

Антикризове фінансове управління підприємством

- 1. Суть антикризового фінансового менеджменту. Поняття банкрутства
- 2. Методи прогнозування банкрутства
- 3. Процедура визнання підприємства банкрутом
- 4. Фінансова санація

1. Суть антикризового фінансового менеджменту

- Банкрутство – є одночасно двигуном прогресу і забезпечує механізм природного відбору найбільш конкурентоспроможних підприємств в ринковому середовищі, проте не варто недооцінювати його руйнівних наслідків для власників капіталу, працівників, партнерів по бізнесу і суспільства в цілому.

Антикризовий фінансовий менеджмент

- система своєчасних методів і прийомів, здатних запобігти фінансовій кризі і уникнути банкрутства, який полягає в розробці комплексу заходів щодо профілактики фінансової кризи та її подолання.

- Оперативне виявлення ознак кризового стану;
- Недопущення банкрутства;
- Локалізація кризових явищ;
- Фінансова стабілізація підприємства;
- Запобігання повторення кризи.

ЗАКОН УКРАЇНИ

Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом
(Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 31, ст.440)
{Вводиться в дію Постановою ВР [№ 2344-XII від 14.05.92](#), ВВР, 1992, № 31,
ст.441}

банкрутство - визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та мирової угоди і погасити встановлені у порядку, визначеному цим Законом, грошові вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури

Успіхи і невдачі діяльності підприємства слід розглядати як взаємодію цілого ряду факторів зовнішніх (на які підприємство не може впливати) і внутрішніх (які залежать від організації роботи самого підприємства).

Здатність підприємства пристосовуватись до зміни зовнішніх (соціальних) і внутрішніх (технологічних) факторів є гарантією не лише виживання, але і розквіту.

До зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства, належать:

- розмір і структура потреб населення;
- рівень доходів і накопичень населення, а отже і його купівельна спроможність,
- політична стабільність і спрямованість внутрішньої політики;
- розвиток науки і техніки, який визначає всі складові процесу виробництва товарів і його конкурентноздатність;
- рівень культури, тобто звички і норми споживання; міжнародна конкуренція.

Внутрішніми факторами, які посилюють кризову ситуацію підприємства, є наступні:

- - різке збільшення рівня витрат виробництва і збуту товарів в зв'язку з нераціональною структурою управління, застосуванням дорогих технологій, засобів і предметів праці тощо;
- - відсутність стимулів праці у персоналу підприємства;
- - виникнення збитків підприємства у зв'язку з незадовільною організацією роботи з ринком, неконкурентоздатністю товарів.

Як відзначають західні спеціалісти, в класичній ринковій економіці зовнішні фактори обумовлюють $1/3$, а внутрішні - $2/3$ всіх банкрутств. Однак, слід зазначити, що для сучасної України характерною є зворотна пропорційність впливу цих факторів.

**Політична й економічна нестабільність,
порушення регулювання фінансового
механізму та інфляційні процеси слід
віднести до найбільш значних
факторів, які погіршують кризову
ситуацію на українських
підприємствах.**

Методи прогнозування банкрутства

Одним з головних завдань фінансового менеджменту є виявлення загрози банкрутства — *прогнозування банкрутства*.

Основне значення прогнозування банкрутства полягає у своєчасній розробці контрзаходів спрямованих на подолання на підприємстві негативних тенденцій.

Діагностика банкрутства - це система цільового фінансового аналізу, направленою на виявлення параметрів кризового розвитку підприємства, які генерують небезпеку його банкрутства в майбутньому періоді.

✓ **систему експрес-діагностики**

банкрутства *основною метою якої є раннє виявлення ознак кризового розвитку підприємства і попередня оцінка масштабів кризового його стану;*

✓ **систему фундаментальної діагностики**
банкрутства

характеризує систему оцінки параметрів кризового фінансового розвитку підприємства, яка проводиться на основі методів факторного аналізу і прогнозування

Практика фінансового менеджменту використовує при оцінці масштабів кризового фінансового стану підприємства три принципових характеристики:

- - легка фінансова криза;
- - глибока фінансова криза;
- - фінансова катастрофа

Сучасна економічна наука має у своєму арсеналі велику кількість різноманітних прийомів і методів прогнозування фінансових показників, в тому числі в плані оцінки можливого банкрутства.

Розглянемо основні:

три основних підходи до
прогнозування фінансового стану
з позиції можливого банкрутства
підприємства:

- ❖ розрахунок індексу кредитоспроможності;
- ❖ використання системи формалізованих і неформалізованих критеріїв;
- ❖ оцінка і прогнозування показників задовільності структури балансу.

Розрахунок індексу кредитоспроможності.

Суть цього розрахунку полягає в тому, що за допомогою математико - статистичних методів будується функція та розраховується інтегральний показник, на основі якого можна з великою часткою ймовірності передбачити банкрутство суб'єкта господарювання. При цьому підбирається ряд показників (коефіцієнтів), для кожного з яких визначається питома вага у так званій *дискримінантній функції*.

Сьогодні досить поширеними є побудовані на розрахунку інтегрального показника моделі прогнозування банкрутства. Найбільш відомими з них є модель Альтмана та модель Спрінгейта.

Назва моделі	Окремі фактори включені в модель	Результати досліджень
<i>Альтмана</i>	X_1 – оборотний капітал / активи; X_2 – нерозподілений прибуток / сума активів; X_3 – прибуток до сплати податків і процентів / сума активів; X_4 – ринкова вартість акцій (підприємства) власний капітал / позиковий капітал; X_5 – виручка / сума активів).	$Z=0,012x_1 + 0,014x_2 + 0,033x_3 + 0,006x_4 + 0,999x_5$ мінімально допустиме значення Z – 1,8 висока імовірність; – 1,81-2,67 – не можна однозначно визначити; – 2,67 і вище - низька
<i>Ліса</i>	X_1 – оборотний капітал / сума активів; X_2 – операційний прибуток / сума активів; X_3 – нерозподілений прибуток / сума активів; X_4 – власний капітал / позиковий капітал;	$Z=0,063x_1 + 0,092x_2 + 0,057x_3 + 0,001x_4$ $Z < 0,037$ - потенційний банкрут
<i>Спрінгейта</i>	X_1 – робочий капітал / сума активів; X_2 – прибуток до сплати податків і процентів / сума активів; X_3 – прибуток до сплати податків / короткострокова заборгованість; X_4 – виручка / сума активів;	$Z=1,03x_1 + 3,07x_2 + 0,66x_3 + 0,4x_4$ $Z < 0,862$ - потенційний банкрут

<p style="text-align: center;">Універсальна дискримінантна функція</p>	<p>X_1 – cash-flow / зобов’язання; X_2 – активи / зобов’язання; X_3 – прибуток / активи; X_4 – активи / виручка активів; X_5 – виробничі запаси / виручка; X_6 – виручка / активи</p>	<p>$Z = 1,5x_1 + 0,08x_2 + 10x_3 + 5x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6$ $Z > 2$ – підприємство фінансово стійке; $1 < Z < 2$ – фінансова стійкість порушена; $0 < Z < 1$ загрожує банкрутство; $Z < 0$ - напівбанкрут</p>
---	--	---

Використання системи формалізованих та неформалізованих критеріїв

базується на використанні певної
дворівневої системи показників.

До першої групи відносяться критерії і показники, несприятливі поточні значення яких чи динаміка змін, яка утворюється, свідчать про можливі в майбутньому значні фінансові ускладнення, в тому числі і банкрутство, зокрема:

повторні суттєві втрати в основній виробничій діяльності; хронічна нестача оборотних засобів; підвищення критичного рівня простроченої кредиторської заборгованості і ін.

До другої групи належать критерії і показники, негативні значення яких не дають підстав розглядати поточний фінансовий стан підприємства як критичний –

втрата ключових співробітників апарату управління; участь підприємства в судових справах і ін.

Оцінка і прогнозування показників задовільності структури балансу

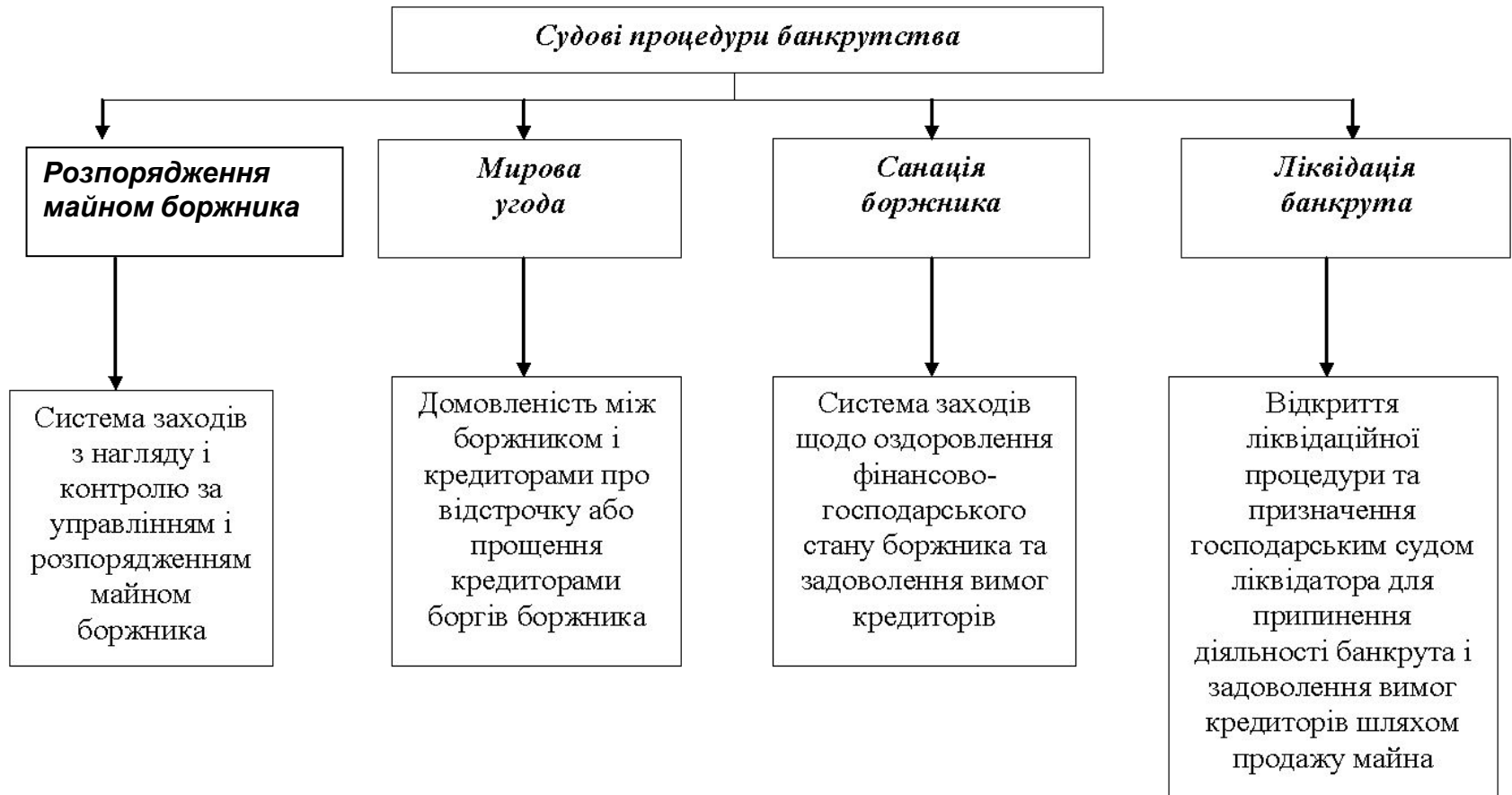
розраховуються коефіцієнти:
платоспроможності,
ліквідності, покриття
фінансової стійкості
структури балансу
і ін.

Процедура визнання підприємства банкрутом

Процедура визнання підприємства
банкрутом проходить в наступній
послідовності

- подання заяви про порушення справи про банкрутство (кредиторами, в т. ч. органи ДПС, КРУ, працівники підприємства, об'єднана заява кредиторів, боржник)
- ухвала про порушення справи про банкрутство (призначення розпорядника майном, призначення дати проведення підготовчого засідання суду, введення мораторію на задоволення вимог кредиторів)
- підготовче засідання господарського суду (оцінка відзиву боржника, призначення експертизи фінансового стану боржника, з'ясування ознак платоспроможності боржника, оголошення в офіційних друкованих засобах про порушення справи і ін.)
- попереднє засідання суду (розгляд реєстру вимог кредиторів, затвердження реєстру, призначення дати проведення зборів кредиторів)
- проведення зборів кредиторів та створення комітету кредиторів, звернення до суду з клопотанням (відкриття процедури санації, укладення мирової угоди, визначення боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури)
- підсумкове засідання суду (ухвала про санацію, ухвала про складання мирової угоди, постанова про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури)

Судові процедури банкрутства



Фінансова санація

якщо заходи з попередження фінансової кризи на підприємстві не принесли бажаного результату (або вони взагалі не проводилися), і підприємство все ж опинилося на межі банкрутства, то в арсеналі антикризового управління залишається ще один інструмент, за допомогою якого можна уникнути банкрутства та ліквідації — фінансова санація

система заходів з оздоровлення
фінансово-господарського становища
боржника, а також задоволення в повному
обсязі або частково вимог кредиторів за
допомогою кредитування,
реструктуризації підприємства, боргів і
капіталу та (або) зміну організаційно-
правової та виробничої структури
боржника

Метою фінансової санації

покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, поновлення або збереження ліквідності і платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованості, покращення структури капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру

фінансова санація включає такі функціональні блоки:

- Розробка плану санації.
- Проведення санаційного аудиту.
- Менеджмент санації.

План санації

вступ

Розділ 1. загальна характеристика п-ва

Розділ 2. аналіз вихідних даних

Розділ 3. стратегія санації

Розділ 4. ефективність антикризового управління

Проведення санаційного аудиту

Санаційний аудит проводиться аудиторськими компаніями на замовлення власників підприємства, потенційних санаторів, кредиторів та інших осіб, які можуть взяти участь у фінансуванні санації. Основна його мета полягає в оцінці санаційної спроможності підприємства на основі аналізу фінансово-господарської діяльності та наявної санаційної концепції, або плану санації.

Санаційна спроможність

наявність у підприємства, що перебуває у фінансовій кризі, фінансових, організаційно-технічних і правових можливостей, які визначають його здатність до успішного проведення фінансової санації.

менеджмент санації включає

правильне визначення потреби у капіталі
для проведення санації та мобілізація
фінансових джерел санації підприємств.

За формальними ознаками розрізняють
два види санації:

- а) санація без залучення додаткових фінансових ресурсів на підприємство;
- б) санація із залученням нового фінансового капіталу.

Одним з головних напрямів відновлення платоспроможності підприємства чи запобігання банкрутству згідно закону рекомендовано включати в план санації – **реструктуризацію підприємства**

Реструктуризація підприємства

здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зміну форм власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів.

Реструктуризація – це практично реорганізація

*Основний зміст **реорганізації** полягає в повній або частковій зміні власника статутного фонду даної юридичної особи та в зміні організаційно-правової форми організації бізнесу.*

форми реструктуризації:

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

Реструктуризація виробництва передбачає внесення змін в організаційній та виробничо-господарській сферах підприємства

- зміна керівництва підприємства;
- впровадження нових, прогресивних форм і методів управління;
- диверсифікація асортименту продукції;
- покращення якості продукції;
- підвищення ефективності маркетингу;
- зменшення витрат на виробництво;

Реструктуризація активів включає заходи, результатом яких є зміни в структурі та складі активної сторони балансу

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

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

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

корпоративна реструктуризація.

- часткова або повна приватизація;
- поділ великих підприємств на частини;
- виокремлення з великих підприємств підрозділів;
- виокремлення з підприємства об'єктів соцкультпобуту та інших непрофільних підрозділів;
- приєднання чи злиття з іншими, потужнішими підприємствами.