

Лекція 13. Фінансова діяльність на етапі реорганізації підприємства

1. Характеристика процедури реструктуризації (реорганізації) підприємства.
2. Форми реструктуризації підприємства.
3. Реорганізація підприємства як інструмент санації.

1. Характеристика процедури реструктуризації (реорганізації) підприємства

У світовій і вітчизняній теорії та практиці одним із поширених засобів фінансового оздоровлення підприємства є реструктуризація.

Окремі особливості реструктуризації, зводяться до наступного:

- по-перше, реструктуризація забезпечує виживання підприємству, таким чином, виступає як їх захисна реакція;
- по-друге, реструктуризація, націлена (крім виживання) ще й на досягнення фінансово-економічних успіхів;
- по-третє, вона пов'язана зі зміною форми власності і звідси - реструктуризація полягає у повній або частковій зміні власника статутного фонду (юридичної особи-банкрута) на користь санатора;
- по-четверте реструктуризація пов'язується зі зміною форм і методів управління виробництвом;
- по-п'яте, реструктуризація виступає як трансформація виробництва та зміна відносин з контрагентами;
- по-шосте, реструктуризація повинна забезпечувати зростання ринкової вартості підприємства за рахунок можливих внутрішніх змін (мобілізації внутрішніх резервів удосконалення усіх аспектів діяльності).

Отже, **реструктуризація (реорганізація) підприємств** - це сукупність організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форм власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшення обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва та задоволення вимог кредиторів.

Законом України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" передбачено використання реструктуризації як ефективного засобу відновлення платоспроможності підприємства, який рекомендується включати до плану санації.

2. Форми реструктуризації підприємства

Розрізняють такі форми реструктуризації:

- реструктуризація виробництва;
- реструктуризація активів;
- фінансова реструктуризація;
- корпоративна реструктуризація (реорганізація).

Реструктуризація виробництва передбачає внесення змін до організаційної та у виробничо-господарську сфери підприємства з метою підвищення його рентабельності та конкурентоспроможності. Заходи:

- зміна керівництва підприємства;

- упровадження нових, прогресивних форм та методів управління;
- диверсифікація асортименту продукції;
- поліпшення якості продукції;
- підвищення ефективності маркетингу;
- зменшення витрат на виробництво;
- скорочення чисельності зайнятих на підприємстві.

Реструктуризація активів передбачає внесення змін до структури та розмірів активів підприємства з метою підвищення його рентабельності і конкурентоспроможності. Заходи:

- продаж частини основних фондів;
- продаж зайвого обладнання, запасів сировини та матеріалів тощо;
- продаж окремих підрозділів підприємства;
- зворотний лізинг;
- реалізація окремих видів фінансових вкладень;
- рефінансування дебіторської заборгованості.

Фінансова реструктуризація пов'язана зі зміною структури й розмірів власного та позичкового капіталу, а також зі змінами в інвестиційній діяльності підприємства. Заходи:

- реструктуризація заборгованості перед кредиторами;
- одержання додаткових кредитів;
- збільшення статутного фонду;
- заморожування інвестиційних вкладень.

3. Реорганізація підприємства як інструмент санації

Найскладнішим видом реструктуризації є **корпоративна реструктуризація**. Вона передбачає реорганізацію підприємства, що має на меті змінити власника статутного фонду, створення нових юридичних осіб і (або) нову організаційно-правову форму діяльності. У межах такої реструктуризації виконують:

- часткову або повну приватизацію;
- поділ великих підприємств на частини;
- виокремлення з великих підприємств тих чи інших підрозділів, зокрема об'єктів соціально-культурного та інших підрозділів;
- приєднання до інших чи злиття з іншими, потужнішими підприємствами.

Перш ніж вдатися до санаційної реорганізації, слід поглиблено проаналізувати фінансово-господарський стан підприємства, яке перебуває в кризі, з огляду на основні характеристики його діяльності, на основі результатів аналізу робиться висновок про санаційну спроможність підприємства. Якщо прийнято рішення про його реорганізацію, потрібно розробити план реорганізаційних заходів, який має містити:

- економічне обґрунтування необхідності проведення реструктуризації;
- пропозиції щодо форм та методів реорганізації;
- витрати на здійснення реструктуризації та джерел їх фінансування;
- конкретні заходи, спрямовані на реалізацію плану;
- оцінювання ефективності проекту реструктуризації.

За формальними ознаками розглядаються три види реорганізації:

- спрямовану на укрупнення підприємства (злиття, приєднання);
- спрямовану на поділ підприємства (поділ, виділення);

- без змін розмірів підприємства (перетворення).

Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємств (злиття, приєднання).

До основних форм реорганізації, результатом яких є укрупнення підприємств, належить злиття кількох підприємств в одне, а також приєднання одного або кількох підприємств до іншого.

Із санаційною метою зазначені форми реорганізації нерідко застосовують, коли підприємство-боржник не в змозі розрахуватися зі своїми боргами і змушене в досудовому чи судовому порядку шукати санатора, який погасив би або перейняв на себе заборгованість. Санатор переймає на себе, як правло, не лише зобов'язання зі сплати заборгованості, а й контроль над боржником, який втрачає свій юридичний статус у результаті приєднання, поглинання чи злиття із санатором.

До основних мотивів, які можуть спонукати санатора до реорганізації поглинанням чи злиттям з підприємством, що перебуває у фінансовій кризі, можна віднести такі:

1. Ефект синергізму. Синергізм - це умова, за якої загальний результат є більшим від суми часток. Коли йдеться про реорганізацію, спрямовану на використання ефекту синергізму, вартість підприємства в її результаті перевищує сумарну вартість окремих підприємств до реорганізації. Ефект синергізму виникає завдяки дії таких чинників:

- а) економія на витратах, яка виявляється зі зростанням масштабів виробництва;
- б) економія фінансових ресурсів;
- в) збільшення влади на ринку.

2. Прагнення заволодіти ліцензіями, патентами, ноу-хау, які є в розпорядженні підприємства, що перебуває в кризі.

3. Отримання надійного постачальника факторів виробництва.

4. Податкові переваги. Прибуткова фірма може придбати компанію, яка має від'ємний об'єкт оподаткування, і таким чином отримати економію на податкових платежах.

5. Придбання активів за ціною, нижчою за їх вартість заміщення, передача технологічних та управлінських знань та навичок.

6. Диверсифікація активів та діяльність з метою зменшення ризиків.

7. Попередження захоплення компанії конкурентами та збереження контролю над підприємством.

В антимонопольних законодавствах більшості країн розрізняють горизонтальне злиття (приєднання) та вертикальне.

Горизонтальне злиття (приєднання) - це об'єднання двох фірм, які виробляють однаковий тип товару чи надають однакові послуги.

Вертикальне злиття (приєднання) - це об'єднання одного підприємства з його постачальником сировини чи споживачем продукції.

Злиття кількох підприємств в одне. Така форма санаційної реорганізації, як злиття, означає об'єднання підприємства (або кількох підприємств), яке перебуває у фінансовій кризі, з іншим фінансово стійким підприємством (кількома підприємствами). У разі злиття підприємства всі майнові права та обов'язки кожного з них переходять до новоствореного підприємства. Бухгалтерські баланси підприємств консоліднуються. Під час такої реорганізації активи і пасиви підприємств, що реорганізуються, у повному обсязі передаються підприємству- правонаступнику; підприємства, які злилися, припиняють господарську діяльність і втрачають свій юридичний статус.

Реорганізація приєднанням. **Приєднання** - це спосіб корпоративної

реструктуризації, який передбачає приєднання всіх прав та обов'язків однієї або кількох юридичних осіб - право попередників до іншої юридичної особи - правонаступника.

Принципова різниця між злиттям та приєднанням полягає в тому, що в першому випадку всі майнові права та обов'язки кількох юридичних осіб концентруються на балансі підприємства, яке створюється, а в другому - на балансі підприємства, що вже функціонує на момент прийняття рішення про приєднання.

Реорганізація підприємств, спрямована на їх розукрупнення (поділ, виділення).

1. Якщо в підприємства поряд із прибутковими секторами діяльності є багато збиткових виробництв.

2. У разі високого рівня диверсифікації сфер діяльності підприємств, які підлягають санації (якщо до таких підприємств виявляють інтерес кілька інвесторів (санаторів), котрі цікавляться різними ділянками виробництва).

3. Коли йдеться про передприватизаційну підготовку державних підприємств з метою підвищення їх інвестиційної привабливості.

4. За рішенням антимонопольних органів.

Головною метою розукрупнення підприємств, які перебувають у фінансовій кризі, є виокремлення санаційно спроможних виробничих підрозділів (виробництв) для проведення їх оздоровлення й оформлення як самостійних юридичних осіб.

Реорганізація поділом. Поділ - це спосіб реорганізації, який полягає в тому, що юридична особа припиняє свою діяльність, а на її базі створюється кілька нових підприємств, оформлених у вигляді самостійних юридичних осіб.

Реорганізація виокремленням. Коли йдеться про виокремлення, нова юридична особа (особи) створюються з використанням лише частини належного реорганізованому підприємству майна. Залишкова частина є базою для продовження господарської діяльності.

Перетворення як окремий випадок реорганізації підприємств. Перетворення - це спосіб реорганізації, що передбачає зміну форми власності або організаційно-правової форми юридичної особи без припинення господарської діяльності підприємства. Коли одне підприємство перетворюється на інше, до підприємства, яке щойно виникло, переходять усі майнові права та обов'язки колишнього підприємства.

Частка (у відсотках) кожного засновника (учасника) у статутному фонді підприємства, що реорганізується, має дорівнювати його частці у статутному фонді товариства, створеного в результаті перетворення.