

# ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ ФИНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

Авторы: Ағыбаев Жәнібек Бақытжанұлы (Академия Кайнар, г. Алматы, Казахстан)  
Гумар Назира Ануарбековна (Академия Кайнар, г. Алматы, Казахстан)  
Мергенбаева Айжан Амангельдыевна (Академия Кайнар, г. Алматы, Казахстан)

Аннотация: Финансовое оздоровление представляет собой этап процедуры банкротства, который направлен на восстановление платежеспособности предприятия-должника. Одним из ключевых, поворотных пунктов финансового оздоровления является процесс формирования новой системы управления предприятием. С изменением положения самого предприятия существенно повышается ответственность за состояние дел и полномочия, значение внутрифирменного планирования и тактики деятельности на основе учета взаимных интересов.

Ключевые слова: банкротство, финансовое оздоровление, стратегия, этапы восстановления, предпринимательская деятельность

Следует отметить, что финансовое оздоровление и восстановление платежеспособности предприятий не всегда связано с их банкротством. Банкротство - признанная решением суда несостоятельность должника, являющаяся основанием для его ликвидации [1].

На предприятиях могут возникать различного рода, предвиденные и непредвиденные обстоятельства, в результате которых нарушается платежеспособность, и менеджеры принимают решение относительно ее восстановления и введения процедур финансового оздоровления.

Основные мероприятия, связанные с финансовым оздоровлением, целесообразно разделить на несколько групп:

1) основные мероприятия, которые направлены на сокращение расходов и, как следствие, уменьшение убытков: закрытие нерентабельных производств, перепрофилирование производства, замещение активов;

2) мероприятия, которые направлены на увеличение финансовых ресурсов должника: рост уставного капитала, эмиссия дополнительных акций.

Можно определить финансовое оздоровление коммерческой организации как комплекс форм и методов, в результате внедрения которых финансовое состояние юридического лица улучшается, что позволяет своевременно исполнять денежные обязательства и обязательные платежи, обеспечивать соответствующий оборот финансовых потоков, который исключает их разбалансировку и проявление признаков неплатежеспособности.

Можно заключить, что мероприятия финансового оздоровления предприятия внедряются по факту ситуации, которая уже присутствует на предприятии или еще

нет: возбуждено против него дело о банкротстве в арбитражном суде или оздоровление производится до этого. Таким образом, необходимо разграничить в данном контексте мероприятия досудебной и судебной санации.

Для успешного финансового оздоровления необходимо выполнение условий:

- желание учредителей восстановить предпринимательскую деятельность предприятия;
- компетентность руководства предприятия в принимаемых решениях;
- уровень квалификации сотрудников предприятия.

Основные факторы, предопределяющие банкротство коммерческих организаций, заключаются во внутренних финансовых просчетах. Результатом таких ошибок становится недостаточность собственных средств фирмы для осуществления предпринимательской деятельности.

Отказ в выдаче кредитов предприятию является причиной низкого уровня оборотных активов фирмы, дисбаланса между оборотными и заемными капиталами. Банки утрачивают доверие к компании с денежными проблемами и отказывают в поддержке ее коммерческих проектов.

Непродуманное расширение бизнеса: реализация большого количества товаров в кредит, инвестирование в долгосрочные активы обуславливает нехватку у фирмы средств для погашения текущей задолженности по договорным обязательствам.

Фактор конкурентоспособности иногда побуждает принимать неэффективные решения, что приводит к просчетам при расширении сферы деятельности компании. Ошибки заключаются в неправильном расчете себестоимости реализуемых товаров и услуг, ненадлежащем исполнении контрагентами условий контрактов. Финансовая неустойчивость и низкая рентабельность фирмы сама по себе не будет обязательной предпосылкой ее банкротства, но повышает риск полной утраты всех наличных денежных активов.

Причины банкротства определяются многими, часто взаимосвязанными, факторами, зависящими от политической, экономической ситуации в стране, индивидуальных особенностей развития фирмы, рациональности ее организационной структуры, стиля управления и прочих факторов [2, с. 19].

Основополагающим признаком несостоятельности организации является отсутствие средств для оплаты долгов перед кредиторами. Если финансовые затруднения длятся более 3 месяцев, то есть основания для возбуждения дела о банкротстве предприятия.

К косвенным признакам банкротства относится рост дебиторской задолженности, уменьшение денежных потоков фирмы, отсрочка выплат процентов инвесторам и вознаграждения персоналу фирмы.

Наличие основополагающих факторов несостоятельности обуславливает

признание судом факта банкротства юридического лица.

Признание этого факта как неспособности должника обеспечивать долговые обязательства, уплачивать налоги и сборы не является основанием для последующего закрытия организации.

В теории и практике прогнозирования банкротства используются формализованные (или количественные) и неформализованные (или качественные подходы). Первые основаны на исследовании определенных показателей, вторые — на изучении отдельных характеристик, присущих бизнесу, развивающемуся по направлению к банкротству. Классификационная модель анализа вероятности наступления банкротства экономических субъектов обычно включает:

- анализ обширной системы показателей (основных и вспомогательных);
- анализ ограниченного круга ключевых показателей;
- анализ синтетических коэффициентов результативности деятельности;
- анализ интегральных показателей в рамках дискриминантной, скоринговой и факторной экономико-математической модели;
- анализ интегральных показателей в рамках итоговой рейтинговой оценки;
- матричная модель прогнозирования;
- анализ безубыточности производства;
- стоимостная модель анализа (анализ стоимости бизнеса);
- другие методы анализа [3].

В соответствии с действующим законодательством юридические и физические лица, которые столкнулись со сложной финансовой ситуацией и не способны более исполнять свои обязательства перед кредиторами, вправе объявить себя банкротом. Процедура банкротства состоит из ряда этапов, каждый из которых предназначен для разрешения сложившейся ситуации.

Кроме этапов конкурсного производства, применяемых при прекращении деятельности организаций, к конкретной фирме-должнику могут применяться другие виды конкурсного управления:

- наблюдение;
- финансовое оздоровление;
- внешнее управление;
- конкурсное производство;
- мировое соглашение [3, с. 44].

Соблюдение указанной последовательности не является обязательным. Проведение той или иной процедуры банкротства определяется в зависимости от фактического положения дел на предприятии по результатам наблюдения арбитражного управляющего, кредиторов, юридического лица [4, с. 29].

В большинстве вариантов процесс ведения дел о несостоятельности не включает все стадии, а ограничивается наблюдением и конкурсным производством без прохождения остальных этапов. Каждый этап устанавливается решением арбитража

на основании аналитики индивидуальных обстоятельств ситуации на предприятии, представленной на общем собрании кредиторов.

Банкротство для предприятия означает его ликвидацию. Однако в процессе признания финансовой несостоятельности организации существуют инструменты, благодаря которым юридическое лицо может сохранить свой статус и продолжить деятельность. Одним из таких инструментов является финансовое оздоровление.

Одним из начальных этапов банкротства является финансовое оздоровление, которое предполагает, что должник может пройти процесс реабилитации и вернуться к привычному порядку ведения своей финансово-хозяйственной деятельности. Процедура назначается после проведения этапа наблюдения.

Финансовым оздоровлением называют процедуру при банкротстве, которая предназначена для восстановления платежеспособности лица.

Анализ финансового оздоровления предприятий в российской финансово-экономической практике показывает, что методика оздоровления включает, как правило, краткосрочные мероприятия.

Следует отметить, что необходимость финансового оздоровления в определенные периоды времени присутствует практически на каждом предприятии. Этот факт можно связать с цикличностью экономики. Результативность (положительный эффект) финансового оздоровления зависит от квалификации и компетентности руководства разработать и внедрить стратегию, позволяющую получить оптимальный результат при минимальных рисках.

Стратегия финансового оздоровления представляет собой совокупность мероприятий по реорганизации с целью восстановления платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия, включает комплекс мероприятий, которые направлены на мониторинг за проблемными зонами предприятия, выявление скрытых резервов.

Если платежеспособность восстановлена, то данный период следует считать начальным этапом, который не позволяет допустить банкротства предприятия.

Финансовое оздоровление означает достижение оптимального использования потенциальных возможностей предприятия.

Стратегия финансового оздоровления предприятия имеет определенные проблемы:

- применение определенных мероприятий, направленных на выживание предприятия, обычно вызывает рост затрат, которые связаны с разработкой новых продуктов и освоением новых рынков;
- непрогнозируемое влияние внешних и внутренних факторов на мероприятия стратегии.

Обозначенные проблемы можно минимизировать, применяя следующие действия:

- персонал должен быть высококвалифицированным и компетентным;
- сотрудники предприятия должны быть четко мотивированы;
- стратегические мероприятия должны демонстрировать высокие темпы роста дохода на предприятии.

Таким образом, стратегия финансового оздоровления на предприятии должна включать мероприятия:

- установление жесткого контроля над финансами;
- заинтересованность кредиторов и персонала в финансовом оздоровлении;
- формирование комплексных изменений в деятельности предприятия;
- планирование «мгновенных» успешных изменений;
- программа развития на перспективу;
- оценка всех условий стратегии (внешних и внутренних);
- подготовка дополнительной информации;
- максимальное привлечение сотрудников к процедуре финансового оздоровления;
- анализ изменений на предприятии в ходе реализации начального этапа стратегии;
- анализ полученных результатов;
- закрепление полученных результатов и укрепление финансовых позиций на предприятии.

По сути, стратегия финансового оздоровления представляет собой комплекс мер, направленных на противодействие кризисной финансовой ситуации юридического лица.

1. Процедура финансового оздоровления предприятия-должника позволяет избежать его ликвидации и всех вытекающих неблагоприятных последствий (распродажа имущества, ограничения).
2. При правильно разработанной стратегии большинство проблемных предприятий имеют шанс вернуться к нормальному функционированию.
3. Основная цель, которая преследуется этой процедурой, — это удовлетворение требований кредиторов. Поэтому в утверждаемом графике платежей учитываются все притязания держателей долгов, с учетом очередности реестра кредиторов.

По результатам наблюдения от руководства организации-должника должна поступить инициатива о применении мероприятий финансового оздоровления. Для этого собранию кредиторов подается соответствующее ходатайство, которое содержит следующую информацию:

- предложение об исполнении обязательств по погашению долгов в соответствии с графиком;
- сведения о сроках погашения.

Стоит отметить, что инициация процесса может быть произведена учредителями юридического лица, кредиторами и третьими лицами.

Решение о применении финансового оздоровления должно быть дополнено такими документами как:

- разработанный план процедуры;
- график погашения долгов;
- если решение принималось на собрании учредителей юридического лица — соответствующий протокол собрания и перечень голосовавших лиц;
- сведения об обеспечении исполнения обязательств.

Понятно, что стратегия и тактика финансового оздоровления конкретного предприятия являются производными от его финансово-экономического состояния, однако во всех случаях последовательность вывода предприятия из кризисной ситуации предполагает следующие блоки (этапы) работ.

1. Сбор информации по центрам повышенной опасности. Как правило, к ним относятся материальное обеспечение, производство, сбыт, финансы. Реже к точкам повышенной опасности в России относят кадровый потенциал, институциональную структуру предприятия и ее соответствие поставленным целям.
2. Оценка финансово-экономического положения предприятия, выявление проблемных видов деятельности и участков работы, по возможности блокирование и ликвидация объективных условий, в которых вероятен кризис.
3. Анализ причин отклонения от нормального развития, включая изучение как внутренних факторов, так и макросреды, оказывающей влияние на финансово-экономическое состояние субъекта хозяйствования (конъюнктура рынков сбыта, динамика рыночных цен, налоговые выплаты, валютные курсы и т.д.). Хотя предприятие может лишь очень ограниченно влиять на макросреду, анализ ее воздействия или возможности адаптации к ней необходим. Это объясняется тем, что и после проведения эффективных с точки зрения внутреннего состояния фирмы мероприятий налоги, невыгодная динамика валютного курса, другие факторы макросреды могут поглощать все доходы и затруднять финансовое оздоровление предприятия. На данном этапе предпринимается попытка ликвидации уже существующих объективных признаков кризиса, недопущение их «раскрутки», если не сработало «блокирование» на предыдущем этапе.
4. Выбор стратегии и тактики финансового оздоровления, исходя из специфики состояния фирмы, ее потенциала и ресурсов, выявленных с помощью рассмотренных первых трех этапов.
5. Реализация первоочередных мероприятий по финансовому оздоровлению, нейтрализующих качественные изменения в результате кризиса или не допускающих их в принципе. Оценка результатов проведенных мероприятий. Выявление причин неудач (как внутренних, так и внешних), а также наиболее перспективных направлений. Корректировка политики.
6. Прогнозирование будущих кризисных явлений. Прогнозирование возможно как на основе экспертных оценок, так и по финансовой отчетности. Как правило, используются комбинации этих методов.

Литература:

1. Закон Республики Казахстан О реабилитации и банкротстве (с [изменениями и дополнениями](#) по состоянию на 11.07.2020 г.)
2. Суровцева Н.А. Российское законодательство о банкротстве / Н.А. Суровцева, К.В. Белопашенцева // Молодой ученый. — 2018. — №19. — С. 78-80.
3. Шатковская Е.Г. Банкротство организации / Е.Г. Шатковская, А.Х. Файзуллоев // Фундаментальные исследования.  
— 2018. — № 5-2. — С. 433-440.
4. Рубцова Н.В. Процедуры банкротства юридических лиц: Дис. канд. юрид. наук / Н.В. Рубцова. — Новосибирск, 2017. — 109 с.
5. Шамсиева Р.Ф. Банкротство предприятия: основные причины возникновения и пути выхода / Р.Ф. Шамсиева // Интерактивная наука. — 2018. — № 10. — С. 179-181.
6. Солопова А.Е. Банкротство предприятий в современных условиях / А.Е. Солопова // Новая наука: Проблемы и перспективы. — 2017. — № 1-1. — С. 225-228.
7. Маликов А. Перспективы развития и реформирования процедуры «финансовое оздоровление» / А. Маликов [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [zakon.ru/blog/2018/12/24/perspektivy\\_razvitiya\\_i\\_reformirovaniya\\_procedurey\\_finansovoe\\_ozdorovlenie](http://zakon.ru/blog/2018/12/24/perspektivy_razvitiya_i_reformirovaniya_procedurey_finansovoe_ozdorovlenie) (дата обращения: 29.12.2020).