставления товарного кредита клиентам — покупателям продукции. Товарный кредит нередко предоставляется клиентам на 60 дней (за рубежом предоставляется на период 90—120 дней). Поэтому снижение календарного периода предоставления товарного кредита служит также важной мерой снижения объема дебиторской задолженности. Так, рекомендуется снижать календарный период для постоянных клиентов — не более 30 дней, для клиентов, периодически покупающих продукцию, — не более чем на 15 дней. В каждом конкретном случае в зависимости от объема поставок, стабильности платежей эти сроки устанавливаются индивидуально.

Для постоянных клиентов может быть установлен предельный приемлемый уровень объема задолженности, который не нарушается при проведении новых закупок и платежей.

При определении размера скидки, объема товарного кредита, размера предоплаты, сроков оплаты за поставку товара (отгруженную продукцию) следует учитывать предпринимательские риски. Риски измеряются в долях к единице: 1,0 — отсутствие риска, 0 — высокий уровень риска.

Риски различаются по следующим видам.

1. Риски по характеру клиента-потребителя (R_1), который может быть:

- ✓ постоянным — 0,9—0,95;
- ✓ периодическим — 0,75—0,8;
- ✓ новым или от случая к случаю — 0,6—0,45.

2. Временной риск (R_2), при котором оплата за поставку осуществляется:

- ✓ до 0,5 месяца — 0,9—0,95;
- ✓ от 0,5 до 1,0 месяца — 0,9—0,8;
- ✓ от 1,0 до 3 месяцев — 0,8—0,65.

3. Территориальный риск (R_3), при котором поставщик и клиент-потребитель находятся:

- ✓ в одном городе — 1,0—0,95;

- ✓ разных областях — 0,9—0,8;
- ✓ разных республиках — 0,8—0,7.

Для определения среднего риска используются следующие весовые коэффициенты:

$$\text{для } R_1 - 1,0; \text{ для } R_2 - 0,8; \text{ для } R_3 - 0,7.$$

Средняя оценка риска для каждого дебитора может быть рассчитана по формуле

$$R_{\text{ср}} = R_1 + 0,8R_2 + 0,7R_3.$$

Указанные коэффициенты корректируют объем дебиторской задолженности с точки зрения ее реальности для погашения кредиторской задолженности организации.

Потенциальная оценка риска всей имеющейся дебиторской задолженности в организации рассчитывается по формуле

$$R^4 = R_{\text{ср}}^1 V_1 + R_{\text{ср}}^2 V_2 + \dots + R_{\text{ср}}^n V_n,$$

где n — число дебиторов в данной организации;

V — соответствующий объем дебиторской задолженности по каждому дебитору.

7. Снижение дебиторской задолженности путем процедуры факторинга. Одним из способов возможного привлечения денежных средств для оплаты собственных долгов является договор финансирования под уступку прав требования. В международной практике этот метод более известен как факторинг.

В отличие от уступки прав требования факторинг предусматривает, что покупка прав требования может быть осуществлена исключительно за счет встречного предоставления денежных средств (рис. 5.8).

После совершения отгрузки товаров (продукции) с отсрочкой платежа документы по поставке передаются кредитной организации, которая выплачивает денежные средства от 60 до 90% суммы поставки. Размер суммы зависит от величины сделки и рисков, связанных с работой клиента. Оставшаяся неоплаченной часть поставки за минусом комиссии кредитной организации переводится поставщику после прихода денег от покупателя. Таким образом, организация получает возможность планировать свои финансовые потоки (снижать дебиторскую задолженность) вне зависимости от платежной дисциплины покупателей, будучи уверенной в безусловном поступлении средств из банка против акцептованных товарно-транспортных документов по поставкам с отсрочкой платежа.

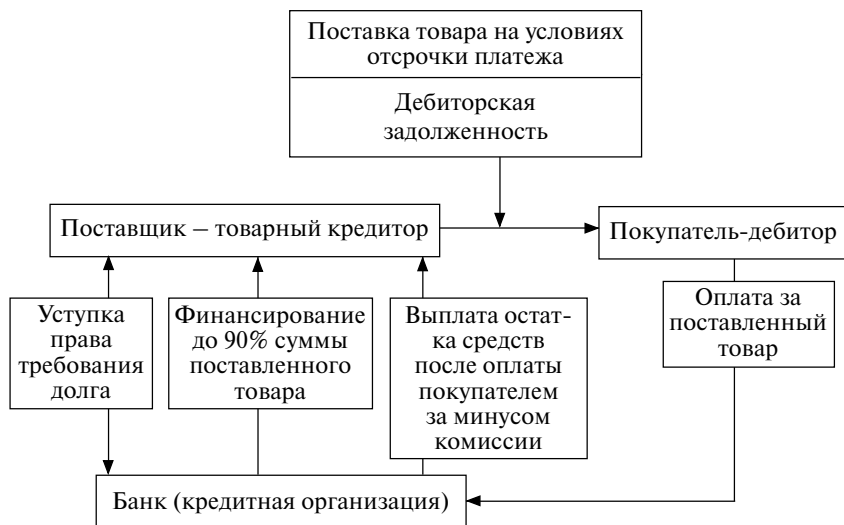


Рис. 5.8. Факторинговое финансирование

Часто факторинг сравнивают с банковским кредитом, но у них различные природа и условия осуществления. Кредит характеризуется срочностью и предполагает погашение через определенный срок, кроме того, подразумевается обеспечение залогом для его получения.

Использование факторинга позволяет организации существенным образом снизить объем дебиторской задолженности при росте продаж, тем самым улучшить свою финансовую устойчивость. Безусловно, комиссия кредитной организации за факторинг сокращает размер выручки, но рост количества продаж увеличивает объем выручки и соответственно положительно влияет на своевременную оплату своих долгов и на результат деятельности организации.

Схема факторингового обслуживания имеет много модификаций, вплоть до выплаты авансового платежа в день оплаты по договору поставки.

5.5.2. Реструктуризация кредиторской задолженности

Реструктуризация кредиторской задолженности организации — это процесс подготовки и исполнения ряда сделок и операций между организацией-должником и ее кредиторами.

Организация-должник, предлагая различного рода соглашения с целью значительного увеличения вероятности погашения задолжен-

ности, стремится в свою очередь получить определенные уступки со стороны кредиторов. Уступки кредиторов могут включать изменение сроков платежей, сокращение общей суммы задолженности, снижение или полный отказ от оплаты за проценты, получение дополнительных займов и т.д.

Органы исполнительной власти в соответствии с их компетенцией на федеральном, региональном и местном уровнях с целью обеспечения в перспективе обязательных платежей в соответствующие бюджеты могут предоставить организации-должнику льготы, влиять на реструктуризацию задолженности.

Кредиторская задолженность включает краткосрочные и долгосрочные обязательства.

К краткосрочной кредиторской задолженности относятся краткосрочные кредиты и займы банков, обязательства по товарным услугам, приобретенным, но неоплаченным, невыплаченные налоги, полученные авансы, векселя к оплате, задолженность перед персоналом организации, доходы будущих периодов, резервы предстоящих расходов и платежей и другие начисления и расходы.

Долгосрочная кредиторская задолженность представлена кредитами банков, займами и ссудами, выдаваемыми различными кредитными организациями, страховыми компаниями, а также другими обязательствами, срок оплаты по которым превышает 12 месяцев.

В каждом конкретном случае причины кредиторской задолженности могут быть разными. Если наибольший удельный вес в структуре задолженности составляет задолженность поставщикам материалов и подрядчикам, предприятиям топливно-энергетического комплекса и транспорта, банкам и другим организациям, то причинами ее возникновения могут быть:

- специфика производства, длительный цикл производства и задолженность по авансам, полученным в период изготовления продукции;
- недостаток оборотных средств, возникновение которого связано с несвоевременной оплатой покупателями готовой продукции, отказами заказчиков от заключенных сделок, невыгодностью кредитов банков из-за высокого процента по ним, а также постоянным ростом цен на электроэнергию, топливо, транспорт и т.п.

Эффективность реструктуризации кредиторской задолженности во многом зависит от реализации применяемой расчетной политики в отношениях с поставщиками, банками, заказчиками, налоговыми органами и другими организациями.

Меры финансового оздоровления, направленные на реструктуризацию кредиторской задолженности организации, принимаются тогда, когда отсутствуют возможности увеличения притока денежных средств для погашения кредиторской задолженности или возможности есть, но они неэффективны и невыгодны.

Реструктуризация кредиторской задолженности организации ведет к снижению объема нагрузки (давления) обязательств на финансы организации в текущем периоде и тем самым позволяет повысить или восстановить его платежеспособность.

Методология реструктуризации задолженности организации-должника, которая проводится на стадиях предупреждения банкротства, финансового оздоровления и внешнего управления, может состоять из четырех этапов.

Этап I. Определение и анализ состава кредиторской задолженности.

Каждое обязательство, включая различные его составляющие (основная сумма, проценты, пени), рассматривается в отдельности по каждому конкретному кредитору. Составляется список первоочередных кредиторов и список кредиторов второй очереди, сумма обязательств которых равна около 80% всей задолженности. Оставшиеся кредиторы с 20% долей в сумме долга представляются как «прочие кредиторы». Однако эту часть кредиторов в планах по реструктуризации задолженности нельзя игнорировать, поскольку возможно, что некоторые из них могут обратиться в суд и инициировать процедуру банкротства в случае, если по организации-должнику еще не проводятся слушания в арбитражном суде.

Очередность погашения обязательств определяется с точки зрения последствий задержки платежа. Так, поставщик материалов и сырья для изготовления продукции, банки, владеющие залоговыми требованиями, налоговые органы, заказчики, которые проплатили авансы за неполученную продукцию, и т.д. должны быть отнесены к первоочередным кредиторам.

После распределения в очередь кредиторов по срочности и важности для рассматриваемой организации определяются объемы задолженности по каждому кредитору и по каждой очереди.

Этап II. Выбор наиболее рациональных способов (методов, направлений) реструктуризации кредиторской задолженности организации.

Основные способы (методы, направления) реструктуризации кредиторской задолженности организации могут быть следующими:

- отсрочка и рассрочка платежей;
- взаимозачет взаимных платежных требований;

- переоформление задолженности в вексельные обязательства (займы);
- заключение соглашения об отступном;
- перевод краткосрочных обязательств в долгосрочные;
- погашение задолженности посредством передачи кредитору имущества должника;
- погашение задолженности посредством передачи кредитору готовой продукции или оказания ему услуг;
- переоформление обязательств в обязательства, обеспеченные залогом имущества, с целью получения скидки с задолженности;
- продажа дебиторской задолженности кредитору;
- отказ от исполнения обязательств;
- списание задолженности;
- реструктуризация налогов (по соглашению с налоговой инспекцией).

Выбор того или иного метода реструктуризации кредиторской задолженности организации должен проводиться на основе критерия эффективности: максимум эффекта в результате сокращения задолженности, минимум затрат.

Выбор методов зависит от специфики производства, состояния различных активов организации, характера деловых отношений с различными кредиторами. Здесь не может быть общих рекомендаций, выбор определяется конкретной внутренней и внешней ситуацией.

Этап III. Разработка плана погашения имеющихся обязательств и оплаты возникающих новых обязательств.

План погашения имеющейся кредиторской задолженности разрабатывается на основе характеристики каждого способа реструктуризации, возможности его применения в зависимости от того, насколько положительно он может быть воспринят тем или иным кредитором.

Как уже было отмечено, способов реструктуризации достаточно много. Рассмотрим их.

Отсрочка и рассрочка платежей. Отсрочка и рассрочка платежей по обязательствам организации могут осуществляться с согласия кредиторов путем изменения срока уплаты просроченной задолженности.

Под отсрочкой понимается перенесение платежа на более поздний срок. Рассрочка представляет собой дробление платежа на несколько более мелких, осуществляемых в течение согласованного сторонами периода. Отсрочка и рассрочка платежей могут сопровождаться уве-

личением общей суммы долга исходя из условий дополнительных соглашений и инфляции.

Взаимозачет взаимных платежных требований. Взаимозачет предполагает погашение взаимных обязательств контрагентов. Он может осуществляться с привлечением третьих лиц (по цепочке задолженностей). Сумма погашаемых обязательств определяется соглашением сторон и рассматривается как доход организации, как выручка от реализации продукции, если в зачете участвуют обязательства по оплате продукции. Одной из сторон в процедуре взаимозачета иногда выступают органы государственной (муниципальной) власти в случаях, когда задолженность организации перед бюджетом по налогам возникла вследствие неоплаты или задержки оплаты государственного заказа.

Взаимозачеты долгов служат распространенным методом реструктуризации задолженностей, поскольку позволяют решать финансовые проблемы организаций без привлечения дополнительных денежных средств.

В соответствии со ст. 410 ГК РФ «обязательство прекращается полностью или частично зачетом встречного однородного требования, срок которого наступил либо срок которого не указан или определен моментом востребования. Для зачета достаточно заявления одной стороны». Следовательно, зачет возможен в отношении любого встречного однородного требования. Например, обязательство по поставке какого-либо товара может быть зачтено встречным обязательством по поставке этого же товара. Денежное обязательство засчитывается встречным денежным обязательством и т.д.

Таким образом, понятие «зачет», предусмотренное гражданским законодательством, подразумевает операцию по проведению зачета как денежных, так и иных однородных требований.

Основные нормы, регулирующие проведение взаимозачета, содержатся в ст. 410 «Прекращение обязательства зачетом» и ст. 411 «Случаи недопустимости зачета» ГК РФ. В соответствии с названными нормами можно выделить несколько условий, при которых взаимозачет становится возможным.

Одни и те же лица (хозяйствующие субъекты) являются, как правило, участниками двух или более обязательств, на основании которых возникают встречные однородные требования. На практике путем взаимозачета чаще погашаются требования, которые возникли на основании разных договоров между одними и теми же лицами. Например, организация «А» должна оплатить организации «Б» по договору по-

ставки полученный товар, а организация «Б» в свою очередь должна заплатить организации «А» по договору аренды. Таким образом, между двумя организациями возникли на основании договора поставки и договора аренды встречные денежные требования. Вместе с тем зачет взаимных требований может производиться и по одному обязательству организаций. Каждый хозяйствующий субъект является должником по однородному обязательству, а следовательно, к нему обращено требование другого хозяйствующего субъекта, и кредитором по другому обязательству, требование по которому теперь уже исходит от него. Обязательным условием взаимозачета выступает однородность встречных требований.

Встречные требования должны быть однородными по характеру, т.е. должны иметь один и тот же предмет — как правило, деньги.

В соответствии с действующим законодательством, если обязательство предусматривает или позволяет определить день его исполнения или период, в течение которого оно должно быть исполнено, оно подлежит исполнению в этот день или соответственно в любой момент в пределах данного периода (п. 1 ст. 314 ГК РФ). Таким образом, организация, имеющая задолженность перед другими организациями, вправе предъявить к зачету свое встречное требование, срок предъявления которого определен, только после наступления этого срока, но никак не ранее.

При полной эквивалентности встречных однородных требований они погашаются в полном объеме. В то же время эти требования не всегда эквивалентны (равны друг другу). В таком случае большее по размеру требование погашается лишь частично, в размере, эквивалентном требованию, по размеру меньшему. Следовательно, обязательство, по которому предъявлено большее требование, в оставшейся части сохраняется. Что касается обязательства, по которому предъявлено меньшее требование, то оно прекращается в полном объеме.

К зачету может быть предъявлено одновременно несколько требований, каждое из которых должно отвечать перечисленным условиям.

В ст. 411 ГК РФ указывается на обстоятельства, при которых взаимозачет невозможен. В частности, не допускается зачет требований:

- ✓ по которым срок исковой давности истек;
- ✓ о возмещении вреда, причиненного жизни или здоровью;
- ✓ о взыскании алиментов;
- ✓ о пожизненном содержании;
- ✓ в иных случаях, предусмотренных законом или договором.

Проведение взаимозачета является добровольным и, как правило, не зависит от желания контрагента. В ст. 410 ГК РФ установлено, что для зачета достаточно заявления одной стороны. Однако данное правило можно ограничить. Как уже было указано ранее, проведение взаимозачета невозможно в случаях, предусмотренных договором.

Проведение взаимозачета при уступке права требования. В том случае, когда между организациями отсутствует встречная задолженность, ее можно создать специально. Создание встречной задолженности возможно путем уступки права требования (цессии). Согласно ст. 382 ГК РФ уступка права требования — самостоятельная сделка, по которой одна сторона за вознаграждение передает свое право требования задолженности третьего лица другой стороне.

Другими словами, организация, получающая право требования, должна уплатить за это вознаграждение, в связи с чем появляется дополнительная задолженность.

Взаимозачет с использованием перевода долга. Создание встречной задолженности возможно путем перевода долга. Перевод долга — самостоятельная сделка, по которой одна сторона передает другой стороне свою обязанность по уплате долга третьему лицу и вторая сторона получает за это вознаграждение.

В соответствии со ст. 391 ГК РФ перевод долга одним лицом (должником) на другое допускается только с согласия кредитора (того лица, в пользу которого должник обязан исполнить свои обязательства по договору).

Перевод долга осуществляется, как правило, в три этапа:

- 1) направление кредитору заявления с просьбой дать согласие на перевод долга;
- 2) получение согласия кредитора;
- 3) заключение соглашения о переводе долга.

Переоформление задолженности в вексельные обязательства. В данном случае реструктуризации задолженности организация расплачивается по своей текущей задолженности своими векселями. Вексель, таким образом, представляет собой новое обязательство, которое должно быть исполнено в соответствии с вновь установленными сроками и зачастую с выплатой меньших процентов. Это освобождает организацию от уплаты долга в данном периоде и соответственно способствует улучшению показателей ее деятельности.

Несмотря на то что получатели векселей по-прежнему остаются «необеспеченными» кредиторами, они приобретают определенные

преимущества. Например, вексель организации можно продать третьим лицам и таким образом получить платеж по данным обязательствам раньше установленного времени.

В случае если организация находится в трудном финансовом положении и этот аргумент соответственно считается недостаточным, руководство организации может объяснить кредиторам, что если они не примут данные векселя, то скорее всего организация будет ликвидирована. И в таком случае эти кредиторы получают лишь часть своих средств либо вообще ничего не получают. Поэтому в этих обстоятельствах кредитор почти ничего не теряет, идя на подобного рода уступки.

Соглашения об отступном. Метод отступного предполагает обмен активов организации на различные уступки со стороны кредиторов (например, полное погашение или сокращение суммы задолженности, уменьшение процентной ставки и т.д.). При этом организация не должна ограничиваться только своей продукцией, а, наоборот, должна принимать во внимание любые активы, находящиеся в ее собственности, включая активы непромышленного характера, облигации местной администрации, акции других организаций, векселя банков и т.д.

Такой вид реструктуризации подойдет организациям с большим количеством основных средств, которые вряд ли можно будет продать по приемлемой цене в ближайшем будущем, а также тем, у которых затраты на хранение и обслуживание этих активов достаточно велики (например, строительные организации).

Освобождение от уплаты долга взамен пакета акций организации. Одним из видов отступного является предложение пакета акций, находящегося на балансе организации, в обмен на уступки кредитора. Данное соглашение заключается между кредитором и собственниками организации, которые готовы уступить часть акций организации в обмен на улучшение ее финансового состояния.

Данный вид реструктуризации, может подойти организации, чьи собственники готовы частично уступить контроль над организацией и право на дивиденды в обмен на сокращение долга организации.

Этот подход могут принять кредиторы, требования которых к данной организации составляют существенную долю совокупного долга организации. В этом случае освобождение от уплаты долга или сокращение задолженности станет решающим фактором при определении дальнейшей судьбы организации — будет ли она ликвидирована или продолжит свою работу. Здесь также могут проявить интерес кредиторы, которые хотят расширить сферу своей деятельности за счет при-

обретения пакетов акций других организаций. Например, компания, специализирующаяся на хранении нефти, может освободить от уплаты долга компанию, владеющую сетью автозаправочных станций, взамен на долевое участие в этой сети.

Метод уступки требования долга, продажа дебиторской задолженности кредитору. В качестве действенных мер, направленных на восстановление платежеспособности, может применяться ликвидация дебиторской задолженности путем взыскания с дебиторов организации-должника по имеющимся у нее правам требования. Если меры по взысканию дебиторской задолженности малоэффективны, следует использовать возможности уступки прав требований по долгам. В этом случае возможны следующие варианты:

- 1) путем выставления прав требования организации-должника на торги;
- 2) через договор цессии третьим лицам в порядке возмездной цессии.

Договор цессии получил широкое распространение при передаче кредитором (как правило, поставщиком продукции и товаров) принадлежащих ему прав требования своей дебиторской задолженности организациям, специализирующимся на реализации договоров цессии. Договор цессии заключается без согласования с должником и может быть заключен и без уведомления последнего.

Погашение задолженности посредством передачи кредитору имущества должника. Задолженность посредством передачи кредитору имущества должника погашается должником добровольно. Погашение долга имуществом допускается при отсутствии у организации реальных источников поступления денежных средств или невозможности применения других методов.

В счет погашения или сокращения задолженности могут быть приняты:

- ✓ объекты недвижимости производственного и социально-культурного назначения, объекты незавершенного строительства, оборудование, машины, механизмы и материальные ценности, находящиеся на балансе организации-должника;
- ✓ акции организации-должника;
- ✓ государственные облигации и облигации организации-должника и других организаций;
- ✓ обязательства под залог имущества.

Обмен акций организации-должника на задолженность организациям производится на имеющиеся у организации акции или путем

выпуска и размещения дополнительной эмиссии акций с последующей их передачей кредиторам.

При этом в проекте эмиссии фиксируется положение о том, что дополнительные акции выпускаются для осуществления мер по финансовому оздоровлению и в устав организации-должника вносятся необходимые дополнения. После передачи акций, выпускаемых для финансового оздоровления, обязательства организации-должника перед кредитором считаются исполненными.

Заемные средства для погашения кредиторской задолженности могут привлекаться через размещение долговых ценных бумаг — облигаций. В этом случае выпуск облигаций имеет целью финансовое оздоровление организации-должника. Условия выпуска должны предусматривать выплату купонного дохода по облигациям, при этом срок погашения облигаций должен быть не менее девяти и не более 18 месяцев.

Для погашения просроченной задолженности организация-должник может передать в залог кредитору находящееся в собственности имущество, балансовая стоимость которого на момент заключения соответствующего договора не меньше суммы просроченной задолженности, а лучше больше, учитывая реальную стоимость имущества на рынке. Переданное в залог имущество остается в собственности и пользовании организации-должника и поэтому при его использовании должны соблюдаться определенные ограничения.

После исполнения организацией-должником своих обязательств залог имущества прекращается. Если обязательства не исполняются, то заложенное имущество взымается и продается с торгов, а вырученные денежные средства направляются кредиторам.

Списание задолженности организации. Задолженность организации по обязательствам бюджету (долгам) по пеням и штрафам, а иногда и по части основного долга списывается без оплаты или использования каких-либо видов имущества по соответствующим соглашениям.

Погашение задолженности путем передачи кредитору готовой продукции должника. Погашение задолженности по обязательствам может происходить путем передачи кредитору при взаимном согласии сторон готовой продукции организации-должника, а также оказания ею услуг кредитору. Стоимость готовой продукции, а также стоимость и номенклатура услуг согласуются сторонами в специальном соглашении.

Следует иметь в виду, что для быстреего погашения кредиторской задолженности, выраженной в виде полученных за продукцию

авансов и векселей к уплате, необходимо снизить длительность (ускорить) изготовления продукции с целью осуществления расчетов с кредиторами. Стоимость, качество и номенклатура продукции оговорены в соответствующих договорах с заказчиками.

Замена краткосрочных обязательств на долгосрочные. Замена краткосрочных обязательств на долгосрочные осуществляется путем соглашения сторон об изменении соответствующих договоров и перенесения сроков платежей на период более 12 месяцев. Благодаря принятию такого решения улучшаются показатели ликвидности организации и дается возможность в будущем погасить долги.

Отказ организации-должника от исполнения обязательств по договорам. С целью восстановления платежеспособности организации-должника могут быть использованы такие меры, предусмотренные ст. 450 ГК РФ, как отказ от исполнения ряда договоров, невыгодных для должника, и расторжение ряда совершенных должником сделок.

Односторонний отказ от исполнения договоров должника требует наличия двух признаков:

- 1) договор полностью или частично не исполнен сторонами;
- 2) исполнение договора повлечет за собой убытки для должника по сравнению с аналогичными договорами, заключаемыми при сравнимых обстоятельствах, или договор является долгосрочным (заключен на срок более года), либо рассчитан на получение положительных результатов для должника лишь в долгосрочной перспективе, или имеются иные обстоятельства, препятствующие восстановлению платежеспособности должника (например, договор предусматривает обязанность должника по внесению крупных инвестиций либо выдачу им поручительства по обязательствам контрагента перед третьими лицами).

Реструктуризация налоговой задолженности. Порядок проведения реструктуризации регулируется Федеральным законом «О федеральном бюджете» на соответствующий год и постановлениями Правительства РФ, а также региональными органами власти. Такие постановления и сопровождающие их документы принимаются ежегодно. В этих документах устанавливаются сроки и условия проведения реструктуризации, порядок определения суммы подлежащей реструктуризации задолженности, алгоритм принятия решений, права и обязанности организаций и органов государственного управления.

Реструктуризация кредиторской задолженности проводится путем поэтапного ее погашения на основании решения налогового органа и

в соответствии с утвержденным им графиком. Величина задолженности определяется по данным учета налоговых органов по состоянию на 1-е число месяца подачи заявления о предоставлении права на реструктуризацию.

Решение о реструктуризации задолженности в федеральный бюджет принимается Федеральной налоговой службой. В отношении организаций, имеющих стратегическое значение для национальной безопасности государства или социально-экономическую значимость, решения о реструктуризации задолженности принимает Правительство РФ — при наличии ходатайства федерального органа исполнительной власти, заключения Министерства экономического развития и торговли РФ по программе финансового оздоровления конкретной организации, обратившейся с заявлением о предоставлении ей права на реструктуризацию.

Законодательство предъявляет особые требования к выбору организаций, которым разрешается реструктуризация. Одно из основных условий заключается в том, что в течение двух месяцев до подачи заявления о предоставлении права на реструктуризацию организация должна полностью вносить в федеральный бюджет и местные бюджеты текущие налоговые платежи.

В случае принятия положительного решения организации предоставляется право равномерной уплаты задолженности по налогам и сборам в течение шести лет, по пеням и штрафам в течение четырех лет после погашения задолженности по налогам и сборам. Если по налогам и сборам задолженности нет, то задолженность по пеням и штрафам может быть погашена в течение 10 лет.

С сумм задолженности по налогам и сборам ежеквартально, не позднее 15-го числа последнего месяца квартала, уплачиваются проценты за пользование бюджетными средствами исходя из расчета $\frac{1}{10}$ годовой ставки рефинансирования Центрального банка РФ, действующей со дня вступления в силу утвержденного постановлением Правительства РФ порядка реструктуризации. Проценты начисляются исходя из суммы непогашенной задолженности на дату уплаты процентов.

За организацией закреплено право досрочного погашения задолженности по налогам и сборам. Если она погашает половину реструктурируемой задолженности в течение двух лет, а также полностью и своевременно вносит в федеральный бюджет текущие налоговые платежи, Минфин России может списать половину долга по пеням и штра-

фам. Если срок погашения составит четыре года, задолженность по пеням и штрафам списывается полностью. В обоих случаях та часть долга, которая подлежит взысканию на основании решений судебных органов, из расчетов исключается.

Учитывая неравномерность поступления денежных средств должнику по объему и срокам, рекомендуется придерживаться определенной очередности погашения долгов организации до рассмотрения в судебном порядке дел о признании организации несостоятельной.

I очередь:

- ✓ просроченная задолженность более трех месяцев;
- ✓ просроченная задолженность на сумму более 100 тыс. руб.;
- ✓ задолженность перед бюджетом и фондами.

II очередь:

- ✓ просроченная задолженность более трех месяцев постоянным поставщикам, но менее 100 тыс. руб.;
- ✓ просроченная задолженность, отягощенная штрафами, пенями.

III очередь:

- ✓ просроченная задолженность кредиторам менее трех месяцев (в зависимости от значимости их для организации);
- ✓ просроченная задолженность по заработной плате.

IV очередь:

- ✓ задолженность перед дочерними и зависимыми организациями;
- ✓ другие долги.

Таким образом, в первую очередь гасится задолженность кредиторам, у которых она просрочена более трех месяцев, и по крайней мере частично кредиторам, чтобы уменьшать долги, до сумм меньше 100 тыс. руб.

Этап IV. Подготовка соответствующей документации по соглашениям с кредиторами и их реализация.

Подготовка документов осуществляется после выбора методов реструктуризации.

5.6. Меры по оптимизации имущественного комплекса организации

При оценке стоимости и структуры основных средств (внеоборотных активов), запасов (оборотных активов) неплатежеспособной организации необходимо провести классификацию и оценку их состояния с целью разработки мер по их дальнейшему использованию при финансовом оздоровлении организации. Варианты возможного

использования основных средств и запасов могут стать существенной частью плана финансового оздоровления организации.

Оценка состояния основных средств и запасов осуществляется с позиций ликвидности, т.е. возможности их мобилизации для погашения кредиторской задолженности, не затрагивая объемы выпуска продукции в рентабельном производстве.

Состояние основных средств организации можно охарактеризовать следующими показателями:

- ✓ фондоотдачей (объемом продукции, полученным с 1 руб. основных средств);
- ✓ коэффициентом износа основных средств;
- ✓ коэффициентом обновления и выбытия основных средств.

Малая загрузка основных средств, большой удельный вес неиспользуемого оборудования обуславливают низкий уровень фондоотдачи.

В то же время при значительном износе основных средств показатель фондоотдачи может быть высоким. Поэтому оценивать состояние основных средств организации необходимо в динамике за ряд отчетных периодов и в комплексе по трем коэффициентам для выбора лучшего варианта финансового оздоровления организации, связанного с основными средствами.

Финансово-экономическое состояние организации, ее платежеспособность находятся в непосредственной зависимости от оборачиваемости средств, вложенных в активы. Чем выше показатели оборачиваемости, тем быстрее средства, вложенные в активы, приносят денежный доход, тем больше возможностей у организации для оплаты своих долгов.

Повышение оборачиваемости запасов свидетельствует о повышении эффективности управления запасами. Накопление запасов приводит к снижению их оборачиваемости.

Снижение оборачиваемости готовой продукции свидетельствует о проблемах организации со сбытом продукции, неэффективности или отсутствии маркетинговой политики.

Снижение оборачиваемости материальных запасов свидетельствует о снижении выпуска продукции, следовательно, снижении эффективности использования денежных ресурсов и замораживании капитала.

Важное значение имеет сокращение затрат в незавершенном производстве.

Рассматривая отдельные элементы запасов (материальные запасы, готовая продукция, затраты в незавершенном производстве, расходы будущих периодов), их следует разделить по видам производства с выделением рентабельного, нерентабельного производства, а также выделить неиспользуемые в производстве (непроизводственные).

Примерная классификация и оценка состояния основных средств и запасов, а также пути оптимизации их использования приведены на рис. 5.9 и 5.10.

Из рис. 5.9 и 5.10 видно, что платежеспособность проявляется в расширении финансовых потоков, обеспечивающих производство, реализацию продукции и своевременное выполнение своих обязательств. Нарушение финансовых потоков прежде всего ведет к дефициту оборотных активов, что предопределяет опережающий рост обязательств и отражается на снижении объема выпуска и реализации продукции, т.е. в конечном итоге на сокращении объема выручки.

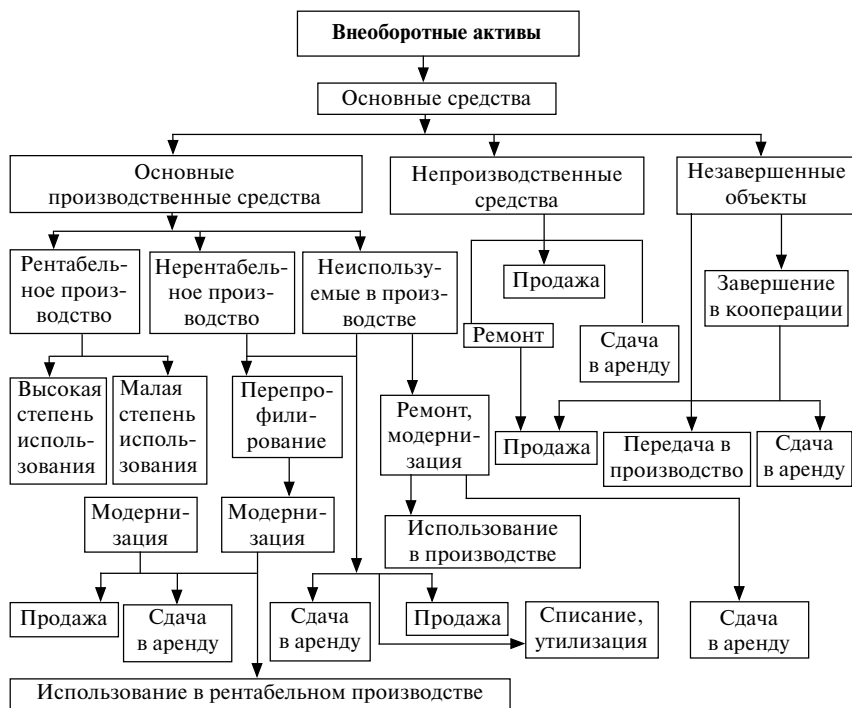


Рис. 5.9. Классификация и пути оптимизации состояния внеоборотных активов

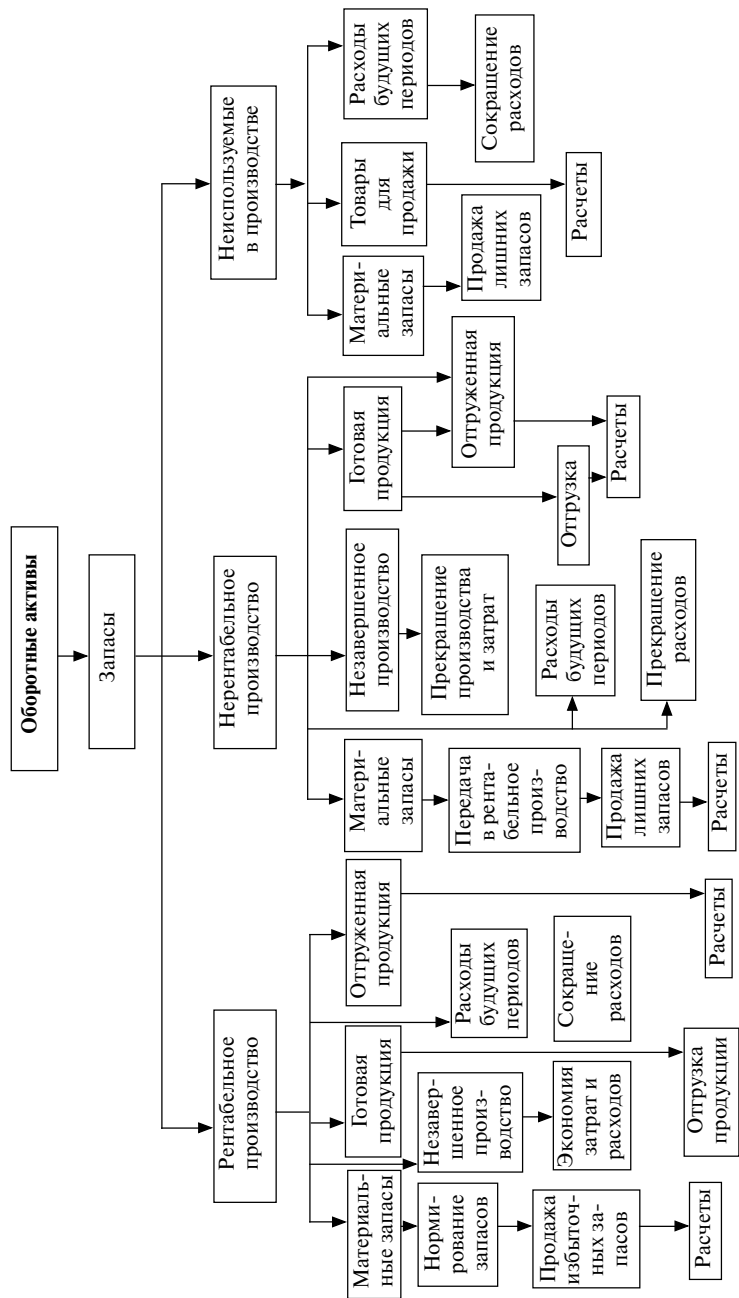


Рис. 5.10. Классификация и пути оптимизации состояния оборотных активов

5.7. Финансовое оздоровление организации за счет использования внешней помощи

Если полная реализация внутренних возможностей выхода организации из кризисного финансового состояния не позволяет восстановить платежеспособность и финансовую устойчивость в необходимом объеме для успешного ее функционирования, то в этом случае следует прибегнуть к внешней помощи.

Механизм внешней помощи для решения проблем организации-должника и кредиторов включает два направления:

- 1) санацию организации-должника в различных формах;
- 2) реструктуризацию организации и реорганизацию юридического лица-должника.

5.7.1. Санация организации-должника

Санация (от лат. *sanatio* — лечение, оздоровление) представляет собой систему мероприятий, направленных на улучшение финансово-экономического положения организации и реализуемых с помощью сторонних юридических или физических лиц в целях предотвращения ее банкротства и повышения ее конкурентоспособности на рынке товаров и услуг.

Санация может проводиться собственниками самой организации, более сильными в финансовом отношении организациями-кредиторами, организациями-покупателями, сторонними организациями (заинтересованными в данной организации), банком, а также органами федеральной и муниципальной власти. Преимущественное право на участие в проведении санации имеют собственник организации-должника, члены ее трудового коллектива, кредиторы.

На основании ходатайства желающих принять участие в санации и в случае его удовлетворения арбитражный суд объявляет конкурс для участвующих в санации, задача которой состоит в оздоровлении производства, повышении эффективности организации и ее структурной перестройки для быстрой возможности приспособиться к изменяющимся условиям конкуренции на рынке. Структурная перестройка организации требует решения о расширении производства, об осуществлении инвестиций с целью модернизации оборудования и технологии, об обновлении ассортимента выпускаемой продукции, об улучшении ее качества и о получении конкурентных преимуществ на рынке.

В условиях рыночной экономики санация организаций имеет значительный экономический потенциал, служит важным инструментом

регулирования структурных изменений и входит в систему наиболее действенных механизмов финансовой стабилизации организаций.

Санация организации проводится в трех основных случаях:

1) до возбуждения кредиторами дела о банкротстве, если организация в попытке выхода из кризисного состояния прибегает к внешней помощи по своей инициативе;

2) если сама организация, обратившись в арбитражный суд с заявлением о своем банкротстве, одновременно предлагает условия своей санации (такие случаи санации наиболее характерны для государственных организаций);

3) если решение о проведении санации выносит арбитражный суд по поступившим предложениям от желающих удовлетворить требования кредиторов к должнику и погасить его обязательства перед бюджетом.

В двух последних случаях санация осуществляется в процессе производства дела о банкротстве организации при условии согласия собрания кредиторов со сроками выполнения их требований и на перевод долга.

Наиболее широкий диапазон форм имеет санация, инициируемая самой организацией до возбуждения кредиторами дела о ее банкротстве. В этом случае она носит упреждающий характер, полностью согласуется с целями и интересами организации, подчинена задачам ее антикризисного управления и сочетается с осуществляемыми мерами внутренней финансовой стабилизации.

Целесообразность проведения санации обуславливается тем, что использование внутренних механизмов финансовой стабилизации организации не достигло своих целей и кризисное финансовое состояние организации мало улучшается или продолжает ухудшаться. В зависимости от принципиального подхода различают оборонительную и наступательную концепции осуществления санации организации.

Оборонительная концепция санации направлена на сокращение объемов операционной и инвестиционной деятельности организации, обеспечивающее сбалансированность денежных потоков на более низком объемном их уровне. Эта концепция предполагает привлечение внешней финансовой помощи для соответствующей реструктуризации организации, в процессе которой она избавляется от ряда производственных структурных подразделений, незавершенных реальных инвестиций и других видов активов с целью финансовой стабилизации.

Наступательная концепция санации направлена на диверсификацию операционной и инвестиционной деятельности организации, обеспе-

чивающую увеличение размера чистого денежного потока в предстоящем периоде за счет роста эффективности хозяйственной деятельности. В этом случае внешняя финансовая помощь и другие реорганизационные мероприятия, осуществляемые в процессе санации, используются в целях расширения ассортимента конкурентоспособной продукции, выхода на другие региональные рынки, быстрого завершения начатых реальных инвестиционных проектов. Наступательная концепция санации не противоречит основным параметрам общей стратегии экономического развития организации. Внешняя помощь может оказываться в виде денежных средств, товарных ресурсов (новое оборудование, современные материалы), современных технологий и патентов и других ресурсов для изготовления новейших продуктов.

Формы санации определяются в рамках ее конкретного направления, избранного организацией с учетом особенностей ее кризисной ситуации.

Возможны следующие основные формы санации:

- дотации и субвенции за счет средств бюджета различного уровня управления (достаточно редко). В такой форме санируются в основном государственные организации (хотя законодательно не воспрещена государственная финансовая поддержка организаций и альтернативных форм собственности). Эта форма санирования связана со следующими основными условиями: необходимостью обеспечения дальнейшего развития приоритетных отраслей экономики; отраслевой и межотраслевой переориентацией деятельности организации; осуществлением антимонопольных мероприятий; другими целями по инициативе органов, уполномоченных управлять государственным имуществом;
- государственное льготное кредитование (тоже выборочно и редко). Осуществляется, как правило, по той же группе организаций и при таких же условиях, что и в предшествующем случае. Отличием этой формы санирования является лишь возвратный характер предоставляемых финансовых ресурсов и значительно более льготный режим кредитования в сравнении с условиями финансового рынка;
- государственная гарантия коммерческим банкам по кредитам, выдаваемым санируемой организации. При отсутствии у государства возможностей осуществить прямое финансирование или кредитование санируемой организации, а также в случае, если финансовый кризис носит временный характер и может быть преодолен организацией при оказании ей финансовой по-

мощи, используется данная форма санирования ранее рассмотренной категории организаций;

- целевой банковский кредит (на реальный проект). Такая форма санации осуществляется, как правило, коммерческим банком, обслуживающим организацию, после тщательного аудита последней. Так как предоставление такого целевого санационного кредита имеет очень высокий уровень риска, ставка процента по нему обычно достигает максимального уровня, используемого в кредитной политике банка. Для осуществления контроля и помощи организации коммерческий банк при высоком размере кредита в перечне условий санации может потребовать введения в состав ее руководства своего представителя или уполномоченного лица;
- финансовая помощь третьих лиц (юридических и физических). Такая форма санации наиболее характерна для негосударственных коммерческих организаций. Финансовая помощь физических лиц, как правило, исходит от собственников организации (для ООО — учредителями, для ОАО — акционерами под залог новых акций), или новых учредителей, или акционеров. Финансовая помощь юридических лиц может осуществляться учредителями, поставщиками, получателями продукции и другими лицами (организациями, заинтересованными по тем или иным причинам в данной организации). С целью обеспечения прав санаторов заключаются соответствующие соглашения, в которых выдвигаются требования (например, изменения в руководстве компании) и условия проведения санации. Содержание соглашений требует серьезной юридической и экономической проработки;
- выпуск облигаций организаций под гарантию санатора. Такая форма санации осуществляется, как правило, коммерческим банком, обслуживающим организацию, если по каким-либо причинам предоставление ей прямого банковского кредита или реструктуризация ее долга невозможны. В роли такого гаранта-санатора может выступать и страховая компания;
- перевод краткосрочных банковских кредитов в долгосрочные (отсрочка погашения краткосрочных банковских кредитов, займов). Эта форма санации используется обычно только по финансовым кредитам, где кредитором выступает коммерческий банк, осуществляющий обслуживание организации. В процессе такой формы реструктуризации долга по долгосрочному кредиту могут повышаться ставки процента;

- отсрочка погашения векселей организации (под гарантию банка-санатора). Такая форма санации может производиться отдельными векселедержателями под залог банка-санатора, возможна с одновременной небольшой разовой денежной компенсацией (от банка-санатора) потерь от отсрочки погашения векселя организацией. Возможна и другая форма санации по векселям организации, когда банк принимает векселя организации для их погашения с дисконтом, размер которого определяется по взаимному соглашению (или банк выделяет целевые денежные средства организации для погашения векселей с дисконтом не менее 30%, обычно 40—60%);
- списание санатором-кредитором части долга. Эта форма санации организации предпринимается кредитором в том случае, если требование о полном погашении долга нереально и приведет организацию к финансовому краху. Обычно санация в форме списания части долга сопровождается соглашением между кредитором и санируемой организацией об иных формах его компенсации на последующих этапах.

Затраты на осуществление санации определяются путем разработки специального бюджета (бюджета санации). Принципиально эти затраты могут рассматриваться как инвестиции санатора в санируемую организацию с целью получения прибыли (в прямой или косвенной форме) в предстоящем периоде.

Такой подход позволяет применять для оценки эффективности санации те же методы, которые используются при оценке эффективности реальных инвестиций.

Выбор санатора для финансового оздоровления организации-должника имеет важное значение для успешного проведения санации. Внешняя финансовая помощь не должна отягощать организацию новыми обязательствами взамен отдельных старых, а должна быть направлена на решение существенных проблем финансового оздоровления организации. В то же время и для организации-санатора (или физических лиц-санаторов) вложение финансовых ресурсов в санируемую организацию должно быть также экономически выгодным.

Выбор санатора осуществляется с учетом и оценкой следующих критериев и положений.

1. Условия санации (процентная ставка за предоставление финансовых средств или доля в прибыли, сроки санации и возврата денежных средств, объем финансовой помощи, ответственность за целевое использование финансовой помощи и др.).

2. Требования, выдвигаемые санатором по организации, управлению и контролю процесса санации.

3. Залоговое обеспечение финансовой помощи санируемой организацией.

4. Порядок участия представителей санатора в процессе реструктуризации долгов, производства организации, реализации инвестиционных и инновационных проектов.

5. Условия досрочного прекращения или ограничения санации, расторжения договора (соглашения) о санации организации.

6. Условия распространения новой продукции и др.

Санатором, предоставляющим финансовую помощь, могут выступать следующие юридические и физические лица:

а) собственники организации:

✓ федеральные и муниципальные органы власти по организациям-должникам, находящимся в их собственности или имеющим для данного района исключительное значение;

✓ те же, доля которых в акционерном капитале составляет не менее 20%;

✓ акционеры (юридические и физические лица);

✓ учредители (юридические и физические лица);

б) коммерческие банки:

✓ осуществляющие расчетно-денежное обслуживание данной организации;

✓ другие банки, имеющие свои интересы в данной организации;

в) инвестиционные фонды;

г) организации-кредиторы (связанные общей продукцией, общей направленностью производства);

д) организации-заказчики, потребители продукции;

е) организации-конкуренты (заинтересованные в данной организации по однотипной, заменяемой продукции, для объединения и усиления своих позиций на рынке);

ж) третьи лица (юридические и физические).

Взаимосвязь организаций-санаторов (или физических лиц-санаторов) с возможными формами проведения санации организации-должника приведена на рис. 5.11.

Перечислим возможные варианты требований санаторов при проведении ими санации:

✓ руководство организации — в основном без изменений;

✓ замена руководителя (ведущих менеджеров) организации;

✓ изменение состава совета директоров организации, состава учредителей и ревизионной комиссии;



Рис. 5.11. Взаимосвязь санаторов с формами санации

- ✓ изменение организационной структуры управления;
- ✓ изменение производственной структуры управления;
- ✓ изменение состава производства, продукции (услуг).

- ✓ изменение договорных отношений с разными субъектами взаимодействия.
- ✓ варианты реорганизации юридического лица (слияние, присоединение, разделение и др.);
- ✓ замена обслуживающего банка;
- ✓ покупка нового оборудования, новых материалов у определенных организации в России и за рубежом.

5.7.2. Реорганизация юридического лица

К основным формам реорганизации относятся:

- слияние;
- присоединение (поглощение);
- разделение;
- преобразование;
- выделение.

Рассмотрим кратко каждую форму реорганизации юридического лица в отдельности.

Слияние осуществляется путем объединения организации-должника с другой финансово-устойчивой организацией. В результате такого объединения организация-должник теряет свой самостоятельный юридический статус. Различают: *горизонтальное слияние*, в процессе которого объединяются организации одной отрасли; *вертикальное слияние*, которое объединяет организации смежных отраслей (например, производителей и потребителей сырья); *конгломератное слияние*, в процессе которого объединяются организации, не связанные между собой ни отраслевыми, ни технологическими особенностями. Побудительным мотивом последней формы слияния является обычно достигаемый синергический эффект, а кроме того, возможность сохранения организацией-должником рабочих мест и направленности производственной деятельности. Схематически слияние можно представить следующим образом:

A — организация-должник;

B — финансово-устойчивая организация;

C — новая организация.

$A + B = C$.

Все права и обязанности каждого из них переходят к вновь возникшему обществу в соответствии с передаточным актом.

Поглощение осуществляется путем приобретения (присоединения) организации-должника организацией-кредитором (для последней это

является одной из форм инвестиций — приобретение целостного имущественного комплекса или основной части его активов). Эффект поглощения также связан с синергизмом. Организация при поглощении обычно теряет свой самостоятельный статус, хотя как юридическое лицо может сохраниться в виде дочерней организации. Схематически поглощение выглядит так:

$$A \rightarrow B \approx B_A;$$

A — теряет статус юридического лица;

B — сохраняет статус юридического лица, в устав вносятся изменения.

Все права и обязанности A переходят к B .

Или $A \rightarrow B \approx B + A$ дочернее.

В этом случае организация A остается дочерним юридическим лицом.

Разделение может быть использовано для организаций, осуществляющих многоотраслевую хозяйственную (производственную) деятельность. С целью снижения затрат организации должны отказываться от собственных смежных производств, так как необходимые услуги смежников дешевле покупать на стороне. Это не только обходится дешевле, чем содержать собственные структуры, но и дает гарантию того, что работа подрядчиком-профессионалом будет выполнена качественно. Такая система называется аутсорсингом.

Дело в том, что все непрофильные структуры, находящиеся на балансе промышленных производств, тормозят их развитие, а те, что со стороны (outsourse) обслуживают крупные заводы, позволяют эффективно использовать ресурсы компаний, прежде всего финансовые. Первыми это поняли руководители тех российских организаций, продукция которых имеет внешний рынок сбыта и конкурирует с западными товарами. Если в организации нет системы аутсорсинга, значит, ее нужно создать. Для этого можно вывести в дочерние организации не относящиеся к основному производству вспомогательные подразделения. Чтобы сохранить сотрудников и не потерять профессионалов, в выводимых подразделениях требуются на первых порах жесткий контроль со стороны руководства компании необходимого социального пакета и зарплаты, а также надежное обеспечение корпоративных связей между всеми подразделениями компании. При этом новые подразделения, получая основной пакет заказов от материнской компании, могут уже получать и заказы со стороны, которые раньше, находясь в жестких рамках корпоративной структуры, они не могли получать. В результате эти новые структуры мо-

гут начать работать более эффективно и получать дополнительную прибыль.

Эффект аутсорсинга состоит в том, что за счет существенного сокращения общеорганизационного управленческого аппарата, непроизводственных и вспомогательных служб значительно сокращается сумма постоянных издержек, в связи с чем за счет эффекта операционного левириджа каждое новое выделенное подразделение быстрее может достичь точки безубыточности своей деятельности. Выделенные в процессе разделения организации получают статус нового юридического лица, а имущественные права и обязанности переходят к каждой из них на основе разделительного баланса. Поясним на схеме, как происходит разделение.

$$A \approx K + L + M.$$

A — теряет статус юридического лица;

K, L, M — новые юридические лица на базе имущества A .

Преобразование в ОАО, осуществляемое по инициативе группы учредителей, позволяет существенно расширить финансовые возможности организации, обеспечить пути его выхода из кризиса и дать новый импульс ее экономическому развитию. Условием такой санации выступает необходимость обеспечения учредителями минимального размера.

Выделение осуществляется в целях обособления наиболее здоровой части производства в самостоятельное юридическое лицо, быстрого наращивания потенциала, получения достаточной прибыли для своего развития и погашения принятых на себя долгов. Схематически это можно представить следующим образом:

$$A \approx A^0 + H.$$

Часть прав и обязанностей в соответствии с разделительным балансом переходит к вновь создаваемой организации (в данном случае H). Реорганизуемая A не прекращает своей деятельности, а в ее устав вносятся соответствующие изменения.

5.8. Программа антикризисного финансового оздоровления организации

В практике антикризисного управления используются различные методические подходы, позволяющие решить проблемы оздоровления организаций. Нами рассматриваются наиболее, на наш взгляд, эффективные.

Программа антикризисного финансового оздоровления включает ряд комплексных блоков мероприятий, реализация которых позволит существенно повысить эффективность деятельности организации. Общая блок-схема антикризисной программы представлена на рис. 5.12.

Практикой антикризисного управления сформированы четыре комплексных блока мероприятий (рис. 5.13–5.16) по реформированию организации в целом:

- 1) реорганизация производства;
- 2) реорганизация финансов;
- 3) реорганизация системы управления;
- 4) реорганизация системы обеспечения и сбыта.

Все четыре комплексных блока мероприятий направлены на структурную перестройку систем производственной, финансовой, снабженческо-сбытовой и управленческой деятельности организации с учетом критико-аналитической оценки экономического состояния организации.

Каждый из комплексных блоков мероприятий состоит из подблоков, в которых имеют место или могут возникнуть в будущем проблемы наступления кризисных явлений.

Каждый подблок состоит из более мелких элементов, необходимых для функционирования производственно-хозяйственной деятельности организации. Состояние именно этих элементов, представленных на рис. 5.13–5.16 по каждому подблоку, необходимо учитывать при анализе деятельности организации.

Схемы следует проанализировать на первом этапе, далее выделить из них элементы, которые провоцируют кризисное состояние организации и перейти к их более детальному анализу для разработки конкретных мер финансового оздоровления организации.

Эти блоки разработаны для того, чтобы при анализе отклонений в деятельности организации было проще выйти на причины и факторы, вызывающие эти отклонения, а в дальнейшем, поняв механизм возникновения возмущений, разработать систему мер для повышения эффективности деятельности организации.

Анализ экономического состояния организации не может быть полным, если он проведен только на уровне финансовой отчетности.

Финансовый анализ позволяет выявить болевые точки, а дальше следует провести более детальный анализ состояния организации.

Детальное обследование отдельных сторон деятельности организации проводится с использованием специальных анкет.

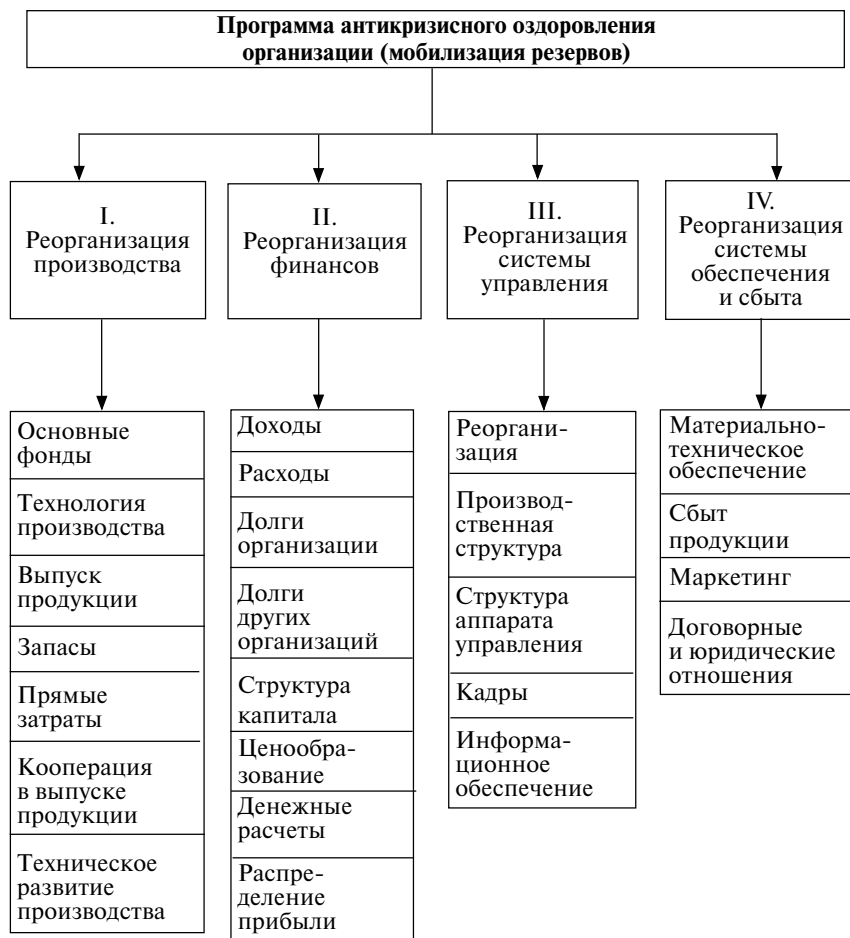


Рис. 5.12. Блок-схема антикризисного управления организацией

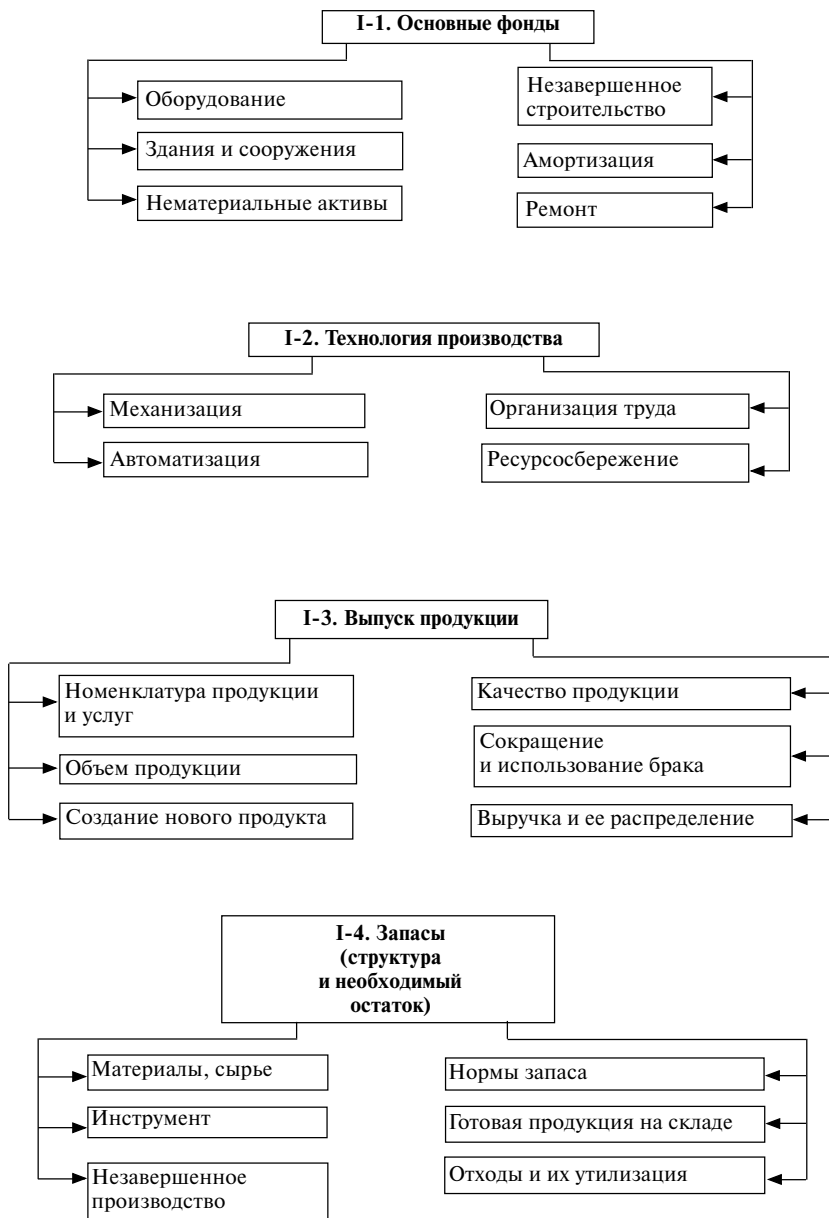


Рис. 5.13. Блок I «Реорганизация производства»

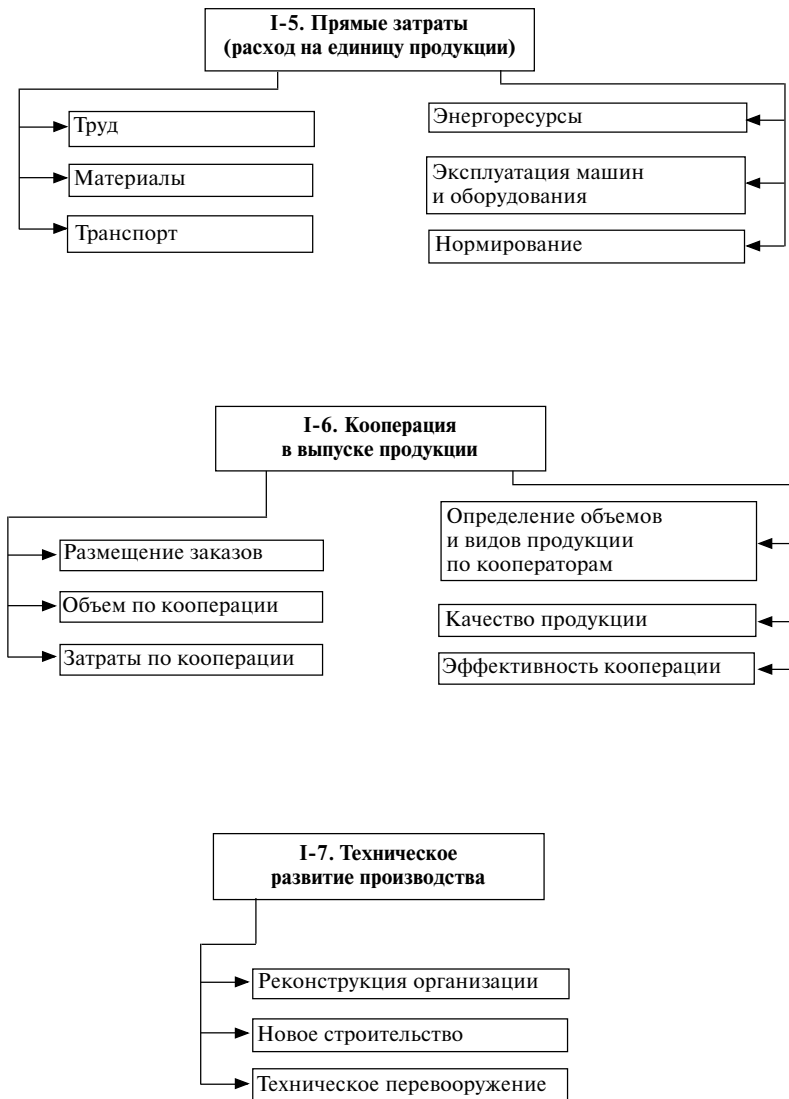


Рис. 5.13. Окончание

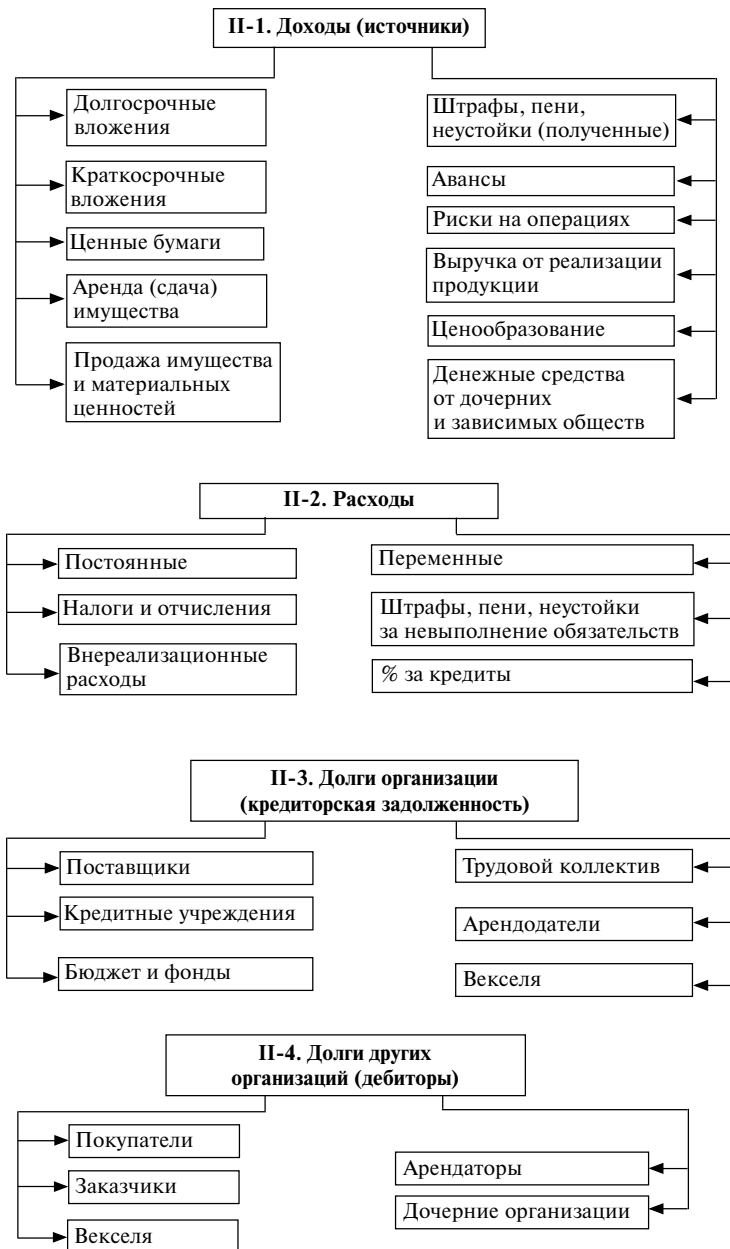


Рис. 5.14. Блок II «Реорганизация финансов»

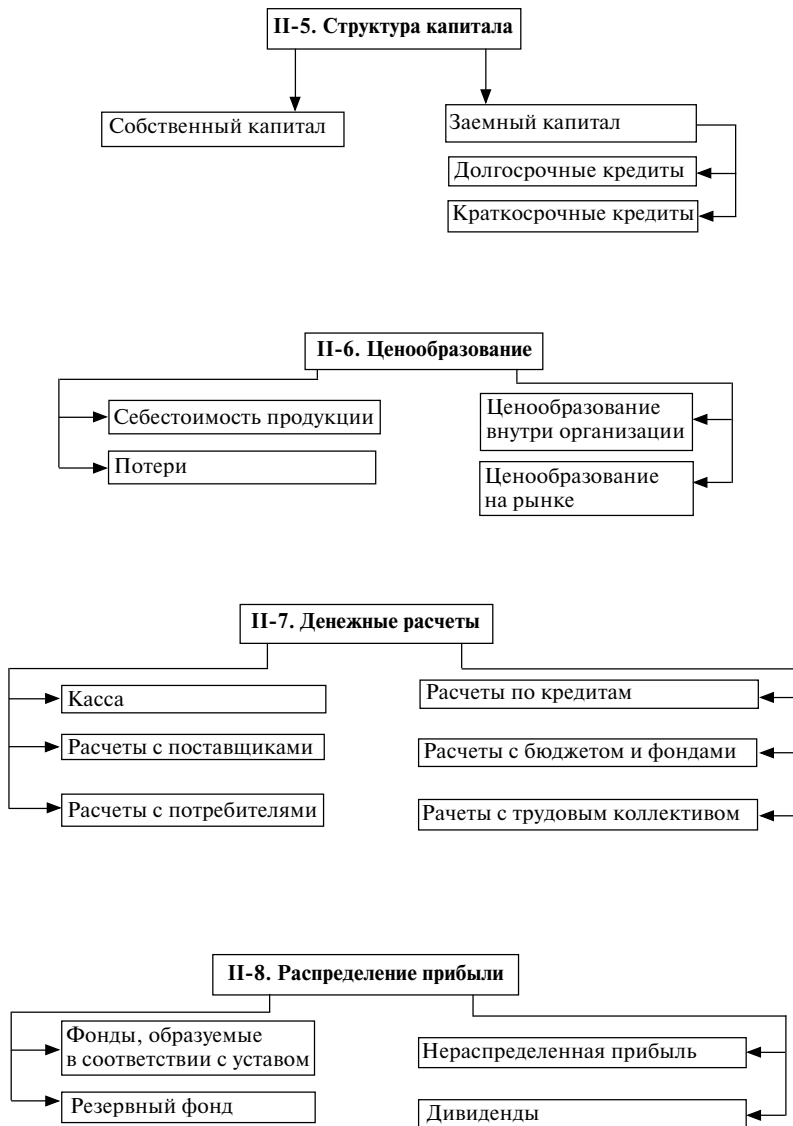


Рис. 5.14. Окончание



Рис. 5.15. Блок III «Реорганизация системы управления»

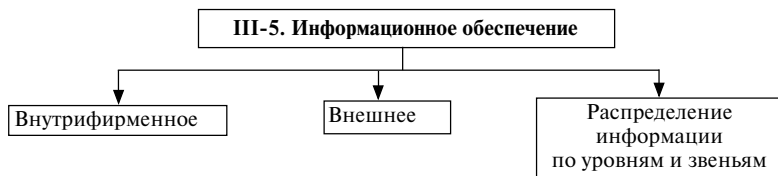


Рис. 5.15. Окончание

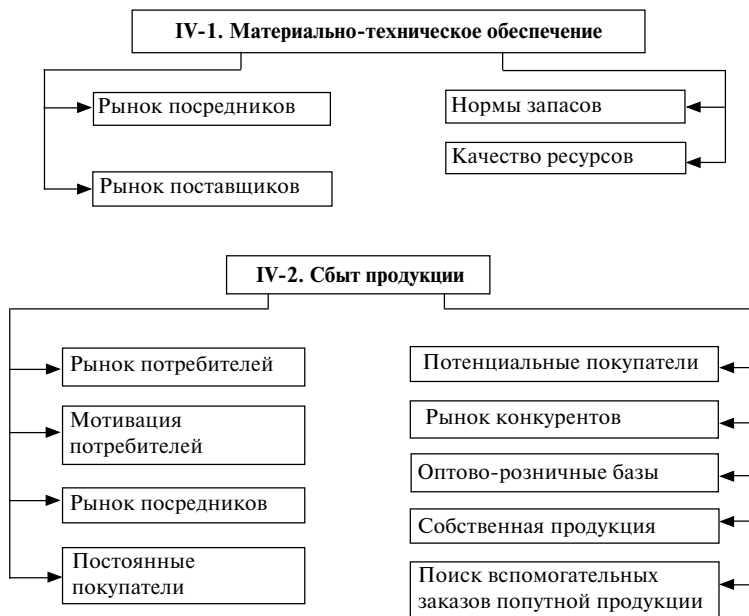


Рис. 5.16. Блок IV «Реорганизация системы обеспечения и сбыта»

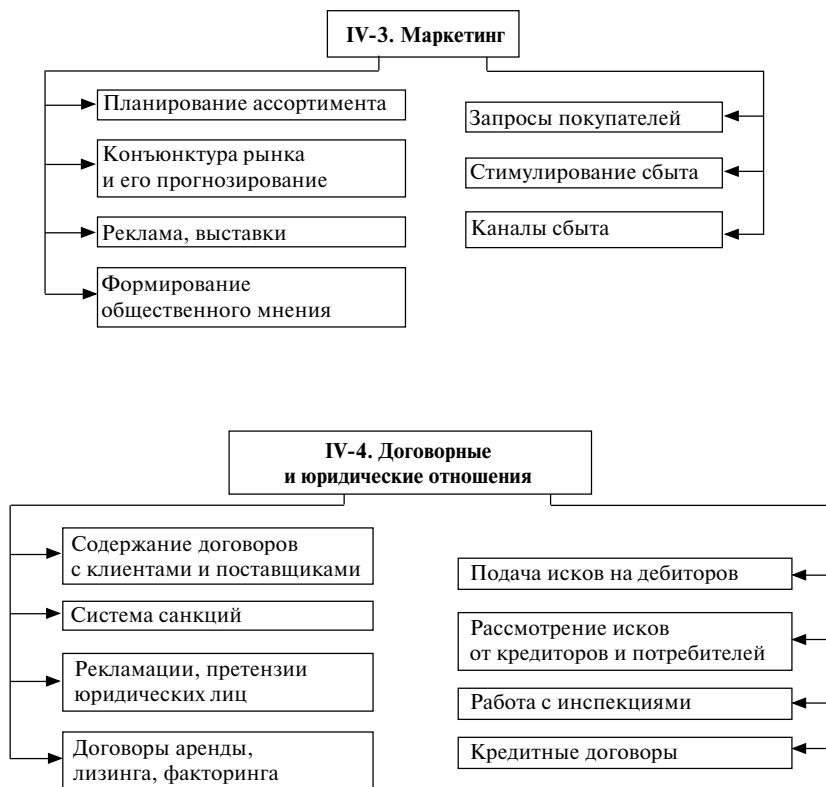


Рис. 5.16. Окончание

Примеры отдельных анкет, на основе которых происходит выявление резервов для их мобилизации с целью восстановления финансовой устойчивости организации, приведены в табл. 5.2—5.21.

Основная цель формирования анкет состоит в том, чтобы при их заполнении работники аппарата управления, линейные работники на первом этапе смогли бы сформулировать предварительные ответы для принятия дальнейших решений.

Таблица 5.15

**Кредиторская задолженность
по состоянию на _____**

Кредитор	Объем задолженности, тыс. руб.	Срок возврата долга	Вариант погашения	Примечание
1	2	3	4	5
Поставщики				
Итого по поставщикам				
Кредитные учреждения				
Итого по кредитам				
Бюджет				
Итого по бюджету				
Трудовой коллектив				
Арендодатель				
Итого по арендодателям				
Всего				

Таблица 5.16

**Дебиторская задолженность
по состоянию на _____**

Дебитор	Объем задолженности, тыс. руб.	Срок возврата долга	Вариант погашения	Объем «гиблой» задолженности*	Примечание
1	2	3	4	5	6
Покупатели					
Итого по покупателям					
Итого по дебиторам					
Бюджет					
Трудовой коллектив					
Арендаторы					

* «Гиблая» дебиторская задолженность — это задолженность, невозможная к возврату по ряду причин (например, из-за банкротства дебитора или просто из-за его исчезновения и т.п.).

Таблица 5.19

Формирование прибыли за 200__ год

Дата	Выручка от продаж в отпускных ценах с НДС и пр., полный оборот, тыс. руб.	НДС, и др. спец. налоги, тыс. руб.	Выручка от реализации продукции в оптовых ценах, чистый оборот, тыс. руб.	Себестоимость реализованной продукции, полная, тыс. руб.	Прибыль от реализации, тыс. руб.	Сальдо прибылей (убытков) от прочей реализации, тыс. руб.	Прибыль от всей реализации, тыс. руб.	Сальдо результатов от внереализационных операций, тыс. руб.	Валовая прибыль до налогообложения, тыс. руб.	Налог на прибыль, тыс. руб.	Чистая прибыль, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
На 01.04											
На 01.07											
На 01.10											
За год											
Использование прибыли											
Дата	Резервный фонд	Нера распределенная прибыль			Дивиденды			Примечание			
1	2	3			4			5			
На 01.04											
На 01.07											
На 01.10											
За год											

Таблица 5.20

**Структура прямых затрат
по видам продукции за _____**

№ п/п	Наименование продукта	Структура прямых затрат			Примечание
		Материалы	Трудо-затраты	Эксплуатация машин	
1	2	3	4	5	6

Таблица 5.21

**Незавершенное строительство
по состоянию на _____**

№ п/п	Объект	Стоимость, тыс. руб.		Степень готовности, %	Возможность использования	Возможность продажи	Возможность переуступки в порядке долевого участия
		План.	Факт.				
1	2	3	4	5	6	7	8

Анализ информации, полученной в результате заполнения предлагаемых таблиц или их части, может позволить руководству организации или специалистам-экспертам принимать эффективные меры, которые помогут избежать кризиса организации и восстановить ее платежеспособность. Для этого формируется экспертное заключение на основе информации, полученной из таблиц. Далее проверяются возможность и эффективность его реализации и на основе полученных расчетов определяются пути восстановления платежеспособности организации.

6.1. Моделирование системы управления организацией

Обеспечение выживаемости организации при рыночных отношениях в экономике во многом определяется существующей в организации системой управления. В условиях рыночной экономики конкурентоспособность организации зависит от того, насколько мобильно и эффективно она реагирует на изменения внешней среды, насколько чутко улавливает изменение потребностей рынка, насколько она способна к постоянным изменениям и усовершенствованиям.

Базисными причинами кризисных состояний отечественных организаций, наряду с другими экономическими и производственными причинами, являются несоответствие методов и организационных форм управления условиям рыночной экономики, неудовлетворительное, неумелое руководство производственно-хозяйственной деятельностью организации.

Многие организации в новых рыночных отношениях практически сохранили прежнюю систему управления (доперестроечную), которая по существу служит определенным тормозом в развитии, самфинансировании, сохранении финансовой устойчивости организации.

Рассматривая систему управления организацией, следует выделить:

- управление как специфическую функцию;
- управление как процесс подготовки и принятия решений;
- управление как структуру аппарата, как структуру распределения функций, обязанностей, полномочий и ответственности;
- управление как структуру профессионального и квалификационного состава управленческого персонала.

Указанные элементы системы управления должны быть направлены на решение проблем организации. Так, управление как функция должно больше реализовываться через выполнение антикризисных управленческих работ, процедур финансового оздоровления деятельности организации во взаимосвязи с другими обычными управленческими работами.

Управление как процесс требует взаимоувязки управленческих действий (процедур), направляемых на подготовку и принятие решений для реализации программы восстановления или улучшения финансовой устойчивости организации.

Управление как структура ассоциируется с аппаратом организации, который обычно более четко очерчен в ее документах. Схема аппарата управления позволяет определить связи между звеньями и уровнями управления, соотношение централизации и децентрализации в распределении функций, обязанностей, полномочий и ответственности работников, занимающих разные должности в аппарате. Важно установить, насколько существующий аппарат работает эффективно, где он дает сбой в решениях, где искажается или не доходит необходимая и достоверная информация для принятия правильных решений.

Управленческий персонал (раньше он назывался инженерно-техническими работниками и служащими, а сейчас практически повсеместно их называют менеджерами), обязан обеспечить достижение наилучших производственных и финансовых результатов. В основе такой работы лежит полная информированность обо всем, что происходит в организации и ее окружении, только в этом случае можно эффективно использовать все виды ресурсов (материальных, технических, трудовых, финансовых и т.д.) организации.

В зависимости от того, на какой стадии финансовой неустойчивости находится организация (эпизодическая неплатежеспособность, хроническая неплатежеспособность, кризисное состояние), происходит критический анализ системы управления организации. При этом определяются причины, по которым организация не может обрести устойчивость. Это могут быть неэффективная структура управления, некомпетентность управленческого персонала, неправильное осуществление управленческих процессов по подготовке и принятию решений.

Поэтому мероприятия по реформированию организации вызывают необходимость изменений в системе управления.

Наиболее важная роль в системе управления принадлежит структуре управления. Структура управления представляет собой упорядоченную совокупность связей между уровнями, звеньями и управленческим персоналом, занятым решением задач организации по своим функциональным обязанностям.

Следует отличать вертикальные связи — связи подчинения, при наличии нескольких уровней управления, и горизонтальные связи — связи согласования и координации управленческих действий между службами одного уровня и работниками. В рамках структуры управления протекают все управленческие процессы (сбор информации и ее обработка, движение информации, на ее основе подготовка, принятие и реализация решений). Между звеньями структуры управления (службами) распределены обязанности, полномочия, права и ответственность за их выполнение.

В соответствии с этим в условиях наступления кризисной ситуации в организации структуру управления следует проанализировать с точки зрения:

- ✓ соответствия группировки управленческих работ по функциям, обязанностям задачам ликвидации или снижения кризисной ситуации в организации;
- ✓ определения необходимого числа уровней, звеньев управления и персонала в соответствии с объемом производимой и реализуемой продукции в краткосрочном периоде;
- ✓ установления четких полномочий и персональной ответственности по принятию и реализации решений, связанных с выводом организации из кризисной ситуации, соответствия функций полномочиям;
- ✓ формирования информационных потоков и механизмов, обеспечивающих координацию (взаимодействие служб аппарата) и передачу решений (без искажений) по вертикали и горизонтали управления;
- ✓ соответствия квалификации управленческого персонала (менеджеров) занимаемым руководящим должностям, связанным с принятием и реализацией ответственных для организации решений, соблюдения масштаба управляемости.

Структура управления организации характеризуется такими параметрами, как сложность, степень централизации и формализации выполнения работ по управлению, механизма координации и подстрахования.

Сложность организационной структуры управления определяется числом уровней и звеньев управления (служб, отделов и отдельных менеджеров). Число уровней зависит от специфики организации, объема и ассортимента производимой продукции, особенностей ее положения на рынке и т.д. Чем больше уровней управления между руководящими организациями и исполнителями, тем более сложными становятся коммуникации, тем труднее реализовывать и контролировать решения, принимаемые руководителем и его заместителями, тем больше вероятность несвоевременного получения информации и ее

искажения. Чем больше звеньев управления (служб, отделов, групп), тем сложнее координировать их работу во взаимодействии для решения поставленных задач.

Число уровней управления, количество отделов, служб и управленческого персонала (менеджеров) могут меняться при существенных изменениях как в структуре самой организации, так и в ее отношениях с внешней средой.

Надо иметь в виду, что может меняться не только количество служб, отделов, но и их специализация в управлении организацией.

Степень централизации отражает распределение прав, обязанностей и ответственности по вертикали управления. Если подавляющее большинство ключевых решений принимается высшим руководством, то такое управление считается централизованным. Централизованное принятие решений в крупных организациях часто не дает возможности быстрого приспособления производства, маневрирования ресурсами для сохранения конкурентоспособности меняющихся потребителей рынка.

Децентрализация способствует увеличению количества принимаемых важных решений на нижних уровнях управления организацией. Достаточно высокий уровень децентрализации обеспечивает более быструю реакцию на изменяющиеся условия деятельности. Однако при широкой децентрализации принимаемые решения могут оказаться противоречивыми в достижении главных целей организации.

Рациональная степень централизации зависит от структуры и масштаба производства, квалификации менеджеров на различных уровнях управления, сложности обстановки на рынке, ужесточения конкурентной борьбы и других факторов.

Формализация характеризует уровень стандартизации выполнения работ внутри организации в соответствии с правилами, описанием процедур, техническими картами и т.д. Обычно это касается повторяющихся, рутинных работ.

Координация базируется на установлении формальных и неформальных связей в аппарате управления. Формальные связи устанавливаются между отдельными службами разных уровней управления, неформальные непосредственно между управленческими работниками (менеджерами) и характеризуются обменом информации в форме прямых контактов невзирая на должности и уровни управления.

Важное значение в координации имеет подстраховывание при подготовке и принятии недостаточно продуманных решений и решений, базирующихся на обратных связях, от их возможных последствий и влияния на деятельность организации.

Таким образом, структура управления, ее эффективность существенно влияют на все стороны жизнеобеспечения организации.

Выбор вида структуры управления, ее построение и совершенствование — это процесс адаптации структуры управления к внешним условиям деятельности организации (требованиям рынка, государственных органов, внешней экономической среды) и внутренним факторам экономического положения организации (технологии, трудовых, материальных, технических и финансовых ресурсов, масштаба производства, доли продукции на рынке и т.д.).

Это означает, что на разных стадиях жизненного цикла (становления, роста, возникновения различной глубины кризисного состояния, восстановление нормального финансового состояния в краткосрочном и долгосрочном периодах, дальнейшего развития и реформирования) в структуре управления организации необходимо проводить соответствующие изменения, чтобы в каждом случае они способствовали достижению главных целей организации.

Для того чтобы проводить совершенствование или изменения в структуре управления организации, чтобы она отвечала в полной мере сложившейся экономической ситуации в организации, необходимо понимать особенности отдельных видов структур управления, наиболее часто используемых различными организациями.

Самыми распространенными видами структуры управления организации в России и за рубежом являются линейно-функциональная, линейно-функционально-штабная и линейно-дивизиональная. Указанные виды структуры управления характерны для различных производственно-хозяйственных и торговых организаций. Более редко применяется проектная структура управления (для научно-исследовательских организаций), а программно-целевая и матричная структуры управления, как правило, охватывают только часть организации.

В основу линейно-функциональной, линейно-функционально-штабной и линейно-дивизиональной положены линейная вертикаль управления между уровнями и специализация звеньев, отделов, служб и отдельных управленческих работников по функциям (например, производственная служба, финансовая служба, техническая служба, служба главного энергетика, бухгалтерия, планово-экономическая служба и т.д.). Рассмотрим эти виды структур управления более подробно.

Линейно-функциональная структура. Подразделения в рамках структуры этого типа специализируются на выполнении основных функций управления (производства, исследований и разработок, снабжения, сбыта, бухучета, экономики и финансов, кадровой политики). Эта структура лежит в основе высокоцентрализованной системы управления организацией.

Основными достоинствами такой структуры являются незначительное дублирование функций и высокий уровень специализации. При этом недостатками выступает сложность решения «сквозных» задач, трудность движения информации между подразделениями, как по горизонтали, так и по вертикали, и нечеткая ответственность за хозяйственные результаты деятельности организации.

Абсолютное большинство бывших государственных организаций в России имело линейно-функциональные и штабные структуры управления.

В экономически развитых странах линейно-функциональные структуры свойственны лишь мелким и небольшой части средних фирм.

Линейно-дивизиональная структура. В рамках структуры этого типа все подразделения организации разделены по продуктам, видам деятельности или конкретным рынкам. На такие подразделения возлагается вся ответственность за разработку, развитие, производство и сбыт конкретного товара или товаров. Решения по полностью автономным в хозяйственном отношении отделениям — дивизионам, имеющим узкоотраслевую или продуктовую специализацию, принимаются на межфункциональной основе. Реализация решений осуществляется по дивизионам, а внутри них по линейно-функциональным службам. Дивизионы возглавляются вице-президентами.

Очевидным достоинством структуры является полнота ответственности за результаты деятельности. Недостатки этого вида структур связаны с дублированием функций, высокой автономностью и конкурентностью дивизионов, а отсюда, как следствие, наличием центробежных тенденций.

Организация структуры управления по дивизиональному типу обычно дополняется приданием дивизионам статуса центра финансовой ответственности и предоставлением полной хозяйственной самостоятельности в текущих вопросах. За высшим руководством остаются вопросы стратегии развития организации, разработки инвестиционного бюджета, эмиссий и дивидендной политики и др.

В 1980-х гг. около 96% успешных американских компаний имели дивизиональные структуры управления.

Программно-целевая структура. Программно-целевой подход основан на функциональном и продуктивном принципах. Для решения конкретных задач формируются программы или проекты. В распоряжение руководителей проектов выделяются мощности и фонды, а также специалисты функциональных служб.

Достоинства этого типа структур обусловлены их гибкостью и мобильностью в сочетании с персональной ответственностью. Программно-целевые структуры могут выступать для российских организаций пере-

ходными формами, позволяющими повысить эффективность управления без ломки традиционной системы, организованной по функциональному принципу.

Матричная структура. При матричной структуре управления производственные единицы находятся под контролем как функциональных, так и продуктовых служб. Очевидные достоинства этого типа структур в виде улучшения информационного обеспечения и использования опыта специалистов сочетаются с недостатками в виде нарушения иерархии управления и двойственности полномочий и подчинения, возможности роста конфликтности.

В практической деятельности в основном используются двух-, трех-, четырехуровневые структуры, где число уровней и звеньев управления на каждом из них зависит от масштаба производства организации, разнообразности ассортимента продукции, территориальной расчлененности производственных, подсобных и вспомогательных подразделений, наличия дочерних и зависимых организаций, особенностей работы на рынке, квалификационного состава управленческих кадров и других факторов.

За конечный результат в целом на каждом уровне управления отвечает руководитель, задача которого состоит в координации работы всех подчиняющихся ему функциональных и производственно-вспомогательных подразделений.

Основное различие указанных видов структур управления связано с разной степенью централизации (децентрализации) управленческих работ. Наибольшей степенью централизации выполнения управленческих работ характеризуется линейно-функциональный вид структуры управления. Большей степенью децентрализации выполнения управленческих работ обладает функционально-штабная форма управления, где руководители подразделений, выделенные по виду технологического процесса, отвечают за их работу в пределах ответственности и полномочий, которые им предоставлены высшим руководством.

Линейно-дивизиональная структура управления характеризуется прежде всего передачей оперативно-хозяйственной самостоятельности своим подразделениям и отделениям при сохранении принятия стратегических решений и контрольных функций за высшим руководством организации.

Каждая организационная структура управления проявляет свои достоинства и недостатки только в зависимости от тех конкретных условий, в которых осуществляет свою деятельность организация.

Достоинства и недостатки организационных структур управления оценивают, насколько конкретный вид структуры эффективно реагирует на изменения во внешней среде и внутри организации, обеспе-

чивает сплоченность управленческого персонала и межфункциональную координацию в достижении намеченных организацией целей, насколько тесная зависимость финансового состояния подразделений от результатов их функционирования, насколько подразделения могут оперативно и самостоятельно решать текущие хозяйственные задачи, насколько высшее руководство может принимать эффективные стратегические решения.

При оценке эффективности действующей структуры управления в условиях появления признаков кризисного состояния организации следует обращать внимание на следующие факторы, влияющие на ее построение:

- размер и степень разнообразия деятельности организации;
- территориальное размещение подразделений организации;
- динамизм внешней среды, рынка сбыта продукции;
- стратегию, реализуемую организацией;
- эффективность принимаемых и реализуемых решений на разных уровнях управления;
- объем дублирования функций управления;
- несоответствие обязанностей объему прав и полномочий;
- трудности в прохождении потоков информации;
- противоречивость принимаемых и реализуемых решений;
- практику делегирования полномочий и ответственности.

Основной целью организации, находящейся в кризисной экономической ситуации, является обеспечение на первом этапе (в краткосрочном периоде) ее нормального функционирования, связанного с восстановлением ее платежеспособности.

В кризисный период изменения в структурах управления должны быть направлены прежде всего на создание условий для выживания организации за счет рационального использования ресурсов, снижения затрат и более четкой работы управленческого аппарата.

В этот период могут быть предусмотрены следующие изменения в структуре:

- ✓ сокращение числа уровней управления, переход к более централизованной системе выполнения функций управления;
- ✓ установление, из-за каких функций и нерешаемых задач организация попала в кризисную ситуацию;
- ✓ сокращение числа заместителей руководителей и смена отдельных руководящих кадров;
- ✓ сокращение управленческого персонала в соответствии с уменьшением объема реализации продукции;
- ✓ делегирование большего объема полномочий и ответственности производствам, выпускающим рентабельную продукцию;

- ✓ усиление экономических служб, связанных с организацией и контролем финансовых потоков, служб правового обеспечения функционирования организации;
- ✓ сокращение дублирования функций и перераспределение функций управления в аппарате управления;
- ✓ объединение некоторых служб в более крупные подразделения;
- ✓ сокращение производственных служб на нижнем уровне управления (в связи с сокращением объема выпуска продукции);
- ✓ создание временной целевой группы из работников аппарата (включая арбитражных управляющих при их назначении арбитражным судом) по разработке программы финансового оздоровления организации.

При переходе от восстановления платежеспособности организации к созданию финансового равновесия и устойчивости в длительной перспективе необходимо вновь провести изменения в системе управления организацией, в структуре управления. С изменением стратегии на втором этапе восстановления нормального функционирования организации должна измениться и организационная структура управления, являющаяся одним из важных средств обеспечения реализации данной стратегии. Возможные преобразования могут строиться по следующим схемам (этапам):

1) определение задач и функций, которые имеют критическое значение для осуществления стратегии на данном этапе продвижения организации к долгосрочной финансовой устойчивости;

2) формирование подразделений аппарата и структурных единиц организации, в основе которых лежат стратегические задачи и функции;

3) определение степени самостоятельности подразделений аппарата и структурных единиц в подготовке и принятии решений и уровней иерархии, на которых происходят принятие и реализация решений;

4) по мере увеличения объема реализации продукции и объема выпуска продукции, расширения ассортимента товаров образование новых подразделений и служб, что будет означать переход к более сложной структуре управления;

5) с увеличением численности управленческого персонала установление более узкой специализации служб по отдельным наиболее важным функциям;

6) по мере увеличения объемов и разнообразия выпускаемой продукции создание в организации относительно самостоятельных подразделений, специализирующихся на определенных видах продукции, рынках и регионах с подчинением их внешнему руководству, а также сокращение уровня централизации выполнения отдельных функций (производственных, снабженческих, организации труда и др.) с передачей их на нижний уровень управления;

7) сосредоточение на высшем уровне руководства функций по разработке стратегии, финансового контроля, политики управления персоналом и др.;

8) создание или усиление службы маркетинга на высшем уровне управления и при необходимости в относительно самостоятельных подразделениях и отделах;

9) создание службы (группы) стратегического развития;

10) использование матричного классификатора функциональных обязанностей для усиления координации и связи между службами, уменьшения дублирования управленческих работ, подготовки более качественных решений и ответственности за них;

11) создание постоянной или временной финансовой структуры (центр доходов и центр затрат);

12) подбор профессиональных и квалифицированных менеджеров;

13) приведение масштабов управляемости к рациональным значениям и обеспечение обоснованности подчинения отделов и служб аппарата функциональным директорам (заместителям генерального директора), обеспечивающим целостность процесса управления.

С целью рационального распределения функциональных обязанностей в аппарате управления организации и создания условий повышения эффективности управленческого труда рекомендуется использовать *модель матричного классификатора*, которая широко и успешно применяется за рубежом в средних и крупных компаниях.

Модель матричного классификатора представляет собой таблицу, в которой по вертикали приведены сгруппированные управленческие работы по функциям, а по горизонтали — должностные лица (руководитель и его заместители), наименования отделов и служб аппарата и структурных подразделений организации. На пересечении столбцов и строк показываются с помощью условных обозначений виды участия должностных лиц, отделов и служб и структурных подразделений в выполнении управленческих работ по функциям (табл. 6.1).

Для обозначения характера трудового участия должностных лиц и подразделений при осуществлении своих функциональных обязанностей применяются следующие условные обозначения:

Р — принятие решения (утверждение, подписание документа, устное распоряжение);

П — подготовка решения (комплексная разработка решения, составление документа, предложение мероприятия самостоятельно и с привлечением других лиц);

У — участие в подготовке решения (решение частных вопросов, подготовка информации, консультирование);

С — согласование решения (согласование документа);

И — исполнение (реализация) решения;
К — контроль за исполнением решения (мероприятия, плана, документа);

О — обмен информацией, информирование руководства;

Δ — персональная ответственность.

При разработке матричного классификатора следует руководствоваться следующими положениями:

- ✓ за отделами и службами аппарата управления закрепляются виды управленческих работ, однородные по характеру, содержанию и методам решения;
- ✓ виды трудового участия в выполнении управленческих работ должны предусматривать четкую определенность и по возможности автономность сферы деятельности и компетенции каждого отдела (или службы) и должностного лица;
- ✓ характер распределения управленческих работ и виды трудового участия отделов (или служб) в их выполнении должны предусматривать комплексность и законченность решения стоящих перед ними задач; подразделения аппарата должны нести персональную ответственность за комплексное выполнение возложенных на них функциональных обязанностей при участии в данных обязанностях других подразделений;
- ✓ распределение управленческих работ должно отвечать требованиям ограничения дублирования работ, создания условий концентрации однородных работ в одном подразделении и повышения качества принимаемых решений;
- ✓ распределение управленческих работ производится с учетом наличия и возможности сбора в подразделении (отделе, службе) достаточной и необходимой информации для подготовки и принятия управленческих решений;
- ✓ при формировании содержания работ в отделах (или службах) необходимо проводить их специализацию, выявлять рациональное отношение к централизации и децентрализации в подготовке управленческих решений, объемов полномочий и ответственности;
- ✓ классификатор функциональных обязанностей утверждается руководством организации и доводится до исполнителя.

Утвержденный классификатор функциональных обязанностей подразделений аппарата управления является обязательным документом, регламентирующим и координирующим работу должностных лиц, отделов и служб в структуре управления, особенно при процедурах финансового оздоровления и внешнего управления.

Таблица 6.1

**Фрагмент матричного классификатора
функциональных обязанностей служб аппарата управления
ООО «Промсервис»**

№ п/п	Управленческие работы	Основные должностные лица и службы аппарата управления													
		Ген. директор	Зам. ген. директора по производству	Зам. ген. директора по экономике	Производственно-технический отдел	Планово-экономический отдел	Финансовый отдел	Бухгалтерия	Отдел маркетинга	Отдел кадров	Договорной отдел	Диспетчерская служба	Конструкторская служба	Руководство и аппарат цехов	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
51	Планирование доходов и расходов	К	С	РД	О	У	П, И	О						У, И	
52	Анализ убытков определение мер по их сокращению	К	С	РД	У	С	У	П						У, И, С	
53	Анализ дебиторской задолженности и предположения по ее снижению	Р,К	С,Д				П, И	У	У, С		О				
54	Подготовка исков по взысканию просроченной дебиторской задолженности	Р,К		С,Д		У	У	С	О,			П,И			
55	Анализ кредиторской задолженности и разработка предложений по ее реструктуризации	Р,К		С,Д		С	П, И	У	У, С	У					

В процессе накопления опыта, изменения условий производства и функционирования организации в классификатор вносятся соответствующие изменения и дополнения, также могут вноситься изменения и в структуру управления организацией.

Как показывает зарубежная практика применения классификаторов функциональных обязанностей в компаниях, они способствуют уменьшению объема дублирования работ на 5—10%, ускорению составления документов на 10—20%, повышению качества принимаемых решений.

6.2. Программы мотивации менеджеров с целью стабилизации работы организации

Уровень работы менеджмента организации в большой степени определяют эффективность ее деятельности и возможность избежать кризисных ситуаций. Поэтому менеджмент организации должен быть не только высококвалифицированным, но и совпадать с ее целями и работать на достижение этих целей.

Программы мотивации менеджмента или опционные программы в российских компаниях появились еще во времена приватизации. Однако в отсутствие фондового рынка и возможности оперативно оценивать собственное вознаграждение они не имели успеха у менеджеров. К тому же собственники организаций боялись потерять контроль над ними и неохотно передавали даже небольшую долю акций в руки наемных директоров. Но с развитием фондового рынка, выходом российских компаний на зарубежные рынки, ростом уровня корпоративного управления опционные программы становятся обычным явлением среди лидеров рынка.

В России сейчас происходит смена приоритетов оценки управления. Это связано с тем, что все больше компаний становятся публичными, выходят на открытые финансовые рынки, проводят первое размещение акций (Initial Public Offering — IPO). И если раньше мотивация топ-менеджеров была привязана к рентабельности, то сейчас рентабельность при оценке эффективности бизнеса имеет меньшее значение и на первый план выходит капитализация. Раньше менеджмент в основном получал бонусы исходя из прибыли. Сейчас все чаще систему мотивации привязывают именно к стоимости компании.

Сегодня опционные программы существуют или готовы к реализации у десятка компаний из списка лидеров рынка по капитализации. Такая практика оправдывает себя по определению: собственник всегда заинтересован в развитии компании, поскольку это прямой экономический стимул. Менеджмент любой компании с опционной про-

граммой, безусловно, выигрывает, так как акции таких компаний растут в 100% случаев. Кроме того, опционная программа — это показатель уровня или определенной стадии развития компании, уровня корпоративного управления. Организации, где запущены опционные программы, представляют собой элиту фондового рынка.

Одна из первых компаний, внедривших опционные программы — нефтяная компания ЮКОС. В 2000 г. там было зарезервировано 3,15% уставного капитала (УК) для передачи менеджерам в течение трех лет. Существовали три программы поощрения: классический опцион, условные акции (получение акций зависело от достижения определенных показателей) и дарение акций. В первых двух программах участвовали почти 300 человек. Третья программа охватила уже 5000 человек, в том числе рядовых сотрудников региональных подразделений. В 2000 г. компания «Вымпелком» выкупила 250 000 ADR на Нью-Йоркской фондовой бирже (The New York Stock Exchange — NYSE) для реализации опционной программы для менеджеров. Позднее совет директоров компании дважды расширял программу, в конечном итоге до 650 000 ADR (1,12% УК). Позже было решено выкупить на дочернюю структуру VC ESOP N.V. еще 800 000 ADR. При размещении ADR MTC на NYSE в 2000 г. топ-менеджеры получили около 0,2% акций. Еще 0,5% было выделено специально под опционную программу, в которой участвовали около 100 сотрудников компании.

Сегодня опционные программы реализуются в двух основных вариантах: реальном и фантомном.

В *реальном варианте* сотрудник получает возможность продать предоставленные ему живые акции через определенное время по рыночной цене. В 2004 г. совет директоров ПАО «ЕЭС России» запустил программу мотивации менеджмента. Было решено выкупить на рынке 1% акций, из них половина была предоставлена 17 членам правления, а другая половина — сотрудникам различных подразделений. Таким образом, фактически в опционной программе приняла участие почти половина сотрудников головной компании, около 1000 человек. Им было предложено выкупить акции по средневзвешенной цене за предшествующие опционной программе полгода (около 0,295 долл.). Члены правления платили 5% стоимости акций на тот момент. Идея мотивационной программы себя оправдала. На рассматриваемый момент стоимость акций довольно значительно возросла и это были очень приличные деньги, которые можно рассматривать как поощрение за работу.

В *фантомном варианте* компания берет на себя обязательство выплачивать сотруднику через несколько лет определенное вознаграждение, привязанное к курсовой стоимости бумаг: фактически разницу между ценой на момент предоставления опциона и ценой на момент

его реализации. Очевидное преимущество такой системы заключается в отсутствии прохождения процедур дополнительного выпуска акций или их скупки на рынке.

В апреле 2003 г. компания «ЛУКойл» одобрила программу акционирования сотрудников. На рынке было выкуплено 10,9 млн акций (1,3% УК). Предполагалось, что в конце 2006 г. менеджеры смогут выкупить акции по средневзвешенной цене за I квартал 2003 г. в РТС. По словам руководителя отдела отношений с инвесторами нефтяной компании «ЛУКойл» Г. Крассовского, «проблема мотивации персонала существует с самого начала приватизации компании. Трудовому коллективу и менеджменту всех уровней было предоставлено около четверти уставного капитала. Затем в компании появилась система мотивации путем предоставления фантомных акций. Сейчас совет директоров компании разрабатывает новую опционную программу».

«Вымпелком» начинала свою программу мотивации с поощрения сотрудников акциями, но позже начала премировать их бонусами. Особенность бонусной системы состоит в том, что при реализации опциона сами акции остаются в собственности компании. Первый транш опциона с выплатами в течение трех лет был распределен советом директоров среди нескольких высших руководителей компании. Выплата осуществлялась через год после запуска программы, однако за один раз можно было получить прибыль не более чем от $1/3$ акций.

Иногда эмитент проводит допэмиссию акций, составляющих основу опционной программы. Такая схема была реализована нефтяной компанией «Татнефть». Опционная программа подразумевала выпуск ADR на 9,3 млн акций (0,5% УК) по цене 0,302 долл., в 2 раза ниже текущей рыночной стоимости, равной 0,66 долл. Эмиссия осуществлялась для менеджмента компании и фактически уже содержала премиальное вознаграждение. Однако этот способ пользуется меньшей популярностью, так как при нем размывается доля акционеров, что вызывает их естественное недовольство. После реализации программы убытки от этой операции для «Татнефти» составили 155 млн руб. Тогда акционеры заявили, что эта опционная программа противоречит самой идее системы поощрения: менеджеры должны быть заинтересованы в росте стоимости акций, а не получать их практически бесплатно.

Средний срок опционной программы составляет от двух до пяти лет, а участвуют в таких программах в основном менеджеры высшего звена. Как правило, цена исполнения опциона устанавливается на уровне текущей рыночной цены. В случае роста котировок акций и, соответственно, роста капитализации компании работник может получить прибыль на разнице котировок.

Возможность предоставления опциона часто обусловлена рядом условий:

- 1) наличием трудовых соглашений с работодателем в течение срока исполнения опциона;
- 2) достижением определенных результатов.

Часто предусматривается разница в условиях опциона в зависимости от условий увольнения. По словам консультанта по системам вознаграждений компании по подбору персонала Pynes & Moerner E. Варги, «в случае ухода менеджера из компании с его опционом ничего не случается, но при этом работник может реализовать свое право на акции. Сами компании этого не любят и ограничивают срок реализации опциона, права его реализации, а также ценовой коридор». М. Нагога отмечает: «Если сотрудник не доработает до даты реализации опциона, то у него остается количество акций, пропорциональное количеству месяцев, которые сотрудник отработал. При увольнении сотрудника его опционная квота становится ничейной, акции в определенной пропорции поступают в распоряжение членов правления, и они их распределяют или отдают новым сотрудникам».

Несколько другая опционная программа получилась у ОАО «Объединенные машиностроительные заводы» (ОМЗ). В 2004 г. была внедрена опционная программа для менеджеров высшего звена, одним из условий реализации которой стал рост цены акций компании до 11 долл. Это условие выполнить не удалось, но компания все же поощрила менеджеров перед слиянием с холдингом «Силовые машины». Менеджеры выкупили 1,5 млн обыкновенных акций (4,2%) по цене 0,5 долл. за бумагу, при том что рыночная цена составляла около 9,17 долл.

Привязка вознаграждения к котировкам акций является одним из слабых мест опционных программ. Ведь на момент реализации опциона рынок может показывать общее снижение, что сведет все усилия менеджмента к нулю, а то и вовсе к отрицательному результату. Вместе со слабой развитостью корпоративного управления и корпоративной культуры это препятствует массовому распространению опционных схем поощрения в России. Как выразилась Е. Красницкая, «к сожалению, пока далеко не все пришли к пониманию того, что менеджеры и акционеры должны быть заодно. Собственники компании, менеджмент и акционеры должны осознавать, что они в одной лодке».

Вместе с тем ряд корпоративных скандалов в США, связанных с опционными программами, крайне негативно сказался на имидже опционных схем. Пик конфликтов пришелся на 2001—2002 гг. Интересы акционеров компаний высокотехнологического сектора и их высшего менеджмента, получавшего прибыль от исполнения опционов, перестали совпадать. Стали распространяться злоупотребления, связанные с искажением отчетности, исполнением опционов с получением неприлич-

но крупных вознаграждений, которые не отвечали результатам деятельности компаний. Яркий пример махинаций с опционами — история с крупнейшей энергетической компанией США Enron.

В результате в последнее время в мире стало заметно меньше компаний, использующих опционные программы для поощрения менеджмента. Старший консультант отдела Human Capital компании Ernst & Young Г. Дикко отмечает: «В настоящее время в США и Западной Европе наблюдается отчетливая тенденция ухода от программ премирования сотрудников, основанных на опционах, в сторону программ, основанных на бесплатном предоставлении сотрудникам компаний акций, права распоряжаться которыми временно ограничены. Это объясняется рядом факторов:

- общим скепсисом работников в отношении опционов на акции, появившимся еще во времена, когда лопнул высокотехнологичный пузырь;
- негативным отношением акционеров к программам вознаграждения менеджмента на основе акций, связанным с размыванием их долей: в случае предоставления акций степень размывания существенно ниже;
- утратой опционными программами их преимущества по отношению к программам предоставления акций: с 2004 г. компании в США и других странах должны относить на расходы оценочную стоимость опционов в момент их предоставления, таким образом ухудшая свои финансовые показатели».

Тем не менее в США соотношение стоимости предоставленных опционов и годовой зарплаты остается на уровне 1:1, в Европе — примерно 1:2. В связи с этим руководство все больших российских компаний всерьез задумывается о разработке и внедрении опционных программ.

Глава 7

МАРКЕТИНГ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Маркетинг в широком смысле — это система организации и управления производственно-бытовой деятельностью организации в развитой рыночной экономике, включающая разработку товаров (услуг), организацию их материально-технического обеспечения и их доведение (продажу) до конкретных потребителей, формирование цен на реализуемые товары, стимулирование продаж товаров, работу с рынком, изучение конкурентов и каналов сбыта.

При возможном наступлении кризисной ситуации в организации трудно переоценить роль маркетинга в обеспечении жизнедеятельности организации в условиях рыночных отношений.

Поэтому задачей маркетинга в данных условиях служит организация отношений по согласованию возможностей организации с запросами потребителей. Результатом этого являются предоставление потребителям услуг, удовлетворяющих их потребности, и получение организацией за счет увеличения объема реализации продукции прибыли, необходимой для ее нормального и эффективного функционирования и лучшего удовлетворения запросов потребителей в будущем, так как нарушение таких отношений часто служит причинами наступления негативных явлений в финансово-хозяйственной деятельности организации.

Маркетинг базируется на пяти принципах.

1. Учет потребностей, состояния и динамики спроса и конъюнктуры рынка при принятии хозяйственных решений, ориентированных на достижение лучших конечных финансовых результатов.

2. Создание условий для максимального приспособления производства к требованиям рынка, структуре спроса исходя не из сиюминутных выгод, а из долгосрочной перспективы, что предполагает выявление

ние неудовлетворенных запросов покупателей, анализ факторов, влияющих на разработку, производство и сбыт того, в чем покупатель заинтересован.

3. Воздействие на рынок, покупателя с помощью всех доступных в цивилизованном обществе средств (например, через рекламную деятельность).

4. Внимательное отношение к прогнозным исследованиям рынка для определения направленности в деятельности организации, а затем — к разработке на их основе товаров (продукции, услуг), в наибольшей степени удовлетворяющих потребности покупателей.

5. Нацеленность на явно выраженный коммерческий результат, что для организации сводится к овладению планируемой долей рынка соответственно ее долгосрочным целям, а это в свою очередь приводит к устойчивому достаточному размеру прибыли.

В руководствах по организации маркетинга за рубежом подчеркивается, что коммерческий успех на рынке определяется в первую очередь выгодным и нужным покупателю товаром. «Если у вас нет товара — у вас ничего нет, и не занимайтесь ничем, пока не выясните потребность в вашем товаре».

Если возможности продажи продукции ухудшаются, увеличивается объем готовой продукции на складах, падает рентабельность производимой продукции, следовательно, организация из-за несовершенства организации маркетинга оказывается в ситуации финансового и коммерческого кризиса.

Маркетинговая (снабженческо-сбытовая) политика организации должна определяться как неотъемлемая часть органически единого комплекса хозяйственной деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей покупателей продукции организации. Обеспечение проведения снабженческо-сбытовой политики организации взаимосвязано с совершенствованием экономического механизма предпринимательской деятельности, работы по подготовке и заключению договоров, информационных связей и технического оснащения структурных подразделений, рационализацией своей организационной структуры.

Снабжение материально-техническими ресурсами процесса производства организации является вопросом выбора нужных ресурсов (по качеству, цене, условиям оплаты, доставки и другим факторам), предлагаемых достаточно широким кругом организаций-продавцов.

Продажа (сбыт) производимой организацией продукции происходит в условиях жесткой конкуренции со стороны производителей аналогичной продукции, и для достижения успеха от организации требуется решение многих проблем, связанных со сбытом своей продукции

и зависящих от выбора сегментов рынка, ассортимента производимой продукции, региона продаж, эффективности организации и технологии производства.

В кризисных ситуациях цель маркетинга — обеспечение условий получения необходимых денежных средств (достаточной прибыли) организации от увеличения объема сбыта производимой ею продукции.

В соответствии с этой целью маркетологи решают следующие задачи:

- ✓ анализируют состояние рынка, деятельность конкурентов, их сильные и слабые стороны;
- ✓ организуют покупки материально-технических ресурсов, необходимых для производства продукции с меньшими затратами;
- ✓ организуют продажи продукции организации, решая при этом задачу увеличения объема продаж и повышения рентабельности продаж продукции;
- ✓ привлекают новых покупателей, изучают потребности в другой (близкой к изготавливаемой) продукции, других типах услуг для потребителей;
- ✓ организуют обратную связь от потребителей к производству и рассматривают претензии потребителей продукции и услуг.

В условиях ухудшения экономического положения организации функция маркетинга становится основой деятельности организации. Построение и организация исполнения функции маркетинга зависят от размеров организации, специфики производства, разнообразия производимой ею продукции, потребительских свойств продукции (или услуг), особенности рынков, на которых она оперирует, и других факторов.

В зарубежной практике обычно отмечают стратегическую и тактическую формы маркетинга.

В организациях, подверженных кризисному состоянию при решении проблем на начальном этапе, используют тактический маркетинг, поскольку отдачу от улучшения работы данной формы маркетинга ожидают уже в краткосрочном периоде.

Стратегический маркетинг в основном включает:

- ✓ анализ положения организации на рынке;
- ✓ выявление и анализ деятельности существующих и потенциальных конкурентов;
- ✓ составление прогноза развития рынка;
- ✓ анализ существующих систем снабжения и сбыта конкурентов и опыта других организаций;

- ✓ формирование перспективных задач для финансовых, производственных, технических, снабженческих и сбытовых подразделений по улучшению положения организации на рынке;
- ✓ составление бизнес-плана деятельности организации.

Организационно для осуществления маркетинга целесообразно в зависимости от размера организации создать постоянно действующее подразделение или иметь высококвалифицированного специалиста, подчиняющегося непосредственно руководителю организации.

Тактический маркетинг определяется:

- ✓ заключением договоров на приобретение материалов и поставку продукции с учетом наилучших условий, имеющихся на рынке;
- ✓ прогнозом сбыта продукции и объема минимально необходимого запаса готовой продукции и основных и вспомогательных материалов на складах организации;
- ✓ периодическим определением совместно с финансово-экономическими службами диапазона цен на продукцию;
- ✓ установлением рациональных условий оплаты продукции по каждому клиенту-покупателю;
- ✓ анализом требований покупателей к продукции (в том числе по ее качеству);
- ✓ созданием системы мер по материальному стимулированию работников за привлечение новых заказчиков;
- ✓ созданием условий по увеличению объема мелкооптовой торговли продукцией своей организации;
- ✓ определением проблем, связанных со сбытом продукции.

Проведение тактического маркетинга целесообразно организовать в едином структурном подразделении в составе аппарата управления, включающем функции по материально-техническому обеспечению, сбыту продукции, по претензионно-правовой и договорной работе, при участии финансово-экономических служб организации.

Основными методами сбора первичных данных в маркетинге являются: наблюдение, изучение статистики, эксперимент, опытная продажа.

При оценке состояния маркетинговой деятельности финансово-неустойчивой организации анализируются:

- ✓ издержки обращения, их структура, уровень и динамика;
- ✓ запасы (материальные ресурсы и готовая продукция), их уровень, структура и динамика;
- ✓ ценовая политика организации и конъюнктура рынка;
- ✓ дебиторская и кредиторская задолженность;
- ✓ нарушение взаимодействия служб материального обеспечения и сбыта с производственными и экономическими службами;
- ✓ каналы закупки и сбыта продукции.

Результаты анализа помогут определить возможности для привлечения новых заказчиков, увеличения объемов реализуемой продукции, расширения сфер деятельности организации по закупкам и сбыту, предоставлению услуг.

Важным направлением снабженческо-сбытовой политики организации является избавление ее от угрозы полной зависимости от одного-двух покупателей или поставщиков, а также от кредитных ресурсов банка.

Чтобы не допустить полной зависимости снабженческо-сбытовой политики организации от покупателя, рекомендуется избегать появления эксклюзивных трейдеров (покупателей, имеющих исключительное право на приобретение всей продукции, выпускаемой организацией), строго контролировать поведение дилеров (дистрибьюторов) продукции, их цены и условия оплаты продукции, максимально развивать прямые поставки конечным потребителям. Это объясняется тем, что, в случае если покупатель — эксклюзивный трейдер, он получает возможность полного контроля за реализацией продукции, производимой организацией, что заканчивается полным подчинением организации трейдеру, который навязывает цены, условия оплаты и в конечном итоге минимизирует прибыль организации. То же самое можно сказать и о поставщиках.

В связи с этим рекомендуется иметь несколько поставщиков по всем типам сырья, материалов и комплектующих изделий. Желательно знать линии снабжения поставщиков и, при возможности, кооперироваться с организациями, поставляющими основные (ключевые) ресурсы для поставщиков. При наличии у организации достаточных средств рекомендуется использовать условия давальческого сырья для поставщиков, а при хороших перспективах расширения сбыта продукции — рассматривать вопрос о приобретении организацией значительной доли в капитале поставщиков, дающей возможность влиять на политику поставщиков. При этом рекомендуется сочетать безналичные переводы и сделки за наличный расчет, что позволяет добиться гибкости снабжения.

При совершенствовании тактики маркетинга необходимо охарактеризовать возможные каналы распределения продукции и их эффективность применения для данной организации. **Канал распределения** — это совокупность организаций и частных предпринимателей, которые принимают на себя или помогают передать кому-либо другому право собственности на конкретный товар или услугу на их пути от организации-производителя к потребителю.

Имеющиеся в практике каналы распределения продукции показаны на рис. 7.1.

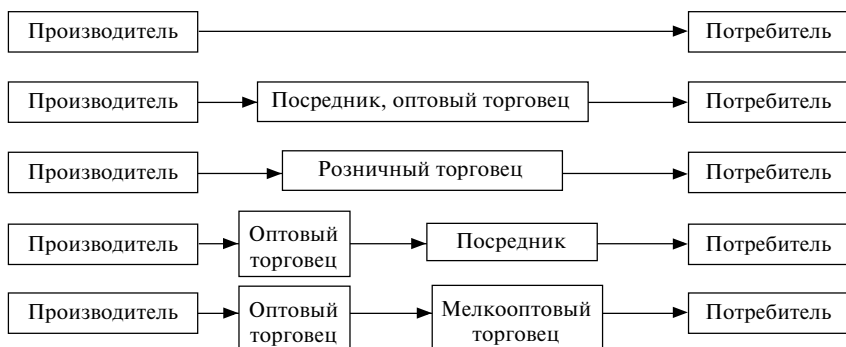


Рис. 7.1. Каналы распределения

При определении каналов распределения продукции и создании сети по сбыту продукции организации рекомендуется придерживаться следующих правил:

- при поставках продукции независимым организациям-посредникам необходимо учитывать, что эти организации могут реализовывать также и продукцию организаций-конкурентов;
- при расширении производства и освоении рынка следует избавляться от сотрудничества с независимыми организациями-посредниками и максимально переходить на прямые поставки;
- в отношении зарубежных поставок наиболее цивилизованный путь — создание за рубежом представительств совместно с организациями — производителями аналогичной продукции, сотрудничество с зарубежными производителями аналогичной продукции и использование их дилерской сети, создание собственной дилерской сети, достигающей контакта с мелкооптовыми или розничными зарубежными потребителями;
- в отношении дилерской сети желательно поддерживать необходимую конкуренцию между дилерами, а также между дилерами и производителями. В случае когда организация самостоятельно реализует продукцию, следует придерживаться правила: цены непосредственного производителя продукции должны быть всегда ниже цен организации-посредника, а условия поставки — лучше.

Ограничительными стратегиями маркетинга в отношении конкурентов являются кооперация либо полное вытеснение. В современных условиях выбор той или иной стратегии зависит прежде всего от относительной силы поставщиков и потребителей. Общее правило за-

ключается в следующем: чем выше относительная сила поставщиков/потребителей относительно организаций отрасли, тем выше должен быть уровень кооперации между производителями аналогичной продукции.

Подобная кооперация может принимать следующие формы:

- ✓ кооперации в области выпуска новых типов продукции;
- ✓ кооперации в области стандартизации;
- ✓ выработки согласованной политики относительно поставщиков;
- ✓ выработки согласованной политики относительно потребителей;
- ✓ соглашения о разделе рынков продукции;
- ✓ соглашения об установлении максимальных или минимальных цен на продукцию.

В условиях финансовой нестабильности организации маркетингу в первую очередь необходимо решить такие задачи, как:

- обеспечение регулярности, быстроты и качества поставок;
- получение повторных заказов;
- поиск долгосрочных контрактов;
- использование активных каналов сбыта;
- применение эффективного ценообразования, имея в виду скидки, продажу в кредит;
- способность удовлетворить потребности разных групп потребителей.

Важным моментом в функции маркетинга является определение жизненного цикла выпускаемой продукции, т.е. времени с момента ее поступления на рынок и до ее исчезновения с рынка. Это объясняется тем, что концепция жизненного цикла продукции исходит из того, что любое изделие, какими бы потребительскими свойствами оно ни обладало, рано или поздно вытесняется с рынка другим, более совершенным продуктом по качеству или цене. При этом прибыль от реализации прежнего продукта уменьшается из-за падения спроса, а дальнейшая торговля им становится нерентабельной.

Жизненный цикл продукта состоит из следующих стадий: зарождения (внедрения), роста (признания покупателем), зрелости (насыщаемости рынка данным видом продукта), спада (снижения объема продаж и прибыли), восстановления.

Организации, испытывающие кризис, находятся на стадии спада. Поэтому им нужны мероприятия, которые бы способствовали поддержанию спроса на продукт и внедрению новых продуктов (например, снижение цены, повышение качества, модернизация продукта, улучшение сервиса, увеличение рекламы и т.д.). При спаде также возможно снизить объем производства продукта, с последующим прекраще-

нием его выпуска, усовершенствовать прежний продукт или начать переход к выпуску нового продукта.

Важным элементом программы маркетинга является составление прогноза сбыта, который должен показать, какой объем конкретного вида продукции организация может реализовать определенной группе покупателей в течение определенного периода.

Прогноз сбыта формируется с учетом результатов и экономических условий деятельности организации, состояния конкуренции, сбыта в прошлые периоды, доли продукции организации на рынке.

Организация и функционирование подразделения снабжения. С целью нормального функционирования производства при недостаточности финансовых средств от структурного подразделения, отвечающего за снабжение, требуется обеспечение минимизации стоимости закупаемого сырья и комплектующих, а также взаимодействие работы структурных подразделений, отвечающих за работу внутривозовского транспорта и доставку грузов.

Достижение этих условий возможно:

- ✓ при достаточном информационном обеспечении структурных подразделений, отвечающих за снабжение;
- ✓ качественном и жестком нормировании расхода сырья, материалов, топлива и энергии;
- ✓ внедрении гибкой системы расчетов за сырье;
- ✓ стимулировании работников снабжения.

Эффективная деятельность структурных подразделений организации, отвечающих за снабжение, должна основываться на максимальном владении оперативной информацией о реальных поставках сырья, материалов, комплектующих изделий и т.д. и существующих потребностях организации в них. В связи с этим в распоряжении этих подразделений должна находиться оперативная информация:

- ✓ о текущей потребности в отдельных видах сырья, материалов, комплектующих изделий и т.д.;
- ✓ об объеме запасов сырья и материалов на складе;
- ✓ об объеме производственного задела (незавершенного строительства);
- ✓ об уровне загрузки производственных мощностей;
- ✓ о сроках выполнения текущих заказов.

Кроме того, независимо от размера и сферы деятельности организации структурные подразделения, отвечающие за снабжение, должны иметь необходимую оперативную информацию о рынке, т.е.:

- ✓ о производителях сырья и материалов и их заменителей;
- ✓ об оптовых ценах на основные виды сырья и материалы;

- ✓ об условиях отгрузки сырья и материалов;
- ✓ о требованиях к формам оплаты поставщиков.

Для организации работы структурных подразделений, отвечающих за снабжение, целесообразно провести следующие мероприятия:

- ✓ установить связи с перспективными поставщиками, включая зарубежных, в первую очередь по вопросам цен и качеству сырья, материалов и комплектующих изделий;
- ✓ купить массовые виды сырья и материалов в крупной упаковке (железнодорожные и автоцистерны, контейнеры, мешки на поддонах и т.д.);
- ✓ приобрести мелкие партии сырья, материалов и комплектующих изделий не у производителей, поставляющих крупными партиями, а у организаций, продающих мелкими партиями, что позволяет не замораживать оборотные средства;
- ✓ ввести практику предпочтительной закупки сырья у организаций, осуществляющих продажу на условиях частичной предоплаты, что позволяет вовлечь в оборот средства от реализации полученной из сырья продукции;
- ✓ использовать более гибкую систему поощрений и наказаний в соответствии с действующим законодательством работников структурного подразделения, отвечающего за снабжение;
- ✓ улучшить работу складского хозяйства с целью снижения транспортно-заготовительных расходов.

Рекомендуется иметь по любому виду материалов и сырья не менее двух поставщиков, на основе вариантного отбора по экономическим параметрам (цена, условия оплаты и поставки). Такой подход позволяет несколько снизить затраты на поставку, минимизировать потери от неизбежных срывов поставок сырья, материалов, комплектующих изделий, что дает возможность добиваться понижения цен на эту продукцию. В то же время покупка сырья, материалов, комплектующих изделий у одних и тех же поставщиков позволяет получить у них отсрочку платежей из-за боязни потерять покупателя, что важно для организации, испытывающей финансовые трудности.

Организация и функционирование подразделения сбыта. Сбытовая политика организации строится в направлении одновременного развития существующего рынка и поиска новых рынков, повышения конкурентоспособности организации. От эффективности деятельности подразделения сбыта, выполняющего в основном функции тактического маркетинга, зависит эффективность деятельности всей организации.

Организация деятельности подразделения сбыта включает:

- ✓ стимулирование работников;
- ✓ информационное обеспечение;
- ✓ применение логистики;
- ✓ подбор кадров.

Эффективность деятельности работников этих структурных подразделений зависит от их стимулирования. При этом рекомендуется простой принцип — установление прямой зависимости между размером вознаграждения и объемом прибыли организации или объемом реализации ее продукции.

Эффективная деятельность структурных подразделений, отвечающих за сбыт продукции, должна основываться на полном владении оперативной информацией как о самой организации, так и о его клиентах.

Эти структурные подразделения должны иметь оперативную информацию:

- ✓ об объеме запасов продукции на складе;
- ✓ об объеме производственного задела;
- ✓ об уровне загрузки производственных мощностей;
- ✓ о сроках выполнения заказов;
- ✓ о технических условиях продукции;
- ✓ о ценах на все виды продукции и предельных размерах скидок;
- ✓ о видах упаковки;
- ✓ о типах отгрузок;
- ✓ о сроках получения продукции потребителем с момента отгрузки;
- ✓ о стоимости транспортировки.

Независимо от размера и сферы деятельности организации структурное подразделение, отвечающее за сбыт продукции, должно собирать следующую оперативную информацию о рынке:

- ✓ о производителях продукции, аналогичной производимой организацией;
- ✓ производителях продукции, заменяющей производимую организацией;
- ✓ клиентах организации;
- ✓ клиентах производителей аналогичной и заменяющей продукции;
- ✓ новых видах продукции, производимой конкурентами;
- ✓ новых потребностях потенциальных потребителей.

Для эффективного использования информации о рынке этому подразделению целесообразно создать и поддерживать информационную базу данных. В нее рекомендуется также включать данные:

- ✓ о количестве покупателей каждого вида продукции;
- ✓ покупателях (организационно-правовая форма организации; адрес для переписки; отгрузочные и платежные реквизиты; номера телефонов, факса и телетайпа; фамилии, имена и отчества руководителей и ведущих специалистов организации-покупателя; ее финансовое состояние; объемы товара для каждого покупателя; данные о потреблении продукции ретроспективно с момента поставки; способность покупателя самостоятельно производить поставляемую ему продукцию; его планы на перспективу; возможности кооперации по сырью, ремонтным работам, транспорту, разработке совместных проектов; возможность перехода покупателя к другому поставщику; обладание покупателем информацией о состоянии отрасли организации и издержках производства, обусловленных отраслевой принадлежностью, условиях производства, ценах на продукцию, аналогичную производимой организацией; возможные варианты закупки продукции у организаций-конкурентов, которые может рассматривать покупатель);
- ✓ конкурентах (наименование организаций, их географическое положение; данные о выпуске аналогичной (заменяющей) продукции, география и объем продаж; цены, упаковка, виды отгрузки у конкурентов; перспективы расширения продаж конкурентами; сравнительный анализ работы конкурентов, их слабые и сильные стороны; финансовое состояние конкурентов; реклама конкурентов; научно-техническая программа конкурентов).

На основе анализа существующей практики предлагаются следующие рекомендации по организации работы структурных подразделений, отвечающих за сбыт:

1) организация рекламной кампании, в том числе в средствах массовой информации, выпуск буклетов, установка транспарантов, выпуск короткометражных фильмов, указание адреса и телефона организаций на всех без исключения упаковках продукции, а при возможности и на самой продукции;

2) изучение требований покупателей к качеству и ассортименту продукции (изучение претензий с выездом, как правило, к потребителю; проведение опросов потребителей, организация специальной телефонной службы, консультирующей о пользовании продукцией и дающей рекомендации);

3) проведение постоянной работы по улучшению качества продукции, усовершенствованию и расширению ассортимента, информирование об этом покупателей, обращая особое внимание на упаковку;

4) постоянное отслеживание рынка своей продукции, покупка образцов товаров, производимых российскими и зарубежными конкурентами, сравнение качества этих товаров с товарами, производимыми организацией, и при необходимости разработка требований по доведению их качества до требуемого уровня;

5) организация производства новой продукции, ее рекламы, изучение спроса и определение объемов и регионов ее реализации;

6) изучение сезонного спроса и подготовка к нему.

Организация ценообразования продукта. Установление цены на продукцию — ключевое решение в политике маркетинга.

Основу любой политики в области цен составляют поддержка производства и структура рынка для данного товара. С точки зрения изготовителя, наилучшая цена на его товар — это цена, которая приносит максимальный доход с учетом уровня производства. Монополистическая организация-изготовитель может продавать свой товар по максимально возможным ценам с учетом регулирующей деятельности соответствующих правительственных органов, но организация-изготовитель, испытывающая сильную конкуренцию, вынуждена проводить постоянную корректировку цен, исходя при этом из максимально возможных цен и производственных издержек.

В плане финансового оздоровления (бизнес-плане) следует проводить анализ ценообразования товара, используя при этом планируемый объем продаж таким образом, чтобы можно было определить доход от продаж. Данный анализ должен учитывать различные альтернативные варианты.

Если по оценкам производственные издержки в первые периоды (месяцы, годы) производства или даже в течение более длительного периода будут непомерно высокими и полное перенесение этих издержек на цену товара окажет серьезное влияние на объем продаж, то необходимо тщательно изучить вероятные последствия. В таких случаях иногда может оказаться невозможным установить такую первоначальную цену на товар, которая покрыла бы все производственные издержки и обеспечила бы достаточный размер прибыли. Во многих случаях, особенно при длительном периоде освоения, назначение цены на товар должно быть таким образом приспособлено к конъюнктуре рынка, чтобы на некоторое время цена включала лишь переменные издержки или переменные издержки плюс часть постоянных издержек.

В течение некоторого времени товар может иметь цену ниже совокупных производственных издержек не только потому, что производственные издержки на первом этапе чрезмерно высоки, но также и потому, что более низкие цены дают возможность проникнуть на тот или

иной внутренний рынок. Для нового товара рынок или рынки приходится иногда завоевывать путем установления на первом этапе более низких цен из-за наличия на рынке товара-заменителя, имеющего низкую цену, или из-за конкуренции для такого же товара. Во всех этих случаях может сложиться ситуация, когда цена товара не обеспечивает получение прибыли и даже не покрывает совокупные производственные издержки. Однако такая цена на товар должна устанавливаться лишь на определенное время. Коммерчески нерентабельно создавать производство, цена на товар которого будет оставаться ниже совокупных производственных издержек плюс прибыль в течение неопределенного длительного периода.

В ценообразовании товара необходимо также рассматривать последствия установления чрезмерно высоких цен. Несмотря на тот факт, что существует различный контроль над производственной деятельностью, новые проекты неизбежно притягиваются к производственным секторам, приносящим высокие прибыли, за исключением таких производств, для которых невозможно приобрести технологию. В любом случае более гибким подходом является установление такой цены на новый товар, которая приносит бы организации умеренный доход и не привлекала бы к этому производству новых участников, а не установление высоких цен, что, конечно, приносит более высокие прибыли, но и привлекает новых конкурентов.

Следует также сказать о реакции предпринимателей, производящих такой же товар или товар-заменитель. Вполне понятно, что организация наталкивается на сопротивление конкурентов, выражающееся главным образом в снижении цен на производимый товар. В связи с этим цены не обеспечивают необходимой основы для прогнозирования доходов от продаж. Для планирования политики в области сбыта необходимо учитывать характер конкуренции и ее формы. Необходимо также иметь в виду возможную реакцию потребителей. Изделие-заменитель импортируемого товара приведет, вероятно, к снижению цены, поскольку покупатели обычно предпочитают импортные товары.

Установление цены на продукцию зависит от ряда факторов, связанных с состоянием организации и рынком, и целей, преследуемых в данный период. Рассмотрим эти факторы.

1. Обеспечение выживаемости организации, когда необходимо устанавливать минимально возможные цены, так как выживание (продолжение процесса производства) важнее прибыли. Когда обеспечена нормальная устойчивость организации, цена будет обеспечивать максимизацию прибыли при условии улучшения потребительских свойств и качества продукции.

2. Влияние издержек. Минимальная цена продукции определяется издержками на ее изготовление, максимальная цена продукции — спросом на нее на рынке. Цена должна полностью покрывать издержки производства и сбыта продукции плюс минимум прибыли.

3. Влияние спроса. Цена продукции организации сказывается на ее спросе на рынке. Зависимость между ценой продукции и спросом на нее отражается на кривой спроса, т.е. на изменении спроса при разных ценах.

4. Влияние конкуренции. Цены на продукцию организации должны учитывать цены на продукцию конкурентов и ее объем на рынке. Цены различных конкурентов дают средний уровень цен.

Рассмотрим основные методы ценообразования на продукцию:

а) метод, основанный на модели: «издержки + прибыль». На себестоимость товара начисляется определенный коэффициент прибыли, размер которого варьируется в широких пределах и зависит от вида и качества товара. Этот метод применяют часто из-за того, что организация больше знает о своих издержках, чем о спросе на свою продукцию;

б) метод, базирующийся на уровне текущих цен на рынке. Организация исходит из цен конкурентов, назначает цены на уровне ниже или выше цен основных конкурентов, в зависимости от потребительских свойств своей продукции;

в) метод, связанный с безубыточностью и обеспечением необходимой прибыли. Методика основывается на построении графика безубыточности (рис. 7.2).

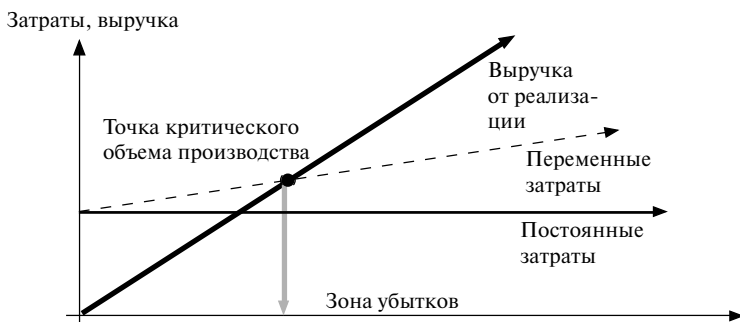


Рис. 7.2. График безубыточности

После определения точки безубыточности из условия необходимого размера прибыли определяют цену, которая отвечает возможностям покупателей, и количество производимой продукции, соответствующее возможностям организации-изготовителя.

Рассматривая указанные методы, следует учитывать, что организация действует в условиях меняющихся условий конкуренции, она может сама выступать инициатором изменения цен в сторону снижения или вынуждена отвечать на изменения цен конкурентов. Следует иметь в виду, что рынок очень чувствителен к ценам на продукцию: низкая цена способствует увеличению объема сбыта продукции, в то же время с ростом объема производства издержки на ее изготовление сокращаются за счет уменьшения доли постоянных затрат.

При установлении цены на продукцию организация может, занижая цену на основную продукцию, завышать цену на запасные части, обслуживание данного товара, тем самым выдерживать рентабельность производства.

Любая ценовая политика организации со временем испытывает необходимость в корректировке цен на продукцию в сторону их снижения или повышения.

К снижению цен организация прибегает в следующих обстоятельствах:

- ✓ при увеличении выпуска продукции за счет лучшего использования по времени или свободных производственных мощностей (дорогостоящего, сложного оборудования) и необходимости в этом случае увеличения объема реализации продукции;
- ✓ сокращения доли рынка в результате сильной ценовой конкуренции;
- ✓ стремлении увеличить долю реализации продукции на рынке.

К повышению цен организация прибегает в случаях:

- ✓ устойчивой инфляции, обусловившей рост издержек;
- ✓ увеличения спроса на продукцию организации;
- ✓ появления новой продукции, имеющей значительные конкурентные преимущества перед аналогичной продукцией других производителей.

Комплекс рассмотренных задач является существенной частью работы антикризисного управляющего, особенно при осуществлении процедур финансового оздоровления и внешнего управления. Решение этих задач необходимо при разработке и реализации программы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций, на основе которой осуществляется вывод организации из кризисной ситуации.

Рассмотрим на примере, как приемами маркетинга можно спасти организацию от банкротства.

При выводе организации из состояния банкротства некоторые руководители пользуются приемами маркетинга для сохранения организации и ее процветания на рынке.

В рассматриваемом случае примером послужила кондитерская фабрика «Ударница», специализирующаяся на выпуске зефира, пастилы и мармелада. Это нишевые продукты: в России потребляют зефир около 7% населения, пастилу — менее 1%, тогда как шоколад — более 70%.

В советские времена фабрика стабильно занимала первое место в своей отрасли. Ситуация изменилась в 1990-е гг., когда на кондитерский рынок вышли крупные иностранные компании, а многие отечественные производители стали «раскручивать» свои марки. Появилось много сильных брендов, проводились широкомасштабные рекламные кампании. Фабрика не развивала бренды, и ей становилось все труднее удерживать лидирующее положение.

К концу 1990-х гг. руководители фабрики отчетливо поняли, что рискуют окончательно потерять потребителей, пусть даже у них будет самый лучший зефир в мире, если они не развернут антикризисный маркетинг. Необходимость активной и новой маркетинговой политики была очевидной.

В 2001 г. «Ударница» выпустила зефир в шоколаде под девизом «Вершина мастерства от фабрики “Ударница”», но не получила ожидаемого результата. Тогда руководители фабрики обратились за помощью к консалтинговой компании BCG.

Консультанты предложили создать единый для всей продукции фабрики бренд. Локомотивом «зонтика» предстояло стать самой известной продукции фабрики — зефиру в шоколаде. Программа по созданию и выводу на рынок зонтичного бренда должна была занять около трех лет.

Исследования показали, что «Ударница» как корпоративный бренд воспринимается хорошо: он ассоциируется с проверенным советским качеством давно работающей фабрики. Но слово «ударница» вызывало ассоциации не с зефиром, а с девушкой в платочке и с красным флагом.

Для нового бренда были предложены несколько концепций: «семейный праздник», «полезно для здоровья», «ориентация на женскую аудиторию» и др. Женская тематика оказалась самой правильной: 85% потребления приходится на женщин, чаще в возрасте 25—50 лет. Основную идею подсказывал сам продукт: нежный, легкий, менее калорийный по сравнению с шоколадом.

Выбрали звучное название «Шармэль», слоганом стала фраза, часто звучащая на фокус-группах — «это маленькая женская радость». В ролике решено было показать красивую жизнь без забот и проблем. На создание названия, упаковки и ролика ушло около года.

Ролик был запущен в начале 2003 г. на центральных телеканалах, в Москве и Санкт-Петербурге применили наружную рекламу. На запуск и продвижение марки было затрачено несколько миллионов долларов.

Уже на второй месяц после запуска рекламы продажи выросли в 3 раза по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Фабрика стала продавать под этой маркой обычный зефир и пастилу, для чего был снят новый ролик, в котором объяснялось, что зефир не повредит женским талиям, а пастила только добавит им изящества.

«Ударница» добилась стабильно высоких объемов продаж и резко повысила узнаваемость фабрики. Создал сильный зонтичный бренд и расширив линейку продуктов, руководство фабрики сделало сильный антикризисный маркетинговый ход.

Если коротко сформулировать суть антикризисного маркетинга — это деятельность, превращающая потребности покупателя в доходы организации. Когда организация оказывается способной дать потребителю на рынке то, что ему необходимо, по приемлемой цене, в нужном количестве и нужного качества, в нужное время и в нужном месте, только тогда имеются предпосылки для финансовой стабилизации организации и возвращения ее в нормально функционирующий хозяйствующий субъект.

Глава 8

РОЛЬ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В СИСТЕМЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Банк — основная структурная единица сферы денежного обращения. Результатом работы банка выступает экономическая выгода для банка и его клиентов.

К *основным функциям банков* относятся:

- превращение временно свободных финансовых средств в капитал;
- посредничество в кредите;
- посредничество в платежах;
- создание кредитных средств обращения.

Продуктами банковской деятельности являются услуги:

- по организации платежей и расчетов;
- ведению счетов юридических и физических лиц;
- хранению денежных средств;
- кредитованию и выполнению прочих банковских операций.

Таким образом, банковская деятельность представляет собой специфическую форму предпринимательства, связанную с привлечением денежных ресурсов и распределением ссудных капиталов.

Как особые капиталистические предприятия банки получают прибыль от своих операций, источником которых является разница в процентных платежах по вкладам и кредитам.

С ростом платежного оборота повышается роль банков как расчетных центров. Они превращаются в кассиров промышленных, торговых и других предприятий, осуществляют по их поручениям платежи, взыскивают долги. Банки, мобилизуя мелкие сбережения, расширяют

базу накопления денежного капитала и способствуют развитию капиталистического производства.

Каждая организация после получения разрешения на осуществление деятельности открывает для хранения средств и проведения расчетов с контрагентами расчетный, текущий или бюджетный счет.

Согласно нормативным актам организациям дано право без ограничений открывать в банках счета различных видов, которые предусмотрены действующим законодательством.

Счет — это инструмент, позволяющий фиксировать движение денежных средств. Он используется при ведении бухгалтерского учета и отчетности.

Счета различаются по их назначению, валюте учета, субъектному составу их владельцев, объему осуществляемых операций и другим признакам.

В соответствии с характером деятельности клиента, его правовым статусом и правоспособностью банки вправе открывать расчетные, текущие, бюджетные, депозитные, аккредитивные, ссудные, валютные и иные счета.

Для расчетных операций используются разнообразные типы счетов. Среди них для обслуживания основной деятельности выделяется расчетный счет.

Расчетный счет является основным счетом организации и открывается в порядке, установленном законодательством РФ, для ведения расчетно-денежных операций по его деятельности.

Операции по расчетному счету организации показывают изменения его долговых требований и обязательств. Расчетные счета предназначаются и используются для зачисления выручки от реализации продукции (работ, услуг), учета своих доходов от внереализационных операций, сумм полученных кредитов и иных поступлений. С расчетных счетов осуществляются: расчеты с поставщиками, бюджетами (по налогам и приравненным к ним платежам), рабочими и служащими (по оплате труда), банками (по полученным кредитам и процентам по ним); платежи по решениям судов и других органов (имеющих право принимать решение о взыскании средств со счетов организаций в бесспорном порядке) и др.

Остаток расчетного счета показывает величину свободных денежных средств, которыми располагает его владелец. Банк выдает клиенту выписки по счету по мере совершения операций.

Организациям, которые имеют отдельные нехозрасчетные подразделения (магазины, склады, филиалы и представительства коммерче-

ских организаций), расположенные в разных местах и осуществляющие все или часть функций организации (что должно быть указано в учредительных документах создавшего их юридического лица или в решении о создании филиалов юридическим лицом), по ходатайству владельца основного счета могут быть открыты субрасчетные счета по месту нахождения филиалов (отделений) и представительств в таком же порядке, как открывается расчетный счет. Субрасчетные счета могут быть открыты и на имя самого юридического лица.

Операции по таким счетам ограничены и проводятся, как правило, по разрешению головной организации в соответствии с конкретным перечнем операций, который она устанавливает согласно требованиям действующего законодательства.

Субрасчетные счета предназначаются для расчетов с поставщиками и покупателями за товарно-материальные ценности и оказанные услуги, а также для зачисления платежей покупателей, поступающих за отгруженные (отпущенные) товарно-материальные ценности и предоставленные услуги. Основное назначение этих счетов — аккумуляция поступающей выручки филиалов (отделений) и представительств юридического лица для последующего перечисления средств на расчетный счет юридического лица и производства расчетов. Выдача наличных денег с этих счетов, в том числе и на заработную плату, как правило, не предусматривается.

Обособленному структурному подразделению, состоящему на отдельном балансе, по ходатайству коммерческой организации может быть открыт самостоятельный расчетный счет в обслуживающем ее банке.

Субрасчетный счет учитывается на тех же балансовых счетах, что и расчетные (в зависимости от организационно-правовой формы организации).

Для зачисления учредителями денежных средств в уставный фонд на имя создаваемого юридического лица открывается временный (накопительный) счет в кредитной организации по месту государственной регистрации юридического лица.

Временные расчетные счета учитываются в зависимости от организационно-правовой формы юридического лица. Данный счет открывается на том же балансовом счете, что и по основной деятельности.

Согласно законодательству РФ текущие счета открываются юридическим лицам — резидентам, которые являются некоммерческими организациями. Традиционно такие счета открываются общественным организациям, учреждениям и организациям, состоящим на федеральном, республиканском или местном бюджетах.

Текущие счета позволяют осуществлять расчетные операции в соответствии с целями деятельности, которые указаны в учредительных документах юридического лица, а также в случаях, предусмотренных законодательством РФ.

Текущие счета предназначаются для зачисления выручки от реализации продукции (работ, услуг), осуществления расчетов с поставщиками, бюджетами по налогам и приравненным к ним платежам, учета сумм полученных кредитов и иных поступлений, расчетов с рабочими и служащими по заработной плате и другим выплатам, включаемым в фонд потребления, а также для проведения платежей по решениям судов и прочих органов, имеющих право принимать решение о взыскании средств со счетов юридических лиц в бесспорном порядке и т.п.

Текущие счета могут открываться филиалам (отделениям) и представительством юридических лиц, а также филиалам (отделениям) и представительством при представлении ходатайства юридического лица. По текущим счетам могут проводиться расчетные операции, связанные с оплатой труда, административно-хозяйственными расходами и т.д.

Бюджетные счета открываются организациям и учреждениям, которым выделяются средства за счет бюджетов для их целевого использования.

Остатки неизрасходованных средств на бюджетном счете распорядителя бюджетных средств перечисляются его платежным документом на счет органа федерального казначейства.

Бюджетные счета распорядителей бюджетных средств открываются организациям, организациям и учреждениям, которым выделяются средства за счет федерального и местного бюджетов для целевого их использования.

Текущие счета по внебюджетным средствам открываются организациям, которые финансируются через федеральный или местные бюджеты. Внебюджетными являются средства, получаемые бюджетными учреждениями помимо ассигнований, выделяемых им из бюджета соответствующего уровня. В основном это средства, получаемые от реализации продукции, выполнения работ, оказания услуг или осуществления иной деятельности.

Банки имеют право открывать клиентам на определенный срок накопительные счета для зачисления средств. Расходование средств с этих счетов не допускается.

Средства с накопительных счетов по истечении срока перечисляются на оформленные в установленном порядке расчетные (текущие) счета клиентов. Накопительные счета не должны использоваться для

задержки расчетов и нарушения действующей очередности платежей. На счетах учета операций по расчетным (текущим) счетам клиентам могут открываться в установленном порядке отдельные лицевые счета для учета операций, которые предполагают использование средств на капитальные вложения и другие цели. Открытие этих счетов и совершение по ним операций производятся на договорных условиях на том же балансовом счете, где учитываются операции по расчетным (текущим) счетам. При этом не должна нарушаться действующая очередность платежей. Средства на эти счета должны перечисляться с расчетных (текущих) счетов. Кредитные организации осуществляют контрольные функции в пределах, определенных договорами.

Таким образом, через банк проходят все ликвидные средства организаций. Поэтому в системе антикризисного управления организацией должен быть отдельный блок управления взаимоотношениями организации и банка или банков, в которых открыты счета организации.

Если рассматривать всех контрагентов организации, то банк в силу его особенностей занимает особое положение, так как является финансовым посредником в ее расчетах с поставщиками, подрядчиками, покупателями, государственными органами, а также сам может служить источником получения заемных средств в случае потребности в них.

Именно поэтому ликвидность банка в большой степени влияет на платежеспособность организации. Соответственно банкротство банка может привести к частичной или полной потере денежных средств организации на расчетном счете и в итоге и к банкротству организации.

Вкладчики — клиенты банков подвергаются различным рискам. Один из наиболее очевидных — потеря денежных средств на расчетных счетах. Подобный риск существует при отсутствии формальной программы страхования денежных средств на расчетных счетах или когда эти средства не покрыты программой, или программа не располагает достаточным количеством денежных средств для выполнения предусмотренных обязательств. Вкладчики — клиенты банков также подвергаются и другим менее очевидным рискам.

Денежные средства на расчетных и других счетах клиентов могут быть заморожены, что делает невозможным изъятие их из банка. Это, безусловно, отражается на стоимости ресурсов. Если организация имеет депозитные вклады в банках, то она рискует получить негативные процентные ставки по этим депозитам, что приведет к падению их действительной стоимости тогда, когда они в конечном счете будут раз-

блокированы. Даже если депозиты не заморожены, клиентов могут вынудить к принятию негативных реальных процентных ставок. Это один из способов перевода средств от клиентов к банкам.

Держатели депозитов в иностранной валюте могут оказаться в таком положении, когда они будут вынуждены перевести их в рублевые депозиты, при этом ставка может быть ниже рыночной.

Платежеспособные заемщики могут подвергаться риску навязывания более высоких реальных процентных ставок.

Доступ к счетам клиентов в банках на какое-то время может быть заморожен. Также будут заблокированы платежи клиентов банка клиентам других банков. В результате последние не смогут выполнить собственные краткосрочные обязательства и могут обанкротиться, несмотря на то что они платежеспособны.

Рассмотрим, каким образом менеджеры организации могут и должны анализировать финансовое состояние коммерческого банка.

Целями такого анализа являются своевременная реакция на снижение ликвидности и соответственно разработка мер по ограничению влияния банка на финансовое состояние организации.

Для эффективного управления открытой системой «организация — банк» менеджер должен иметь достаточно широкую и многостороннюю информацию о банке, в котором обслуживается организация.

На рис. 8.1 представлены факторы, влияющие на финансовое развитие коммерческого банка.

Таким образом, менеджмент организации всегда должен иметь в виду, насколько рискованной организацией является коммерческий банк и какие болевые точки следует анализировать в первую очередь.

Прежде чем перейти к видам и формам анализируемой информации, определим, как связаны между собой ликвидность и платежеспособность коммерческого банка.

Ликвидность — одно из ключевых понятий в банковской деятельности. Ликвидность лежит в основе надежности и устойчивости коммерческих банков, так как создает условия для его платежеспособности.

Понятие «ликвидность» означает легкость реализации, продажи, превращения материальных ценностей и прочих активов в денежные средства. Понятие «платежеспособность» включает еще и способность банка своевременно и полностью выполнять свои платежные обязательства, вытекающие из торговых, кредитных и иных операций денежного характера. Таким образом, ликвидность выступает как необходимое и обязательное условие платежеспособности и надежности банка (рис. 8.2).



Рис. 8.1. Факторы, влияющие на финансовое развитие коммерческого банка

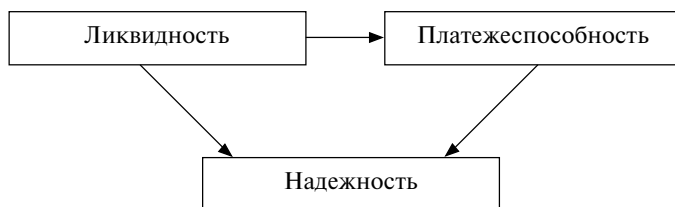


Рис. 8.2. Зависимость надежности от ликвидности и платежеспособности

Развитие и постоянное усложнение финансовой и банковской систем изменили экономическую сущность самого понятия «ликвидность». Ликвидность банка тесно переплетена с ликвидностью рынка, на котором он работает. Чем более устойчив, разнообразен, емок и конкурентоспособен рынок, тем более широким становится понятие «ликвидность банка». В настоящее время для наиболее развитых банковских систем **ликвидность банка** определяется как его способность своевременно, в полном объеме и с минимальными издержками отвечать по обязательствам перед кредиторами и быть готовым удовлетворить потребности заемщиков в денежных средствах.

Ликвидность российского банка в современных условиях невысокой ликвидности финансового рынка следует ограничить способностью банка своевременно и в полном объеме отвечать по своим обязательствам, т.е. обеспечивать платежеспособность и таким образом обеспечивать ликвидность своих клиентов.

Ликвидность банка определяется сбалансированностью его активов и пассивов и в определенной степени соответствием сроков размещенных активов и привлеченных пассивов. Связь ликвидности, платежеспособности и надежности банка представлена на рис. 8.3.

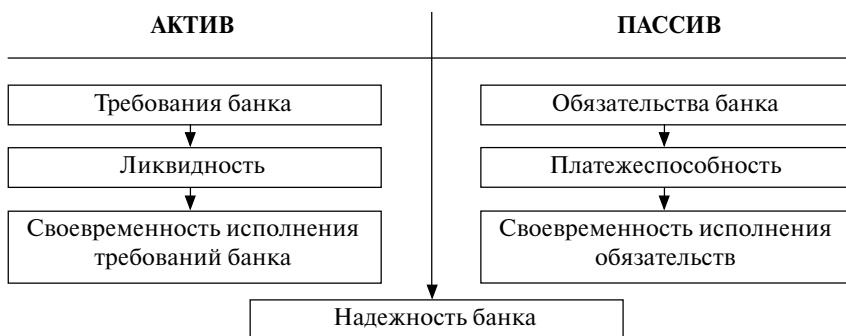


Рис. 8.3. Основные условия соблюдения надежности банка

Коммерческий банк, заимствуя свободные средства своих комитентов, берет на себя обязательство по своевременному возврату этих средств, т.е. он должен соблюдать принципы ликвидности и платежеспособности.

Общий резерв ликвидности подразделяется на первичный и вторичный.

Первичный резерв ликвидности рассматривается как главный источник ликвидности банка. Сюда включаются средства на счетах обязательных резервов, средства на корреспондентских счетах в других коммерческих банках, наличные деньги в кассе и сейфе, платежные документы, необходимые в процессе инкассирования.

Вторичные резервы ликвидности — высоколиквидные доходные активы, которые с минимальной задержкой и незначительным риском потерь можно превратить в наличные средства. К ним относятся активы, которые составляют портфель правительственных ценных бумаг, а иногда средства на ссудных счетах (особенно краткосрочные ссуды). Основное назначение вторичных ресурсов — служить источником пополнения первичных ресурсов.

Общий резерв ликвидности коммерческого банка зависит от нормы обязательного резерва, устанавливаемой Центральным банком РФ, и уровня резерва ликвидности, который банк определяет для себя самостоятельно. Каждый коммерческий банк стремится создать минимальный резерв ликвидных средств и обеспечить максимальный кредитный потенциал, исходя из своей ликвидности, надежности, прибыльности. На общий уровень кредитного потенциала коммерческого банка оказывает влияние следующая совокупность факторов: размер собственного капитала банка; общая величина мобилизованных в банке средств; структура и стабильность источников кредитного потенциала; уровень обязательных резервов в Центральном банке РФ; режим пользования текущими резервами для поддержания текущей ликвидности; общая сумма и структура обязательств банка.

Банкам, ориентированным на коммерческий успех, необходим постоянный поиск новых форм работы на рынке капиталов, новых форм обслуживания организаций и населения, что требует создания устойчивой и в то же время гибкой банковской системы. Требуются качественная отработка всего кредитно-денежного механизма и совершенствование структуры управления им.

Рыночная модель экономики предполагает, что прибыльность является важнейшим стимулом работы банков. Однако развитие рыночных отношений всегда связано с определенной нестабильностью различных экономических параметров, что соответственно порождает

серию банковских рисков. Постоянно меняются спрос и предложение, финансовые условия заключения сделок, платежеспособность клиентов и т.п. Поэтому, совершая конкретную сделку, коммерческий банк никогда не может быть до конца уверен в ее результате или, другими словами, несет риск финансового результата сделки.

Дефицит средне- и долгосрочных ресурсов выступает важным фактором, сдерживающим развитие операций банков. Долгосрочные обязательства (со сроком исполнения свыше года) составляют очень небольшой процент совокупных обязательств банков.

К показателю, характеризующему вероятность того, что банк понесет нежелательные для него убытки, относится риск потери (нехватки) ликвидности.

Риск потери ликвидности для банка связан с невозможностью быстрой конверсии финансовых активов в платежные средства по приемлемым ценам без потерь или привлечения дополнительных обязательств.

Степень риска несбалансированной ликвидности зависит от множества факторов. На уровне самого банка главными из них являются: качество активов и пассивов (диверсификация, надежность активов, стабильность пассивов); согласованность сумм и сроков привлечения и размещения ресурсов; согласованность процентной политики банка и общего уровня доходности его операций; другие виды рисков (например, валютный, процентный); репутация банка, позволяющая в короткие сроки привлекать дополнительные ресурсы. Воздействие этих факторов может привести к обесцениванию или уменьшению эффективности использования работающих активов.

Финансовый менеджмент банка в своей деятельности должен решать весьма противоречивые задачи, называемые функциями управления банковской ликвидностью:

- удовлетворение спроса на кредиты и пожеланий вкладчиков по изъятию депозитов;
- сохранение надежности банка на финансовом рынке при минимизации снижения доходности за счет неприбыльной продажи активов;
- ограничение стоимости привлекаемых на рынке ресурсов и оптимизацию совокупной прибыли банка.

Соотношение накопленной ликвидности (в виде денежных резервов первой и второй очередей) и покупной ликвидности (совокупный объем кредитных лимитов, открытых на банк), а также трудности определения совокупной потребности банка в ликвидности — по-прежнему основная проблема управления активами и пассивами банка, так

как деятельность банка зависит не только от его внутреннего состояния, но и от внешних факторов. Именно это обстоятельство является определяющим при принятии решений руководством организации о постоянном мониторинге надежности банка.

К внутренним параметрам, влияющим на ликвидность, относятся:

- ✓ динамика численности клиентов;
- ✓ распределение клиентов по отраслям и секторам экономики, зависимость их бизнеса от сезонных колебаний;
- ✓ размер банка и его имидж;
- ✓ доля неснижаемых остатков на счетах мелких и средних клиентов;
- ✓ качество существующего кредитного портфеля;
- ✓ качество портфелей ценных бумаг, прежде всего торгового портфеля;
- ✓ согласованность пассивов и активов по срокам исполнения обязательств и требований.

Внешние параметры, определяющие спрос на ликвидность, включают:

- ✓ фазу экономического цикла (спад или подъем);
- ✓ динамику изменения процентных ставок и соотношение ценовых показателей различных секторов финансового рынка;
- ✓ уровень развития рынка ценных бумаг;
- ✓ возможности рефинансирования кредитов в Центральном банке РФ;
- ✓ особенности региональной экономики, ее отраслевую структуру.

Для клиента банка одним из серьезных мотивов открытия в нем счета является репутация банка.

Например, считается, что человек может купить какой-либо товар у производителя, о котором ему ничего не известно, но он никогда не принесет деньги в банк, о котором ничего не знает. Данные такого рода исследований, проведенных в разное время в России, также свидетельствуют о первостепенном значении репутации при выборе банка.

Основными критериями при выборе банка являются его надежность и история (точнее, информация о том, случались ли сбои в его деятельности). Понятие «надежность» — очень широкое. Оно вбирает множество факторов, в том числе (с точки зрения клиента) представительность офисов, обилие рекламы (значит, есть деньги), добрые слухи.

Банк, испытывающий финансовые трудности, при желании способен с ними справиться, но восстановить утраченную репутацию банку часто бывает уже не под силу.

Репутация складывается на основе деятельности прошлых лет, свершившихся фактов, реальных дел, а не их имитации (и в этом отличие

репутации от «имиджа» компании, который может быть легко «раздут»).

По сути, репутация — это представление о качественном аспекте работы компании, которое формируется на основании знакомства с ее деятельностью, опубликованной информации, отзывов людей.

Для формирования и развития репутации банка важны вполне определенные стороны деятельности, что позволяет говорить о структуре репутации. Большое значение в формировании репутации имеет позиционирование коммерческого банка на рынке банковских услуг. Принципиальными для репутации становятся правила игры и этические нормы, которых придерживается банк. На репутацию коммерческого банка влияют и такие факторы, как история банка, его опыт работы, достижения банка, стабильность его финансового положения, постоянно растущие и высокие прибыли. Размеры банка, расширение его бизнеса и разветвленность его сети — существенные факторы создания положительной репутации.

Важнейший критерий, позволяющий определить репутацию коммерческого банка для окружающих, — реакция его клиентов, а также организаций и лиц, соприкасавшихся с ним. Банки, заботящиеся о поддержании хорошей репутации, придают большое значение подтверждению качества своей работы и удовлетворенности сотрудничеством со стороны клиентов.

Репутацию коммерческого банка формируют и такие факторы, как авторитет первых лиц, степень профессионализма его сотрудников, полученное ими образование, научные степени, наличие в банке специалистов, широко известных на рынке, и т.д. Весьма важную роль в поддержании репутации коммерческого банка играют доверие, которое складывается между нанимателем и служащим, обеспечение удовлетворенности каждого сотрудника своим статусом и степенью участия в общем деле, создание здоровой рабочей атмосферы, признание успехов и достижений специалистов банка.

Надо выбирать те банки, в которых клиенты могут рассчитывать:

- ✓ на предоставление четкой информации о ведении счетов, процентных ставках и банковских сборах, различных видах сберегательных, инвестиционных и ипотечных счетов, изменениях в договорных условиях и маркетинге услуг;
- ✓ уважение конфиденциальности их финансовых операций и прочей предоставленной банку информации;
- ✓ защиту от убытков в случае мошенничества, совершенного не по вине клиента;

- ✓ выполнение обязательств банка по содействию клиентам в преодолении финансовых затруднений и разъяснению порядка подачи жалоб в случае неудовлетворенности клиентов качеством банковских услуг.

Большое значение для вкладчиков и клиентов банка имеет система защиты вкладов и компенсации потерь инвесторов, предлагаемая банком.

Даже в условиях высокоразвитой системы банковского надзора и регулирования инвестиционной деятельности у некоторых финансовых учреждений, как и у любых других коммерческих организаций, время от времени будут возникать серьезные проблемы. При этом не стоит думать, будто чрезмерное регулирование рисков (или наоборот, старательное уклонение от них) способно обеспечить 100%-ную надежность банковской системы. И в том, и в другом случае банкам все равно не удастся безупречно выполнять их основные функции, которые заключаются в принятии на себя рисков и предложении клиентам экономичных схем долгосрочного финансирования.

Закон о гарантировании вкладов в приемлемой форме поможет восстановить доверие населения России к отечественной банковской системе. Эта мера призвана поднять репутацию не только какого-либо конкретного банка, а всей банковской системы в целом.

Банки в огромной степени полагаются на уверенность в них и доверие со стороны клиентов и регулирующих органов. Клиент только тогда может открыть свой счет в банке, когда он уверен в том, что все операции по счету будут проводиться своевременно и средства со счета можно снять по мере возникновения необходимости в них.

Клиенты должны стараться вести дела с банками, известными высоким качеством обслуживания по приемлемым для них ценам. Перечисленное включает эффективное проведение платежей, быструю реакцию на возникающие потребности в новых услугах. Банк в отношениях с клиентами должен стремиться к тому, чтобы завоевать репутацию честного и порядочного финансового института. Ему также необходимо иметь стабильное финансовое положение, достаточный капитал и способность управлять всеми рисками, с которыми он сталкивается.

Сторонним наблюдателям должно быть видно, что банк эффективно управляет своими рисками. Отличная репутация важна и жизненно необходима банку, но для ее завоевания требуется время, и при этом она может быть потеряна в мгновение ока.

Основной документ для анализа финансового состояния коммерческого банка — это *баланс коммерческого банка*.

Балансы коммерческих банков строятся по принципу группировки операций с понижением ликвидности статей по активу и степени востребования средств по пассиву.

Эффективная работа коммерческого банка зависит от правильно выбранного соотношения риска и дохода. Риски имеют отношение ко всему разнообразию ожидаемого дохода по всем видам активных и пассивных операций и представляют вероятность того, что финансовые проблемы могут отрицательно сказаться на показателях деятельности и финансовом положении банка. Чтобы получить четкое представление о работе конкретного коммерческого банка, как правило, анализу подвергают показатели его деятельности за ряд лет.

Для анализа баланса необходимо сопоставление различных частей актива и пассива, доходов по различным видам активов и расходов на разные группы пассивов. Целесообразно проводить анализ банковского баланса в динамике, в сравнении с другими коммерческими банками.

Существующая форма банковского баланса в России является громоздкой и неинформативной для целей такого анализа. Наибольшую детализацию в балансе имеют форма собственности клиентуры, сроки и виды привлеченных и размещенных средств. Поэтому при анализе баланса первый шаг — это составление агрегированного баланса банка.

Анализ агрегированного баланса банка позволяет провести функциональный анализ баланса, т.е. выявить особенности деятельности коммерческого банка. Исследование проводится на основе общей суммы баланса, соотношений размеров депозитов и кредитов, собственных и привлеченных средств, а также доли межбанковских операций в общем объеме ресурсов и их вложений. В ходе анализа выявляются основные направления деятельности коммерческого банка, определяющие его специализацию. Анализ баланса банка позволяет определить объемы операций банка. Кроме того, оценка динамики отдельных балансовых статей позволит определить тенденции развития операций банка, соответствуют ли среднегодовые темпы развития темпам инфляции, т.е. имеет ли место рост банка или его уменьшение. Анализ динамики валюты баланса банка позволит ответить на вопрос, плавно или скачкообразно развивается банк.

Предварительный анализ баланса банка может быть произведен с использованием составления специальных таблиц и проведения анализа динамики статей баланса за ряд периодов и рассмотрения структуры пассивов и активов банка.

Анализ динамики позволяет определить этапы и тенденции развития банка, а анализ структуры рынка и операции банка по группам и их удельный вес.

Распределение активов успешно функционирующих банков, как показал анализ балансов является примерно одинаковым: 13—18% активов — ликвидные активы (ЛА), до 80% — работающие активы (РА), около 5% вложено в основные средства.

Распределение пассивов более дифференцировано, но выделяются закономерности: собственный капитал составляет не менее 10% валюты баланса, обязательства до востребования — 50—60%, срочные обязательства — до 30%.

«Успешные» банки с балансами, отклоняющимися от данной структуры пассивов, стремятся к изменению ситуации, увеличивая вес более стабильных срочных обязательств за счет работы с физическими лицами. В свою очередь это сказывается на показателе защищенного капитала (ЗК), так как необходимы аренда и закупка основных средств для открытия филиалов и отделений по работе с физическими лицами.

Банки, испытывающие финансовые затруднения, имеют нарушенную структуру активов: завышена доля работающих активов — свыше 90%, ощущается недостаток ликвидных средств — около 3%, нарушено соотношение срочных обязательств и обязательств до востребования, что обусловлено потерей доступа к финансовым рынкам.

Наконец, банки, прекратившие клиентские платежи и находящиеся на грани банкротства, смены собственника и т.д., практически полностью лишены ликвидных средств, баланс отягощен проблемными активами, нарушено соотношение срочных обязательств и обязательств до востребования.

Чтобы анализировать надежность коммерческого банка надо рассматривать его активы и пассивы в структуре и динамике. В табл. 8.1 представлен баланс банка для анализа его надежности.

Таблица 8.1

Баланс банка для анализа его надежности

Активы	
1	Денежные средства, драгоценные металлы и камни — всего
1.2	В том числе денежные средства
2	Счета в Центральном банке РФ
3	Корреспондентские счета в банках — всего
3.1	Корреспондентские счета в кредитных организациях-корреспондентах
3.2	Корреспондентские счета в банках-нерезидентах

Продолжение табл. 8.1

4	Ценные бумаги, приобретенные банками, — всего
	В том числе:
4.1	долговые обязательства
	из них:
4.1.1	долговые обязательства Российской Федерации
4.2	акции
	из них:
4.2.1	портфель контрольного участия
4.2.2	учтенные векселя
4.2.3	прочее участие в уставных капиталах
5	Ссудная задолженность — всего
	В том числе:
5.1	кредиты, депозиты и прочие размещенные средства
	из них:
5.1.1	просроченная задолженность
5.1.1.1	кредиты и прочие размещенные средства, предоставленные нефинансовым предприятиям и организациям
5.2	Кредиты, депозиты и иные размещенные средства, предоставленные банкам
6	Финансирование госпрограмм и капвложений на возвратной основе
7	Основные средства, нематериальные активы и материальные запасы
8	Использование прибыли
9	Прочие активы — всего
	В том числе:
9.1	средства в расчетах
10	Дебиторы
11	Просроченные проценты по ссудам
12	Расходы будущих периодов
	Всего активов

Продолжение табл. 8.1

Пассивы	
1	Фонды и прибыль банков — всего
	В том числе:
1.2	фонды банков
1.3	прибыль (убыток) с учетом финансовых результатов предшествующих лет
	из них:
1.3.1	прибыль текущего года
2	кредиты, депозиты и иные привлеченные средства, полученные кредитными организациями от Центрального банка РФ
3	Счета банков — всего
	В том числе:
3.1	корреспондентские счета кредитных организаций-корреспондентов
3.2	корреспондентские счета банков-нерезидентов
4	Кредиты, депозиты и иные средства, полученные от других банков, — всего
	В том числе:
4.1	просроченная задолженность
5	Средства клиентов — всего
	В том числе:
5.1	средства бюджетов на расчетных и текущих счетах
5.2	средства государственных внебюджетных фондов на расчетных и текущих счетах
5.3	средства предприятий и организаций на расчетных, текущих и прочих счетах
5.4	средства клиентов в расчетах
5.5	депозиты юридических лиц
5.6	средства на счетах физических лиц
	из них:
5.6.1	депозиты и прочие привлеченные средства физических лиц

Окончание табл. 8.1

5.7	прочие привлеченные средства
5.8	средства клиентов по факторинговым, форфейтинговым операциям
5.9	средства, списанные со счетов клиентов, но не проведенные по корреспондентскому счету кредитной организации
6	Выпущенные долговые обязательства — всего
	В том числе:
6.1	облигации
6.2	деPOSITИТНЫЕ сертификаты
6.3	сберегательные сертификаты
6.4	векселя и банковские акцепты
7	Прочие пассивы — всего
	В том числе:
7.1	резервы
7.2	средства в расчетах
7.3	кредиторы
7.4	амортизация основных средств и нематериальных активов
7.5	доходы будущих периодов
	Всего пассивов

Очень наглядно представление данных в виде таблицы соответствия активных и пассивных операций, где активы к возврату учитываются в соответствии с группами риска, т.е. менее номинальной величины. Группы риска могут быть установлены по методике Центрального банка РФ, также возможно установление собственных групп риска. Обязательства к погашению отражаются полностью, по номиналу.

Современная банковская практика характеризуется большим разнообразием вкладов (депозитов) и соответственно депозитных счетов: депозиты до востребования, срочные депозиты, сберегательные вклады, вклады в ценные бумаги.

Депозиты можно также классифицировать по срокам, категориям вкладчиков, условиям внесения и изъятия средств, уплачиваемым процентам, возможности получения льгот по активным операциям банка и т.д.

Сравнительный качественный анализ структуры привлеченных средств можно проводить по группам клиентов и срокам, что позволяет выявить, из каких секторов экономики и на какой срок привлекается основная масса средств в банк. При этом следует оценить диверсификацию ресурсов банка по субъектам привлечения. Такой сравнительный анализ наиболее нагляден в динамике и в сопоставлении с полученными данными о структурах привлеченных средств других банков. При этом используются материалы как синтетического учета (баланса), так и аналитического учета.

Доля крупных депозитов может отрицательно сказаться на ресурсной базе, поскольку влияние на ресурсную базу досрочного изъятия вклада увеличивается с ростом его размера. Рост доли крупных депозитов снижает стабильность его ресурсной базы.

Используя методы сравнительного анализа пассивных операций банка, можно выявить изменения в объемах этих операций, определить их воздействие на ликвидность банка.

Анализ темпов роста общей суммы привлеченных средств и отдельных их составляющих позволяет сделать вывод о масштабах деятельности банка по привлечению денежных средств.

Изменение объема средств, привлеченных на текущие и сберегательные счета, с одной стороны, и в срочные вклады — с другой, представляет собой основу для изучения ликвидности банка с точки зрения пассива. Значительный прирост срочных вкладов несколько меньше способствует росту доходности операций коммерческого банка, но усиливает ликвидность позиции его баланса.

Темпы роста к базовому периоду показывают изменение отдельных статей привлеченных средств по отношению к базовому периоду. Темпы роста к предыдущему периоду отражают изменение отдельных статей привлеченных средств от месяца к месяцу.

Анализируя темпы роста по месяцам, можно определить динамику изменения привлеченных средств, а также понять, в какой период сложились определенные тенденции.

Анализ структуры активных операций банка представляет собой анализ направлений использования его ресурсов. Проверка и анализ активных операций относятся к наиболее продолжительной и важной стадии анализа деятельности коммерческого банка. Причина этого состоит в том, что структура и качество активов в значительной степени обуславливают ликвидность и платежеспособность банка и в конечном счете его надежность.

В активе баланса коммерческого банка показываются направления использования средств. Использование средств зависит от особенно-

стей данного конкретного коммерческого банка и определяется ими. Поэтому для определения основных направлений деятельности коммерческого банка необходимо рассмотреть структуру активной части его баланса.

Исследуя направления использования средств банка, изучают изменения в динамике за выбранный интервал времени, а также сравнивают активные операции, проводимые банком, с видами активных операций, проводимых другими банками.

Следует определить удельный вес различных статей актива баланса, что позволит охарактеризовать значимость тех или иных активных операций в деятельности банка, т.е. выяснить основные направления использования средств банка.

Ссуды изучаются по срокам, на которые они предоставлены, а заемщики классифицируются по организационно-правовым формам, отраслям и т.д. При наличии просроченной задолженности заемщиков анализу подвергаются срок просрочки платежа и факторы, ее предопределившие.

Для оценки кредитной политики банка также рассчитывают коэффициент, который характеризует долю выданных ссуд во всех привлеченных банком средствах. Коэффициент, превышающий 75%, свидетельствует о рискованной кредитной политике банка, а соотношение ниже 65% показывает, что банк проводит пассивную кредитную политику, что в свою очередь отражается на низкой доходности и прибыльности такого банка. Таким образом, идеальным является соотношение от 65 до 75%.

Далее в процессе проведения количественного анализа структуры активных операций банка следует определить соблюдение норматива минимального размера обязательных резервов, депонируемых в фонде регулирования кредитных ресурсов Центрального банка РФ. В настоящее время его размер зависит от вида и срочности привлекаемых средств банком. Все остатки на счетах клиентов, депозиты и другие обязательства банка, за исключением всех полученных межбанковских кредитов, резервируются в размере 3,5% среднемесячной суммы по этим счетам.

Следующим этапом анализа активных операций является оценка их рискованности. В процессе такого анализа выясняется достаточность резервов, созданных банком, а также оцениваются методы управления активными операциями. Для этого проводят классификацию активов банка с точки зрения степени риска. При этом отдельным категориям и группам активов присваиваются соответствующие поправочные коэффициенты.

Кроме анализа динамики роста кредитных вложений коммерческого банка необходим также и их качественный анализ, который предполагает детальное рассмотрение каждого кредитного договора, объекта кредитования, сроков, сумм, возможных рисков, обеспечения кредита и т.д.

При анализе кредитных вложений коммерческого банка их целесообразно классифицировать в соответствии с планируемыми сроками их возврата на средства на ссудных счетах: краткосрочные, долгосрочные, просроченные. Такое деление даст возможность оценить планируемые сроки возврата выданных ссуд, прогнозировать ситуацию по ссудным счетам клиентов. Из оборота по этим счетам можно будет выявить пролонгируемые (продлеваемые) ссуды.

Следующим этапом анализа активных операций служит оценка их рискованности. В процессе этого анализа выясняется достаточность резервов, созданных банком.

Актив банковского баланса нельзя воспринимать отдельно от его пассива, поскольку в сущности и актив, и пассив баланса характеризуют одни и те же средства с той лишь разницей, что пассив раскрывает источники этих средств, а актив — направления их использования. Взаимоувязка актива и пассива баланса видна, например, при расчете эффективности использования коммерческим банком привлеченных средств как отношения привлеченных ресурсов к общей сумме кредитных вложений. Значение данного показателя свыше 100% обусловлено опережающими темпами формирования портфеля депозитов по сравнению с темпами роста кредитных операций и свидетельствует об использовании привлеченных средств не только в качестве кредитных ресурсов, но и как источник других активных операций, что также должно быть проанализировано.

Анализ доходов и расходов банка дает возможность изучить результаты деятельности коммерческого банка, а следовательно, оценить его эффективность как коммерческой организации. Анализ результативности банковской деятельности начинается с анализа доходов и расходов, а заканчивается исследованием прибыли. Анализ финансовой деятельности банка производится одновременно с анализом ликвидности баланса банка, и на основании полученных результатов делают вывод относительно надежности банка в целом.

При ритмичном темпе прироста прибыли банка особое внимание следует обратить на изменение удельных весов различных групп доходов в пользу доходов, полученных от побочной деятельности и не заработанных банком в истекшем году. Такое положение свидетельствует об ухудшении управления активными операциями банка, а также о неспособности руководства найти более правильное решение в связи с изменением конъюнктуры. Сопоставление этих данных с положе-

нием аналогичных банков даст возможность выявить, является ли сложившееся положение с доходами особенностью данного банка или оно характерно для всей банковской системы (или отдельного региона). Наличие побочных доходов при условии сохранения темпов роста операционных доходов может свидетельствовать о доиспользовании иммобилизованных активов. Банк может поправить свою доходную позицию за счет полного или частичного поступления средств в возмещение списанных резервов, что будет рассматриваться как положительное явление. Таким образом, можно сделать вывод, что наличие у банка достаточных свободных резервов, которые позволяют ему выравнивать в определенные периоды темпы прироста прибыли или поддерживать ее на стабильном уровне, является положительным результатом управления финансовым состоянием банка.

Анализ расходов банка осуществляется по той же схеме, что и анализ его доходов. В процессе анализа расходов банка необходимо не только проанализировать в динамике абсолютные и относительные величины расходов (в целом и по группам расходов), но и выделить основные факторы, повлиявшие на их уровень.

Прибыль — это главный показатель результативности работы банка. Количественная и качественная оценки прибыльности проводятся с целью выяснения финансовой устойчивости банка. Разность между доходами и расходами коммерческого банка составляет его валовую прибыль (валовой доход). Именно показатель валовой прибыли (т.е. без учета уплаты налогов и распределения остаточной прибыли) характеризует эффективность деятельности коммерческого банка.

Отношение прибыли к активам — ценный показатель при сравнении прибыльности одного банка с прибыльностью других или со всей системой коммерческих банков в целом. Этот коэффициент отражает эффективность управления банком и используется в основном для внутреннего контроля и анализа. Он показывает, сколько прибыли принесла одна денежная единица средств банка, вложенных в активы, т.е. эффективность размещения банком собственных и привлеченных средств. Также данный показатель устанавливает зависимость между размерами банка и величиной прибыли.

Для того чтобы оценить эффективность деятельности коммерческого банка по сравнению с другими субъектами экономики, целесообразно использовать такой показатель, как отношение чистой прибыли к размеру оплаченного уставного фонда коммерческого банка. Он характеризует эффективность и целесообразность вложений средств в тот или иной банк, степень «отдачи» уставного фонда.

Другие аналитические разработки включают оценку кредитного и инвестиционного портфелей, кредитоспособности клиентов, достаточности собственного капитала банка и т.п.

Глава 9

ПЛАНИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

9.1. Бизнес-план финансового оздоровления организации

Бизнес-план составляется в целях обоснования и принятия решений по восстановлению в полном объеме платежеспособности организации, ее финансовой устойчивости и эффективной деятельности в долгосрочном периоде.

Основными задачами бизнес-плана организации являются:

- определение краткосрочных и долгосрочных целей деятельности организации;
- выработка конкретных направлений производственно-хозяйственной деятельности организации в соответствии с потребностями рынка и возможностью получения необходимых финансовых ресурсов;
- разработка комплекса процедур по совершенствованию производства, финансового потенциала (финансовой политики), системы управления, снабжения и сбыта;
- проведение инвентаризации имущества и определение состава свободных активов для их последующей продажи;
- обоснование заявки на получение финансовой помощи;
- обоснование изменения производственной ориентации организации и выпуска новых, более рентабельных для организации видов продукции;
- обоснование при необходимости реорганизации юридического лица (разделение, присоединение, выделение и т.д.);
- разработка плана конкретных мероприятий по финансовому оздоровлению организации, сроков их реализации;
- разработка плана действий по реструктуризации кредиторской и дебиторской задолженности.

Рассмотрим основные разделы бизнес-плана и их содержание.

1. *Описание организации, ее характеристика.* Результаты анализа финансового состояния организации. Причины финансовой неустойчивости организации.

2. *Продукция и услуги.* Виды продукции, объем, потребительские свойства, возможности производственно-технической базы для выпуска новой продукции, наличие квалифицированных кадров.

3. *Управление и организация.* Организационная и производственная структура управления организации, кадровая политика. Функции, обязанности, полномочия и ответственность управленческого персонала. Оплата и стимулирование, мотивация интересов.

4. *Производственный план.* Описание ассортимента, новых разработок, характеристика технологии, основных средств, сырья и материалов, трудовых ресурсов, механизации, видов и схем кооперации, контроля качества, сервиса продукции (табл. 9.1—9.6).

5. *Маркетинг.* Важнейшая часть бизнес-плана, исследование рынка поставок материальных ресурсов и сбыта продукции, конкуренции (воздействие конкурентов на рынок, сильные и слабые стороны конкурентов, будущие источники конкуренции), прогноз объема продаж и прогноз объема потребления продукции, ценообразование (оценка собственных издержек, анализ цен на рынке, реальные цены), методы распространения продукции (виды каналов распределения, посредники, прямые поставки), методы стимулирования продаж (реклама, опытная продажа, стимулирование потребителей: скидки, подарки), прямой маркетинг и др.

Таблица 9.1

Планируемый объем выпуска и продаж

Продукция	Объем выпуска и продаж на год					
	0-й			1-й	...	n-й
	Объем выпуска, натур. ед.	Цена ед. продукции, тыс. руб.	Объем продаж, тыс. руб.			
1						
2						
3						
Прочая реализация						
Итого						

Таблица 9.2

План потребности в ресурсах на производственную программу

Ресурсы	Потребность ресурсов на год						
	0-й				1-й	...	n-й
	Количество, натур. ед.	Цена ед. ресурса, тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.	Стоимость переходного запаса, тыс. руб.			
1							
2							
3							
Итого							

Таблица 9.3

План потребности в трудовых ресурсах

Категория	Год						
	0-й				1-й	...	n-й
	Потребность, человек	Средняя зарплата, тыс. руб.	Затраты на зарплату, тыс. руб.	Начисления на зарплату, тыс. руб.			
1. Рабочие основного производства							
2. Рабочие вспомогательного производства							
3. Специалисты и служащие							
Итого							

Таблица 9.4

План потребности в основных средствах

Основные функции	Год					
	0-й	1-й		2-й	...	n-й
	Действующие основные средства	Общая потребность	Прирост основных средств			
1. Здания, сооружения производственного назначения						
2. Рабочие машины и оборудование						
3. Специалисты и служащие						
Итого						

П р и м е ч а н и е. Расчет потребности в основных средствах осуществляется по каждому их виду исходя из нормативов производительности.

Таблица 9.5

Планируемая смета расходов (себестоимость)

Показатель	Год				
	0-й	1-й	...	n-й	
	Всего, тыс. руб.				
1	2	3	4	5	
1. Объем продаж — всего					
2. Себестоимость — всего, в том числе:					
2.1. Сырье					
2.2. Материалы					
2.3. Покупные комплектующие изделия					
2.4. Топливо					
2.5. Электроэнергия					
2.6. Фонд оплаты труда рабочих					

Окончание табл. 9.5

1	2	3	4	5
2.7. Фонд оплаты труда специалистов и служащих				
2.8. Начисления на фонд оплаты труда				
2.9. Амортизация ОПФ				
2.10. Расходы на рекламу				
2.11. Представительские расходы				
2.12. Расходы на обучение				
2.13. Аудит, консультации				
2.14. Прочие расходы				

Таблица 9.6

Потребность во внешних инвестициях

Потребность в дополнительных инвестициях, млн руб.	Год			Итого	Источники	Год			Итого
	0-й	...	n-й			1-й	...	n-й	
1. Основной капитал					1. Акционерный капитал				
1.1. Здания, сооружения производственного назначения					2. Привлеченный капитал				
1.2. Рабочие машины и оборудование					2.1. Долгосрочные кредиты				
1.3. Транспортные средства					2.2. Долгосрочные займы				
1.4. Прочие					2.3. Краткосрочные займы				
2.оборотный капитал					2.4. Краткосрочные кредиты				
2.1. Запасы и затраты					3. Прочие источники финансирования				
2.2. Денежные средства									
Итого					Итого				

Приводятся более подробные описания наиболее важных элементов маркетинга, например рекламы.

Реклама подразделяется на товарную и фирменную.

Товарная реклама — это информация о потребительских свойствах и качествах товара. Такая реклама, создавая определенный образ товара и нацеливая покупателя на его приобретение, формирует спрос на товар. *Фирменная реклама* — это реклама организации, ее успехов, достоинств. Задачей фирменной рекламы является создание в обществе, среди потенциальных клиентов предпочтительного имиджа организации, ее образа, который вызывал бы доверие к самой организации и всем выпускаемым ею товарам.

В качестве средств распространения рекламы организации может быть указана:

- ✓ пресса (газеты, журналы, книги, справочники);
- ✓ печатная реклама (листовки, плакаты, каталоги, открытки, проспекты, визитные карточки и т.п.);
- ✓ наружная реклама (крупногабаритные плакаты, электрифицированные и газосветные панно с неподвижными, бегущими или запрограммированными надписями, пространственные конструкции и т.п.);
- ✓ реклама на транспорте (внутри и снаружи транспортных средств, на остановках, железнодорожных и автовокзалах, аэро- и морских портах);
- ✓ экранная реклама (кино- и телереклама, слайды);
- ✓ радиореклама.

Симулирование, направленное на покупателей, заключается в предложении последним ощутимой коммерческой выгоды, которая побуждает их приобретать товары систематически и в больших количествах. Для этого используют саплинг (бесплатное распространение образцов), купоны, скидки, кредит в различных его формах (например, рассрочка, отсутствие первоначального взноса и т.п.), премии, конкурсы, демонстрацию товара и т.д.

Стимулирование, направленное на посредников, побуждает их продавать товар с максимальной энергией, расширять круг его покупателей. Методы воздействия при этом могут быть следующие: скидки, субсидирование рекламы и других подобного рода мероприятий, конкурсы, предоставление бесплатного или на льготных условиях специального оборудования.

Стимулирование сбыта наиболее эффективно, когда: на рынке много конкурирующих товаров с примерно равными потребительскими свойствами; нужно защитить позиции организации на рынке при переходе товара на стадию зрелости; товар впервые вводится на рынок.

К прямому маркетингу относят прямую рекламу (лично вручаемые рекламные материалы и прямая почтовая реклама). Прямая реклама

заключается в личных взаимоотношениях с клиентами, публичных выступлениях; использовании рекомендаций, персональной продаже (продаже товаров непосредственно покупателю у него дома, если это товары личного пользования, или в организации, если производственного назначения), телемаркетинге (убеждении, продаже, совершении сделок или договоренности о них и даже послепродажном обслуживании с помощью видеотекста, телефакса, компьютера, телефона), посылочной торговле по каталогам и прейскурантам (убеждению покупателя всеми возможными способами выслать или перечислить деньги для приобретения товаров, описание которых дается в рекламной литературе).

В плане финансового оздоровления обязательно описывается паблик-релейшнз — создание общественного мнения. Основная задача паблик-релейшнз — создание и сохранение имиджа организации.

Для решения этой задачи применяются следующие элементы: пропаганда, отклики прессы, использование редакционного, а не платного места и (или) времени во всех средствах распространения информации, организация интервью с руководителями организации, проведение дней открытых дверей, пресс-конференций, издание фирменной литературы, опубликование годовых отчетов организации, лоббизм; спонсорство; (предоставление средств отдельным лицам и организациям, занятиям в сфере спорта, культуры, здравоохранения, социального обеспечения и т.п., для достижения и закрепления имиджа, решения задач по реализации целей организации); участие в выставках и ярмарках; разработка и поддержание фирменного стиля.

Фирменный стиль — это ряд приемов, которые обеспечивают, с одной стороны, определенное единство всех изделий организации, а с другой — противопоставляют организацию и ее изделия конкурентам и их товарам. В фирменный стиль включают: товарный знак, логотип (специально разработанное оригинальное начертание полного или сокращенного наименования организации), фирменный блок (объединенные в композицию знак и логотип, а также разного рода пояснительные надписи и фирменные лозунги), фирменный цвет, фирменный комплект шрифтов, фирменные константы (формат, система верстки текста и иллюстраций и т.п.), фирменные радиопозывные, гимны, особая фактура бумаги, фирменная одежда.

Назначение фирменного стиля — свидетельствовать, что организация работает образцово, поддерживает порядок во всем, как в производстве, так и в сопутствующей ему деятельности; создавать у покупателя уверенность в том, что и товар, выпускаемый организацией, образцовый, что она не стремится скрыть за анонимностью низкое качество своей продукции.

Все решения службы маркетинга, воздействующие на внешнюю среду организации, можно разделить:

- ✓ на открытые, которые доводятся до сведения клиентов. Это могут быть решения относительно товарной, ценовой, сбытовой видов политики, о целях маркетинга организации;
- ✓ закрытые, которые также принимаются службой маркетинга, но определенное время не доводятся до клиентов (например, решения о выпуске нового товара, изменении цены изделия, стратегии маркетинга и т.п.). Когда руководство организации начнет проводить ценовую, товарную или сбытовую политику, конкуренты и клиенты будут поставлены перед свершившимся фактом. Говоря о решениях, принимаемых службой маркетинга, необходимо сказать об утечке информации. Она может быть следствием промышленного или коммерческого шпионажа либо специально организована для оказания нужного влияния на конкурентов и других клиентов организации. Промышленный или коммерческий шпионаж — метод недобросовестной конкуренции.

6. *Капитал*. Структура собственного и заемного капитала, оценка использования капитала, эмиссия ценных бумаг (акций, облигаций).

7. *Риски*. Внутренние (по видам деятельности: производство, финансы, сбыт и т.п.) и внешние (экономические, рыночные и т.п.).

8. *План (программа) конкретных мероприятий (мер) по финансовому оздоровлению организации, повышению ее финансовой устойчивости и конкурентоспособности* (табл. 9.7). Оценка их эффективности (пессимистические и оптимистические оценки).

Таблица 9.7

**Таблица мероприятий
по финансовому оздоровлению организации**

№ п/п	Мероприятие	Объем	Финансовые средства для осуществления мероприятия	Эффективность мероприятия (план/факт)	Сроки реализации	Ответственный за реализацию
1	2	3	4	5	6	7
1	Производственные			1. Дополнительный выпуск продукции 2. Улучшение качества продукции 3. Ускорение оборачиваемости активов 4. Поступление денежных средств 5. Сокращение расходов и потерь 6. Другие		
	...					
2	Финансовые					
	...					
3	Организационные					
	...					

В качестве примеров мероприятий, способствующих восстановлению платежеспособности и поддержке эффективной хозяйственной деятельности организации, можно привести следующие:

- ✓ смену руководящего звена организации;
- ✓ инвентаризацию организации;
- ✓ реструктуризацию дебиторской и кредиторской задолженности;
- ✓ снижение издержек производства;
- ✓ продажу дочерних фирм и долей в капитале других организаций;
- ✓ продажу объектов незавершенного строительства;
- ✓ оптимизацию количества персонала и обеспечение социальных льгот для уволенных;
- ✓ продажу излишнего оборудования, материалов и складированных готовых изделий;
- ✓ конверсию долгов путем преобразования краткосрочных задолженностей в долгосрочные ссуды;
- ✓ прогрессивные технологии, механизацию, автоматизацию производства;
- ✓ совершенствование организации труда;
- ✓ капитальный ремонт, модернизацию основных фондов, замену устаревшего оборудования, приобретение дополнительных основных фондов.

Для конкретных мероприятий рекомендуется использовать классификатор процедур финансового оздоровления.

9. *Финансовый план.* Описываются финансовые результаты за прошлый период, приводится прогноз финансовых результатов, график расчетов с дебиторами и погашения кредиторской задолженности (особое внимание уделяется просроченным обязательствам, структуре доходов и расходов, прогнозу движения денежных средств по кварталам, прогнозу инвестиционной деятельности, оценке ожидаемых результатов деятельности организации (табл. 9.8–9.13).

Таблица 9.8

Доходы от производственной деятельности, тыс. руб.

№ п/п	Товарная продукция (виды деятельности) в натуральном измерении	Общая сумма поступлений	НДС и страховые взносы	Объем реализации	Затраты	Прибыль от реализации
1						
2						
3						
...						
<i>n</i>						
	Итого					

Таблица 9.9

Доходы от внереализационных операций, тыс. руб.

Статья	Сумма дохода на ____ год
Доход от операции с ценными бумагами	
Арендная плата	
Доход от курсовой разницы по операциям с иностранной валютой	
Начисления банка	
Прочие доходы	
Итого доходов от внереализационных операций	
Остаток прибыли	

Таблица 9.10

Расходы, относимые на себестоимость выполненных работ/услуг, тыс. руб.

Статья расходов	Сумма расходов на ____ год				
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	Всего
Материалы					
Сырье					
Комплекующие изделия					
Полуфабрикаты					
Оплата энергоносителей — всего, в том числе:					
электроэнергия					
отопление					
природный газ					
вода					
технологическое топливо					
Оплата телефонов и других видов связи, в том числе:					
абонентская плата					
переговоры					
факсы					
почтовые расходы					

Окончание табл. 9.10

Статья расходов	Сумма расходов на ____ год				
	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	Всего
Фонд оплаты труда с начислениями — всего, в том числе:					
ФОТ					
отчисления в пенсионный фонд					
отчисления в фонд страхования					
отчисления в фонд занятости					
отчисления на медицинское страхование					
начисление вознаграждения за выслугу лет + 13-я зарплата					
Амортизационные отчисления					
Расходы на приобретение оборудования					
Ремонтный фонд					
Расходы на капитальный ремонт					
Транспортные расходы и расходы по содержанию транспортных средств					
Расходы на изготовление спецодежды и инструментов					
Расходы по подготовке и переподготовке кадров, %					
Прочие расходы — всего, в том числе:					
налог на землю					
налог на пользование автотранспортом					
отчисления в фонд конверсии (3% себестоимости)					
расходы на рекламу, % от себестоимости					
представительские расходы					
другие					
Всего расходов					

Окончание табл. 9.12

№ п/п	Показатель	Год										Итого	
		1-й				2-й				3-й	...		n-й
		Квартал				Квартал							
		I	II	III	IV	I	II	III	IV				
1.1	Объем продаж в натуральном выражении												
1.2	Цена единицы продукции												
2	Затраты на производство реализованной продукции												
3	Результат от реализации												
4	Результат от прочей реализации												
5	Доходы и расходы от внереализационных операций												
6	Прибыль до налогообложения												
7	Налог на прибыль												
8	Чистая прибыль (стр. 6 — стр. 7)												

Таблица 9.13

Прогноз баланса, тыс. руб.

Актив	Код стр.	Год			Пассив	Код стр.	Год		
		0-й	...	n-й			0-й	...	n-й
Внеоборотные активы	190				Капитал и резервы	490			
					Доходы будущих периодов	640			
					Резервы предстоящих расходов	650			

Окончание табл. 9.13

Актив	Код стр.	Год			Пассив	Код стр.	Год		
		0-й	...	n-й			0-й	...	n-й
Запасы НДС	210 220				Долгосрочные обязательства	590			
Дебиторская задолженность	230 240				Краткосрочные обязательства	690			
Краткосрочные финансовые вложения	250								
Денежные средства	260								
Прочие активы	270								

Примечание. Показатели рассчитываются на основе данных производственной программы и финансового плана.

10. *Заключение.* Оценка ожидаемых результатов по восстановлению платежеспособности, финансовой устойчивости организации (табл. 9.14).

Таблица 9.14

**Оценочные и прогнозные показатели
финансового состояния организации**

Показатель	Значение показателя за год				Рекомендуемый критерий
	0-й	1-й	2-й	3-й	
Коэффициенты ликвидности:					>2,0
коэффициент текущей ликвидности					>1,0
коэффициент ликвидности					>0,2
коэффициент абсолютной ликвидности					>0,5
Коэффициенты устойчивости:					>0,2
коэффициент автономии					>0,5
коэффициент обеспечения запасов собственными оборотными средствами					
коэффициент реальной стоимости имущества					
другие					

Окончание табл. 9.14

Показатель	Значение показателя за год				Рекомендуемый критерий
	0-й	1-й	2-й	3-й	
Показатели эффективности производства:					
оборачиваемость, раз:					
активов					
собственного капитала					
инвестированного капитала					
средств производства					
материально-производственных запасов					
средний срок оборота дебиторской задолженности, дни					
рентабельность активов:					
всех активов					
собственного капитала					
инвестиций					
рентабельность продаж:					
общая (по всем видам деятельности)					
по основной деятельности					
чистая прибыль					

Примечание. 0-й год — год, предшествующий разработке и реализации бизнес-плана.

9.2. Система антикризисных мероприятий (опыт фирмы «Маккинзи»)

Фирма «Маккинзи» работала в качестве консультанта в России в 1995—1998 гг.

Мероприятия по преодолению кризисной ситуации и восстановлению платежеспособности должны учитывать индивидуальные особенности организаций. Насколько типичны финансово-экономические проблемы российских организаций, настолько же характерны «методы их лечения».

В числе *типичных проблем* следовало бы указать:

- ✓ низкую конкурентоспособность продукции и низкий уровень спроса на нее;
- ✓ недогрузку производственных мощностей и падение выручки ниже точки безубыточности;
- ✓ избыток ресурсов (имущества, численности работников);
- ✓ высокие постоянные затраты, связанные в первую очередь с содержанием избыточных ресурсов;
- ✓ необоснованно высокие переменные издержки, обусловленные плохой организацией производства (высокие потери, воровство), неэкономичностью технологий, завышением цен на ресурсы;
- ✓ низкий уровень менеджмента (индифферентность к маркетингу, «регистрационная» система сбыта, отсутствие финансово-экономического анализа и финансового планирования, неумение управлять оборотным капиталом и т.п.);
- ✓ наличие высоких непроизводственных издержек, в первую очередь объектов социальной сферы, незаконченное капитальное строительство.

Представляются очень интересными рекомендации консалтинговой фирмы «Маккинзи» по выводу из кризиса российских организаций.

1. **Неотложные меры** (основное содержание — борьба с кризисом денежных средств).

1.1. Сокращение издержек (накладных расходов) в соответствии с сокращением объемов продаж.

1.2. Сокращение дополнительных расходов (благоустройство, второстепенные проекты).

1.3. Снижение закупок материалов до минимального уровня, необходимого для выполнения текущих заказов.

1.4. Прекращение производства «на склад».

1.5. Использование всех возможностей получения скидок на материалы, энергию, транспорт.

1.6. Сокращение рабочих мест в соответствии с сокращением объемов продаж.

2. **Разовые меры** (основное содержание — структурное сокращение затрат).

2.1. Сокращение операционных затрат в связи с сокращением числа подразделений.

2.2. Продажа и перераспределение активов.

3. **Постоянные меры** (основное содержание — повышение эффективности работы).

3.1. Совершенствование обслуживания клиентов.

- 3.2. Обеспечение качества продукции.
- 3.3. Обеспечение своевременности поставок клиентам.
- 3.4. Повышение технологичности изготовления продукции.
- 3.5. Развитие долгосрочных отношений с поставщиками для обеспечения качества поставок и снижения затрат.
- 3.6. Быстрое реагирование на меняющиеся условия рынка.
- 3.7. Внедрение инноваций.
- 3.8. Внедрение информационных систем.

Комплекс антикризисных мероприятий должен охватывать следующие направления.

Мероприятия в сфере маркетинга и увеличения объемов продаж:

- ✓ поиск сегментов рынка профильной продукции организации или технологически близких видов продукции, на которых (сегментах) существует неудовлетворенный платежеспособный спрос;
- ✓ реклама продукции и информирование потребителей о ее потребительских свойствах, качестве, сервисе с упором на «сильные стороны» продукции. Формирование «узнаваемости» продукции;
- ✓ формирование сбытовой и дилерской сетей (заключение агентских договоров, договоров с оптовыми покупателями, создание фирменных торговых точек и др.);
- ✓ разработка новых конкурентоспособных видов продукции;
- ✓ повышение качества и надежности продукции в результате проведения организационно-технических мероприятий (усиления трудовой дисциплины, введение жесткой системы контроля, введение персональной ответственности за брак, организация входного контроля качества материальных ресурсов и т.п.);
- ✓ финансово-экономическая оценка результатов выполнения госзаказа и целесообразности его выполнения в дальнейшем;
- ✓ формирование системы послепродажного обслуживания продукции (сервис);
- ✓ разработка системы договоров с гибкими условиями поставки и оплаты (скидки по предоплате, скидки за своевременное и точное исполнение условий договоров, рассрочка платежей на условиях коммерческого кредита и т.п.).

Мероприятия в сфере производства:

- ✓ ревизия имеющихся производств организации и закрытие неэффективных, непрофильных, технически отсталых производств;
- ✓ сокращение количества производственных звеньев (производств, цехов, участков);
- ✓ определение «стратегического ядра» организации (наиболее важных, профильных, технически оснащенных или перспектив-

ных с рыночных позиций производств или комплексов) и концентрация усилий на улучшении их деятельности;

- ✓ укрепление трудовой дисциплины, введение персональной ответственности за брак, нарушение технологического режима, снижение воровства на всех уровнях.

Мероприятия в сфере управления издержками:

- ✓ поиск более дешевых ресурсов, в том числе заменителей, или ресурсов, поставляемых на более выгодных условиях (возможен поиск более качественных ресурсов, улучшающих качество конечного продукта, что позволяет повысить цену при соответствующем информировании покупателя о произведенных изменениях);
- ✓ совершенствование системы учета ресурсов и сокращение необоснованных потерь, введение персональной ответственности за расходование материальных ресурсов;
- ✓ экономия производственных издержек, в первую очередь по статьям, имеющим наибольший удельный вес в структуре себестоимости (сокращение избыточной численности и изменение системы оплаты труда с учетом результатов деятельности организации, нормирование и контроль расхода сырья с введением соответствующей системы стимулирования, введение контроля энергопотребления и экономия энергии и др.);
- ✓ консервация, реализация или списание неиспользуемого имущества с целью снижения затрат по его содержанию;
- ✓ снижение непроизводительных издержек, в первую очередь по содержанию объектов социальной сферы и т.п.

Мероприятия по управлению оборотными активами:

- ✓ ревизия имеющихся оборотных средств (по элементам): выявление неликвидов, безнадежной задолженности;
- ✓ «расчистка» баланса (реализация, списание);
- ✓ разработка и внедрение в практику работы служб организации современных методов управления оборотными средствами;
- ✓ контроль за текущим состоянием важнейших слагаемых оборотных активов в процессе производственной и коммерческой деятельности организации.

Мероприятия по управлению запасами:

- ✓ расчет минимально необходимого уровня запасов (с учетом риска нарушения нормального хода производства) и поддержание запасов на этом уровне;
- ✓ экономия издержек по хранению, в первую очередь по статьям, имеющим наибольший удельный вес;

- ✓ концентрация внимания на запасах, имеющих наибольшую стоимость;
- ✓ разработка мер по обеспечению сохранности запасов и избежанию их порчи и ущерба.

Мероприятия по управлению дебиторской задолженностью:

- ✓ оценка платежеспособности покупателей и определение политики предоставления некоммерческого (товарного) кредита для различных групп покупателей и видов продукции;
- ✓ анализ и ранжирование покупателей в зависимости от объема закупок, истории кредитных отношений и предлагаемых условий оплаты;
- ✓ систематический контроль расчетов с покупателями по отсроченным и просроченным задолженностям;
- ✓ уменьшение безнадежных долгов — использование системы скидок, стимулирующих своевременную оплату продукции (предоплату, оплату по поставке);
- ✓ определение приемов ускорения востребования долгов и уменьшения безнадежных долгов;
- ✓ контроль за соотношением дебиторской и кредиторской задолженности;
- ✓ оценка возможности факторинга — продажи (переуступки) дебиторской задолженности.

Мероприятия по управлению кредиторской задолженностью:

- ✓ поиск поставщиков с наиболее выгодными условиями поставки и оплаты;
- ✓ мониторинг реакций кредиторов на задержку платежей (индифферентность до определенного уровня, прекращение поставок, изменение условий поставок — цен, размера партий, отмена скидок и пр.);
- ✓ индивидуальный подход к различным кредиторам (задержка платежей индифферентным к неплатежам поставщикам, своевременная оплата применяющим санкции и т.д.);
- ✓ составление оперативных бюджетов и ранжирование платежей в их рамках; контроль исполнения бюджетов.

Мероприятия по совершенствованию управления:

- ✓ постановка системы управленческого учета (хотя бы в усеченном виде). Учет затрат по их видам (переменные, постоянные) и центрам их возникновения (подразделения организации);
- ✓ формирование финансовой структуры организации (центров бизнеса: центров затрат, выручки, прибыли);

-
- ✓ внедрение системы оперативного и текущего финансово-экономического анализа по данным управленческого учета;
 - ✓ введение системы финансово-экономического планирования, разработки оперативных и текущих бюджетов организации и ее центров бизнеса;
 - ✓ контроль исполнения планов и бюджетов; их текущая корректировка;
 - ✓ разработка рациональной системы связей между подразделениями с учетом функций по управленческому учету, финансовому планированию и управлению.

Глава 10

ОСНОВЫ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ПОРЯДКА ПРЕДУПРЕЖ- ДЕНИЯ И ПРОВЕДЕНИЯ ПРОЦЕДУР БАНКРОТСТВА ОРГАНИЗАЦИИ

10.1. Понятия и виды правовых процедур

В соответствии с ГК РФ и Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» регулируются порядок и условия осуществления мер по предупреждению несостоятельности (банкротства) организаций, порядок и условия проведения процедур банкротства и иные отношения, возникающие при неспособности организации-должника удовлетворить в полном объеме требования кредиторов.

Согласно действующему Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» понятие **«несостоятельность (банкротство)»** трактуется как признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

Организация считается банкротом после признания факта о ее несостоятельности арбитражным судом, а также если она официально объявляет о своем банкротстве и ликвидации.

Действующий закон является комплексным актом, содержащим нормы материального и процессуального права для юридических и физических лиц, если таковые попадают в сферу его действий, и распространяется на организации всех форм собственности (кроме казенных учреждений). Он устанавливает основания для признания организации-должника банкротом, регулирует отношения должника и кредиторов при рассмотрении дел о банкротстве, определяет права, обязанности и ответственность всех лиц этого процесса.

Закон не преследует цели обязательной ликвидации организации при наличии признаков банкротства. Если имеются возможности восстановить (оздоровить) деятельность организации с целью предотвращения ее ликвидации, предусматриваются специальные арбитражные процедуры, в том числе назначение арбитражным судом административных управляющих или внешнего управляющего имуществом должника. Эти процедуры назначаются арбитражным судом после его обращения в суд до объявления должника несостоятельным (банкротом).

Организация считается неспособной удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанности не исполнены ею в течение трех месяцев с момента наступления даты их исполнения. Для определения наличия признаков несостоятельности организации во внимание также принимается размер денежных обязательств, который по требованиям кредиторов считается установленным, если он подтвержден вступившим в законную силу решением суда. В размер обязательных платежей для определения наличия признаков несостоятельности организации не входят штрафы (пени) и другие финансовые санкции.

Дело о банкротстве организации может быть возбуждено, если требования к должнику (юридическому лицу) в совокупности составляют не менее 100 000 руб., при их невзыскваемости в течение трех месяцев.

Следует заметить, что в предыдущем Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)» размер денежных средств определялся 500 минимальными размерами оплаты труда. Установление размера денежных средств в сумме 100 000 руб. потребует их пересмотра через два-три года из-за достаточно высокой годовой инфляции в 12–16%.

Правами на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании банкротом обладают организация-должник, конкурсный кредитор и уполномоченные органы (рис. 10.1).

Практика дел по несостоятельности организаций прежде всего исходит из положения, что если возможно поддержать и оздоровить деятельность организации-должника, то целесообразно применять не ликвидационные процедуры (т.е. ликвидация организации и ее деятельности), а другие меры — предупредительные, реорганизационные. При этом следует сочетать интересы организации-должника и ее кредиторов, помогать должнику, который начинает испытывать затруднения или уже попал в трудное положение. Правда, интересы кредиторов могут быть диаметрально противоположные — одни за предупредительные меры, другие за ликвидацию.

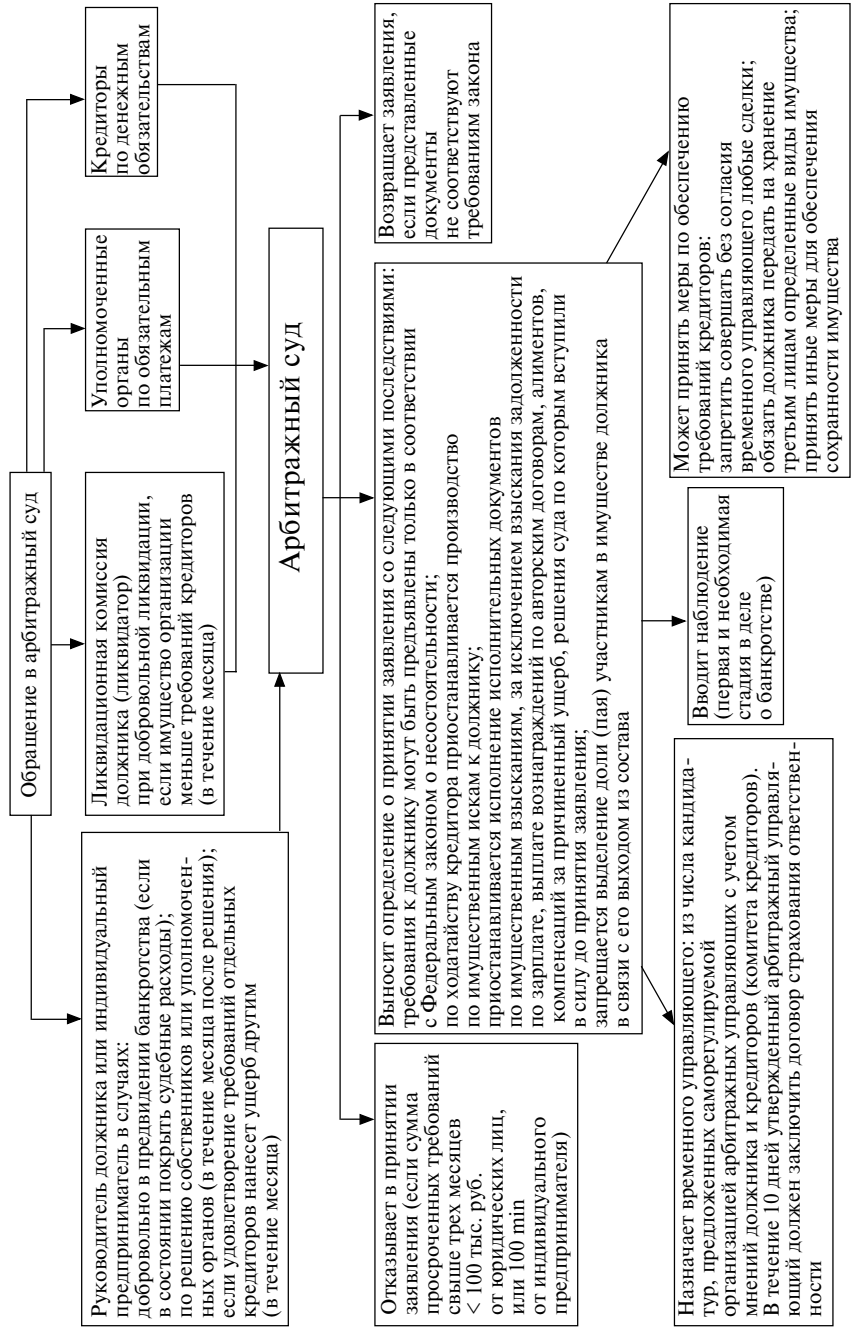


Рис. 10.1. Обращение в арбитражный суд

В процессе антикризисного управления в зависимости от стадии финансовой несостоятельности организации, от существующих взаимоотношений между руководством организации, ее собственниками, кредиторами, степени доверия между ними и другими обстоятельствами различаются следующие виды процедур: досудебные, судебные (арбитражные), внесудебные (когда, не дожидаясь арбитражного суда, собственники организации сами принимают решения о процедурах банкротства).

Классификация процедур приведена на рис. 10.2.

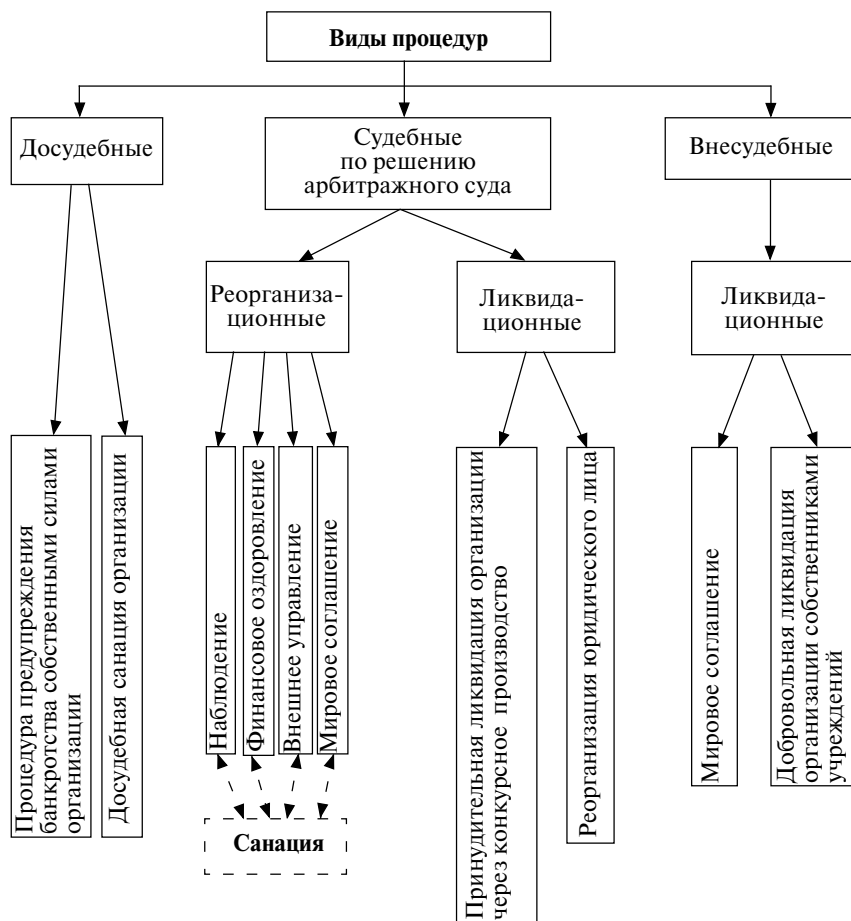


Рис. 10.2. Виды организационных процедур

10.2. Предупреждение банкротства

В случае возникновения первых признаков несостоятельности руководитель организации должника обязан направить собственнику имущества, учредителям должника сведения о наличии признаков банкротства у организации.

Руководитель организации-должника, ее учредители, собственник имущества должника, органы исполнительной власти на различных уровнях управления обязаны принимать своевременные меры по предупреждению банкротства организации.

С целью предупреждения банкротства необходимо систематически силами аппарата управления проводить анализ финансовой устойчивости и при появлении первых признаков ухудшения финансового положения организации выявлять причины такого положения и их устранять, такую работу следует проводить до полного восстановления финансовой устойчивости организации.

Для этого руководство разрабатывает программу вывода из кризиса (краткосрочную и среднесрочную), на худой конец план мероприятий. Меры по предупреждению ухудшения финансового положения организации следует принимать до момента просрочки платежей кредиторам свыше трех месяцев, т.е. до возможного момента подачи кредитором в арбитражный суд заявления о признании должника банкротом.

Меры, направленные на восстановление платежеспособности должника, могут быть также приняты кредиторами или иными лицами по соглашению с организацией-должником. Эти меры должны приниматься (разрабатываться), как только у организации появляются случаи просроченной кредиторской задолженности.

В качестве примера, к таким мерам можно отнести:

- 1) оказание временной финансовой помощи собственником организации, кредитором по соглашению с должником, третьим лицом с согласия должника или под залог и гарантию указанных лиц;
- 2) укрепление руководства организацией;
- 3) сокращение различного рода затрат;
- 4) улучшение производственного процесса.

Учредителями организации-должника, собственником имущества и иными лицами в рамках мер по предупреждению банкротства должнику может быть предоставлена финансовая помощь в размере, достаточном для погашения денежных обязательств и обязательных платежей и восстановления платежеспособности.

Предоставление финансовой помощи, как правило, сопровождается принятием на себя организации-должника или иными лицами

обязательств в пользу лиц, предоставивших финансовую помощь. Однако финансовая либо другая помощь от сторонних лиц может иметь место лишь с согласия организации-должника.

Финансовая помощь должнику может быть оказана как на возмездной, так и на безвозмездной основе, в виде предоставления необходимых денежных средств под различные гарантии: залог, поручительство, банковскую гарантию, может быть даже отсрочка по уплате налогов по соглашению с налоговой инспекцией и др.

С целью результативного проведения досудебной санации организация-должник осуществляет разработку программы (плана) мер по выходу из неустойчивого финансового состояния, в которой должны быть четко прописаны действия должника по мобилизации внутренних ресурсов и резервов, по рациональному использованию получаемых финансовых средств, а также по устранению негативных причин, повлекших возникновение первых признаков несостоятельности организации. Без такой программы (плана) финансовая помощь не предоставляется.

В рамках этой программы могут быть заключены соглашения о временной отсрочке погашения долгов, о возможном погашении долгов предыдущей организацией услугами (арендой своих цехов), материальными запасами и другими мерами.

Восстановление платежеспособности может требовать структурной перестройки организации, замены руководящих кадров.

10.3. Арбитражные процедуры

Процедуры банкротства — наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление имуществом организации-должника — применяются по решению и под контролем арбитражного суда. Организация-должник на любом этапе арбитражного производства по делу о банкротстве может заключить с кредиторами при их согласии мировое соглашение.

Особенность применения указанных арбитражных процедур состоит в том, что правовое положение юридического лица организации-должника не изменяется: сохраняется как сама организация в качестве субъекта права, так и единый имущественный комплекс.

Использование процедур наблюдения, финансового оздоровления, внешнего управления, мирового соглашения направлено на улучшение экономического положения организации-должника и является последней попыткой со стороны арбитражного суда помочь организации ликвидировать неудовлетворительную структуру ее баланса, уст-

ранить неплатежеспособность организации, повысить ее финансовую устойчивость в краткосрочном и долгосрочном временном периодах.

Рассмотрим каждую процедуру банкротства в отдельности.

10.3.1. Наблюдение

Наблюдение в организацию-должник вводится на основе рассмотрения арбитражным судом обоснованности заявлений должника, либо кредитора, либо уполномоченных органов о признании организации-должника банкротом.

Заявление должника подается в суд в письменной форме и подписывается руководителем организации.

В заявлении должно быть указано:

- ✓ наименование арбитражного суда;
- ✓ сумма требований кредиторов по денежным обязательствам в размере, который не оспаривается должником;
- ✓ сумма задолженности по возмещению вреда, причиненного жизни и здоровью, оплате труда и выплате выходных пособий работникам организации;
- ✓ обоснование невозможности удовлетворить требования кредиторов в полном объеме;
- ✓ сведения о принятых к производству исковых заявлениях в судах, исполнительных документах, предъявленных к бесспорному списанию;
- ✓ сведения об имеющемся имуществе, денежных средствах, дебиторской задолженности;
- ✓ номера счетов в разных банках;
- ✓ сведения о наличии имущества, достаточного для покрытия судебных расходов по делу о банкротстве.

К заявлению прилагаются:

- ✓ список кредиторов и должников и размеров их задолженности.
- ✓ бухгалтерский баланс на последнюю отчетную дату;
- ✓ протокол собрания акционеров (учредителей) организации;
- ✓ обосновывающие документы о неспособности организации удовлетворить требование кредиторов в полном объеме;
- ✓ отчет о стоимости имущества должника, подготовленный независимым оценщиком;
- ✓ протокол собрания работников организации о выборе представителя работников для участия в суде.

Заявление конкурсного кредитора о признании организации-должника банкротом подается в арбитражный суд в письменной форме, подписывается его руководителем.

В заявлении должны быть указаны следующие основные данные:

- ✓ наименование арбитражного суда;
- ✓ наименование должника и его почтовый и юридический адрес;
- ✓ размер требований кредиторов к должнику и обязательство должника, из которого возникло требование, просроченность долга;
- ✓ доказательства обоснованности требований кредитора и др.

К заявлению прилагаются:

- ✓ обязательства должника перед конкурсным кредитором;
- ✓ доказательства оснований возникновения задолженности;
- ✓ исполнительный лист, счета-фактуры, товарно-транспортные накладные и т.д.;
- ✓ переписка.

Заявление уполномоченного органа о признании организации-должника банкротом по содержанию заявлению кредитора.

К заявлению уполномоченного органа по обязательным платежам должно быть приложено решение налогового органа или таможенно-налогового органа о взыскании задолженности за счет имущества должника, сведения о размере задолженности по обязательным платежам.

По результатам рассмотрения обоснованности требований заявителя к должнику арбитражный суд выносит определение (если требования к должнику признаны обоснованными), в котором указывается о введении наблюдения, об утверждении временного управляющего, размера его вознаграждения и источника его выплаты.

Временный арбитражный управляющий выбирается на основе трех кандидатур, составленных заявленной саморегулируемой организацией и удовлетворяющих требованиям к кандидатуре арбитражного управляющего. Должник и заявитель (представитель собрания кредиторов) вправе отвести по одной кандидатуре арбитражных управляющих, указанных в списке кандидатур. Оставшаяся кандидатура утверждается арбитражным судом.

Наблюдение является процедурой, направленной в первую очередь на обеспечение сохранности имущества должника и проведение тщательного анализа его финансового состояния с целью выявления возможности восстановить платежеспособность организации.

Наблюдение — обязательная стадия разбирательства дела о банкротстве. Данная процедура вводится с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом на срок до семи месяцев.

Наблюдение осуществляет назначенный арбитражным судом арбитражный управляющий, который не подменяет органы управления организаций-должника.

Однако требуется согласие временного управляющего на сделки, за исключением сделок:

- ✓ связанных с передачей недвижимого имущества в аренду, залог, с внесением имущества в качестве вклада в уставный капитал других обществ;
- ✓ связанных с получением и выдачей займов, выдачей поручительств и гарантий, уступкой прав, переводом долга, с учреждением доверительного управления имуществом должника;
- ✓ связанных с распоряжением иным имуществом, балансовая стоимость которого составляет более 5% балансовой стоимости активов должника.

После принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом вводится наблюдение. С этого момента имущественные требования к организации могут быть предъявлены только с соблюдением порядка, предусмотренного Федеральным законом о банкротстве:

- ✓ приостанавливается исполнение исполнительных документов по имущественным взысканиям, за исключением исполнения исполнительных документов, выданных на основании судебных решений о взыскании задолженности по заработной плате, возмещения вреда жизни и здоровья и т.д., вступивших в законную силу до момента принятия арбитражным судом заявления о признании организации должником;
- ✓ запрещается удовлетворение требований учредителей (участника) должника о выделении доли (пая) в имуществе должника в связи с выходом из состава его участников, вклада должником размещенных акций или выплата стоимости пая;
- ✓ запрещается выплата дивидендов и иных платежей по эмиссионным ценным бумагам;
- ✓ не допускается прекращение денежных обязательств должника путем зачета встречного однородного требования, если нарушается очередность удовлетворения требований кредиторов;
- ✓ определение арбитражного суда направляется в банки и иные кредитные учреждения, с которыми должник имеет договор банковского счета, а также в суд общей юрисдикции, судебному приставу по месту нахождения должника, в налоговые и иные уполномоченные органы.

Введение наблюдения не означает отстранение руководителя организации и иных ее органов управления, которые осуществляют свои полномочия с ограничениями.

Органы управления организации-должника не вправе принимать решения:

- ✓ о реорганизации (слиянии, присоединении, разделении, выделении, преобразовании) и ликвидации должника;
- ✓ создании юридических лиц или об участии в иных юридических лицах;
- ✓ создании филиалов и представительств;
- ✓ выплате дивидендов;
- ✓ размещении должником облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг;
- ✓ выходе из состава участников организации должника, приобретении у акционеров ранее выпущенных акций.

Решения об участии в ассоциациях и других объединениях могут приниматься только с согласия временного управляющего.

Если руководитель организации-должника не принимает необходимых мер по обеспечению сохранности имущества должника, чинит препятствия временному управляющему при исполнении его обязанностей, то арбитражный суд вправе по заявлению управляющего отстранить руководителя организации от должности. В этом случае обязанности руководителя исполняет временный управляющий.

Временный управляющий обязан в первую очередь:

- принимать меры по обеспечению сохранности имущества;
- проводить анализ финансового состояния должника;
- определять признаки преднамеренного или фиктивного банкротства организации;
- устанавливать списки кредиторов и размеров их требований;
- побуждать должника принимать меры по восстановлению платежеспособности организации;
- созывать первое собрание кредиторов;
- давать предложения о возможности или невозможности восстановления платежеспособности должника.

Не позднее чем за 10 дней до даты окончания наблюдения должно состояться первое собрание кредиторов, созываемое временным управляющим. На первом собрании кредиторов принимаются следующие решения:

- ✓ о введении финансового оздоровления и об обращении в арбитражный суд с ходатайством;
- ✓ о введении внешнего управления и об обращении в арбитражный суд с ходатайством;
- ✓ о мировом соглашении;

- ✓ об открытии конкурсного производства по ходатайству о признании должника банкротом;
- ✓ об образовании комитета кредиторов;
- ✓ об определении требований к кандидатурам административно-го, внешнего и конкурсного управляющего;
- ✓ об определении саморегулируемой организации;
- ✓ о выборе реестродержателя.

10.3.2. Финансовое оздоровление

На основе сведений о финансовом состоянии должника и предложений временного управляющего (изложенных в его отчете) о возможности восстановления платежеспособности должника решение первого собрания кредиторов о введении финансового оздоровления должно содержать предлагаемый срок и план финансового оздоровления, график погашения задолженности и требования к кандидатуре административного управляющего.

С ходатайством о введении финансового оздоровления организации-должника и его обеспечении к первому собранию кредиторов могут обратиться учредители (участники) должника, собственники имущества должника — унитарного предприятия, третье лицо или третьи лица.

Если такое ходатайство отсутствует, но есть основания для восстановления платежеспособности организации-должника, принимается решение о введении внешнего управления с обращением в арбитражный суд с соответствующим ходатайством.

К ходатайству о введении финансового оздоровления организации прилагаются: график погашения задолженности и документы о предлагаемом обеспечении исполнения должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности.

Исполнение должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности может быть обеспечено залогом (ипотекой), банковской гарантией, государственной или муниципальной гарантией, поручительством и иными способами. Исполнение должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности не может быть обеспечено удержанием, задатком или неустойкой, имуществом и имущественными правами, принадлежащими должнику на праве собственности или праве хозяйственного ведения.

Одновременно с введением финансового оздоровления арбитражным судом утверждается административный управляющий. Утверждение административного управляющего не означает отстранение от управления руководителя организации. В определении арбитражного

суда о введении финансового оздоровления должен указываться срок финансового оздоровления и содержаться утвержденный судом график погашения задолженности.

Важным документом по регулированию процедуры финансового оздоровления организации является план финансового оздоровления организации.

План финансового оздоровления подготавливается учредителями (участниками) должника, собственником имущества — унитарного предприятия, руководителем и аппаратом управления организации-должника при участии административного управляющего, утверждается собранием кредиторов и предусматривает способы получения денежных средств за счет мобилизации внутрипроизводственных резервов и за счет обеспечения, предоставленного третьими лицами. Получаемые по плану финансового оздоровления денежные средства будут использованы для удовлетворения требований кредиторов в соответствии с графиком погашения задолженности, в ходе проведения данной процедуры банкротства.

Графиком погашения задолженности должно предусматриваться погашение всех требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов, не позднее чем за месяц до даты окончания срока процедуры финансового оздоровления, погашение требований кредиторов первой и второй очередей (требования граждан за причинение вреда жизни или здоровью, требования граждан по оплате труда и выходных пособий) не позднее чем через шесть месяцев с даты введения процедуры финансового оздоровления.

Административный управляющий в ходе финансового оздоровления обязан:

- вести реестр требований кредиторов;
- созывать собрание кредиторов;
- рассматривать отчеты о ходе выполнения плана финансового оздоровления и графика погашения задолженности и докладывать собранию кредиторов;
- осуществлять контроль за своевременностью и полнотой перечисления денежных средств на погашение требований кредиторов.

Административный управляющий имеет право:

- согласовывать сделки и решения должника и представлять информацию кредиторам об этих сделках и решениях;
- обращаться в арбитражный суд с ходатайством об устранении руководителя должника, если он не принимает действенных мер по восстановлению платежеспособности организации;

- предъявлять в арбитражный суд от своего имени требования о признании недействительными сделок и решений.

Органы управления должника осуществляют свои полномочия с ограничениями.

Должник не имеет права без согласия собрания кредиторов (комитета кредиторов):

1) совершать сделки, которые связаны с приобретением, отчуждением имущества должника, балансовая стоимость которого составляет более 5% балансовой стоимости активов должника на последнюю отчетную дату;

2) совершать сделки, влекущие за собой выдачу займов, поручительств и гарантий;

3) принимать решения о своей реорганизации также без согласия лица, предоставившего обеспечение;

4) совершать сделки, влекущие за собой возникновение новых обязательств, превышающих в совокупности более 20% суммы требований кредиторов, включенных в реестр требований кредитора.

Должник не вправе без согласия административного управляющего совершать сделки, которые:

- ✓ влекут за собой увеличение кредиторской задолженности должника более чем на 5% суммы требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов;
- ✓ связаны с приобретением, отчуждением имущества должника, за исключением готовой продукции;
- ✓ влекут за собой уступку прав требований, перевод долга;
- ✓ влекут за собой получение займов, кредитов.

Не позднее чем за месяц до истечения установленного срока финансового оздоровления должник обязан представить административному управляющему отчет о результатах проведения финансового оздоровления с приложениями: балансом на последнюю отчетную дату, отчетом о прибылях и убытках, документами, подтверждающими погашение требований кредиторов. Административный управляющий на основании полученного отчета должника составляет заключение о выполнении плана финансового оздоровления, графика погашения задолженности и об удовлетворении требований кредиторов. Данное заключение направляется в арбитражный суд и кредиторам, включенным в реестр требований кредиторов. Если требования кредиторов не удовлетворены на дату рассмотрения отчета должника, административный управляющий созывает собрание кредиторов, которые помогут принять одно из решений об обращении с ходатайством в суд:

- ✓ о введении внешнего управления;
- ✓ признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства.

Соответственно арбитражный суд выносит решение:

1) ввести внешнее управление при наличии оснований для восстановления платежеспособности должника;

2) признать должника банкротом и открыть конкурсное производство при отсутствии оснований для введения внешнего управления и при наличии признаков банкротства.

Учитывая то обстоятельство, что совокупный срок финансового оздоровления и внешнего управления не может превышать 24 месяца, в случае, если с даты введения финансового оздоровления до даты рассмотрения арбитражным судом вопроса о введении внешнего управления для должника прошло более чем 18 месяцев, арбитражный суд не может вынести определение о введении внешнего управления, а только о введении процедуры конкурсного производства.

10.3.3. Внешнее управление

Введение внешнего управления в организации-должнике производится на основе определения арбитражного суда, в котором утверждается и кандидатура внешнего управляющего.

Внешнее управление имуществом организации-должника вводится в случае, если есть основания полагать, что причиной тяжелого финансового положения явилось неудовлетворительное управление организацией и имеется реальная возможность восстановить платежеспособность организации с целью продолжения ее деятельности путем осуществления производственных, организационных и экономических мероприятий.

Внешнее управление вводится на срок не более чем 18 месяцев, который может быть продлен не более чем на шесть месяцев.

В отличие от полномочий временного управляющего, административного управляющего внешний управляющий осуществляет руководство организацией-должником в полном объеме вместо отстраненных органов управления должника.

С даты введения внешнего управления:

- ✓ отменяются ранее принятые меры по обеспечению требований кредиторов;
- ✓ вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей, сроки исполнения которых наступили до введения внешнего управления;

- ✓ приостанавливается исполнение исполнительных документов по имущественным взысканиям, иных документов, взыскание по которым производится в бесспорном порядке, не допускается их принудительное исполнение, за исключением исполнительных документов, вступивших в законную силу, о взыскании задолженности по заработной плате, о возмещении вреда жизни и здоровью, а также по текущим платежам;
- ✓ не начисляются неустойки (штрафы, пени) и иные финансовые санкции за неисполнение денежных обязательств и обязательных платежей.

Проценты на сумму требований конкурсного кредитора, уполномоченного органа начисляются в размере ставки рефинансирования, установленной Центральным банком РФ на дату введения внешнего управления.

С даты введения внешнего управления в организации-должнике внешний управляющий имеет право:

- ✓ распоряжаться имуществом должника в соответствии с утвержденным собранием кредиторов планом внешнего управления, который должен предусматривать меры по восстановлению платежеспособности должника, условия и порядок реализации указанных мер, расходы по их реализации и иные расходы должника;
- ✓ заявлять обоснованный отказ от исполнения договоров должника;
- ✓ заключать от имени должника мировое соглашение;
- ✓ заключать только с согласия собрания (комитета) кредиторов крупные сделки или несколько взаимосвязанных сделок, касающихся приобретения, отчуждения или возможности отчуждения прямо либо косвенно имущества должника, балансовая стоимость которого составляет более 10% балансовой стоимости активов должника;
- ✓ заключать после согласования с собранием (комитетом) кредиторов сделки, влекущие за собой получение или выдачу займов, поручительств, гарантий, уступку прав требований; перевод долга, отчуждение или приобретение акций.

Если возможность и условия заключения указанных сделок предусмотрены планом внешнего управления, то внешний управляющий может заключать такие сделки без согласия собрания (комитета) кредиторов.

В случаях, если размер денежных обязательств должника, возникших после введения внешнего управления, превышает на 10% размер

требований конкурсных кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов, сделки, влекущие за собой новые денежные обязательства должника, за исключением сделок, предусмотренных планом внешнего управления, могут совершаться внешним управляющим только с согласия собрания (комитета) кредиторов.

Решения внешнего управляющего, влекущие за собой увеличение расходов должника по фонду потребления, не предусмотренные планом внешнего управления, могут быть приняты только с согласия собрания (комитета) кредиторов.

Рассмотрим меры по восстановлению платежеспособности организации при проведении внешнего управления.

Планом внешнего управления согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» могут быть предусмотрены следующие меры по восстановлению платежеспособности должников:

- ✓ репрофилирование производств;
- ✓ закрытие нерентабельных производств;
- ✓ взыскание дебиторской задолженности;
- ✓ продажа части имущества должника;
- ✓ уступка прав требования должника;
- ✓ исполнение обязательств должника собственником имущества должника — унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника либо третьим лицом или третьими лицами;
- ✓ увеличение уставного капитала должника за счет взносов участников и третьих лиц;
- ✓ размещение дополнительных обыкновенных акций должника;
- ✓ продажа организации должника;
- ✓ замещение активов должника.

Наряду с указанными общими мерами по восстановлению платежеспособности организации на основе диагностики конкретной организации, ее специфики, используя классификатор процедур финансового оздоровления и блоки программы финансового оздоровления, разрабатываются конкретные мероприятия.

Рассмотрим более подробно отдельные меры по восстановлению платежеспособности должника (общего характера).

1. *Продажа части имущества должника.*

После проведения инвентаризации и оценки имущества должника внешний управляющий вправе приступить к продаже имущества должника на открытых торгах.

Продажа имущества должника не должна приводить к невозможности осуществления должником своей хозяйственной деятельности.

Подлежащее в соответствии с планом внешнего управления продаже имущество должника — унитарного предприятия или должника — акционерного общества, более 25% голосующих акций которого находится в государственной или муниципальной собственности, оценивается независимым оценщиком с представлением заключения государственного финансового контрольного органа по проведенной оценке.

Начальная цена имущества, выставляемого на торги, устанавливается решением собрания кредиторов (комитетом кредиторов) на основании рыночной стоимости имущества, определенной в соответствии с отчетом независимого оценщика, привлеченного внешним управляющим и действующего на основании договора с оплатой его услуг за счет имущества должника.

В случае если планом внешнего управления предусмотрена продажа имущества, балансовая стоимость которого на последнюю отчетную дату до утверждения плана внешнего управления составляет не менее 100 000 руб., такое имущество должно продаваться на открытых торгах.

Имущество должника, относящееся к ограниченно оборотоспособному имуществу, может быть продано только на закрытых торгах.

В закрытых торгах принимают участие лица, которые в соответствии с законодательством РФ могут иметь в собственности или на ином вещном праве указанное имущество.

Имущество, балансовая стоимость которого на последнюю отчетную дату до даты утверждения плана внешнего управления составляет менее 100 000 руб., продается в порядке, предусмотренном планом внешнего управления.

Данное положение распространяется на случаи реализации имущества должника, которое является изготовленной должником в процессе хозяйственной деятельности продукцией.

Открытые и закрытые торги проводятся в порядке, предусмотренном ст. 110 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)».

2. Уступка прав требования должника.

Продажа прав требования должника осуществляется внешним управляющим на основании договора купли-продажи права требования должника, который должен предусматривать следующие условия:

- ✓ получение денежных средств за проданное право требования не позднее чем через 15 дней с даты заключения договора купли-продажи;
- ✓ переход права требования только после его полной оплаты.

3. Исполнение обязательства должника собственником имущества должника — унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника либо третьим лицом или третьими лицами.

Собственник имущества должника — унитарного предприятия, учредители (участники) должника либо третье лицо или третьи лица в любое время до окончания внешнего управления с целью прекращения производства по делу о банкротстве вправе удовлетворить все требования кредиторов в соответствии с реестром требований кредиторов или предоставить должнику денежные средства, достаточные для удовлетворения всех требований кредиторов в соответствии с реестром требований кредиторов.

Собственник имущества должника — унитарного предприятия, учредители (участники) должника либо третье лицо или третьи лица обязаны в письменной форме уведомить арбитражного управляющего и кредиторов о начале удовлетворения требований кредиторов. После получения первого уведомления арбитражным управляющим исполнение обязательств должника перед кредиторами от других лиц не принимается. Если лицо, направившее уведомление, в месячный срок не удовлетворило требования кредиторов, уведомление считается недействительным.

При удовлетворении требований кредиторов или предоставлении должнику денежных средств собственников имущества должника — унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника либо третьим лицом или третьими лицами кредиторы должника обязаны принять такое удовлетворение, а должник обязан удовлетворить требования кредиторов и уполномоченных органов за счет предоставленных ему средств.

В случае невозможности удовлетворения требований кредиторов в связи с нарушением кредитором обязанностей по предоставлению сведений о себе, необходимых для осуществления расчетов с данным кредитором, а равно в случае уклонения кредитора от принятия исполнения обязательств должника иным способом денежные средства могут быть внесены в депозит нотариуса.

Денежные средства считаются предоставленными должнику на условиях договора беспроцентного займа, срок которого определен моментом востребования, но не ранее окончания срока, на который была введена процедура внешнего управления.

Допускается заключение соглашения между третьим лицом или третьими лицами и органами управления должника, уполномоченными в соответствии с учредительными документами принимать реше-

ния о заключении крупных сделок, об иных условиях предоставления денежных средств для исполнения обязательств должника.

В случае исполнения обязательств должника собственником имущества должника — унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника либо третьим лицом или третьими лицами завершение внешнего управления и прекращение производства по делу о банкротстве происходят в соответствии со ст. 116 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)».

4. Размещение дополнительной эмиссии обыкновенных акций должника.

С целью восстановления платежеспособности должника планом внешнего управления может быть предусмотрено увеличение уставного капитала должника — акционерного общества путем размещения дополнительной эмиссии обыкновенных акций.

Увеличение уставного капитала путем размещения дополнительных обыкновенных акций может быть включено в план внешнего управления исключительно по ходатайству органа управления должника, принявшего решение.

В случае получения ходатайства органа управления должника о включении в план внешнего управления увеличения уставного капитала должника — акционерного общества путем размещения дополнительных обыкновенных акций должника внешний управляющий обязан провести собрание кредиторов для рассмотрения ходатайства органа управления решения о проведении эмиссии дополнительных обыкновенных акций должника.

Размещение дополнительных обыкновенных акций должника может проводиться только по закрытой подписке. Срок размещения дополнительных обыкновенных акций должника не может превышать три месяца. Государственная регистрация отчета об итогах размещения дополнительных обыкновенных акций должника должна быть осуществлена не позднее чем за месяц до даты окончания внешнего управления.

Акционеры должника имеют преимущественное право на приобретение размещаемых дополнительных обыкновенных акций должника.

Срок, предоставляемый акционерам должника для осуществления преимущественного права на приобретение дополнительных обыкновенных акций должника, не может превышать 45 дней с даты начала размещения указанных акций.

Перспектом эмиссии (решением о выпуске) дополнительных обыкновенных акций должника должна предусматриваться оплата дополнительных обыкновенных акций только денежными средствами.

В случае признания выпуска дополнительных обыкновенных акций должника несостоявшимся или недействительным средства, по-

лученные должником от лиц, которые приобрели дополнительные обыкновенные акции должника, возвращаются таким лицам вне очереди удовлетворения требований кредиторов.

5. Продажа имущественного комплекса должника.

Продажа имущественного комплекса организации может быть включена в план внешнего управления на основании решения органа управления должника, уполномоченного в соответствии с учредительными документами принимать решение о заключении крупных сделок должника. В решении о продаже имущественного комплекса должника должно содержаться указание на минимальную цену продажи должника.

Объектом продажи могут также служить филиалы и иные структурные подразделения должника — юридического лица.

При продаже имущества должника отчуждаются все виды имущества, предназначенного для осуществления предпринимательской деятельности, в том числе земельные участки, здания, строения, сооружения, оборудование, инвентарь, сырье, продукция, права требования, а также права на обозначения, индивидуализирующие должника, его продукцию, работы и услуги (фирменное наименование, товарные знаки, знаки обслуживания), другие принадлежащие должнику исключительные права, за исключением прав и обязанностей, которые не могут быть переданы другим лицам.

При продаже имущества должника денежные обязательства и обязательные платежи должника не включаются в состав организации, за исключением обязательств должника, которые возникли после принятия заявления о признании должника банкротом и могут быть переданы покупателю имущества должника.

При продаже имущества должника все трудовые договоры, действующие на дату продажи, сохраняют силу, при этом права и обязанности работодателя переходят к покупателю организации-должника.

Продажа имущества должника осуществляется путем проведения открытых торгов в форме аукциона.

В случае если в состав имущества организации входит имущество, относящееся к ограниченно оборотоспособному, продажа организации осуществляется только путем проведения закрытых торгов.

В закрытых торгах принимают участие лица, которые в соответствии с законодательством РФ могут иметь в собственности или на ином вещном праве указанное имущество.

Начальная цена продажи имущественного комплекса должника, выставяемого на торги, устанавливается решением собрания кредиторов или комитета кредиторов на основании рыночной стоимости

имущества, определенной в соответствии с отчетом независимого оценщика, привлеченного внешним управляющим и действующего на основании договора с оплатой его услуг за счет имущества должника. Начальная цена продажи не может быть ниже минимальной цены продажи, определенной органами управления должника при обращении с ходатайством о продаже имущественного комплекса должника. Порядок и условия проведения торгов определяются собранием кредиторов или комитетом кредиторов.

Условия проведения торгов должны предусматривать получение денежных средств от продажи не позднее чем за месяц до истечения срока внешнего управления. Размер задатка для участия в торгах устанавливается внешним управляющим и не должен превышать 20% начальной цены.

Внешний управляющий выступает в качестве организатора торгов либо на основании решения собрания кредиторов или комитета кредиторов привлекает для этих целей специализированную организацию.

В случае если организация не была продана в порядке, предусмотренном настоящим пунктом, порядок продажи организации на торгах устанавливается собранием кредиторов или комитетом кредиторов, в том числе посредством публичного предложения. При этом организация не может быть продана по цене ниже минимальной цены продажи организации, определенной органами управления должника.

Лицо, являющееся победителем торгов, и внешний управляющий не позднее чем за 10 дней с даты подведения итогов торгов подписывают договор купли-продажи организации. Денежные средства, вырученные от продажи организации, включаются в состав имущества должника. В случае уклонения лица, являющегося победителем торгов, от подписания протокола или договора купли-продажи сумма задатка, утраченная этим лицом, включается в состав имущества должника за вычетом издержек организатора торгов на их проведение.

6. Замещение активов должника.

Замещение активов должника проводится путем создания на базе имущества должника одного или нескольких ОАО. В случае создания одного ОАО в его уставный капитал вносится все имущество, в том числе имущественные права, входящие в состав организации и предназначенные для осуществления предпринимательской деятельности.

Замещение активов должника путем создания на базе имущества должника ОАО или нескольких ОАО может быть включено в план внешнего управления на основании решения органа управления должника, уполномоченного в соответствии с учредительными документа-

ми принимать решение о заключении соответствующих сделок должника.

Возможность замещения активов должника может быть включена в план внешнего управления при условии, что за принятие такого решения проголосовали все кредиторы, обязательства которых обеспечены залогом имущества должника.

Планом внешнего управления может быть предусмотрено создание нескольких ОАО с оплатой их уставных капиталов имуществом должника, предназначенным для осуществления отдельных видов деятельности. Состав имущества должника, вносимого в оплату уставных капиталов создаваемых ОАО, определяется планом внешнего управления.

Величина уставных капиталов указанных обществ определяется на основании рыночной стоимости вносимого имущества, определенной на основании отчета независимого оценщика с учетом предложений органа управления должника, уполномоченного в соответствии с учредительными документами принимать решение о заключении соответствующих сделок должника.

При замещении активов должника все трудовые договоры, действующие на дату принятия решения о замещении активов должника, сохраняют силу, при этом права и обязанности работодателя переходят к вновь создаваемому ОАО.

Акции созданных на базе имущества ОАО включаются в состав имущества должника и могут быть проданы на открытых торгах, если не установлено иное.

Продажа акций созданного на базе имущества должника ОАО должна обеспечить накопление денежных средств для погашения требований всех кредиторов.

Планом внешнего управления может быть предусмотрена продажа акций созданного на базе имущества должника ОАО на организованном рынке ценных бумаг.

По результатам рассмотрения деятельности внешнего управляющего, исполнения плана внешнего управления, его отчета может быть внесено определение о переходе к расчетам с кредиторами, если имеются в наличии признаки восстановления платежеспособности организации-должника.

Расчеты с кредиторами производятся в соответствии с реестром требований кредиторов. Срок окончания расчетов с кредиторами не может превышать шесть месяцев с даты вынесения соответствующего определения. После полного окончания расчета производство по делу о банкротстве прекращается.

В случае если платежеспособность организации-должника в установленный период внешнего управления не была восстановлена и при наличии ходатайства собрания кредиторов о признании должника банкротом арбитражным судом принимается решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства.

10.3.4. Конкурсное производство

Конкурсное производство направлено на принудительную ликвидацию организации-должника по решению арбитражного суда. Основной целью этой процедуры является обеспечение имущественных интересов кредиторов организации-должника путем сохранности оставшегося имущества, его реализации и последующего справедливого распределения этого имущества между конкурсными кредиторами.

В результате принудительной ликвидации организации-должника последняя прекращает свое существование как субъект права и больше не может участвовать в гражданском обороте. Ее имущество реализуется с публичных торгов, а средства, вырученные от реализации, направляются на удовлетворение требований кредиторов. Правопреемства в таких случаях не возникает.

С момента принятия арбитражным судом решения об открытии конкурсного производства:

- ✓ правовое положение юридического лица значительно ограничивается;
- ✓ данная информация публикуется в «Вестнике Высшего арбитражного суда РФ» и письменно сообщается органу, осуществляющему государственную регистрацию юридических лиц, который вносит в Единый государственный реестр юридических лиц сведения о том, что юридическое лицо находится в процессе ликвидации;
- ✓ об открытии конкурсного производства арбитражный суд уведомляет трудовой коллектив должника, финансовые органы, банки, обслуживающие должника, при необходимости соответствующий орган самоуправления производства;
- ✓ срок исполнения возникших до открытия конкурсного производства денежных обязательств и уплаты обязательных платежей должника считается наступившим;
- ✓ прекращается начисление неустоек (штрафов, пеней), процентов и иных финансовых санкций по всем видам задолженности должника;
- ✓ прекращается исполнение по исполнительным документам, в том числе по документам, исполнявшимся в ходе ранее введенных процедур банкротства;

- ✓ все требования кредиторов по денежным обязательствам, об уплате обязательных платежей, иные имущественные требования, за исключением требований о признании права собственности, о взыскании морального вреда, об истребовании имущества из чужого незаконного владения, о признании недействительными ничтожных сделок и о применении последствий их недействительности, а также текущие обстоятельства могут быть предъявлены только в ходе конкурсного производства;
- ✓ снимаются ранее наложенные аресты на имущество должника и иные ограничения распоряжения имуществом должника. Основанием для снятия ареста на имущество должника является решение суда о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства. Наложение новых арестов на имущество должника и иных ограничений распоряжения имуществом должника не допускается.

С даты принятия арбитражным судом решения о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства прекращаются полномочия руководителя должника, иных органов управления должника и собственника имущества должника — унитарного предприятия, за исключением полномочий органов управления должника, уполномоченных в соответствии с учредительными документами принимать решения о заключении крупных сделок, соглашений об условиях предоставления денежных средств третьим лицам или третьими лицами для исполнения обязательств должника.

Руководитель должника, а также временный управляющий, административный управляющий, внешний управляющий в течение трех дней с даты утверждения конкурсного управляющего обязаны обеспечить передачу бухгалтерской и иной документации должника, печатей, штампов, материальных и иных ценностей конкурсному управляющему.

В случае уклонения от указанной обязанности руководитель должника, а также временный управляющий, административный управляющий, внешний управляющий несут ответственность в соответствии с законодательством РФ.

Представители собственника имущества должника — унитарного предприятия, а также учредителей (участников) должника в ходе конкурсного производства обладают правами лиц, участвующих в деле о банкротстве.

Конкурсное производство вводится сроком на 12 месяцев и может быть продлено не более чем на шесть месяцев.

Арбитражный суд при открытии конкурсного производства утверждает конкурсного управляющего. Конкурсный управляющий имеет широкие права:

- распоряжаться имуществом должника;
- увольнять работников должника, в том числе руководителя должника;
- заявлять отказ от исполнения договоров и иных сделок. Конкурсный управляющий не вправе заявлять отказ от исполнения договоров должника при наличии обстоятельств, препятствующих восстановлению платежеспособности должника;
- передавать на хранение документы, подлежащие обязательному хранению. Порядок и условия передачи документов должника на хранение определяются федеральными законами и иными нормативными правовыми актами;
- предъявлять иски о признании недействительными сделок, совершенных должником, об истребовании имущества должника у третьих лиц, о расторжении договоров, заключенных должником, и совершать иные действия, направленные на возврат имущества должника.

Все имущество должника, имеющееся на момент открытия конкурсного производства и выявленное в ходе конкурсного производства, составляет конкурсную массу.

Из имущества должника, составляющего конкурсную массу, исключаются имущество, изъятое из оборота, имущественные права, связанные с личностью должника, в том числе права, основанные на разрешении (лицензии) на осуществление определенных видов деятельности, а также иное имущество, предусмотренное Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)».

С целью правильного ведения учета имущества должника, составляющего конкурсную массу, конкурсный управляющий вправе привлекать бухгалтеров, аудиторов и иных специалистов. **Конкурсная масса** — объем финансовых и материальных активов, выявленных конкурсным управляющим в виде имущества и на счетах организации-банкрота и используемых в приоритетной последовательности для возврата кредиторам.

В разных странах вопрос о характере передаваемого конкурсному управлению и подлежащего реализации имущества (так называемой конкурсной массы) решается неодинаково. Например, в Германии к конкурсной массе относится только имущество, принадлежащее несостоятельному должнику в момент открытия конкурса, в Великобритании, США и Франции — кроме того, и другое имущество, которое может оказаться у должника во время конкурсного процесса.

Основным объектом оценки в рамках конкурсного производства является конкурсная масса организации-должника. Согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» конкурсную массу составляет все имущество должника, имеющееся на момент открытия конкурсного производства и выявленное в ходе конкурсного производства.

Таким образом, понятие конкурсной массы включает все виды активов должника, за исключением денежных средств и некоторых специально оговоренных видов имущества.

Особенности оценки конкурсной массы вытекают из особенностей процесса реализации активов в ходе конкурсного производства, а также из особенностей, присущих различным группам активов.

К первым можно отнести распродажу имущества организации по частям, в ограниченные сроки, а также вынужденный характер продажи.

Ко вторым относятся такие факторы, как отчуждаемость прав собственности на активы, их специализированный или неспециализированный характер, типичный для данного вида активов срок экспозиции.

Таким образом, конкурсной массой предлагается называть имущество, готовое к распределению между кредиторами, т.е. денежные средства, полученные от реализации имущественной массы, и неликвидное имущество. Следовало бы дать легальную дифференциацию указанных понятий, ведь обозначение различных по сути явлений одним термином служит серьезным недостатком юридической техники правового акта.

Поскольку с целью формирования конкурсной массы в имущественную массу осуществляются определенные дополнения и изъятия, выделим сначала виды имущества, добавляемые в имущественную массу должника.

К таковым относятся:

- имущество должника, без правовых оснований находящееся у третьих лиц;
- имущество, полученное в результате реализации дебиторской задолженности (думается, речь может идти как о денежных средствах, так и об ином имуществе третьих лиц, которое должно быть передано должнику);
- денежные средства, полученные в результате осуществления субсидиарной ответственности, — имущество субъектов, своими действиями доведших должника до банкротства;
- имущество, являющееся предметом залога, переданного кредитору-залогодержателю (заклад).

Изымаются из имущественной массы следующие виды имущества:

- имущество, изъятое из гражданского оборота. При наличии у должника такого имущества конкурсный управляющий обязан уведомить собственника имущества (каковым может быть только государство). Собственник обязан в течение шести месяцев с момента получения от конкурсного управляющего уведомления решить судьбу этого имущества — либо принять его, либо закрепить за другим унитарным предприятием. В случае неисполнения собственником обязанности по распоряжению исключенным из оборота имуществом все расходы по его содержанию возлагаются на собственника. Это означает, что конкурсный управляющий имеет право требовать с собственника выплаты денежных сумм, необходимых для содержания исключенного из оборота имущества; эти суммы будут поступать в имущественную массу;
- имущественные права, связанные с личностью должника, в том числе права, основанные на разрешении (лицензии) на осуществление определенных видов деятельности. Не вполне логично исключать из имущественной массы права, основанные на лицензии. Эти права могут представлять значительную ценность и иметь соответствующую стоимость, а потому следовало бы включить их в имущественную массу и реализовывать посредством проведения закрытых торгов с участием субъектов, имеющих аналогичные лицензии (т.е. лицензии на осуществление такой же деятельности);
- имущество третьих лиц, находящееся у должника без правовых оснований. Безусловно, такое имущество подлежит возврату собственнику как при наличии соответствующих требований, так и при их отсутствии. Конкурсный управляющий, обнаружив имущество, не принадлежащее должнику, обязан принять меры к поиску и обнаружению собственника.

При наличии оснований конкурсный управляющий предъявляет требования к третьим лицам, которые в соответствии с законодательством РФ несут субсидиарную ответственность по обязательствам должника в связи с доведением его до банкротства.

Размер ответственности лиц, привлекаемых к субсидиарной ответственности, определяется исходя из разницы между размером требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов, и денежными средствами, вырученными от продажи имущества должника или замещения активов организации-должника.

Основными задачами конкурсного управляющего являются определение активов и пассивов в имуществе ликвидируемого должника,

выделение конкурсной массы, т.е. имущества, которое может быть направлено на удовлетворение требований конкурсных кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов.

В составе имущества должника отдельно учитывается имущество, являющееся предметом залога.

В ходе конкурсного производства конкурсный управляющий осуществляет инвентаризацию и оценку имущества должника с привлечением независимых оценщиков и иных специалистов с оплатой их услуг за счет имущества должника.

После проведения инвентаризации и оценки имущества должника на собрании (комитете) кредиторов утверждаются предложения о порядке, сроках и об условиях продажи имущества.

Продажа имущества должника осуществляется на открытых торгах. Начальная цена продажи имущества на торгах определяется независимым оценщиком.

Продажа предмета залога также осуществляется путем проведения открытых торгов.

Конкурсный управляющий также вправе с согласия собрания (комитета) кредиторов приступить к уступке прав требования должника путем их продажи.

Продажа имущества должника производится как в целом имущественного комплекса, поскольку в этом случае выручается наибольший размер денежных средств. Если продажа имущественного комплекса по установленным ценам невозможна из-за отсутствия покупателей на торгах, происходит продажа имущества по частям (отдельных производств), а также отдельных зданий и сооружений, оборудования и инвентаря.

Все имущество должника, имеющееся на момент открытия конкурсного производства, составляет конкурсную массу. В конкурсную массу не включаются социально значимые объекты, если они используются по назначению:

- ✓ дошкольные образовательные учреждения;
- ✓ общеобразовательные и лечебные учреждения;
- ✓ спортивные сооружения;
- ✓ объекты коммунальной инфраструктуры, относящиеся к системам жизнеобеспечения района (например, котельная);
- ✓ жилищный фонд социального использования.

Указанные объекты продаются путем проведения торгов в форме конкурса, условием которого является обязанность покупателя содержать и обеспечивать их эксплуатацию и использовать в соответствии с целевым назначением объектов. Средства, полученные от продажи указанных объектов, включаются в конкурсную массу.

Если указанные объекты не проданы, то подлежат передаче в собственность соответствующего муниципального образования в лице органов местного самоуправления. Передача объектов осуществляется по договорной цене, за исключением объектов, эксплуатация которых является убыточной. Источниками финансирования содержания социально значимых объектов служат бюджеты соответствующих муниципальных образований.

Средства, выплаченные органом местного самоуправления, включаются в конкурсную массу. Практика дел о банкротстве организаций-должников показывает очень редко, когда органы местного самоуправления могут оплатить из своего бюджета какую-нибудь минимальную цену за указанные объекты, в лучшем случае могут принять на содержание социально значимые объекты.

Расчеты с кредиторами конкурсный управляющий производит в соответствии с реестром требований кредиторов.

Требования кредиторов каждой очереди удовлетворяются после полного удовлетворения требований кредиторов предыдущей очереди, за исключением случаев для удовлетворения обеспеченных золотом имущества должника требований кредиторов.

Вне очереди погашаются следующие текущие обязанности:

- ✓ судебные расходы должника и расходы по выплате арбитражному управляющему и реестродержателю;
- ✓ текущие коммунальные и эксплуатационные платежи, необходимые для осуществления деятельности должника;
- ✓ требования кредиторов, возникшие в период после принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом, а также требования кредиторов по денежным обязательствам, возникшим в ходе конкурсного производства;
- ✓ задолженность по заработной плате, возникшая после принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом, начисленная за период конкурсного производства.

Требования кредиторов удовлетворяются в следующей очередности:

- первая очередь — требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью;
- вторая очередь — расчеты по выплате выходных пособий и оплата труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору;
- третья очередь — расчеты с другими кредиторами (требования конкурсных кредиторов и уполномоченных органов).

Требования кредиторов по обязательствам, обеспеченным залогом имущества должника, удовлетворяются за счет стоимости предмета

залога преимущественно перед иными кредиторами, за исключением обязательств перед кредиторами первой и второй очередей, которые возникли до заключения соответствующих договоров залога.

Не удовлетворенные за счет средств, полученных от продажи предмета залога, требования кредиторов по обязательствам, обеспеченным залогом имущества, удовлетворяются в составе требований кредиторов третьей очереди.

Требования кредиторов каждой очереди удовлетворяются после полного удовлетворения требований кредиторов предыдущей очереди (за исключением требований кредиторов, обеспеченных залогом имущества).

При недостаточности денежных средств должника для удовлетворения требований кредиторов одной очереди денежные средства распределяются между кредиторами соответствующей очереди пропорционально суммам их требований, включенных в реестр требований кредиторов.

Требования конкурсных кредиторов и (или) уполномоченных органов, заявленные после закрытия реестра требований кредиторов, а также требования об уплате обязательных платежей, возникших после открытия конкурсного производства, независимо от срока их предъявления удовлетворяются за счет оставшегося после удовлетворения требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов, имущества должника.

Требования кредиторов первой очереди, заявленные до окончания расчетов со всеми кредиторами (в том числе после закрытия реестра требований кредиторов), но после завершения расчетов с кредиторами первой очереди, заявившими свои требования в установленный срок, подлежат удовлетворению до удовлетворения требований кредиторов последующих очередей. До полного удовлетворения указанных требований кредиторов первой очереди удовлетворение требований кредиторов последующих очередей приостанавливается.

В случае если такие требования были заявлены до завершения расчетов с кредиторами первой очереди, они подлежат удовлетворению после завершения расчетов с кредиторами первой очереди, заявившими свои требования в установленный срок, при наличии денежных средств на их удовлетворение.

Требования кредиторов второй очереди, заявленные до окончания расчетов со всеми кредиторами (в том числе после закрытия реестра требований кредиторов), подлежат удовлетворению в аналогичном порядке.

Требования кредиторов, не удовлетворенные по причине недостаточности имущества должника, считаются погашенными.

После окончания расчетов с кредиторами и рассмотрения арбитражным судом отчета о результатах проведения конкурсного производства выносится определение о завершении конкурсного производства, которое является основанием для внесения в Единый государственный реестр юридических лиц о ликвидации организации-должника.

Отчет конкурсного управляющего включает результаты конкурсного производства, документы, подтверждающие продажу имущества должника, реестр требований кредиторов с указанием размера погашенных требований и документы, подтверждающие погашение требований кредиторов.

10.3.5. Мировое соглашение

Мировое соглашение между организацией-должником и ее кредиторами, уполномоченными органами допустимо на любой стадии производства по делу о несостоятельности организации-должника.

Смысл мирового соглашения заключается в быстром окончании дела путем волеизъявления участвующих в деле лиц, чем достигается определенность в имущественных отношениях должника с кредиторами на взаимоприемлемых для них условиях. Это дает возможность должнику, как правило, продолжать свою производственно-коммерческую деятельность и использовать имеющиеся у него средства и получаемую прибыль для выплаты долгов.

Условия мирового соглашения обязательны как для должника, так и для кредиторов и уполномоченных органов. В мировом соглашении стороны вправе определить любые условия погашения долгов.

Закон установил правило, по которому возможность заключения мирового соглашения наступает только после погашения должником задолженности по требованиям кредиторов первой и второй очередей.

Мировое соглашение должно содержать положения о порядке и сроках исполнения обязательств должника в денежной форме.

С согласия отдельного конкурсного кредитора и (или) уполномоченного органа мировое соглашение может содержать положения о прекращении обязательств должника путем предоставления отступного, обмена требований на доли в уставном капитале должника, конвертируемых в акции, облигации или иными предусмотренными законодательством способами, если они не нарушают права иных кредиторов, требования которых включены в реестр требований кредиторов.

Мировое соглашение может содержать положения об изменении сроков и порядка уплаты обязательных платежей, включенных в реестр требований кредиторов.

Условия мирового соглашения, касающиеся погашения задолженности по обязательным платежам, взимаемым в соответствии с законодательством о налогах и сборах, не должны противоречить требованиям законодательства о налогах и сборах.

Удовлетворение требований конкурсных кредиторов в неденежной форме не должно создавать преимущества для таких кредиторов по сравнению с кредиторами, требования которых исполняются в денежной форме.

На погашенную часть требований кредиторов, подлежащих погашению в соответствии с мировым соглашением в денежной форме, начисляются проценты с даты утверждения арбитражным судом мирового соглашения и до даты удовлетворения соответствующей части требований кредиторов.

С согласия кредитора мировым соглашением могут быть установлены меньший размер процентной ставки, меньший срок начисления процентной ставки или освобождение от уплаты процентов.

Условия мирового соглашения для конкурсных кредиторов и уполномоченных органов, голосовавших против заключения мирового соглашения или не принимавших участия в голосовании, не могут быть хуже, чем для конкурсных кредиторов и уполномоченных органов, голосовавших за его заключение.

Залог имущества должника, обеспечивающий исполнение должником принятых на себя обязательств, сохраняется, если иное не предусмотрено мировым соглашением.

Мировое соглашение может содержать условия:

- ✓ об отсрочке или о рассрочке исполнения обязательств должника;
- ✓ об уступке прав требования должника;
- ✓ об исполнении обязательств должника третьими лицами;
- ✓ о скидке с долга;
- ✓ об отмене требований на акции;
- ✓ об удовлетворении требований кредиторов способами, не противоречащими федеральным законам.

В мировом соглашении могут принимать участие третьи лица, если их участие не нарушает права и законные интересы кредиторов, требования которых включены в реестр требований кредиторов, а также кредиторов, требования которых возникли после даты принятия заявления о признании должника банкротом и срока исполнения требований которых наступил до даты заключения мирового соглашения.

Мировое соглашение утверждается арбитражным судом только после погашения задолженности по требованиям кредиторов первой и второй очередей (рис. 10.3).

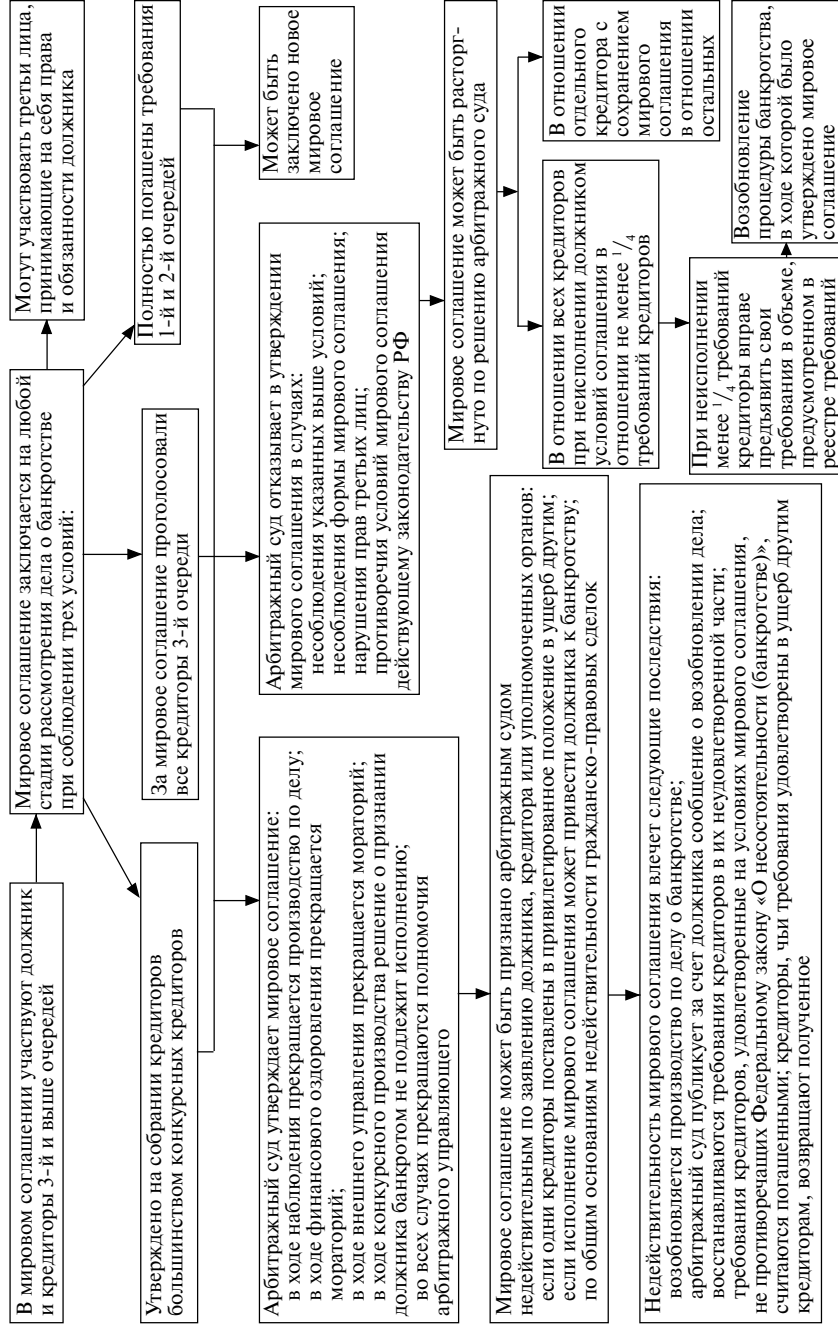


Рис. 10.3. Мировое соглашение

Утверждение мирового соглашения арбитражным судом в ходе процедур банкротства является основанием для прекращения производства по делу о банкротстве. С даты утверждения мирового соглашения лица, исполнявшие обязанности внешнего управляющего, конкурсного управляющего организации-должника, исполняют обязанности руководителя до даты избрания руководителя должника.

С даты утверждения мирового соглашения должник или третье лицо приступает к погашению задолженности перед кредиторами.

В случае неисполнения мирового соглашения или существенного нарушения должником условий мирового соглашения в отношении более чем $\frac{1}{4}$ требований конкурсных кредиторов и уполномоченных органов к должнику мировое соглашение может быть расторгнуто арбитражным судом.

Расторжение мирового соглашения служит основанием для возобновления производства по делу о банкротстве организации-должника, при этом вводится процедура, в ходе которой было заключено мировое соглашение. Состав и размер требований кредиторов и уполномоченных органов определяются на дату возобновления производства по делу о банкротстве организации-должника.

10.4. Особенности проведения процедур банкротства отдельных важных категорий организаций-должников

10.4.1. Банкротство градообразующих организаций

Градообразующими организациями признаются юридические лица, численность работников которых составляет не менее 25% численности работающего населения соответствующего населенного пункта, а также организации, численность работников которых превышает 5000 человек.

При рассмотрении дела о банкротстве градообразующей организации лицом, участвующим в деле о банкротстве, признается соответствующий орган местного самоуправления. В качестве лиц, участвующих в деле о банкротстве, арбитражным судом могут быть также привлечены федеральные органы исполнительной власти и органы исполнительной власти соответствующего субъекта РФ.

В случае если собранием кредиторов не принято решение о введении внешнего управления градообразующей организацией, арбитражный суд вправе ввести внешнее управление по основаниям, предусмотренным Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)», а также по ходатайству органа местного самоуправления, или привлеченного к участию в деле о банкротстве соответствующего федерального

органа исполнительной власти, или органа исполнительной власти субъекта РФ при условии предоставления поручительства по обязательствам должника.

Орган местного самоуправления, или привлеченный к участию в деле о банкротстве градообразующей организации соответствующий федеральный орган исполнительной власти, или орган исполнительной власти субъекта РФ, представившие поручительство по обязательствам должника, определяет требования к кандидатуре внешнего управляющего и направляет их в саморегулируемые организации арбитражных управляющих.

Финансовое оздоровление или внешнее управление в отношении градообразующей организации может быть продлено арбитражным судом не более чем на год при наличии ходатайства органа местного самоуправления, или привлеченного к участию о деле о банкротстве соответствующего федерального органа исполнительной власти, или органа исполнительной власти субъекта РФ при условии предоставления поручительства по обязательствам должника.

1. *Поручительство.* Под **поручительством** понимается односторонняя обязанность лица, давшего поручительство за должника, отвечать за исполнение последним всех его денежных обязательств перед кредиторами, а также обязанности по уплате обязательных платежей в бюджеты и внебюджетные фонды.

Поручительство по обязательствам должника может быть дано Российской Федерацией, субъектом РФ или муниципальным образованием в лице их уполномоченных органов.

Поручительство по обязательствам должника предоставляется арбитражному суду в письменной форме. В заявлении о поручительстве должны быть указаны:

- ✓ сумма обязательств должника перед кредиторами и обязанности по уплате обязательных платежей;
- ✓ график погашения задолженности.

К поручительству прикладываются документы, подтверждающие включение обязательств по поручительству в соответствующий бюджет на дату предоставления поручительства.

Должник и его поручитель обязаны приступить к расчетам с кредиторами в соответствии с графиком погашения задолженности, предусмотренным поручительством.

В случае неисполнения требований кредиторов и уполномоченных органов в порядке и в сроки, которые предусмотрены графиком погашения задолженности, кредиторы и уполномоченные органы вправе

предъявить к поручителю требования о взыскании невыплаченных сумм в общем порядке, предусмотренном законодательством РФ.

Нарушение поручителем своих обязательств в отношении кредиторов и уполномоченных органов, обладающих $\frac{1}{3}$ всех требований к должнику, может служить основанием для досрочного прекращения финансового оздоровления или внешнего управления, признания должника банкротом и открытия конкурсного производства.

Поручитель несет субсидиарную ответственность по обязательствам должника перед его кредиторами.

2. *Погашение требований кредиторов.* Российская Федерация, субъект РФ или муниципальные образования в любое время до окончания финансового оздоровления градообразующей организации или внешнего управления градообразующей организацией вправе рассчитаться со всеми кредиторами либо погасить требования кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей.

В случае удовлетворения требований кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей производство по делу о банкротстве подлежит прекращению.

Расчеты с кредиторами производятся в порядке очередности, предусмотренной Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)».

3. *Продажа предприятия градообразующей организации.* В ходе внешнего управления или конкурсного производства может быть осуществлена продажа предприятия градообразующей организации.

При наличии ходатайства органа местного самоуправления, или привлеченного к участию в деле о банкротстве соответствующего федерального органа исполнительной власти, или органа исполнительной власти субъекта РФ существенным условием договора купли-продажи предприятия градообразующей организации может являться сохранение рабочих мест не менее чем для 50% работников такого предприятия на дату его продажи в течение определенного срока, но не более чем в течение трех лет с момента вступления договора в силу.

Иные условия могут быть установлены по предложению органа местного самоуправления, или привлеченности к участию в деле о банкротстве соответствующего федерального органа исполнительной власти, или органа исполнительной власти субъекта РФ исключительно с согласия собрания кредиторов в порядке, предусмотренном ст. 15 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)».

В случае неисполнения покупателем предприятия градообразующей организации условий, предусмотренных п. 2 настоящей статьи, договор купли-продажи подлежит расторжению арбитражным судом

на основании заявления органа местного самоуправления, или федерального органа исполнительной власти, или органа исполнительной власти субъекта РФ, по ходатайству которых проводился конкурс. При расторжении договора купли-продажи покупателю такого предприятия за счет средств соответствующего бюджета возмещаются средства, затраченные на покупку предприятия, и осуществленные в период действия договора инвестиции, а предприятие подлежит передаче муниципальному образованию.

Если ходатайство не было подано или предприятие градообразующей организации не было продано на указанных условиях, то предприятие подлежит продаже в порядке и на условиях в соответствии со ст. 110, 111, 139 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)». Если предприятие продано банкротом, то его имущество выставляется на продажу на первых торгах на условиях, предусмотренных ст. 175 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)». Если имущество градообразующей организации не было продано на первых торгах, тогда его продажа осуществляется в соответствии со ст. 111 указанного Федерального закона.

10.4.2. Банкротство сельскохозяйственных организаций

Под **сельскохозяйственными организациями** понимаются юридические лица, основными видами деятельности которых являются производство или производство и переработка сельскохозяйственной продукции, выручка от реализации которой составляет не менее чем 50% общей суммы выручки.

Особенности банкротства сельскохозяйственных организаций, предусмотренные Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)», применяются также к рыболовецким артелям (колхозам), выручка которых от реализации произведенной или произведенной и переработанной сельскохозяйственной продукции и выловленных (добытых) водных биологических ресурсов составляет не менее 70% общей суммы выручки.

При продаже объектов недвижимости, которые используются в целях сельскохозяйственного производства и принадлежат сельскохозяйственной организации, признанной банкротом, при прочих равных условиях преимущественное право приобретения указанных объектов принадлежит сельскохозяйственной организации и крестьянским (фермерским) хозяйствам, расположенным в данной местности.

При признании сельскохозяйственной организации банкротом земельные участки могут отчуждаться или переходить к другому лицу,

Российской Федерации, субъекту РФ или муниципальному образованию в той мере, в какой их оборот допускается земельным законодательством.

Наблюдение, финансовое оздоровление и внешнее управление. В ходе наблюдения при анализе финансового состояния сельскохозяйственной организации должны учитываться сезонность сельскохозяйственного производства и его зависимость от природно-климатических условий, а также возможность удовлетворения требований кредиторов за счет доходов, которые могут быть получены сельскохозяйственной организацией по окончании соответствующего периода сельскохозяйственных работ.

Финансовое оздоровление сельскохозяйственной организации вводится на срок до окончания соответствующего периода сельскохозяйственных работ с учетом времени, необходимого для реализации произведенной или произведенной и переработанной сельскохозяйственной продукции.

В случае если в ходе финансового оздоровления имели место спад и ухудшение финансового состояния сельскохозяйственной организации в связи со стихийными бедствиями, эпизоотиями (распространением инфекционных заболеваний среди животных) или другими обстоятельствами, носящими чрезвычайный характер, срок финансового оздоровления может быть продлен на год при условии изменения графика погашения задолженности.

Внешнее управление сельскохозяйственной организацией вводится до окончания соответствующего периода сельскохозяйственных работ с учетом времени, необходимого для реализации произведенной или произведенной и переработанной сельскохозяйственной продукции. Срок внешнего управления не может превышать сроки, установленные п. 2 ст. 92 настоящего Федерального закона, более чем на три месяца.

Особенности продажи имущества и имущественных прав. При продаже имущества и имущественных прав должника — сельскохозяйственной организации арбитражный управляющий должен выставить на продажу на первых торгах предприятие должника.

Преимущественное право приобретения имущества должника имеют лица, занимающиеся производством или производством и переработкой сельскохозяйственной продукции и владеющие земельным участком, непосредственно прилегающим к земельному участку должника.

Арбитражный управляющий при продаже указанного в п. 2 настоящей статьи имущества, а также имущественных прав обязан провес-

ти независимую оценку стоимости имущества и имущественных прав и предложить указанным лицам приобрести имущество и имущественные права по оценочной стоимости.

В случае если указанные лица в течение месяца не заявили о своем желании приобрести имущество и имущественные права, арбитражный управляющий осуществляет реализацию имущества и имущественных прав в порядке, предусмотренном Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)».

10.4.3. Банкротство стратегических предприятий и организаций

Под **стратегическими предприятиями и организациями** понимаются:

- федеральные государственные унитарные предприятия и ОАО, акции которых находятся в федеральной собственности и которые осуществляют производство продукции (работ, услуг), имеющей стратегическое значение для обеспечения обороноспособности и безопасности государства, защиты нравственности, здоровья, прав и законных интересов граждан Российской Федерации;
- организации оборонно-промышленного комплекса — производственные, научно-производственные, научно-исследовательские, проектно-конструкторские, испытательные и другие организации, осуществляющие работы по обеспечению выполнения государственного оборонного заказа.

Перечень стратегических предприятий и организаций, в том числе организаций оборонно-промышленного комплекса, утверждается Правительством РФ и подлежит обязательному опубликованию.

Стратегические предприятия и организации считаются неспособными удовлетворить требования кредитора по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанности не исполнены в течение шести месяцев с даты, когда они должны быть исполнены.

Для возбуждения дела о банкротстве стратегических предприятий или организаций принимаются во внимание требования, составляющие в совокупности не менее 500 000 руб.

Меры по предупреждению банкротства стратегических предприятий и организаций. С целью предупреждения банкротства стратегических предприятий и организаций Правительство РФ в порядке, установленном настоящим Федеральным законом и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации:

- ✓ организует проведение учета и анализа финансового состояния стратегических предприятий и организаций и их платежеспособности;

- ✓ проводит реорганизацию стратегических предприятий и организаций;
- ✓ осуществляет погашение образовавшейся в результате несвоевременной оплаты государственного оборонного заказа задолженности федерального бюджета перед стратегическими предприятиями и организациями, являющимися исполнителями работ по государственному оборонному заказу;
- ✓ обеспечивает проведение реструктуризации задолженности (основного долга и процентов, пеней и штрафов) стратегических предприятий и организаций, являющихся исполнителями работ по государственному оборонному заказу, перед федеральным бюджетом и государственными внебюджетными фондами;
- ✓ содействует достижению соглашения стратегических предприятий и организаций с кредиторами о реструктуризации их кредиторской задолженности, в том числе путем предоставления государственных гарантий;
- ✓ проводит досудебную санацию стратегических предприятий и организаций в порядке, предусмотренном настоящим Федеральным законом;
- ✓ осуществляет иные направленные на предупреждение банкротства стратегических предприятий и организаций меры.

В числе лиц, предусмотренных ст. 34 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)», лицом, участвующим в деле о банкротстве стратегических предприятия или организации, признается федеральный орган исполнительной власти, обеспечивающий реализацию единой государственной политики в отрасли экономики, в которой осуществляют деятельность соответствующие стратегические предприятие или организация.

Правительство РФ кроме требований к кандидатуре арбитражного управляющего, установленных ст. 20 и 23 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)», вправе установить перечень дополнительных требований, являющихся обязательными при утверждении арбитражным судом кандидатуры арбитражного управляющего в деле о банкротстве стратегических предприятия или организации.

Финансовое оздоровление стратегических предприятий и организаций.
В случае если первым собранием кредиторов не принято решение о введении в отношении стратегических предприятия или организации одной из процедур банкротства и не определена саморегулируемая организация, которая представляет кандидатуры арбитражных управляющих, удовлетворяющие определенным собранием кредиторов требованиям, арбитражный суд откладывает рассмотрение дела о банкротстве стратегических предприятия или организации в пределах срока,

установленного ст. 51 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)», и обязывает кредиторов к установленному арбитражным судом сроку принять соответствующие решения.

При отсутствии возможности отложить рассмотрение дела в пределах срока, установленного ст. 51 настоящего Федерального закона, арбитражный суд:

- ✓ выносит определение в отношении стратегических предприятия или организации финансового оздоровления, если имеется ходатайство учредителей (участников) должника, собственника имущества должника (унитарного предприятия), уполномоченного государственного органа, федерального органа исполнительной власти, обеспечивающего реализацию единой государственной политики в отрасли экономики, в которой стратегические предприятие или организация осуществляют свою деятельность, а также иного третьего лица или третьих лиц при условии предоставления указанными лицами обеспечения исполнения обязательств должника, отраженных в бухгалтерском балансе на последнюю отчетную дату до проведения первого собрания кредиторов. При этом утвержденный арбитражным судом график погашения задолженности должен предусматривать погашение задолженности не позднее чем через месяц после вынесения арбитражным судом определения о введении финансового оздоровления и погашения требований кредиторов ежемесячно равными долями в течение года с даты начала погашения требований кредиторов;
- ✓ выносит определение внешнего управления в отношении стратегических предприятия или организации при отсутствии оснований для введения финансового оздоровления, предусмотренных настоящей статьей, в случае, если в арбитражный суд представлено заключение федерального органа исполнительной власти, обеспечивающего реализацию единой государственной политики в отрасли экономики, в которой осуществляет свою деятельность стратегические предприятие или организация, о возможности восстановления платежеспособности должника в ходе внешнего управления;
- ✓ при отсутствии оснований для введения финансового оздоровления и внешнего управления, предусмотренных настоящей статьей, принимает решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства.

В предусмотренном настоящей статьей графике погашения задолженности должника погашение задолженности по обязательным платежам устанавливается в соответствии с требованиями налогового законодательства.

Внешнее управление стратегическими предприятиями и организациями. Внешний управляющий обязан направить разработанный им план внешнего управления не менее чем за 15 дней до даты его рассмотрения собранием кредиторов в федеральный орган исполнительной власти, обеспечивающий реализацию единой государственной политики в отрасли экономики, в которой осуществляют свою деятельность стратегические предприятие или организация.

Федеральный орган исполнительной власти направляет собранию кредиторов и в арбитражный суд заключение о плане внешнего управления, содержащее анализ результатов предусмотренных планом внешнего управления мер по восстановлению платежеспособности должника в ходе внешнего управления.

Федеральный орган исполнительной власти, обеспечивающий реализацию единой государственной политики в отрасли экономики, в которой осуществляют свою деятельность стратегические предприятие или организация, вправе до даты утверждения собранием кредиторов плана внешнего управления в отношении стратегических предприятия или организации направить в арбитражный суд ходатайство о переходе к финансовому оздоровлению, если ранее финансовое оздоровление в отношении данного должника не применялось. К указанному ходатайству должен быть приложен график погашения задолженности, а также сведения об обеспечении исполнения обязательств должника, в том числе путем предоставления государственных гарантий, в соответствии с графиком погашения задолженности.

В этом случае арбитражный суд может вынести определение о переходе к финансовому оздоровлению.

План внешнего управления в отношении стратегических предприятия или организации может предусматривать сделки, не относящиеся к хозяйственной деятельности должника, связанные:

- ✓ с продажей предприятия;
- ✓ отчуждением или обременением недвижимого имущества;
- ✓ распоряжением иным имуществом должника, балансовая стоимость которого составляет более 5% балансовой стоимости активов должника, определенных на основании бухгалтерской отчетности за последний отчетный период;
- ✓ получением и выдачей займов (кредитов), выдачей поручительств и гарантий, уступкой прав требования, переводом долга, а также учреждением доверительного управления имуществом должника;
- ✓ отчуждением и приобретением акций, долей хозяйственных товариществ и обществ;
- ✓ заключением договоров простого товарищества.

Внешний управляющий не вправе отказаться от исполнения договоров должника, связанных с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации.

Внешний управляющий не вправе отчуждать отдельные виды имущества, имущественных и иных прав, которые входят в состав имущественного комплекса должника — стратегических предприятия или организации, — предназначенного для осуществления деятельности, связанной с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации.

Продажа предприятия должника, которое предназначено для осуществления деятельности, связанной с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации, осуществляется путем проведения открытых торгов в форме конкурса, если не установлено иное.

В случае если в состав предприятия должника, которое предназначено для осуществления деятельности, связанной с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации, входит имущество, относящееся к ограниченно обороноспособному, продажа предприятия осуществляется на закрытых торгах в форме конкурса.

При продаже предприятия или имущества должника, которые относятся к ограниченно обороноспособному имуществу, на закрытых торгах в них участвуют только лица, которые в соответствии с законодательством РФ могут иметь в собственности или на ином вещном праве указанное имущество.

Обязательными условиями конкурса являются обязательства покупателя:

- обеспечить сохранение целевого назначения указанного имущественного комплекса и имущества мобилизационного назначения должника;
- выполнять договоры должника, связанные с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации.

При продаже предприятия должника — стратегических предприятия или организации, предназначенных для осуществления деятельности, связанной с выполнением работ по государственному оборонно-

му заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации, — Российская Федерация имеет право преимущественного приобретения этого предприятия.

В случае продажи на торгах предприятия должника — стратегической организации, не являющейся федеральным государственным унитарным предприятием, которое предназначено для осуществления деятельности, связанной с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации, Российская Федерация вправе в течение месяца с даты подписания протокола об итогах торгов заключить договор купли-продажи, предусматривающий приобретение данного предприятия по цене, определенной по результатам торгов и указанной в протоколе об итогах торгов, на условиях, установленных для проведения конкурса.

В случае если Российская Федерация в течение указанного срока не заключила договор купли-продажи, этот договор заключается с победителем торгов, установленным в протоколе об итогах торгов.

Победитель торгов обязан уплатить продажную цену предприятия, определенную на торгах в срок, который предусмотрен в сообщении о проведении торгов и не может превышать месяц с даты заключения договора купли-продажи.

К участию в торгах не допускаются конкурсные кредиторы и их аффилированные лица.

При продаже предприятия должника — стратегических предприятия или организации, предназначенных для осуществления деятельности, связанной с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации, — на торгах в форме конкурса федеральный орган исполнительной власти, обеспечивающий реализацию единой государственной политики в отрасли экономики, в которой осуществляют деятельность стратегические предприятие или организация, заключает с покупателем такого предприятия должника соглашение об исполнении условий конкурса. В случае существенного нарушения или неисполнения покупателем соглашения об исполнении условий конкурса это соглашение и договор купли-продажи такого предприятия должника подлежат расторжению арбитражным судом по иску указанного федерального органа. В случае расторжения арбитражным судом указанных соглашения и договора купли-продажи такое предприятие должника подлежит передаче в федеральную собственность в порядке, установленном законодательством РФ.

Конкурсное производство стратегических предприятий и организаций. Продажа предприятия должника — стратегических предприятия или организации — осуществляется в порядке, предусмотренном п. 7–9 ст. 195 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)».

Продажа имущества, имущественных и иных прав, не входящих в имущественный комплекс должника, предназначенный для осуществления деятельности, связанной с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности Российской Федерации, может осуществляться в порядке, предусмотренном ст. 111 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)».

При наличии в составе имущества должника имущества, изъятого из оборота, конкурсный управляющий обязан уведомить об этом собственника изъятого из оборота имущества.

Собственник изъятого из оборота имущества принимает от конкурсного управляющего это имущество или закрепляет его за другими лицами в срок не позднее чем шесть месяцев с даты получения уведомления.

10.4.4. Банкротство субъектов естественных монополий

Под **субъектом естественной монополии** понимается организация, осуществляющая производство и (или) реализацию товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии.

Субъект естественной монополии считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанность не исполнены им в течение шести месяцев с даты, когда они должны быть исполнены.

Дело о банкротстве может быть возбуждено арбитражным судом, если требования кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей к должнику — субъекту естественной монополии — в совокупности составляют не менее 500 000 руб. Указанные требования должны быть подтверждены исполнительным документом.

Лицом, участвующим в деле о банкротстве должника — субъекта естественной монополии, наряду с лицами, определенными законодательством, признается федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный Правительством РФ проводить государственную политику в отношении соответствующего субъекта естественной монополии.

Рассмотрение дела о банкротстве субъектов естественных монополий. В случае если должником — субъектом естественной монополии до

принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом подано исковое заявление в суд о признании недействительными актов органов государственной власти об утверждении цен (тарифов) на товары (работы, услуги), производимые и (или) реализуемые в условиях естественной монополии, рассмотрение дела о банкротстве такого должника приостанавливается до вступления в законную силу решения по делу о признании недействительными соответствующих актов органов государственной власти.

Арбитражный суд может принять решение об отказе в признании должника — субъекта естественной монополии — банкротом в случае, если признаны недействительными соответствующие акты государственной власти в части утверждения цен (тарифов) на товары (работы, услуги), производимые и (или) реализуемые в условиях естественной монополии.

Внешнее управление субъектом естественной монополии. Внешний управляющий не вправе отказать от исполнения договоров должника перед потребителями, в отношении которых в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами не допускается прекращение обязательств со стороны субъектов соответствующих естественных монополий.

Внешний управляющий не вправе отчуждать имущество должника, представляющее собой единый технологический комплекс субъекта естественной монополии. К указанному имуществу относятся недвижимое и иное имущество, непосредственно используемое для производства и (или) реализации товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии, и запасы расходуемого сырья и материалов, которые используются для исполнения договоров, связанных с деятельностью должника в качестве субъекта естественной монополии.

Продажа имущества должника — субъекта естественной монополии. При проведении процедур банкротства в качестве обязательного условия договора купли-продажи имущества должника — субъекта естественной монополии, непосредственно используемого для производства и (или) реализации товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии, устанавливаются условия, указанные в п. 2 ст. 201 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)»:

- ✓ согласие покупателя принять на себя обязательства должника по договорам поставки товаров, являющимся предметом регулирования законодательства о естественных монополиях;
- ✓ принятие на себя покупателем обязательств по обеспечению доступности производимого и (или) реализуемого товара (работ, услуг) для потребителей;

- ✓ наличие лицензии на осуществление соответствующего вида деятельности, если деятельность должника подлежит лицензированию.

Имущество должника, непосредственно используемое для производства и (или) реализации товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии, выставляется на торги единым лотом.

При продаже непосредственно используемого для производства и (или) реализации товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии имущества должника путем проведения конкурса федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный Правительством РФ проводить государственную политику в отношении субъектов естественной монополии, заключает с покупателем указанного имущества должника соглашение об исполнении условий конкурса.

В случае неисполнения покупателем имущества должника, непосредственно используемого для производства и (или) реализации товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии, условий, предусмотренных п. 2 настоящей статьи, договор подлежит расторжению арбитражным судом на основании заявления соответствующего федерального органа исполнительной власти.

При расторжении договора покупателю имущества за счет средств федерального бюджета возмещаются средства, затраченные на покупку имущества и осуществление за истекший период инвестиций. При расторжении договора имущество подлежит передаче в федеральную собственность.

При продаже имущества, непосредственно используемого для производства и (или) реализации товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии, Российская Федерация, субъекты РФ и муниципальные образования в лице соответствующих уполномоченных органов имеют право преимущественного приобретения предлагаемого для продажи имущества в порядке, предусмотренном п. 8 и 9 ст. 195 настоящего Федерального закона.

Российская Федерация, субъекты РФ, муниципальные образования в лице соответствующих уполномоченных органов вправе приостановить продажу имущества, непосредственно используемого для производства и (или) реализации товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии, в ходе внешнего управления на срок не более чем три месяца для выработки предложений о восстановлении платежеспособности субъекта естественной монополии.

Перепрофилирование или закрытие производства (производств), осуществляющего производство (реализацию) товаров (работ, услуг) в условиях естественной монополии, допускается в порядке, установленном законодательством РФ.

ПРИЛОЖЕНИЯ

*Утверждены
постановлением Правительства РФ
от 25 июня 2003 г. № 367*

ПРАВИЛА ПРОВЕДЕНИЯ АРБИТРАЖНЫМ УПРАВЛЯЮЩИМ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА

1. Настоящие правила определяют принципы и условия проведения арбитражным управляющим финансового анализа, а также состав сведений, используемых арбитражным управляющим при его проведении.

При проведении финансового анализа арбитражный управляющий анализирует финансовое состояние должника на дату проведения анализа, его финансовую, хозяйственную и инвестиционную деятельность, положение на товарных и иных рынках.

Документы, содержащие анализ финансового состояния должника, представляются арбитражным управляющим собранию (комитету) кредиторов, в арбитражный суд, в производстве которого находится дело о несостоятельности (банкротстве) должника, в порядке, установленном Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)», а также саморегулируемой организации арбитражных управляющих, членом которой он является, при проведении проверки его деятельности.

2. Финансовый анализ проводится арбитражным управляющим в целях:

а) подготовки предложения о возможности (невозможности) восстановления платежеспособности должника и обоснования целесообразности введения в отношении должника соответствующей процедуры банкротства;

б) определения возможности покрытия за счет имущества должника судебных расходов;

в) подготовки плана внешнего управления;

г) подготовки предложения об обращении в суд с ходатайством о прекращении процедуры финансового оздоровления (внешнего управления) и переходе к конкурсному производству;

д) подготовки предложения об обращении в суд с ходатайством о прекращении конкурсного производства и переходе к внешнему управлению.

3. При проведении финансового анализа арбитражный управляющий, выступая как временный управляющий, использует результаты ежегодной инвентаризации, проводимой должником, как внешний (конкурсный) управляющий — результаты инвентаризации, которую он проводит при принятии в управление (ведение) имущества должника, как административный управляющий — результаты инвентаризации, проводимой должником в ходе процедуры финансового оздоровления, независимо от того, принимал ли он в ней участие.

4. Финансовый анализ проводится на основании:

а) статистической отчетности, бухгалтерской и налоговой отчетности, регистров бухгалтерского и налогового учета, а также (при наличии) материалов аудиторской проверки и отчетов оценщиков;

б) учредительных документов, протоколов общих собраний участников организаций, заседаний совета директоров, реестра акционеров, договоров, планов, смет, калькуляций;

в) положения об учетной политике, в том числе учетной политике для целей налогообложения, рабочего плана счетов бухгалтерского учета, схем документооборота и организационной и производственной структур;

г) отчетности филиалов, дочерних и зависимых хозяйственных обществ, структурных подразделений;

д) материалов налоговых проверок и судебных процессов;

е) нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность должника.

5. При проведении финансового анализа арбитражный управляющий должен руководствоваться принципами полноты и достоверности, в соответствии с которыми:

а) в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются все данные, необходимые для оценки его платежеспособности;

б) в ходе финансового анализа используются документально подтвержденные данные;

в) все заключения и выводы основываются на расчетах и реальных фактах.

6. В документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются:

- а) дата и место его проведения;
 - б) фамилия, имя, отчество арбитражного управляющего, наименование и местонахождение саморегулируемой организации арбитражных управляющих, членом которой он является;
 - в) наименование арбитражного суда, в производстве которого находится дело о несостоятельности (банкротстве) должника, номер дела, дата и номер судебного акта о введении в отношении должника процедуры банкротства, дата и номер судебного акта об утверждении арбитражного управляющего;
 - г) полное наименование, местонахождение, коды отраслевой принадлежности должника;
 - д) коэффициенты финансово-хозяйственной деятельности должника и показатели, используемые для их расчета, согласно приложению № 1, рассчитанные поквартально не менее чем за двухлетний период, предшествующий возбуждению производства по делу о несостоятельности (банкротстве), а также за период проведения процедур банкротства в отношении должника, и динамика их изменения;
 - е) причины утраты платежеспособности с учетом динамики изменения коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности;
 - ж) результаты анализа хозяйственной, инвестиционной и финансовой деятельности должника, его положения на товарных и иных рынках с учетом требований согласно приложению № 2;
 - з) результаты анализа активов и пассивов должника с учетом требований согласно приложению № 3;
 - и) результаты анализа возможности безубыточной деятельности должника с учетом требований согласно приложению № 4;
 - к) результаты анализа возможности (невозможности) восстановления платежеспособности должника;
 - л) вывод о целесообразности введения соответствующей процедуры банкротства;
 - м) вывод о возможности (невозможности) покрытия судебных расходов на выплату вознаграждения арбитражному управляющему (в случае если в отношении должника введена процедура наблюдения).
7. При проведении финансового анализа арбитражным управляющим проверяется соответствие деятельности должника нормативным правовым актам, ее регламентирующим. Информация о выявленных нарушениях указывается в документах, содержащих анализ финансового состояния должника.
8. К документам, содержащим анализ финансового состояния должника, прикладываются копии материалов, использование которых предусмотрено п. 3 и 4 настоящих Правил.

*Приложение № 1
к Правилам проведения
арбитражным управляющим
финансового анализа*

КОЭФФИЦИЕНТЫ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОЛЖНИКА И ПОКАЗАТЕЛИ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ДЛЯ ИХ РАСЧЕТА

Для расчета коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности должника используются следующие основные показатели:

а) совокупные активы (пассивы) — баланс (валюта баланса) активов (пассивов);

б) скорректированные внеоборотные активы — сумма стоимости нематериальных активов (без деловой репутации и организационных расходов), основных средств (без капитальных затрат на арендуемые основные средства), незавершенных капитальных вложений (без незавершенных капитальных затрат на арендуемые основные средства), доходных вложений в материальные ценности, долгосрочных финансовых вложений, прочих внеоборотных активов;

в) оборотные активы — сумма стоимости запасов без стоимости отгруженных товаров), долгосрочной дебиторской задолженности, ликвидных активов, НДС по приобретенным ценностям, задолженности участников (учредителей) по взносам в уставный капитал, собственных акций, выкупленных у акционеров;

г) долгосрочная дебиторская задолженность — дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты;

д) ликвидные активы — сумма стоимости наиболее ликвидных оборотных активов, краткосрочной дебиторской задолженности, прочих оборотных активов;

е) наиболее ликвидные оборотные активы — денежные средства, краткосрочные финансовые вложения (без стоимости собственных акций, выкупленных у акционеров);

ж) краткосрочная дебиторская задолженность — сумма стоимости отгруженных товаров, дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты (без задолженности участников (учредителей) по взносам в уставный капитал);

з) потенциальные оборотные активы к возврату — списанная в убыток сумма дебиторской задолженности и сумма выданных гарантий и поручительств;

и) собственные средства — сумма капитала и резервов, доходов будущих периодов, резервов предстоящих расходов за вычетом капитальных затрат по арендованному имуществу, задолженности акционеров (участников) по взносам в уставный капитал и стоимости собственных акций, выкупленных у акционеров;

к) обязательства должника — сумма текущих обязательств и долгосрочных обязательств должника;

л) долгосрочные обязательства должника — сумма займов и кредитов, подлежащих погашению более чем через 12 месяцев после отчетной даты, и прочих долгосрочных обязательств;

м) текущие обязательства должника — сумма займов и кредитов, подлежащих погашению в течение 12 месяцев после отчетной даты, кредиторской задолженности, задолженности участникам (учредителям) по выплате доходов и прочих краткосрочных обязательств;

н) выручка нетто — выручка от реализации товаров, выполнения работ, оказания услуг за вычетом НДС, акцизов и других аналогичных обязательных платежей;

о) валовая выручка — выручка от реализации товаров, выполнения работ, оказания услуг без вычетов;

п) среднемесячная выручка — отношение величины валовой выручки, полученной за определенный период как в денежной форме, так и в форме взаимозачетов, к количеству месяцев в периоде;

р) чистая прибыль (убыток) — чистая нераспределенная прибыль (убыток) отчетного периода, оставшаяся после уплаты налога на прибыль и других аналогичных обязательных платежей.

Коэффициенты, характеризующие платежеспособность должника

1. Коэффициент абсолютной ликвидности. Показывает, какая часть краткосрочных обязательств может быть погашена немедленно, и рассчитывается как отношение наиболее ликвидных оборотных активов к текущим обязательствам должника.

2. Коэффициент текущей ликвидности. Характеризует обеспеченность организации оборотными средствами для ведения хозяйственной деятельности и рассчитывается как отношение ликвидных активов к текущим обязательствам должника.

3. Показатель обеспеченности обязательств должника его активами. Характеризует величину активов должника, приходящихся на еди-

ницу долга, и определяется как отношение суммы ликвидных и скорректированных внеоборотных активов к обязательствам должника.

4. Степень платежеспособности по текущим обязательствам. Характеризует текущую платежеспособность организации, объемы ее краткосрочных заемных средств и период возможного погашения организацией текущей задолженности перед кредиторами за счет выручки.

Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость должника

1. Коэффициент автономии (финансовой независимости). Показывает долю активов должника, которые обеспечиваются собственными средствами, и определяется как отношение собственных средств к совокупным активам.

2. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (доля собственных оборотных средств в оборотных активах). Определяет степень обеспеченности организации собственными оборотными средствами, необходимыми для ее финансовой устойчивости, и рассчитывается как отношение разницы собственных средств и скорректированных внеоборотных активов к величине оборотных активов.

3. Доля просроченной кредиторской задолженности в пассивах. Характеризует наличие просроченной кредиторской задолженности и ее удельный вес в совокупных пассивах организации и определяется в процентах как отношение просроченной кредиторской задолженности к совокупным активам.

4. Показатель отношения дебиторской задолженности к совокупным активам определяется как отношение суммы долгосрочной дебиторской задолженности и потенциальных оборотных активов, подлежащих возврату, к совокупным активам организации.

Коэффициенты, характеризующие деловую активность должника

1. Рентабельность активов. Характеризует степень эффективного использования имущества организации, профессиональную квалификацию менеджмента организации и определяется в процентах как отношение чистой прибыли (убытка) к совокупным активам организации.

2. Норма чистой прибыли. Характеризует уровень доходности хозяйственной деятельности организации, измеряется в процентах и определяется как отношение чистой прибыли к выручке (нетто).

*Приложение № 2
к Правилам проведения
арбитражным управляющим
финансового анализа*

ТРЕБОВАНИЯ К АНАЛИЗУ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ, ИНВЕСТИЦИОННОЙ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОЛЖНИКА, ЕГО ПОЛОЖЕНИЯ НА ТОВАРНЫХ И ИНЫХ РЫНКАХ

Анализ хозяйственной, инвестиционной и финансовой деятельности должника, его положения на товарных и иных рынках включает анализ внешних и внутренних условий деятельности должника и рынков, на которых она осуществляется.

1. Анализ внешних условий деятельности. При анализе внешних условий деятельности должника проводится анализ общеэкономических условий, региональных и отраслевых особенностей его деятельности.

По результатам анализа внешних условий деятельности в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются:

- а) влияние государственной денежно-кредитной политики;
- б) особенности государственного регулирования отрасли, к которой относится должник;
- в) сезонные факторы и их влияние на деятельность должника;
- г) исполнение государственного оборонного заказа;
- д) наличие мобилизационных мощностей;
- е) наличие имущества ограниченного оборота;
- ж) необходимость осуществления дорогостоящих природоохран-ных мероприятий;
- з) географическое положение, экономические условия региона;
- и) имеющиеся торговые ограничения, финансовое стимулирование.

2. Анализ внутренних условий деятельности. При анализе внутренних условий деятельности должника проводится анализ экономической политики и организационно-производственной структуры должника.

По результатам анализа внутренних условий деятельности в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются:

- а) основные направления деятельности, основные виды выпускаемой продукции, текущие и планируемые объемы производства;
- б) состав основного и вспомогательного производства;
- в) загрузка производственных мощностей;
- г) объекты непромышленной сферы и затраты на их содержание;
- д) основные объекты, не завершённые строительством;
- е) перечень структурных подразделений и схема структуры управления организацией;
- ж) численность работников, включая численность каждого структурного подразделения, фонд оплаты труда работников организации, средняя заработная плата;
- з) дочерние и зависимые хозяйственные общества с указанием доли участия должника в их уставном капитале и краткая характеристика их деятельности;
- и) характеристика учетной политики должника, в том числе анализ учетной политики для целей налогообложения;
- к) характеристика систем документооборота, внутреннего контроля, страхования, организационной и производственной структур;
- л) все направления (виды) деятельности, осуществляемые должником в течение не менее чем двухлетнего периода, предшествующего возбуждению производства по делу о банкротстве, и периода проведения в отношении должника процедур банкротства, их финансовый результат, соответствие нормам и обычаям делового оборота, соответствие применяемых цен рыночным и оценка целесообразности продолжения осуществляемых направлений (видов) деятельности.

3. Анализ рынков, на которых осуществляется деятельность должника. Этот анализ представляет собой анализ данных о поставщиках и потребителях (контрагентах).

По результатам этого анализа в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются:

- а) данные по основным поставщикам сырья и материалов и основным потребителям продукции (отдельно по внешнему и внутреннему рынкам), а также объемам поставок в течение не менее чем двухлетнего периода, предшествующего возбуждению дела о банкротстве, и периода проведения в отношении должника процедур банкротства;
- б) данные по ценам на сырье и материалы в динамике и в сравнении с мировыми ценами;

- в) данные по ценам на продукцию в динамике и в сравнении с мировыми ценами на аналогичную продукцию;
- г) данные по срокам и формам расчетов за поставленную продукцию;
- д) влияние на финансовое состояние должника доли на рынках выпускаемой им продукции, изменения числа ее потребителей, деятельности конкурентов, увеличения цены на используемые должником товары (работы, услуги), замены поставщиков и потребителей, динамики цен на акции должника, объемов, сроков и условий привлечения и предоставления денежных средств.

*Приложение № 3
к Правилам проведения
арбитражным управляющим
финансового анализа*

ТРЕБОВАНИЯ К АНАЛИЗУ АКТИВОВ И ПАССИВОВ ДОЛЖНИКА

1. Арбитражный управляющий проводит анализ активов (имущества и имущественных прав) и пассивов (обязательств) должника, результаты которого указываются в документах, содержащих анализ финансового состояния должника.

2. Анализ активов проводится в целях оценки эффективности их использования, выявления внутрихозяйственных резервов, обеспечивающих восстановление платежеспособности, оценки ликвидности активов, степени их участия в хозяйственном обороте, выявления имущества и имущественных прав, приобретенных на заведомо невыгодных условиях, оценки возможности возврата отчужденного имущества, внесенного в качестве финансовых вложений.

3. Анализ активов производится по группам статей баланса должника и состоит из анализа внеоборотных и оборотных активов.

4. Анализ внеоборотных активов включает анализ нематериальных активов, основных средств, незавершенного строительства, доходных вложений в материальные ценности, долгосрочных финансовых вложений, прочих внеоборотных активов.

Анализ оборотных активов состоит из анализа запасов, НДС, дебиторской задолженности, краткосрочных финансовых вложений, прочих оборотных активов.

5. По результатам анализа всех групп активов в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, постатейно указываются поквартальные изменения их состава (приобретение, выбытие, списание, создание) и балансовой стоимости в течение не менее чем двухлетнего периода, предшествовавшего возбуждению производства по делу о банкротстве, и периода проведения в отношении должника процедур банкротства и их доля в совокупных активах на соответствующие отчетные даты.

6. По результатам анализа нематериальных активов, основных средств и незавершенного строительства в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, постатейно указываются:

а) балансовая стоимость активов, используемых в производственном процессе;

б) возможная стоимость активов, используемых в производственном процессе, при реализации на рыночных условиях;

в) балансовая стоимость активов, не используемых в производственном процессе;

г) возможная стоимость активов, не используемая в производственном процессе, при реализации на рыночных условиях.

7. По результатам анализа основных средств в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указываются:

а) наличие и краткая характеристика мобилизационных и законсервированных основных средств;

б) степень износа основных средств;

в) наличие и краткая характеристика полностью изношенных основных средств;

г) наличие и краткая характеристика обремененных основных средств (в том числе год ввода в действие, возможный срок полезного действия, проведенные ремонт (текущий, капитальный), реконструкция, модернизация, частичная ликвидация, переоценка, амортизация, земельные участки, на которых находятся здания и сооружения, характеристика специализации (узкоспециализированное или нет), участие в производственном процессе (круглогодично или часть года), наличие предусмотренных законодательством РФ документов, источник приобретения).

8. По результатам анализа незавершенного строительства в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, до-

полнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указываются:

- а) степень готовности объектов незавершенного строительства;
- б) размер средств, необходимых для завершения строительных работ, и срок возможного пуска в эксплуатацию объектов;
- в) необходимость или целесообразность завершения строительных работ либо консервация объектов незавершенного строительства;
- г) возможная стоимость объектов незавершенного строительства при реализации на рыночных условиях.

9. По результатам анализа доходных вложений в материальные ценности в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указываются:

- а) эффективность и целесообразность вложений в материальные ценности;
- б) соответствие получаемого дохода рыночному уровню;
- в) возможность расторжения договоров и возврата имущества без возникновения штрафных санкций в отношении должника.

10. По результатам анализа долгосрочных финансовых вложений в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указываются:

- а) имущество, внесенное в долгосрочные финансовые вложения;
- б) эффективность и целесообразность долгосрочных финансовых вложений;
- в) возможность возврата имущества, внесенного в качестве долгосрочных финансовых вложений;
- г) возможность реализации долгосрочных финансовых вложений на рыночных условиях.

11. По результатам анализа запасов в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указываются:

- а) степень готовности незавершенного производства, время и величина средств, необходимых для доведения его до готовой продукции;
- б) размер запаса сырья и материалов, ниже которого производственный процесс останавливается;
- в) размер запаса сырья и материалов, который может быть реализован без ущерба для производственного процесса;
- г) обоснованность цен, по которым приобретались сырье и материалы;

- д) причины задержки реализации готовой продукции;
- е) обоснованность отражения в балансе расходов будущих периодов;
- ж) возможность получения денежных средств за отгруженные товары;
- з) запасы, реализация которых по балансовой стоимости затруднительна.

12. По результатам анализа отражения в балансе НДС по приобретенным ценностям в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указывается обоснованность сумм, числящихся как НДС по приобретенным ценностям.

13. По результатам анализа дебиторской задолженности в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указывается сумма дебиторской задолженности, которая не может быть взыскана.

14. По результатам анализа краткосрочных финансовых вложений в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указываются:

- а) эффективность и целесообразность краткосрочных финансовых вложений;
- б) имущество, внесенное в качестве краткосрочных финансовых вложений;
- в) возможность возврата имущества, внесенного в качестве краткосрочных финансовых вложений;
- г) возможность реализации краткосрочных финансовых вложений.

15. По результатам анализа прочих внеоборотных и оборотных активов в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, дополнительно к сведениям, предусмотренным п. 5 настоящего документа, указывается эффективность их использования и возможность реализации.

16. По результатам анализа активов в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются следующие показатели, используемые для определения возможности восстановления его платежеспособности:

- а) балансовая стоимость активов, принимающих участие в производственном процессе, при выбытии которых невозможна основная деятельность должника (первая группа);
- б) НДС по приобретенным ценностям, а также активы, реализация которых затруднительна (вторая группа);

в) балансовая стоимость имущества, которое может быть реализовано для расчетов с кредиторами, а также покрытие судебных расходов и расходов на выплату вознаграждения арбитражному управляющему (третья группа), определяемая путем вычитания из стоимости совокупных активов (итог баланса должника) суммы активов первой и второй групп.

17. Анализ пассивов проводится в целях выявления внутрихозяйственных резервов обеспечения восстановления платежеспособности, выявления обязательств, которые могут быть оспорены или прекращены, выявления возможности проведения реструктуризации сроков исполнения обязательств.

18. Анализ пассивов проводится по группам статей баланса должника и состоит из анализа капитала, резервов, долгосрочных и краткосрочных обязательств.

19. По результатам анализа капитала и резервов в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются сведения о размере и правильности формирования уставного капитала, добавочного капитала, резервного капитала, фондов социальной сферы, о размере целевого финансирования и поступлений, размере нераспределенной прибыли или непокрытого убытка прошлых лет и в отчетном году.

20. По результатам анализа долгосрочных и краткосрочных обязательств в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются:

а) поквартальные изменения состава и величины обязательств в течение не менее чем двухлетнего периода, предшествовавшего возбуждению производства по делу о банкротстве, и периода проведения в отношении должника процедур банкротства и их доля в совокупных пассивах на соответствующие отчетные даты;

б) обоснованность обязательств, в том числе обоснованность задолженности по обязательным платежам;

в) обоснованность деления обязательств на основной долг и санкции;

г) обязательства, возникновение которых может быть оспорено;

д) обязательства, исполнение которых возможно осуществить в расрочку;

е) возможность реструктуризации обязательств по срокам исполнения путем заключения соответствующего соглашения с кредиторами.

21. В документах, содержащих анализ состояния должника кроме сведений об обязательствах, срок исполнения которых наступил, указываются сведения об обязательствах, срок исполнения которых наступит в ближайший месяц, два месяца, квартал, полугодие, год.

*Приложение № 4
к Правилам проведения
арбитражным управляющим
финансового анализа*

ТРЕБОВАНИЯ К АНАЛИЗУ ВОЗМОЖНОСТИ БЕЗУБЫТОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОЛЖНИКА

1. Арбитражный управляющий проводит анализ возможности безубыточной деятельности должника, изменения отпускной цены и затрат на производство продукции, результаты которого указываются в документах, содержащих анализ финансового состояния должника.

2. По результатам анализа возможности изменения отпускной цены продукции в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются:

а) возможность реализации товаров, выполнения работ, оказания услуг по более высокой цене (для прибыльных видов деятельности);

б) возможность реализации товаров, выполнения работ, оказания услуг по цене, обеспечивающей прибыльность и поступление денежных средств от реализации при существующем объеме производства (по каждому из убыточных видов деятельности).

3. По результатам анализа возможности изменения затрат на производство продукции в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, указываются:

а) статьи расходов, которые являются необоснованными и непроизводительными;

б) мероприятия по снижению расходов и планируемый эффект от их реализации;

в) затраты на содержание законсервированных объектов, мобилизационных мощностей и государственных резервов;

г) сравнительная характеристика существующей структуры затрат и структуры затрат в календарном году, предшествующем году, в котором у должника возникли признаки неплатежеспособности.

4. В целях определения возможности безубыточной деятельности должника арбитражный управляющий анализирует взаимосвязь следующих факторов:

а) цены на товары, работы, услуги;

б) объемы производства;

в) производственные мощности;

- г) расходы на производство продукции;
- д) рынок продукции;
- е) рынок сырья и ресурсов.

5. По результатам анализа возможности безубыточной деятельности должника арбитражный управляющий обосновывает в документах, содержащих анализ финансового состояния должника, следующие выводы:

а) если реализация товаров, работ, услуг по ценам, обеспечивающим безубыточную деятельность, невозможна в силу наличия на рынке товаров, работ, услуг других производителей, предлагаемых по более низким ценам, или увеличение объема выпуска продукции невозможно в силу насыщенности рынка или ограниченности производственных мощностей и рынка сырья, то дальше вид деятельности или выпуск продукции данного вида (наименования) нецелесообразен и безубыточная деятельность невозможна;

б) если реализация товаров, работ, услуг по ценам, обеспечивающим безубыточную деятельность, возможна и (или) возможно увеличение объема выпуска продукции, то данный вид деятельности или выпуск продукции данного вида (наименования) целесообразен и безубыточная деятельность возможна;

в) если возможно достижение такого объема производства и реализации товаров, работ, услуг, при котором выручка от продажи превышает сумму затрат и сумма доходов от основной деятельности, операционных доходов, внереализационных доходов превышает сумму расходов, налога на прибыль и иных обязательных аналогичных платежей, то безубыточная деятельность возможна.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ

Настоящие методические указания устанавливают порядок проведения сотрудниками ФСФО России анализа финансового состояния организаций при выполнении экспертизы в составлении заключений по соответствующим вопросам, проведении мониторинга финансового состояния организаций, осуществлении иных функций ФСФО России.

Основной целью проведения анализа финансового состояния организаций является получение объективной оценки их платежеспособности, финансовой устойчивости, деловой и инвестиционной активности, эффективности деятельности.

1. Для проведения анализа финансового состояния организаций используются данные следующих форм их финансовой отчетности:

- бухгалтерский баланс (форма № 1 по ОКУД¹);
- отчет о прибылях и убытках (форма № 2 по ОКУД);
- отчет о движении денежных средств (форма № 4 по ОКУД);
- приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5 по ОКУД);
- другие данные, получаемые ФСФО России при проведении мониторинга финансового состояния организаций.

2. Для проведения анализа финансового состояния организаций используются следующие показатели, характеризующие различные аспекты деятельности организации.

Общие показатели:

- среднемесячная выручка (К1);
- доля денежных средств в выручке (К2);
- среднесписочная численность работников (К3).

¹ Общероссийский классификатор управленческой документации.

Показатели платежеспособности и финансовой устойчивости:

- степень платежеспособности общая (К4);
- коэффициент задолженности по кредитам банков и займам (К5);
- коэффициент задолженности другим организациям (К6);
- коэффициент задолженности фискальной системе (К7);
- коэффициент внутреннего долга (К8);
- степень платежеспособности по текущим обязательствам (К9);
- коэффициент покрытия текущих обязательств оборотными активами (К10);
- собственный капитал в обороте (К11);
- доля собственного капитала в оборотных средствах (коэффициент обеспеченности собственными средствами) (К12);
- коэффициент экономии (финансовой независимости) (К13).

Показатели эффективности использования оборотного капитала (деловой активности), доходности и финансового результата (рентабельности):

- коэффициент обеспеченности оборотными средствами (К14);
- коэффициент оборотных средств в производстве (К15);
- коэффициент оборотных средств в расчетах (К16);
- рентабельность оборотного капитала (К17);
- рентабельность продаж (К18);
- среднемесячная выработка на одного работника (К19).

Показатели эффективности использования внеоборотного капитала и инвестиционной активности организации:

- эффективность внеоборотного капитала (фондоотдача) (К20);
- коэффициент инвестиционной активности (К21).

Показатели исполнения обязательств перед бюджетом и государственными внебюджетными фондами:

- коэффициенты исполнения текущих обязательств перед бюджетами соответствующих уровней (К22—К24);
- коэффициент исполнения текущих обязательств перед государственными внебюджетными фондами (К25);
- коэффициент исполнения текущих обязательств перед Пенсионным фондом РФ (К26).

3. Порядок расчета и анализа показателей финансового состояния организаций.

Среднемесячная выручка (К1) рассчитывается как отношение выручки, полученной организацией за отчетный период, к количеству месяцев в отчетном периоде:

$$K1 = \frac{\text{Валовая выручка организаций по оплате}}{T},$$

где T — количество месяцев в рассматриваемом отчетном периоде.

Среднемесячная выручка вычисляется по валовой выручке, включающей выручку от реализации за отчетный период (по оплате), НДС, акцизы и другие обязательные платежи. Она характеризует объем доходов организации за рассматриваемый период и определяет основной финансовый ресурс организации, который используется для осуществления хозяйственной деятельности, в том числе для исполнения обязательств перед фискальной системой государства, другими организациями, своими работниками. Среднемесячная выручка, рассматриваемая в сравнении с аналогичными показателями других организаций, характеризует масштаб бизнеса организации.

Доля денежных средств в выручке (К2) организации рассчитывается как доля выручки организации, полученная в денежной форме, по отношению к общему объему выручки:

$$K1 = \frac{\text{Денежные средства в выручке}}{\text{Валовая выручка организаций по оплате}}.$$

Данный показатель дополнительно характеризует финансовый ресурс организации с точки зрения его качества (ликвидности). Доля денежных средств отражает уровень бартерных (зачетных) операций в расчетах и в этой части дает представление о конкурентоспособности и степени ликвидности продукции организации, а также об уровне менеджмента и эффективности работы маркетингового подразделения организации. От величины этого показателя в значительной мере зависит возможность своевременного исполнения организацией своих обязательств, в том числе исполнение обязательных платежей в бюджеты и внебюджетные фонды.

Среднесписочная численность работников (К3). Данный показатель определяется в соответствии с представленными организацией сведениями о среднесписочной численности работников и соответствует строке 850 приложения к бухгалтерскому балансу (форма № 5 по ОКУД).

Степень платежеспособности общая (К4) определяется как отношение суммы заемных средств (обязательств) организации к среднемесячной выручке:

$$K4 = \frac{\text{Стр. 690} + \text{Стр. 590 (форма № 1)}}{K1}.$$

Данный показатель характеризует общую ситуацию с платежеспособностью организации, объемами ее заемных средств и сроками возможного погашения задолженности организации перед ее кредиторами.

Структура долгов и способы кредитования организации характеризуются распределением показателя «степень платежеспособности общая» на коэффициенты задолженности по кредитам банков и займам, другим организациям, фискальной системе, внутреннему долгу. Перекос структуры долгов в сторону товарных кредитов от других организаций, скрытого кредитования за счет неплатежей фискальной системе государства и задолженности по внутренним выплатам отрицательно характеризует хозяйственную деятельность организации.

Коэффициент задолженности по кредитам банков и займам (K5) вычисляется как частное от деления суммы долгосрочных пассивов и краткосрочных кредитов банков и займов на среднемесячную выручку:

$$K5 = \frac{\text{Стр. 590} + \text{Стр. 610 (форма № 1)}}{K1}.$$

Коэффициент задолженности другим организациям (K6) вычисляется как отношение суммы обязательств по строкам «поставщики и подрядчики», «векселя к уплате», «задолженность перед дочерними и зависимыми обществами», «авансы полученные» и «прочие кредиторы» к среднемесячной выручке. Все эти строки пассива баланса функционально относятся к обязательствам организации перед прямыми кредиторами или ее контрагентами:

$$K6 = \frac{\text{Стр. 621} + \text{Стр. 622} + \text{Стр. 623} + \text{Стр. 627} + \text{Стр. 628 (форма № 1)}}{K1}.$$

Коэффициент задолженности фискальной системе (K7) вычисляется как отношение суммы обязательств по строкам «задолженность перед государственными внебюджетными фондами» и «задолженность перед бюджетом» к среднемесячной выручке:

$$K7 = \frac{\text{Стр. 625} + \text{Стр. 629 (форма № 1)}}{K1}.$$

Коэффициент внутреннего долга (K8) вычисляется как частное от деления суммы обязательств по строкам «задолженность перед персоналом организации», «задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов», «доходы будущих периодов», «резервы предстоящих расходов», «прочие краткосрочные обязательства» на среднемесячную выручку:

$$K8 = \frac{\text{Стр. 624} + \text{Стр. 630} + \text{Стр. 640} + \text{Стр. 650} + \text{Стр. 660 (форма № 1)}}{K1}.$$

Степень платежеспособности общая и распределение показателя по виду задолженности представляют собой значения обязательств, отнесенные к среднемесячной выручке организации, и являются показателями оборачиваемости по соответствующей группе обязательств организации. Кроме того, эти показатели определяют, в какие средние сроки организация может рассчитаться со своими кредиторами при условии сохранения среднемесячной выручки, полученной в данном отчетном периоде, если не осуществлять никаких текущих расходов, а всю выручку направлять на расчеты с кредиторами.

Степень платежеспособности по текущим обязательствам (К9) определяется как отношение текущих заемных средств (краткосрочных обязательств) организации к среднемесячной выручке:

$$K9 = \frac{\text{Стр. 690 (форма № 1)}}{K1}.$$

Данный показатель характеризует ситуацию с текущей платежеспособностью организации, объемами ее краткосрочных заемных средств и сроками возможного погашения текущей задолженности организации перед ее кредиторами.

Коэффициент покрытия текущих обязательств оборотными активами (К10) вычисляется как отношение стоимости всех оборотных средств в виде запасов, дебиторской задолженности, краткосрочных финансовых вложений, денежных средств и прочих оборотных активов к текущим обязательствам организации:

$$K10 = \frac{\text{Стр. 290 (форма № 1)}}{\text{Стр. 690 (форма № 1)}}.$$

Данный коэффициент показывает, насколько текущие обязательства покрываются оборотными активами организации. Кроме того, показатель характеризует платежные возможности организации при уровне погашения всей дебиторской задолженности (в том числе «невозвратной») и реализации имеющихся запасов (в том числе неликвидов). Снижение данного показателя за анализируемый период свидетельствует о снижении уровня ликвидности активов или о росте убытков организации.

Собственный капитал в обороте (К11) вычисляется как разность между собственным капиталом организации и ее внеоборотными активами:

$$K11 = \text{Стр. 490} - \text{Стр. 190 (форма № 1)}.$$

Наличие собственного капитала в обороте (собственных оборотных средств) является одним из важных показателей финансовой устойчивости организации. Отсутствие собственного капитала в обороте организации свидетельствует о том, что все оборотные средства организации, а также, возможно, часть внеоборотных активов (в случае отрицательного значения показателя) сформированы за счет заемных средств (источников).

Доля собственного капитала в оборотных средствах (коэффициент обеспеченности собственными средствами) (К12) рассчитывается как отношение собственных средств в обороте ко всей величине оборотных средств.

Показатель характеризует соотношение собственных и заемных оборотных средств и определяет степень обеспеченности хозяйственной деятельности организации собственными оборотными средствами, необходимыми для ее финансовой устойчивости.

Коэффициент автономии (финансовой независимости) (К13) вычисляется как отношение собственного капитала к сумме активов организации:

$$K13 = \frac{\text{Стр. 490 (форма № 1)}}{\text{Стр. 190 + Стр. 290 (форма № 1)}}.$$

Коэффициент автономии, или финансовой независимости, (К13) определяется отношением стоимости капитала и резервов организации, очищенных от убытков, к сумме средств организации в виде внеоборотных и оборотных активов. Данный показатель определяет долю активов организации, которые покрываются за счет собственного капитала (обеспечиваются собственными источниками формирования). Оставшаяся доля активов покрывается за счет заемных средств. Показатель характеризует соотношение собственного и заемного капиталов организации.

Коэффициент обеспеченности оборотными средствами (К14) вычисляется путем деления оборотных активов организации на среднемесячную выручку и характеризует объем оборотных активов, выраженный в среднемесячных доходах организации, а также их оборачиваемость:

$$K14 = \frac{\text{Стр. 290 (форма № 1)}}{K1}.$$

Данный показатель оценивает скорость обращения средств, вложенных в оборотные активы. Показатель дополняется коэффициентами оборотных средств в производстве и расчетах, значения которых характеризуют структуру оборотных активов организации.

Коэффициент оборотных средств в производстве (K15) вычисляется как отношение стоимости оборотных средств в производстве к среднемесячной выручке. Оборотные средства в производстве определяются как средства в запасах с учетом НДС минус стоимость товаров отгруженных:

$$K15 = \frac{\text{Стр. 210} + \text{Стр. 220} - \text{Стр. 215 (форма № 1)}}{K1}$$

Коэффициент оборотных средств в производстве характеризует оборачиваемость товарно-материальных запасов организации. Значения данного показателя определяются отраслевой спецификой производства и характеризуют эффективность производственной и маркетинговой деятельности организации.

Коэффициент оборотных средств в расчетах (K16) вычисляется как отношение стоимости оборотных средств за вычетом оборотных средств в производстве к среднемесячной выручке:

$$K16 = \frac{\text{Стр. 290} - \text{Стр. 210} - \text{Стр. 220} + \text{Стр. 215 (форма № 1)}}{K1}$$

Коэффициент оборотных средств в расчетах определяет скорость обращения оборотных активов организации, не участвующих в непосредственном производстве. Показатель характеризует в первую очередь средние сроки расчетов с организацией за отгруженную, но еще не оплаченную продукцию, т.е. определяет средние сроки, на которые выведены из процесса производства оборотные средства, находящиеся в расчетах.

Кроме того, коэффициент оборотных средств в расчетах показывает, насколько ликвидной является продукция, выпускаемая организацией, и насколько эффективно организованы взаимоотношения организации с потребителями продукции. Он отражает эффективность политики организации с точки зрения сбора оплаты по продажам, осуществленным в кредит. Рассматриваемый показатель характеризует вероятность возникновения сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности и ее списания в результате не поступления платежей, т.е. степень коммерческого риска.

Возрастание данного показателя требует восполнения оборотных средств организации за счет новых заимствований и приводит к снижению платежеспособности организации.

Рентабельность оборотного капитала (K17) вычисляется как отношение прибыли, остающейся в распоряжении организации после уплаты налогов и всех отвлечений, к сумме оборотных средств:

$$K17 = \frac{\text{Стр. 160 (форма № 2)}}{\text{Стр. 290 (форма № 1)}}$$

Данный показатель отражает эффективность использования оборотного капитала организации. Он определяет, сколько рублей прибыли приходится на 1 руб., вложенный в оборотные активы.

Рентабельность продаж (K18) вычисляется как отношение прибыли, полученной в результате реализации продукции, к выручке организации за тот же период:

$$K18 = \frac{\text{Стр. 050 (форма № 2)}}{\text{Стр. 010 (форма № 2)}}$$

Показатель отражает соотношение прибыли от реализации продукции и дохода, полученного организацией в отчетном периоде. Он определяет, сколько рублей прибыли получено организацией в результате реализации продукции на 1 руб. выручки.

Среднемесячная выработка на одного работника (K19) вычисляется как отношение среднемесячной выручки к среднесписочной численности работников:

$$K19 = \frac{K1}{\text{Стр. 850 (форма № 5)}}$$

Этот показатель определяет эффективность использования трудовых ресурсов организации и уровень производительности труда. Выработка дополнительно характеризует финансовые ресурсы организации для ведения хозяйственной деятельности и исполнения обязательств, приведенные к одному работающему в анализируемой организации.

Эффективность внеоборотного капитала (фондоотдача) (K20) определяется как отношение среднемесячной выручки к стоимости внеоборотного капитала:

$$K20 = \frac{K1}{\text{Стр. 190 (форма № 1)}}$$

Показатель характеризует эффективность использования основных средств организации, определяя, насколько соответствует общий объем имеющихся средств (машин и оборудования, зданий, сооружений, транспортных средств, ресурсов, вкладываемых в усовершенствование собственности, и т.п.) масштабу бизнеса организации.

Значение показателя эффективности внеоборотного капитала, меньшее, чем значение аналогичного среднеотраслевого показателя, мо-

жет характеризовать недостаточную загруженность имеющегося оборудования, в том случае если в рассматриваемый период организация не приобретала новых дорогостоящих основных средств. В то же время чрезмерно высокие значения показателя эффективности внеоборотного капитала могут свидетельствовать как о полной загрузке оборудования и отсутствии резервов, так и о значительной степени физического и морального износа устаревшего производственного оборудования.

Коэффициент инвестиционной активности (К21) вычисляется как отношение суммы стоимости внеоборотных активов в виде незавершенного строительства, доходных вложений в материальные ценности и долгосрочных финансовых вложений к общей стоимости внеоборотных активов:

$$K_{21} = \frac{\text{Стр. 130} + \text{Стр. 135} + \text{Стр. 140 (форма № 1)}}{\text{Стр. 190 (форма № 1)}^1}.$$

Данный показатель характеризует инвестиционную активность и определяет объем средств, направленных организацией на модификацию и усовершенствование собственности и на финансовые вложения в другие организации. Неоправданно низкие или слишком высокие значения данного показателя могут свидетельствовать о неправильной стратегии развития организации или недостаточном контроле собственников организации за деятельностью менеджмента.

Коэффициенты исполнения текущих обязательств перед федеральным бюджетом (К22), бюджетом субъекта РФ (К23), местным бюджетом (К24), а также перед государственными внебюджетными фондами (К25) и Пенсионным фондом РФ (К26) вычисляются как отношение величины уплаченных налогов (взносов) к величине начисленных налогов (взносов) за тот же отчетный период:

$$K_i = \frac{\text{Налоги (взносы) уплаченные}}{\text{Налоги (взносы) начисленные}},$$

где $i = 22, 23, 24, 25, 26$.

Эти соотношения характеризуют состояние расчетов организации с бюджетами соответствующих уровней и государственными внебюджетными фондами и отражают ее платежную дисциплину.

¹ Коды строк баланса соответствуют финансовой отчетности до 01.01.2004.

Приказ Минфина России
от 22 июля 2003 г. № 67н

О ФОРМАХ БУХГАЛТЕРСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

(в ред. приказа Минфина России от 18.09.2006 № 115н)

Извлечения

В соответствии с положением по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н, для организаций, являющихся юридическими лицами по законодательству Российской Федерации (кроме кредитных организаций, страховых организаций и бюджетных учреждений), приказываю:

1. Включаемые в состав промежуточной и годовой бухгалтерской отчетности Бухгалтерский баланс считать формой № 1, Отчет о прибылях и убытках — формой № 2. Включаемые в состав приложений к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках бухгалтерской отчетности Отчет об изменениях капитала считать формой № 3, Отчет о движении денежных средств — формой № 4, Приложение к бухгалтерскому балансу — формой № 5, Отчет о целевом использовании полученных средств — формой № 6.

2. Организациям, получающим бюджетные средства, в составе бухгалтерской отчетности представлять отчетную информацию о характере использования бюджетных средств по формам, установленным Министерством финансов Российской Федерации.

3. Рекомендовать организациям при разработке форм бухгалтерской отчетности, представляемых в установленные адреса, учитывать образцы форм согласно приложению.

4. Утвердить прилагаемые Указания об объеме форм бухгалтерской отчетности и Указания о порядке составления и представления бухгалтерской отчетности.

6. Ввести в действие настоящий Приказ начиная с бухгалтерской отчетности за 2003 год.

Указания об объеме форм бухгалтерской отчетности

1. Бухгалтерская отчетность как единая система данных о финансовом положении организации, финансовых результатах ее деятельности и изменениях в ее финансовом положении составляется на основе данных бухгалтерского учета.

2. В соответствии с Федеральным законом от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете», а также положением по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н, бухгалтерская отчетность состоит из Бухгалтерского баланса (форма № 1), Отчета о прибылях и убытках (форма № 2), Отчета об изменениях капитала (форма № 3), Отчета о движении денежных средств (форма № 4), Приложения к бухгалтерскому балансу (форма № 5), пояснительной записки, а также аудиторского заключения, подтверждающего достоверность бухгалтерской отчетности организации, если она в соответствии с федеральными законами подлежит обязательному аудиту. В случае если организация самостоятельно приняла решение о проведении аудита бухгалтерской отчетности, аудиторское заключение, подтверждающее достоверность бухгалтерской отчетности, также может быть включено в состав бухгалтерской отчетности.

3. Субъекты малого предпринимательства, не обязанные проводить аудиторскую проверку достоверности бухгалтерской отчетности в соответствии с законодательством Российской Федерации, могут принять решение о представлении бухгалтерской отчетности в объеме показателей по группам статей Бухгалтерского баланса и статьям Отчета о прибылях и убытках без дополнительных расшифровок в указанных формах и имеют право не представлять в составе бухгалтерской отчетности Отчет об изменениях капитала (форма № 3), Отчет о движении денежных средств (форма № 4), Приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5), пояснительную записку.

Субъекты малого предпринимательства, обязанные проводить аудиторскую проверку достоверности бухгалтерской отчетности в соответ-

ствии с законодательством Российской Федерации, имеют право не представлять в составе бухгалтерской отчетности Отчет об изменениях капитала (форма № 3), Отчет о движении денежных средств (форма № 4), Приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5) при отсутствии соответствующих данных.

4. Некоммерческие организации могут не представлять в составе бухгалтерской отчетности Отчет об изменениях капитала (форма № 3), Отчет о движении денежных средств (форма № 4), Приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5) при отсутствии соответствующих данных.

Некоммерческим организациям рекомендуется включать в состав бухгалтерской отчетности Отчет о целевом использовании полученных средств (форма № 6).

Общественными организациями (объединениями), не осуществляющими предпринимательской деятельности и не имеющими кроме вывешенного имущества оборотов по продаже товаров (работ, услуг), в составе бухгалтерской отчетности не представляется Отчет об изменениях капитала (форма № 3), Отчет о движении денежных средств (форма № 4), Приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5) и пояснительная записка.

5. Представляемая бухгалтерская отчетность прилагается к сопроводительному письму организации, оформленному в установленном порядке и содержащему информацию о составе представляемой бухгалтерской отчетности.

Указания о порядке составления и представления бухгалтерской отчетности

I. Общие положения

1. При разработке организацией самостоятельно форм бухгалтерской отчетности на основе образцов форм, приведенных в приложении к настоящему Приказу, должны соблюдаться общие требования к бухгалтерской отчетности (полнота, существенность, нейтральность и пр.), изложенные в положении по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99, утвержденном Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н.

В бухгалтерскую отчетность должны включаться показатели, необходимые для формирования достоверного и полного представления о

финансовом положении организации, финансовых результатах ее деятельности и изменениях в ее финансовом положении.

При этом следует иметь в виду, что отдельные показатели, которые недостаточно существенны для того, чтобы требовалось их отдельное представление в бухгалтерском балансе и отчете о прибылях и убытках, могут быть достаточно существенными, чтобы представляться обособленно в пояснениях к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.

Показатель считается существенным, если его нераскрытие может повлиять на экономические решения заинтересованных пользователей, принимаемые на основе отчетной информации. Решение организацией вопроса, является ли данный показатель существенным, зависит от оценки показателя, его характера, конкретных обстоятельств возникновения. Организация может принять решение, когда существенной признается сумма, отношение которой к общему итогу соответствующих данных за отчетный год составляет не менее пяти процентов.

При формировании бухгалтерской отчетности должны быть исполнены требования нормативно-правовых актов по бухгалтерскому учету по раскрытию в бухгалтерской отчетности информации об изменениях учетной политики, оказавших или способных оказать существенное влияние на финансовое положение, движение денежных средств или финансовые результаты деятельности организации, об операциях в иностранной валюте, о материально-производственных запасах, об основных средствах, о доходах и расходах организации, о последствиях событий после отчетной даты, о последствиях условных фактов хозяйственной деятельности, а также по раскрытию в бухгалтерской отчетности той или иной информации об активах, капитале и резервах и обязательствах организации. Такое раскрытие может быть осуществлено организацией путем включения соответствующих показателей, таблиц, расшифровок непосредственно в формы бухгалтерской отчетности или в пояснительную записку.

Организация может представлять дополнительную информацию, сопутствующую бухгалтерской отчетности, если исполнительный орган считает ее полезной для заинтересованных пользователей при принятии экономических решений. В ней раскрываются динамика важнейших экономических и финансовых показателей деятельности организации за ряд лет; планируемое развитие организации; предполагаемые капитальные и долгосрочные финансовые вложения; политика в отношении заемных средств, управления рисками; деятельность

организации в области научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ; природоохранные мероприятия; иная информация.

2. Организация может в Отчете о прибылях и убытках (форма № 2) показатели, приведенные в разделе «Расшифровка отдельных прибылей и убытков» образца формы, представлять в виде расшифровок к соответствующим статьям отчета («в том числе» или «из них»).

3. Отдельные показатели, включенные в Приложение к бухгалтерскому балансу (форма № 5) согласно образцу формы, могут представляться в виде самостоятельных форм бухгалтерской отчетности или включаться в пояснительную записку.

4. Если организация принимает решение в представляемой бухгалтерской отчетности раскрывать по каждому числовому показателю данные более чем за два года, то организацией обеспечивается при разработке, принятии и изготовлении бланков форм достаточное количество граф (строк), необходимых для такого раскрытия.

5. Организация вправе принять решение о представлении бухгалтерской отчетности по формам бухгалтерской отчетности, приведенным в приложении к настоящему Приказу, если показатели, приведенные в этих образцах форм, позволяют соблюдать требования к бухгалтерской отчетности, изложенные в положении по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99 и иных положениях по бухгалтерскому учету.

При этом в случае отсутствия у организации данных по соответствующим активам, обязательствам, доходам, расходам, хозяйственным операциям, показатели (строки, графы) по которым предусмотрены в образцах форм, эти показатели (строки, графы) в формы организации не включаются.

6. На формах бухгалтерской отчетности, представляемой организацией в соответствующие адреса, обязательно наличие следующих данных:

наименование составляющей части бухгалтерской отчетности;

указание отчетной даты, по состоянию на которую составлена бухгалтерская отчетность, или отчетного периода, за который составлена бухгалтерская отчетность («на _____ 200__ г.», «за _____ 200__ г.»);

организация (указывается полное наименование юридического лица (в соответствии с учредительными документами, зарегистрированными в установленном порядке);

идентификационный номер налогоплательщика (ИНН) (указывается присвоенный налоговым органом в установленном порядке идентификационный номер налогоплательщика);

вид деятельности (указывается вид деятельности, который признается основным в соответствии с требованиями нормативных документов, утверждаемых Государственным комитетом Российской Федерации по статистике);

организационно-правовая форма/форма собственности (указывается организационно-правовая форма организации согласно Классификатору организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов (ОКОПФ) и код собственности по Классификатору форм собственности (ОКФС);

единица измерения (указывается формат представления числовых показателей: тыс. руб. — код по ОКЕИ 384; млн. руб. — код по ОКЕИ 385);

местонахождение (адрес) (указывается на форме Бухгалтерского баланса);

дата утверждения (указывается установленная дата для годовой бухгалтерской отчетности);

дата отправки/принятия (указывается конкретная дата почтового, электронного и иного направления бухгалтерской отчетности или дата ее фактической передачи по принадлежности).

7. Данные представляемой бухгалтерской отчетности приводятся в тысячах рублей без десятичных знаков. Организация, имеющая существенные обороты продаж, обязательств и т.п., может приводить данные в представляемой бухгалтерской отчетности в миллионах рублей без десятичных знаков.

8. В формах бухгалтерской отчетности строки, по которым раскрываются соответствующие показатели, организациями кодируются самостоятельно при разработке и принятии форм бухгалтерской отчетности. При разработке и принятии формы Бухгалтерского баланса (форма № 1) рекомендуется применять коды итоговых строк и коды строк разделов и групп статей Бухгалтерского баланса (форма № 1), приведенных в образце его формы.

9. В формах бухгалтерской отчетности не должно быть никаких подчисток и помарок.

II. Особенности формирования бухгалтерской отчетности

10. При составлении и представлении бухгалтерской отчетности необходимо руководствоваться Федеральным законом от 21 ноября 1996 г. № 129-ФЗ «О бухгалтерском учете», положением по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99 и иными положениями по бухгалтерскому учету, Планом счетов бухгалтерс-

кого учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкцией по его применению, утвержденными Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 31 октября 2000 г. № 94н.

11. В случаях выявления неправильного отражения хозяйственных операций текущего периода до окончания отчетного года исправления производятся записями по соответствующим счетам бухгалтерского учета в том месяце отчетного периода, когда искажения выявлены. При выявлении неправильного отражения хозяйственных операций в отчетном году после его завершения, но за который годовая бухгалтерская отчетность не утверждена в установленном порядке, исправления производятся записями декабря года, за который подготавливается к утверждению и представлению в соответствующие адреса годовая бухгалтерская отчетность.

В случаях выявления организацией в текущем отчетном периоде неправильного отражения хозяйственных операций на счетах бухгалтерского учета в прошлом году исправления в бухгалтерский учет и бухгалтерскую отчетность за прошлый отчетный год (после утверждения в установленном порядке годовой бухгалтерской отчетности) не вносятся.

12. При отражении данных в бухгалтерской отчетности следует иметь в виду, что если в соответствии с нормативными документами по бухгалтерскому учету показатель должен вычитаться из соответствующих показателей (данных) при исчислении соответствующих данных (промежуточных, итоговых и пр.) или имеет отрицательное значение, то в бухгалтерской отчетности этот показатель показывается в круглых скобках (непокрытый убыток, себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, убыток от продаж, проценты к уплате, прочие расходы, уменьшение капитала, направление денежных средств, выбытие основных средств и пр.).

13. Некоммерческая организация при принятии формы Бухгалтерского баланса (форма № 1) в разделе «Капитал и резервы» вместо групп статей «Уставный капитал», «Резервный капитал» и «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)» включает группу статей «Целевое финансирование».

15. Данные отчета о движении денежных средств должны характеризовать изменения в финансовом положении организации в разрезе текущей, инвестиционной и финансовой деятельности.

Текущей деятельностью считается деятельность организации, преследующая извлечение прибыли в качестве основной цели либо не имеющая извлечение прибыли в качестве такой цели в соответствии с предметом и целями деятельности, т.е. производством промышленной,

сельскохозяйственной продукции, выполнением строительных работ, продажей товаров, оказанием услуг общественного питания, заготовкой сельскохозяйственной продукции, сдачей имущества в аренду и др.

Инвестиционной деятельностью считается деятельность организации, связанная с приобретением земельных участков, зданий и иной недвижимости, оборудования, нематериальных активов и других внеоборотных активов, а также их продажей; с осуществлением собственного строительства, расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические разработки; с осуществлением финансовых вложений (приобретение ценных бумаг других организаций, в том числе долговых, вклады в уставные (складочные) капиталы других организаций, предоставление другим организациям займов и т.п.).

Финансовой деятельностью считается деятельность организации, в результате которой изменяются величина и состав собственного капитала организации, заемных средств (поступления от выпуска акций, облигаций, предоставления другими организациями займов, погашение заемных средств и т.п.).

16. Сведения о движении денежных средств организации представляются в валюте Российской Федерации. В случае наличия (движения) денежных средств в иностранной валюте формируется информация о движении иностранной валюты по каждому ее виду применительно к отчету о движении денежных средств, принятому организацией. После этого данные каждого расчета, составленного в иностранной валюте, пересчитываются по курсу Центрального банка Российской Федерации на дату составления бухгалтерской отчетности. Полученные данные по отдельным расчетам суммируются при заполнении соответствующих показателей Отчета о движении денежных средств.

17. При раскрытии организацией в пояснениях к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках информации о принадлежащих ей активах в качестве основных средств, нематериальных активов, доходных вложений в материальные ценности отдельно приводятся данные о первоначальной (восстановительной) стоимости этих активов и начисленной амортизации.

18. При раскрытии информации о расходах по обычным видам деятельности, сгруппированных по соответствующим элементам, данные приводятся в целом по организации без учета внутривозвращенного оборота. К внутривозвращенному обороту относятся затраты, связанные с передачей изделий, продукции, работ и услуг внутри организации для нужд собственного производства, обслуживающих хозяйств и др.

19. В пояснительной записке следует привести краткую характеристику деятельности организации (обычных видов деятельности; текущей, инвестиционной и финансовой деятельности), основные показатели деятельности и факторы, повлиявшие в отчетном году на финансовые результаты деятельности организации, а также решения по итогам рассмотрения годовой бухгалтерской отчетности и распределения чистой прибыли, т.е. соответствующую информацию, полезную для получения более полной и объективной картины о финансовом положении организации, финансовых результатах деятельности организации за отчетный период и изменениях в ее финансовом положении.

При изложении в пояснительной записке основных показателей деятельности, характеризующих качественные изменения в имущественном и финансовом положении, их причины в случае необходимости следует указывать принятый порядок расчета аналитических показателей (рентабельность, доля собственных оборотных средств и пр.).

При оценке финансового состояния на краткосрочную перспективу могут приводиться показатели оценки удовлетворительности структуры баланса (текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами и способности восстановления (утраты) платежеспособности). При характеристике платежеспособности следует обратить внимание на такие показатели, как наличие денежных средств на счетах в банках, в кассе организации, убытки, просроченные дебиторскую и кредиторскую задолженность, не погашенные в срок кредиты и займы, полноту перечисления соответствующих налогов в бюджет, уплаченные (подлежащие уплате) штрафные санкции за неисполнение обязательств перед бюджетом. Также следует обратить внимание на оценку положения организации на рынке ценных бумаг и причины имевших место негативных явлений.

При оценке финансового положения на долгосрочную перспективу приводится характеристика структуры источников средств, степень зависимости организации от внешних инвесторов и кредиторов и пр. Дается характеристика динамики инвестиций за предыдущие годы и на перспективу с определением эффективности этих инвестиций.

Кроме того, может быть приведена оценка деловой активности организации, критериями которой являются широта рынков сбыта продукции, включая наличие поставок на экспорт, репутация организации, выражающаяся, в частности, в известности клиентов, пользующихся услугами организации, и иная информация; степень выполнения пла-

новых показателей, обеспечения заданных темпов их роста (снижения); уровень эффективности использования ресурсов организации. Целесообразно включение в пояснительную записку данных о динамике важнейших экономических и финансовых показателей работы организации за ряд лет, описаний будущих капиталовложений, осуществляемых экономических мероприятий, природоохранных мероприятий и другой информации, интересующей возможных пользователей бухгалтерской отчетности.

Приложение 4

Приложение

к приказу

Министерства финансов РФ

от 22 июля 2003 г. № 67н

БУХГАЛТЕРСКИЙ БАЛАНС

на _____ 200_ г.

Форма № 1 по ОКУД

Дата (год, месяц, число)

КОДЫ		
0710001		
384/385		

Организация _____ по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН

Вид деятельности _____ по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности _____ по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб./млн руб. _____ по ОКЕИ
(ненужное зачеркнуть)

Местонахождение (адрес) _____

Дата утверждения

Дата отправки (принятия)

Актив	Код показателя	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
1	2	3	4
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	110		
Основные средства	120		
Незавершенное строительство	130		
Доходные вложения в материальные ценности	135		
Долгосрочные финансовые вложения	140		
Отложенные внеоборотные активы	145		

1	2	3	4
Прочие внеоборотные активы	150		
ИТОГО по разделу I	190		
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	210		
Запасы			
в том числе:			
сырье, материалы и другие аналогичные ценности	211		
животные на выращивании и откорме	212		
затраты в незавершенном производстве	213		
готовая продукция и товары для перепродажи	214		
товары отгруженные	215		
расходы будущих периодов	216		
прочие запасы и затраты	217		
НДС по приобретенным ценностям	220		
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты)	230		
в том числе покупатели и заказчики	231		
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240		
в том числе покупатели и заказчики	241		
Краткосрочные финансовые вложения	250		
Денежные средства	260		
Прочие оборотные активы	270		
ИТОГО по разделу II	290		
БАЛАНС	300		

Пассив	Код показателя	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
1	2	3	4
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	410		
Собственные акции, выкупленные у акционеров	411	()	()
Добавочные капиталы	420		
Резервный капитал	430		
в том числе:			
резервы, образованные в соответствии с законодательством	431		
резервы, образованные в соответствии с учредительными документами	432		
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	—	—
ИТОГО по разделу III	490	—	—
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	510		

1	2	3	4
Отложенные налоговые обязательства	515		
Прочие долгосрочные обязательства	520		
ИТОГО по разделу IV	590		
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	610		
Кредиторская задолженность	620		
в том числе:			
поставщики и подрядчики	621		
задолженность перед персоналом организации	622		
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	623		
задолженность по налогам и сборам	624		
прочие кредиторы	625		
Задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов	630		
Доходы будущих периодов	640		
Резервы предстоящих расходов	650		
Прочие краткосрочные обязательства	660		
ИТОГО по разделу V	690		
БАЛАНС	700		

СПРАВКА О НАЛИЧИИ ЦЕННОСТЕЙ, УЧИТЫВАЕМЫХ НА ЗАБАЛАНСОВЫХ СЧЕТАХ			
Арендованные основные средства	910		
в том числе по лизингу	911		
Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение	920		
Товары, принятые на комиссию	930		
Списанная в убыток задолженность неплатежеспособных дебиторов	940		
Обеспечения обязательств и платежей полученные	950		
Обеспечения обязательств и платежей выданные	960		
Износ жилищного фонда	970		
Износ объектов внешнего благоустройства и других аналогичных объектов	980		
Нематериальные активы, полученные в пользование	990		

Руководитель _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____

(подпись) (расшифровка подписи)

«__» _____ 200__ г.

ОТЧЕТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

за _____ 200_ г.

Форма № 2 по ОКУД
Дата (год, месяц, число)

Организация _____ по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН

Вид деятельности _____ по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/форма собственности
_____ по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб./млн руб. _____ по ОКЕИ
(ненужное зачеркнуть)

КОДЫ		
0710002		
384/385		

Показатель		За отчетный период	За аналогичные периоды предыдущего года
наименование	код		
1	2	3	4
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	010		
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	()	()
Валовая прибыль	029		
Коммерческие расходы	030	()	()
Управленческие расходы	040	()	()
Прибыль (убыток) от продаж	050		
Прочие доходы и расходы			
Проценты к получению	060		
Проценты к уплате	070	()	()
Доходы от участия в других организациях	080		
Прочие доходы	090		
Прочие расходы	100	()	()
Прибыль (убыток) до налогообложения	140		
Отложенные налоговые активы	141		

1	2	3	4
Отложенные налоговые обязательства	142		
Текущий налог на прибыль	150	()	()
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	190		
СПРАВОЧНО Постоянные налоговые обязательства (активы)	200		
Базовая прибыль (убыток) на акцию			
Разводненная прибыль (убыток) на акцию			

РАСШИФРОВКА ОТДЕЛЬНЫХ ПРИБЫЛЕЙ И УБЫТКОВ					
Показатель		За отчетный период		За аналогичный период предыдущего года	
наименование	код	прибыль	убыток	прибыль	убыток
1	2	3	4	5	6
Штрафы, пени и неустойки, признанные или по которым получены решения суда (арбитражного суда) об их взыскании					
Прибыль (убыток) прошлых лет					
Возмещение убытков, причиненных неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств					
Курсовые разницы по операциям в иностранной валюте					
Отчисления в оценочные резервы		×		×	
Списание дебиторских и кредиторских задолженностей, по которым истек срок исковой давности					

Руководитель _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____

(подпись) (расшифровка подписи)

«__» _____ 200_ г.

ОТЧЕТ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ КАПИТАЛА

	КОДЫ
Форма № 3 по ОКУД	0710003
за 200_ г. Дата (год, месяц, число)	
Организация _____ по ОКПО	
Идентификационный номер налогоплательщика ИНН	
Вид деятельности _____ по ОКВЭД	
Организационно-правовая форма/ форма собственности _____ _____ по ОКОПФ/ОКФС	
Единица измерения: тыс. руб./млн руб. (ненужное зачеркнуть) по ОКЕИ	384/385

I. Изменения капитала

Показатель		Уставный капитал	Добавочный капитал	Резервный капитал	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	Итого
наименование	код					
1	2	3	4	5	6	7
Остаток на 31 декабря года, предшествующего предыдущему						
_____ 200_ г. (предыдущий год)						
Изменения в учетной политике		×	×	×		
Результат от переоценки объектов основных средств		×		×		
		×				
Остаток на 1 января предыдущего года						
Результат от пересчета иностранных валют		×		×	×	
Чистая прибыль		×	×	×		
Дивиденды		×	×	×		
Отчисления в резервный фонд		×	×		()	

1	2	3	4	5	6	7
Увеличение величины капитала за счет: дополнительного выпуска акций			×	×	×	
увеличения номинальной стоимости акций			×	×	×	
реорганизации юридического лица			×	×		
Уменьшение величины капитала за счет: уменьшения номинала акций		()	×	×	×	()
уменьшения количества акций		()	×	×	×	()
реорганизации юридического лица		()	×	×	()	()
Остаток на 31 декабря предыдущего года	100					
200_ г. (отчетный год)						
Изменения в учетной политике		×	×	×		
Результат от переоценки объектов основных средств		×		×		
		×				
Остаток на 1 января отчетного года						
Результат от пересчета иностранных валют		×		×	×	
Чистая прибыль		×	×	×		
Дивиденды		×	×	×	()	
Отчисления в резервный фонд		×	×		()	
Увеличение величины капитала за счет: дополнительного выпуска акций			×	×	×	
увеличения номинальной стоимости акций			×	×	×	
реорганизации юридического лица			×	×		
Уменьшение величины капитала за счет: уменьшения номинала акций		()	×	×	×	()
уменьшения количества акций		()	×	×	×	()
реорганизация юридического лица		()	×	×	()	()
Остаток на 31 декабря отчетного года	140					

II. Резервы

Показатель		Остаток	Поступило	Использовано	Остаток
наименование	код				
Резервы, образованные в соответствии с законодательством					
(наименование резерва)					
данные предыдущего года				()	
данные отчетного года				()	
(наименование резерва)					
данные предыдущего года				()	
данные отчетного года				()	
Резервы, образованные в соответствии с учредительными документами					
(наименование резерва)					
данные предыдущего года				()	
данные отчетного года				()	
(наименование резерва)					
данные предыдущего года				()	
данные отчетного года				()	
Оценочные резервы:					
(наименование резерва)					
данные предыдущего года				()	
данные отчетного года				()	
(наименование резерва)					
данные предыдущего года				()	
данные отчетного года				()	
Резервы предстоящих расходов					
(наименование резерва)					
данные предыдущего года				()	
данные отчетного года				()	
(наименование резерва)					
данные предыдущего года				()	
данные отчетного года				()	

СПРАВКИ

Показатель		Остаток на начало отчетного периода		Остаток на конец отчетного периода	
наименование	код				
1. Чистые активы	200				
		Из бюджета		Из внебюджетных фондов	
		за отчетный год	за предыдущий год	за отчетный год	за предыдущий год
2. Получено на расходы по обычным видам деятельности — всего	210				
в том числе:					
капитальные вложения во внеоборотные активы	220				
в том числе:					

Руководитель _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____

(подпись) (расшифровка подписи)

«__» _____ 200_ г.

ОТЧЕТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

		КОДЫ	
		0710004	
Форма № 4 по ОКУД за _____ 200_ г.			
Организация _____ по ОКПО			
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН			
Вид деятельности _____ по ОКВЭД			
Организационно-правовая форма/ форма собственности _____ _____ по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб./млн руб. (ненужное зачеркнуть)		по ОКЕИ	384/385

Показатель		За отчетный год	За аналогичный период предыдущего года
наименование	код		
1	2	3	4
Остаток денежных средств на начало отчетного года			
Движение денежных средств по текущей деятельности Средства, полученные от покупателей, заказчиков			
Прочие доходы			
Денежные средства, направленные:			
на оплату приобретенных товаров, работ услуг, сырья и иных оборотных активов	150	()	()
оплату труда	160	()	()
выплату дивидендов, процентов	170	()	()
расчеты по налогам и сборам	180	()	()
		()	()

1	2	3	4
		()	()
прочие расходы		()	()
Чистые денежные средства от текущей деятельности			
Движение денежных средств по инвестиционной деятельности			
Выручка от продажи объектов основных средств и иных внеоборотных активов	210		
Выручка от продажи ценных бумаг и иных финансовых вложений	220		
Полученные дивиденды	230		
Полученные проценты	240		
Поступления от погашения займов, предоставленных другими организациями	250		
Приобретение дочерних организаций	280	()	()
Приобретение объектов основных средств, доходных вложений в материальные ценности и нематериальные активы	290	()	()
Приобретение ценных бумаг и иных финансовых вложений	300	()	()
Займы, предоставленные другими организациями	310	()	()
Чистые денежные средства от инвестиционной деятельности	340		
Движение денежных средств по финансовой деятельности			
Поступление от эмиссии акций или иных долевых бумаг			
Поступления от займов и кредитов, предоставленных другими организациями			

1	2	3	4
Погашение займов и кредитов (без процентов)		()	()
Погашение обязательств по финансовой аренде		()	()
		()	()
		()	()
Чистые денежные средства от финансовой деятельности			
Чистое увеличение (уменьшение) денежных средств и их эквивалентов			
Остаток денежных средств на конец отчетного периода	360		
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю			

Руководитель _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____

(подпись) (расшифровка подписи)

«__» _____ 200_ г.

ПРИЛОЖЕНИЕ К БУХГАЛТЕРСКОМУ БАЛАНСУ

		КОДЫ	
		0710005	
Форма № 5 по ОКУД			
за 200_ г. Дата (год, месяц, число)			
Организация _____ по ОКПО			
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН			
Вид деятельности _____ по ОКВЭД			
Организационно-правовая форма/ форма собственности _____			
_____ по ОКОПФ/ОКФС			
Единица измерения: тыс. руб./млн руб. _____ по ОКЕИ		384/385	
(ненужное зачеркнуть)			

НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ

Показатель		Наличие на начало отчетного периода	Поступило	Выбыло	Наличие на конец отчетного периода
наименование	код				
1	2	3	4	5	6
Объекты интеллектуальной собственности (исключительные права на результаты интеллектуальной собственности)	010			()	
в том числе:					
у патентообладателя на изобретение, промышленный образец, полезную модель	011			()	
у правообладателя на программы ЭВМ, базы данных	012			()	
у правообладателя на технологии интегральных микросхем	013			()	
у владельца на товарный знак и знак обслуживания, наименование места происхождения товаров	014			()	

1	2	3	4	5	6
у патентообладателя на селекционные достижения	015			()	
Организационные расходы	020			()	
Деловая репутация организации	030			()	
				()	
Прочие	040			()	

Показатель		На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
наименование	код		
1	2	3	4
Амортизация нематериальных активов — всего	050		
в том числе:			

ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА

Показатель		Наличие на начало отчетного периода	Поступило	Выбыло	Наличие на конец отчетного периода
наименование	код				
1	2	3	4	5	6
Здания	060			()	
Сооружения и передаточные устройства				()	
Машины и оборудование				()	
Транспортные средства				()	
Производственный и хозяйственный инвентарь				()	
Рабочий скот				()	
Продуктивный скот				()	
Многолетние насаждения				()	
Другие виды основных средств				()	
Земельные участки и объекты природопользования	068			()	
Капитальные вложения на коренное улучшение земель				()	
Итого				()	

Показатель		На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
наименование	код		
1	2	3	4
Амортизация основных средств — всего			
в том числе:			
зданий и сооружений			
машин, оборудования, транспортных средств			
других			
Передано в аренду объектов основных средств			
в том числе:			
здания			
сооружения			
Переведено объектов основных средств в аренду — всего			
в том числе:			
Объекты недвижимости, принятые в эксплуатацию и находящиеся в процессе государственной регистрации			
СПРАВОЧНО	код	На начало отчетного года	На начало предыдущего года
	2	3	4
Результат от переоценки объектов основных средств:			
первоначальной (восстановительной) стоимости	171		
амортизации	172		
Изменение стоимости объектов основных средств в результате достройки, дооборудования, реконструкции, частичной ликвидации	код	На начало отчетного года	На начало предыдущего года
	2	3	4

ДОХОДНЫЕ ВЛОЖЕНИЯ В МАТЕРИАЛЬНЫЕ ЦЕННОСТИ

Показатель		Наличие на начало отчетного периода	Поступило	Выбыло	Наличие на конец отчетного периода
наименование	код				
1	2	3	4	5	6
Имущество для передачи в лизинг				()	
Имущество, предоставляемое по договору проката				()	
				()	
Прочие				()	
Итого				()	
	код	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода		
1	2	3	4		
Амортизация доходных вложений в материальные ценности					

РАСХОДЫ НА НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ, ОПЫТНО-КОНСТРУКТОРСКИЕ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ РАБОТЫ

Виды работ		Наличие на начало отчетного периода	Поступило	Списано	Наличие на конец отчетного периода
наименование	код				
1	2	3	4	5	6
Всего	310			()	
в том числе:				()	
				()	
				()	
СПРАВОЧНО	код	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода		
	2	3	4		
Сумма расходов по незавершенным научно-исследовательским, опытно-конструкторским и технологическим работам	320				
	код	За отчетный период	За отчетный период предыдущего года		
	2	3	4		
Сумма не давших положительных результатов расходов по научно-исследовательским, опытно-конструкторским и технологическим работам, отнесенных на прочие расходы					

РАСХОДЫ НА ОСВОЕНИЕ ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ

Показатель		Наличие на начало отчетного периода	Поступило	Выбыло	Наличие на конец отчетного периода
наименование	код				
1	2	3	4	5	6
Расходы на освоение природных ресурсов — всего	410			()	
в том числе:				()	
				()	
				()	
СПРАВОЧНО	код	На начало отчетного периода		На конец отчетного периода	
	2	3		4	
Сумма расходов по участникам недр, незаконченным поиском и оценкой месторождений, разведкой и (или) гидрогеологическими изысканиями и прочими аналогичными работами					
Сумма расходов на освоение природных ресурсов, отнесенных в отчетном периоде на прочие расходы как безрезультатные					

ФИНАНСОВЫЕ ВЛОЖЕНИЯ

Показатель		На начало отчетного периода	На конец отчетного периода	На начало отчетного периода	На конец отчетного периода
наименование	код				
1	2	3	4	5	6
Вклады в уставные (складочные) капиталы других организаций — всего	510				
в том числе дочерних и зависимых хозяйственных обществ	511				
Государственные и муниципальные ценные бумаги	515				
Ценные бумаги других организаций — всего	520				
в том числе долговые ценные бумаги (облигации, векселя)	521				
Предоставленные займы	525				
Депозитные вклады	530				
Прочие	535				
Итого	540				

1	2	3	4	5	6
Из общей суммы финансовых вложения, имеющие текущую рыночную стоимость					
Вклады в уставные (складочные) капиталы других организаций — всего	550				
в том числе дочерних и зависимых хозяйственных обществ	551				
Государственные и муниципальные ценные бумаги	555				
Ценные бумаги других организаций — всего	560				
в том числе долговые ценные бумаги (облигации, векселя)	561				
Прочие	565				
Итого	570				
СПРАВОЧНО					
По финансовым вложениям, имеющим текущую рыночную стоимость, изменение стоимости в результате корректировки оценки	580				
По долговым ценным бумагам разница между первоначальной стоимостью и номинальной стоимостью отнесена на финансовый результат отчетного периода	590				

ДЕБИТОРСКАЯ И КРЕДИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

Показатель		Остаток на начало отчетного периода	Остаток на конец отчетного периода
наименование	код		
1	2	3	4
Дебиторская задолженность:			
краткосрочная — всего	210		
в том числе:			
расчеты с покупателями и заказчиками			
авансы выданные			
прочая			
долгосрочная — всего	220		
в том числе:			
расчеты с покупателями и заказчиками			
авансы выданные			

1	2	3	4
прочая			
Итого			
Кредиторская задолженность: краткосрочная — всего	240		
в том числе:			
расчеты с поставщиками и подрядчиками			
авансы выданные			
прочая			
Итого			
Кредиторская задолженность:			
краткосрочная — всего			
в том числе:			
расчеты с поставщиками и подрядчиками			
авансы полученные			
расчеты по налогам и сборам			
кредиты			
займы			
прочие			
долгосрочная — всего			
в том числе:			
кредиты			
займы			
Итого			

РАСХОДЫ ПО ОБЫЧНЫМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ (ПО ЭЛЕМЕНТАМ ЗАТРАТ)

Показатель		За отчетный год	За предыдущий год
наименование	код		
1	2	3	4
Материальные затраты	710		
Затраты на оплату труда	720		
Отчисления на социальные нужды	730		
Амортизация	740		
Прочие затраты	750		
Итого по элементам затрат	760		
Изменение остатков (прирост [+], уменьшение [-]):			
незавершенного производства	765		
расходов будущих периодов	766		
резервов предстоящих расходов	767		

ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Показатель		Остаток на начало отчетного периода	Остаток на конец отчетного периода
наименование	код		
1	2	3	4
Полученные — всего			
в том числе:			
векселя			
Имущество, находящееся в залоге			
из него:			
объекты основных средств			
ценные бумаги и иные финансовые вложения			
прочее			
Выданные — всего			
в том числе:			
векселя			
Имущество, переданное в залог			
из него:			
объекты основных средств			
ценные бумаги и иные финансовые вложения			
прочее			

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОМОЩЬ

Показатель		Отчетный период		За аналогичный период предыдущего года	
наименование	код				
1	2	3		4	
Получено в отчетном году бюджетных средств — всего		910			
в том числе:					
Бюджетные кредиты — всего		920			
в том числе:					

ОТЧЕТ О ЦЕЛЕВОМ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ПОЛУЧЕННЫХ СРЕДСТВ

Форма № 6 по ОКУД

за 200_ г. Дата (год, месяц, число)

Организация _____ по ОКПО

Идентификационный номер налогоплательщика ИНН

Вид деятельности _____ по ОКВЭД

Организационно-правовая форма/
форма собственности _____
_____ по ОКОПФ/ОКФС

Единица измерения: тыс. руб./млн руб. по ОКЕИ
(ненужное зачеркнуть)

КОДЫ		
0710006		
384/385		

Показатель		За отчетный год	За предыдущий год
наименование	код		
1	2	3	4
Остаток средств на начало отчетного года	100		
Поступило средств			
Вступительные взносы	210		
Членские взносы	220		
Добровольные взносы	230		
Доходы от предпринимательской деятельности организации	240		
Прочие	250		
Всего поступило средств	260		
Использовано средств			
Расходы на целевые мероприятия	310	()	()
в том числе:			
социальная и благотворительная помощь	311	()	()
проведение конференций, совещаний, семинаров и т.п.	312	()	()
иные мероприятия	313	()	()
Расходы на содержание аппарата управления	320	()	()
в том числе:			
расходы, связанные с оплатой труда (включая начисления)	321	()	()
выплаты, не связанные с оплатой труда	322	()	()
расходы на служебные командировки и деловые поездки	323	()	()

1	2	3	4
содержание помещений, зданий, автомобильного транспорта и иного имущества (кроме ремонта)	324	()	()
ремонт основных средств и иного имущества	325	()	()
Прочие	326	()	()
Приобретение основных средств, инвентаря и иного имущества	330	()	()
Расходы, связанные с предпринимательской деятельностью	340	()	()
Прочие	350	()	()
Всего использовано средств	360	()	()
Остаток средств на конец отчетного года	400	()	()

Руководитель _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____

(подпись) (расшифровка подписи)

«__» _____ 200_ г.

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

Активы — стоимость средств, которыми владеет организация. Активы разделяются на оборотные и внеоборотные (недвижимое имущество).

Баланс организации (форма № 1) — таблица с показателями на начало и конец отчетного периода, характеризующими источники привлечения средств (пассив) и размещение средств организации (актив).

Валюта баланса — сумма актива и пассива бухгалтерского баланса.

Внешнее управление — организационная процедура, назначаемая арбитражным судом на основании решения собрания кредиторов, при которой управление организацией возлагается на внешнего управляющего.

Внешний управляющий — лицо, самостоятельно распоряжающееся имуществом должника и разрабатывающее план внешнего управления и финансового оздоровления организации.

Временный управляющий — лицо, назначаемое арбитражным судом, для обеспечения сохранности имущества должника.

Дебиторская задолженность — задолженность других организаций, ответственных лиц и государства (дебиторов) данной организации.

Денежный поток — сумма чистого дохода, амортизационных отчислений и прочих выплат, увеличивающих или уменьшающих величину денежных средств организации.

Дисконтирование — процесс приведения денежных поступлений от инвестиций к их текущей стоимости.

Долгосрочные обязательства — это задолженность организации, которая должна быть погашена не менее чем через 12 месяцев.

Конкурсное производство — организационная процедура ликвидации организации-должника путем распределения конкурсной массы соразмерно между кредиторами.

Конкурсная масса — имущество организации-должника, на которое может быть обращено взыскание в процессе конкурсного производства.

Конкурсный управляющий — лицо, распоряжающееся имуществом вплоть до его реализации и руководящее ликвидационной комиссией.

Краткосрочные обязательства — это задолженность организации, которая должна быть погашена в течение 12 месяцев (задолженность кредиторам, краткосрочные кредиты, полученные авансы).

Кредиторская задолженность — задолженность организации другим организациям, ответственным лицам и государству (кредиторам).

Кризис организации — нехватка собственного капитала, растущие долговые обязательства, затоваренность продукцией, некомпетентность руководства организации, не умеющего своевременно распознать и устранить внутренние и внешние причины кризиса. Показатель кризиса определяется неплатежеспособностью.

Ликвидационная стоимость — рыночная стоимость организации за минусом расходов на ее ликвидацию.

Ликвидность баланса организации — способность организации оплачивать текущие обязательства, совершать оборот средств и производство.

Ликвидные активы (легкорезализуемые активы) — активы, которые можно быстро превратить в денежные средства. Ликвидные активы равны текущим активам за вычетом товарно-материальных запасов:

$$ЛА = \text{Стр. 216} + \text{Стр. 240} + \text{Стр. 250} + \text{Стр. 260}.$$

Мировое соглашение — договоренность между должником и кредитором об отсрочке или рассрочке платежей кредитором или скидке с долгов.

Наблюдение — организационная процедура, направленная на обеспечение сохранности имущества организации-должника.

Недвижимые средства — активы, предназначенные для сравнительно долгосрочного использования в хозяйственной деятельности организации (более 12 месяцев).

Неудовлетворительная структура баланса — превышение долговых обязательств организации над ее активами.

Оперативные срочные мероприятия — устранение причин убытков организации за счет использования внутреннего производственного потенциала и его наиболее мобильных ресурсов.

Пассивы — собственный капитал плюс заемные средства (обязательства по оплате).

Принудительная ликвидация организации-должника — процедура ликвидации несостоятельного должника, осуществляемая по решению арбитражного суда.

Реорганизационные процедуры — поддержание деятельности организации и ее оздоровление с целью не допустить ее ликвидации.

Санация — организационная процедура с целью оздоровления организации-должника, производимая за счет финансирования.

Собственные средства организации — средства, находящиеся в IV разделе баланса организации. К ним также можно отнести доходы будущих периодов и фонды потребления из VI раздела баланса.

Собственный капитал — капитал организации, включающий внесенный (оплаченный) капитал и нераспределенную прибыль.

Стратегическая программа мероприятий — меры, направленные на стабилизацию ситуации в долгосрочном периоде, на устранение причин, вызвавших кризис. Цель — поиск путей выхода организации из кризиса.

Текущие активы — средства, предназначенные для краткосрочного использования и обращения в денежную наличность в течение хозяйственного цикла, не превышающего 12 месяцев:

ТА = Стр. 290 – Стр. 230 – Стр. 217.

Товарно-материальные запасы (материально-производственные запасы) — запасы, занимающие по степени ликвидности промежуточное положение между легкореализуемыми активами и недвижимыми средствами:

ТМЗ = Стр. 210 – Стр. 216 – Стр. 217 + Стр. 220.

Управление кризисом в организации — применение оперативных срочных мероприятий и стратегической программы мероприятий.

Участники конкурсного производства — конкурсный управляющий организацией, собрание (комитет) кредиторов, члены трудового коллектива.

Финансовое оздоровление организации — установление финансового равновесия путем получения отсрочки платежей, превращение краткосрочных обязательств в долгосрочные, превращение обязательств кредиторов в паевой или акционерный капитал, приостановка деятельности в убыточной сфере и т.д.

Финансовый леверидж (финансовый рычаг) — степень использования заемных средств организации. Увеличение доли заемных средств увеличивает влияние прироста объема деятельности на рентабельность.

Чистый доход — разница между доходами и расходами (величина налога).

Чистые активы — общая стоимость активов за вычетом краткосрочных и долгосрочных обязательств; это фактический собственный капитал (принадлежащий акционерам).

ЛИТЕРАТУРА

Гражданский кодекс Российской Федерации. М.: Омега-Л, 2010.

О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ.

Об акционерных обществах: Федеральный закон от 26 декабря 1995 г. № 208-ФЗ.

Правила проведения арбитражными управляющими финансового анализа: постановление Правительства РФ от 25 июня 2003 г. № 367 // Собрание законодательства Российской Федерации. 2003. № 26. Ст. 2664.

Методические рекомендации о порядке формирования показателей бухгалтерской отчетности организации: приказ Минфина России от 28 июля 2000 г. № 60-н.

О формах бухгалтерской отчетности организации: приказ Минфина России от 13 января 2000 г. № 4-н.

О порядке и условиях применения процедур банкротства в ускоренном режиме (реорганизация — ликвидация предприятия): распоряжение Федеральной службы России по делам о несостоятельности и финансовому оздоровлению от 27 августа 1998 г. № 16-р.

Об утверждении Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организации: приказ ФСФО России от 23 января 2001 г. № 16 // Вестник Федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству. 2001. № 2.

Методические положения по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса:

распоряжение Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) от 12 августа 1994 г. № 31-р.

Методические рекомендации по проведению экспертизы наличия (отсутствия) приказов фиктивного или преднамеренного банкротства: распоряжение Федеральной службы России по делам о несостоятельности и финансовому оздоровлению от 8 октября 1999 г. № 33-р.

План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и инструкция по его применению. М.: Финансы и статистика, 2005.

23 Положения по бухгалтерскому учету: сб. док. М.: Омега-Л, 2010.

Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие / под ред. О.В. Ефимовой, М.В. Мельник. М.: Омега-Л, 2010.

Антикризисное управление: учеб. пособие. В 2 т. / рук. авт. колл. Г.К. Таль. М.: ИНФРА-М, 2004.

Антикризисное управление: учебник / под ред. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2001.

Антикризисное управление предприятиями и банками: учеб. пособие. М.: Дело, 2001.

Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория анализа хозяйственной деятельности: учебник. М.: Финансы и статистика, 2000.

Баринев В.А. Антикризисное управление: учеб. пособие. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002.

Букряев А.М., Кремер К.И., Дудоров О.Е. Экономический механизм антикризисного управления предприятием. Воронеж, 2007.

Вакуленко Т.Г., Фомина Л.В. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений. М.; СПб.: Герда, 2003.

Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: учеб. пособие. М.: Дело и сервис, 2004.

Ефимова О.В. Финансовый анализ. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Бухгалтерский учет, 2002.

Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия управленческих решений. М.: Омега-Л, 2010.

Жарковская Е.П. Финансовый анализ деятельности коммерческого банка. М.: Омега Л, 2010.

Зайцева Н.А. Антикризисное управление предприятием: теория и практика. М., 2004.

Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.: Проспект, 2004.

Лобушин Н.П. Коммерческий экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. М.: Юнити, 2005.

Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2005.

Савицкая Г.В. Экономический анализ: учебник. М.: Новое знание, 2004.

Учебное издание

Жарковская Елена Павловна

Бродский Борис Ефимович

Бродский Илья Борисович

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Учебник

Зав. редакцией *Е.А. Журко*

Редактор *Ю.А. Серова*

Корректор *А.В. Голубев*

Компьютерная верстка *И.В. Соколовой*

Подписано в печать 25.06.2010. Бумага офсетная.
Формат 60×90/16. Печ. л. 29,5. Тираж 2500 экз. Заказ

ООО «Издательство «Омега-Л»
111123, г. Москва, Шоссе Энтузиастов, д. 56
Тел., факс: (495) 228-64-58, 228-64-59
www.omega-l.ru