**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ И УПРАВЛЕНИЯ**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**Дисциплина: Финансовый менеджмент**

Вариант: № 9

**ТЕМА: «Диагностика банкротства предприятия и механизм финансового оздоровления предприятия»**

Подготовила студенка 2 СФО

Специальность 0605

Юрченко О.М.

Проверил

**Волгоград 2011г**

## Содержание

## Введение

## Сущность банкротства, возможные его причины и меры, применяемые по отношению к предприятию-должнику.

## Методы диагностики банкротства – модель Альтмана.

## Содержание плана финансового оздоровления предприятия.

## Заключение

## Список литературы

## Введение

Актуальность исследования факторов, влияющих на финансовую состоятельность предприятий, причины и процедуры банкротства обусловлена тем, что в настоящее время российская экономика находится под воздействием ряда негативных моментов: кризис неплатежей, неэффективность управления, изношенное оборудование. Отсутствие инвестиционных вливаний в экономику ставит под вопрос само существование ряда предприятий. В настоящее время подъему многих, даже перспективных, предприятий препятствует огромная кредиторская задолженность перед поставщиками, бюджетом, трудовым коллективом. Ни один инвестор не будет вкладывать средства, зная, что его деньги пойдут на погашение долгов предприятия. Некоторое улучшение, наблюдаемое в отечественной промышленности по объемным показателям, пока не сопровождается заметным улучшением платежной дисциплины. Размеры просроченной кредиторской задолженности продолжают увеличиваться.

Банкротство как механизм оздоровления экономики давно уже стало одним из основных инструментов западного рынка. Банкротство, безусловно, радикальная мера. Это последняя возможность сохранить то или иное предприятие от окончательного развала благодаря передаче управления неплатежеспособным предприятием от неэффективного собственника более эффективному.

В России процедура банкротства пока не отработана в полной мере, что часто вызывает разногласия сторон и конфликты. Из-за несовершенства действующего законодательства банкротство из средства оздоровления предприятия часто превращается в передел собственности, возможность избавиться от ненужных долгов или метод эффективного давления на собственника, что не всегда способствует улучшению финансово-хозяйственной деятельности предприятия и, как следствие, лишь усугубляет общее положение в экономической и социальной сферах.

## 1. Сущность банкротства, возможные его причины и меры применяемые по отношению к предприятию-должнику.

## Определение банкротства дается в ст.2 ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» 2002 года: несостоятельность (банкротство) - признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей (далее - банкротство). Законодательство о банкротстве состоит из множества законов и различного рода подзаконных актов. Основным из них является Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ(ред. от 18.07.2006) "О несостоятельности (банкротстве)". В современной России это уже 3ий закон о банкротстве. Предыдущие датированы соответственно 1992 и 1998 годами. Как мы видим, законодательство о банкротстве очень динамично, оно пытается успеть за быстро развивающимися экономическими отношениями. Поэтому в своей деятельности важно отслеживать изменения законодательства. Закон "О несостоятельности (банкротстве)" в ст.3, 6 и 7 выделяет обстоятельства, достаточные для инициирования процесса о банкротстве: 1. Наличие признаков банкротства: юридическое лицо 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 трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены. 2. Размер требований: дело о банкротстве может быть возбуждено арбитражным судом при условии, что требования к должнику - юридическому лицу в совокупности составляют не менее ста тысяч рублей. 3. Обязательное обращение к должнику в обычном порядке и неудачное проведение исполнительного производства: Право на обращение в арбитражный суд возникает у конкурсного кредитора, уполномоченного органа по денежным обязательствам по истечении тридцати дней с даты направления (предъявления к исполнению) исполнительного документа в службу судебных приставов и его копии должнику. Некоторые ученые справедливо отмечают, что основным предметом правового регулирования института банкротства являются именно отношения между кредиторами должника. Объяснить это можно тем, что при вероятной неспособности должника рассчитаться со всеми требованиями интересы кредиторов пересекаются - то есть, проще говоря, если один кредитор получит больше, то другой получит меньше. В соответствие со т.2 закона о банкротстве кредиторы - лица, имеющие по отношению к должнику права требования по денежным обязательствам и иным обязательствам, об уплате обязательных платежей, о выплате выходных пособий и об оплате труда лиц, работающих по трудовому договору. Принято классифицировать кредиторов по следующим основаниям: - в зависимости от характера требований (денежные и неденежные кредиторы); - в зависимости от субъекта, инициирующего конкурс (заявители и не являющиеся заявителями кредиторы); -в зависимости от статуса в процессе (конкурсные и неконкурсные кредиторы); - в зависимости от суммы требований (крупные и мелкие кредиторы); - в зависимости от определенности требований (установленные и неустановленные кредиторы); - в зависимости от наступления срока исполнения требования кредитора (действительные и недействительные кредиторы); - в зависимости от порядка удовлетворения требований (очередные и внеочередные кредиторы). Одной из наиболее важных, на мой взгляд, является классификация кредиторов на конкурсных и неконкурсных. Законодателем вводится понятие конкурсного кредитора (ст.2) - кредиторы по денежным обязательствам, за исключением уполномоченных органов, граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, морального вреда, имеет обязательства по выплате вознаграждения по авторским договорам, а также учредителей (участников) должника по обязательствам, вытекающим из такого участия. В отличие от иных кредиторов конкурсные кредиторы наделены законодателем большим объемом правомочий. Это выражается, во-первых, в том, что только конкурсные кредиторы являются лицами, участвующими в деле о банкротстве (ст. 34 Закона о банкротстве 2002 г.); во-вторых, только конкурсные кредиторы имеют право обращаться в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом (ст. 7); в-третьих, участниками собрания кредиторов с правом голоса являются только конкурсные кредиторы (ст. 12). Также важной является классификация кредиторов в зависимости от принадлежности к той или иной очереди в рамках порядка расчета с кредиторами. Эта очередность установлена п.4 ст.134 Закона «О несостоятельности (банкротстве)»: - в первую очередь производятся расчеты по требованиям граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, путем капитализации соответствующих повременных платежей, а также компенсация морального вреда; - во вторую очередь производятся расчеты по выплате выходных пособий и оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и по выплате вознаграждений по авторским договорам; - в третью очередь производятся расчеты с другими кредиторами. Также выделяются внеочередные кредиторы. Это: судебные расходы должника, в том числе расходы на опубликование сообщений, расходы, связанные с выплатой вознаграждения арбитражному управляющему, 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 и до признания должника банкротом, а также требования кредиторов по денежным обязательствам, возникшие в ходе конкурсного производства, если иное не предусмотрено настоящим Федеральным законом;

## задолженность по заработной плате, возникшая после принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом, и по оплате труда работников должника, начисленная за период конкурсного производства;

## иные связанные с проведением конкурсного производства расходы.

## В случае, если прекращение деятельности организации должника или ее структурных подразделений может повлечь за собой техногенные и (или) экологические катастрофы либо гибель людей, вне очереди также погашаются расходы на проведение мероприятий по недопущению возникновения указанных последствий. В п.2 ст.4 Закон «О несостоятельности(банкротстве)» говорится о том, то для определения признаков банкротства должника учитываются размер денежных обязательств и обязательных платежей. В соответствие со ст.2 под денежным обязательством понимается обязанность должника уплатить кредитору определенную денежную сумму по гражданско-правовой сделке и (или) иному предусмотренному Гражданским кодексом Российской Федерации основанию. То есть речь идет именно об обязательстве частного характера. В соответствие со ст.2 под обязательными платежами понимаются налоги, сборы и иные обязательные взносы в бюджет соответствующего уровня и государственные внебюджетные фонды в порядке и на условиях, которые определяются законодательством Российской Федерации. В соответствие с ч.2 ст.4 Закона «О несостоятельности(банкротстве)» подлежащие применению за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательства неустойки (штрафы, пени), проценты за просрочку платежа, убытки, подлежащие возмещению за неисполнение обязательства, а также иные имущественные и (или) финансовые санкции, в том числе за неисполнение обязанности по уплате обязательных платежей, не учитываются при определении наличия признаков банкротства должника. То есть учитываются обязательства «в чистом виде», не обросшие новыми долгами, связанными с их неисполнением.

## Причины и виды банкротства

## Виды банкротства

## Банкротство предопределено самой сущностью рыночных отношений, которые сопряжены с неопределенностью достижения конечных результатов и риском потерь. Можно выделить следующие виды несостоятельности хозяйствующего субъекта: -*«несчастная», т.е.* не по собственной вине, а вследствие непредвиденных обстоятельств (стихийные бедствия, военные действия, политическая нестабильность общества, кризис в стране, общий спад производства, банкротство должников и другие внешние факторы). В этом случае государство должно оказывать помощь предприятиям по выходу из кризисной ситуации; - *«ложная» (корыстная) в* результате умышленного сокрытия собственного имущества с целью избежания уплаты долгов кредиторам. Злоумышленное банкротство уголовно наказуемо; - *«неосторожная»* вследствие неэффективной работы, осуществления рискованных операций*.* «Неосторожное» банкротство наступает, как правило, постепенно. Для того чтобы вовремя предугадать и предотвратить его, необходимо систематически проводить анализ финансового состояния, который позволит обнаружить его «болевые» точки и принять конкретные меры по финансовому оздоровлению экономики предприятия.

## Причины банкротства предприятия

## Можно выделить следующие основные причины возникновения кризисных ситуаций на предприятиях: -влияние внешних факторов макросреды, которые не зависят от предприятия или на которые предприятие может повлиять в незначительной степени. Внешние факторы можно разделить на: *Экономические*: кризисное состояние экономики страны, общий спад производства, инфляция, нестабильность финансовой системы, рост цен на ресурсы, изменение конъюнктуры рынка, неплатежеспособность и банкротство партнеров. Одной из причин несостоятельности субъектов хозяйствования может быть неправильная фискальная политика государства. Высокий уровень налогообложения может оказаться непосильным для предприятия. *Политические:* политическая нестабильность общества, внешнеэкономическая политика государства, разрыв экономических связей, потеря рынков сбыта, изменение условий экспорта и импорта, несовершенство законодательства в области хозяйственного права, антимонопольной политики, предпринимательской деятельности и прочих проявлений регулирующей функции государства. *Усиление международной конкуренции* в связи с развитием научно-технического прогресса. *Научно-технические прорывы*, приводящие к смене потребительских предпочтений. *Демографические:* численность, состав народонаселения, уровень благосостояния народа, культурный уклад общества, определяющие размер и структуру потребностей и платежеспособный спрос населения на те или другие виды товаров и услуг. - неэффективное управление внутренними факторами микросреды предприятия. К внутренним факторам можно отнести следующие: 1. Дефицит собственного оборотного капитала как следствие неэффективной производственно-коммерческой деятельности или неэффективной инвестиционной политики. 2.Низкий уровень техники, технологии и организации производства. 3. Снижение эффективности использования производственных ресурсов предприятия, его производственной мощности и как результат высокий уровень себестоимости, убытки. 4. Создание сверхнормативных остатков незавершенного строительства, незавершенного производства, производственных запасов, готовой продукции, в связи с чем происходит затоваривание, замедляется оборачиваемость капитала и образуется его дефицит. Это заставляет предприятие залезать в долги и может быть причиной его банкротства. 5. Плохая клиентура предприятия, которая платит с опозданием или не платит вовсе по причине банкротства, что вынуждает предприятие самому залезать в долги. Так зарождается цепное банкротство. 6. Отсутствие сбыта из-за низкого уровня организации маркетинговой деятельности по изучению рынков сбыта продукции, формированию портфеля заказов, повышению качества и конкурентоспособности продукции, выработке ценовой политики. 7. Привлечение заемных средств в оборот предприятия на невыгодных условиях, что ведет к увеличению финансовых расходов, снижению рентабельности хозяйственной деятельности и способности к самофинансированию. 8. Быстрое и неконтролируемое расширение хозяйственной деятельности, в результате чего запасы, затраты и дебиторская задолженность растут быстрее объема продаж. Отсюда появляется потребность в привлечении краткосрочных заемных средств, которые могут превысить чистые оборотные активы (собственный оборотный капитал). В результате предприятие попадает под контроль банков и других кредиторов и может подвергнуться угрозе банкротства. - использование предприятием стратегии, которая не адаптирована к внешним факторам макросреды; - разбалансированность экономического механизма воспроизводства капитала предприятия; - снижение рентабельности продукции.

## 2. Методы диагностики банкротства (модель Альтмана)

В зарубежных странах для оценки риска банкротства широко используются дискриминантные факторные модели Альтмана, Бивера, Лиса, Таффлера. *Дискриминантные факторные модели Альтмана* Чаще всего для оценки вероятности банкротства предприятия используются *Z-модели,* предложенные известным западным экономистом *Эдвардом Альтманом,* который предполагает расчет индекса кредитоспособности. Самый простой из этих моделей является двухфакторная. Для нее выбирается два основных показателя, от которых, по мнению Э. Альтмана, зависит вероятность банкротства: - коэффициент покрытия (характеризует ликвидность); - коэффициент финансовой зависимости (характеризует финансовую устойчивость). На основе анализа западной практики были выявлены весовые коэффициенты каждого из этих факторов.

*Z* = -0,3877 - 1,0736 *Кп*+ 0,579*Кфз,*

Где , *Кп* - коэффициент покрытия (отношения текущих активов к текущим обязательствам); *Кф*, - коэффициент финансовой зависимости, определяемой как отношение заемных средств к общей величине пассивов. Для предприятий, у которых Z = 0, вероятность банкротства равна 50%. Если Z < 0, то вероятность банкротства меньше 50% и далее снижается по мере уменьшения Z. Если Z > О, то вероятность банкротства больше 50% и возрастает с ростом Z. Достоинство модели - в возможности применения в условиях ограниченного объема информации о предприятии, но данная модель не обеспечивает высокую точность прогнозирования банкротства, так как не учитывает влияния на финансовое состояние предприятия других важных показателей (рентабельности, отдачи активов, деловой активности). В западной практике чаще используются многофакторные модели Э. Альтмана. Им была предложена пятифакторная модель прогнозирования. Данная формула применима для акционерных обществ открытого типа:

*Z* = 1,2 *Коб* + 1,4 *Кнп* + 3,3 *Кр* + 0,6 *Кп*+ 1,0 *Ком*

Где , *Коб* - доля оборотных средств в активах, т. е. отношение текущих активов к общей сумме активов; *Кнп* -рентабельность активов, исчисленная исходя из нераспределенной прибыли, т. е. отношение нераспределенной прибыли к общей сумме активов; *Кр*- рентабельность активов, исчисленная по балансовой стоимости (т. е. отношение прибыли до уплаты % к сумме активов; *Кп*- коэффициент покрытия по рыночной стоимости собственного капитала, т.е. отношение рыночной стоимости акционерного капитала к краткосрочным обязательствам. Данный показатель не может быть рассчитан для большинства предприятий, так как в России отсутствует информация о рыночной стоимости эмитентов. По мнению многих ученых следует провести замену рыночной стоимости акций на сумму уставного и добавочного капитала, т. к. , увеличение стоимости активов предприятия приводит либо к увеличению его уставного капитала (увеличение номинала или дополнительный выпуск акций) либо к росту добавочного капитала (повышение курсовой стоимости акций в силу роста их надежности); *Ком*- отдача всех активов, т. е. отношение выручки от реализации к общей сумме активов. Уровень угрозы банкротства предприятия для акционерных обществ открытого типа

|  |
| --- |
|  |
| Значение Z | Вероятность банкротства |  |
| Менее 1,81 | Очень высокая |  |
| От 1,81 до 2,7 | Высокая |  |
| От 2,7 до 2,99 | Вероятность невелика |  |
| Более 2,99 | Вероятность ничтожна, очень низкая |  |
|  |  |  |

Для акционерных обществ закрытого типа и предприятий, акции которых не котируются на рынке, рекомендуется следующая модельАльтмана:

*Z* = 0,7 *Коб* + 0,8 *Кнп* + 3,1 *Кр* + 0,4 *Кп*+ 1,0 *Ком*,

где *Кп* коэффициент покрытия по балансовой стоимости, т. е. отношение балансовой стоимости акционерного капитала (суммарная балансовая стоимость акций предприятия) к краткосрочным обязательствам. Константа сравнения - 1,23 Если Z< 1,23, то это признак высокой вероятности банкротства. Если Z> 1,23, то это свидетельствует о малой его вероятности. Точность прогноза в этой модели на горизонте одного года составляет 95%, на два года - до 83%, что говорит о достоинстве данной модели. Однако существуют мнения, согласно которым в условиях переходной экономики использовать модель Альтмана нецелесообразно. Аргументами сторонников этих мнений служат: - несопоставимость факторов, генерирующих угрозу банкротства; - различия в учете отдельных показателей; - влияние инфляции на их формирование; - несоответствие балансовой и рыночной стоимости отдель-ных активов и другие объективные причины.

**3. Планирование финансового оздоровления предприятия**

Возможные направления и варианты в области финансового оздоровления предприятия в систематизированном виде могут быть следующими:

1. Изменения в организационной стратегии.

Варианты преобразований стратегии бизнеса: Стратегии роста. 1) Интегрированный рост (расширение путем добавления новых структур внутри отрасли) - вертикальная интеграция: прямая (приобретение фирм-продавцов); обратная (приобретение фирм-поставщиков); горизонтальная интеграция (усиление контроля либо приобретение фирм-конкурентов). 2) Концентрированный рост (изменение продукта или рынка в рамках традиционной отрасли): захват рынка (увеличение доли на традиционных рынках); развитие рынка (новые рынки для старого продукта); развитие продукта (новый продукт на традиционном рынке). 3) Диверсифицированный рост (изменение продукта, рынка, отрасли): центрированная диверсификация (новые производства, совпадающие с основным профилем); горизонтальная диверсификация (новая непрофильная продукция для традиционных рынков); конгломеративная диверсификация (новые непрофильные производства для новых рынков).

Стратегии сокращения бизнеса: выделение (передача части акций вновь образуемой компании): реструктуризация «вверх» (создание материнской компании для нескольких независимых ранее фирм, каждая из которых передает часть собственной новой); реструктуризация «вниз» (выделение независимого дочернего предприятия из действующей компании); горизонтальная реструктуризация (выделение сестринских компаний путем создания фирм, специализирующихся в определенных сферах деятельности); продажа части акций; деинвестирование (продажа отдельных сегментов бизнеса, подразделений); ликвидация (полная / частичная). Преобразования в рамках процедуры внешнего управления (Закон РФ «О банкротстве»): перепрофилирование производства; закрытие нерентабельных производств; продажа части имущества; продажа предприятия (бизнеса). Российским законодательством предусмотрены следующие процедуры банкротства: наблюдение, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение. В ходе процедуры наблюдения временным управляющим осуществляется оценка существующего положения, финансового состояния предприятия, анализ имеющихся резервов для восстановления платежеспособности. По результатам данного обследования арбитражным судом выносится решение о введении внешнего управления либо конкурсного производства. В случае невозможности восстановления платежеспособности предприятия применяется процедура конкурсного производства, в рамках которой определяется размер конкурсной массы, распродается имущество и удовлетворяются требования кредиторов, что является ликвидацией предприятия. При выявлении возможностей для выхода предприятия из кризиса вводится процедура внешнего управления, в процессе которой разрабатывается и реализуется план внешнего управления. В подобных условиях диапазон возможных решений заметно сужен, действия по разработке и реализации плана внешнего управления ограничиваются временем (по закону «О несостоятельности (банкротстве)» максимум 18 месяцев) и средствами. Чаще всего это оборонительная стратегия, основанная на сокращении издержек, выделении, ликвидации нерентабельных подразделений и активов.

2. Изменения в организационной и правовой формы.

Уточнение организационно-правового статуса в соответствии с ГК РФ: хозяйственные товарищества; общества: общество с ограниченной ответственностью (ООО); общества с дополнительной ответственностью; акционерные общества (открытые - ОАО и закрытые - ЗАО); производственные кооперативы; государственные и муниципальные предприятия; некоммерческие организации.

Выбор формы реализации стратегии. Расширение сферы деятельности: слияние, присоединение, создание филиалов и представительств, покупка имущества, аренда имущества, лизинг имущества, приватизация, совместное предприятие, участие в инвестиционных проектах, венчурные инвестиции, лицензирование, маркетинговые соглашения, технологическое участие, франчайзинг. Сокращения сферы деятельности: разделение, выделение, продажа имущества, сокращение собственного капитала, сдача имущества в аренду, безвозмездная передача активов, передача имущества в зачет обязательств, консервация имущества, ликвидация отдельных подразделений, предприятия в целом. Выбор типа объединения по степени участия в управлении: концерн, синдикат, картель, холдинг, финансово-промышленная группа, ассоциация, стратегический альянс, союз. Реорганизация юридического лица (ст. 57-60 ГК РФ) может осуществляться в форме: слияния, присоединения, разделения, выделения, преобразования. Возможности по изменению структуры собственности и активов: приватизация, создание совместных предприятий, создание филиалов и представительств, предоставление в аренду части имущества, лизинг, франчайзинг.

Структура и системы управления. Сферы изменений и возможные организационные мероприятия. Жесткие факторы организации - инструменты, сфера действия которых распространяется на абстрактные организационные структуры. Расчленение основной задачи предприятия на части с соответствующей привязкой производственных единиц. Выбор типа организационных структур управления: иерархические структуры - элементарная структура, линейно-штабная структура, линейно-функциональная структура, дивизиональная структура. Дивизиональная структура подразделяется на продуктовую структуру, структуру с ориентацией на клиента, региональную структуру, структуру на базе бизнес-единиц, смешанную структуру. Адаптивные структуры подразделяются на проектную структуру, матричную структуру, программно-целевую структуру, структуру на групповом подходе. Структура на групповом подходе состоит из командной структуры, групповой структуры, бригадной структуры, сетевой структуры.

Разработка общей органиграммы это выстраивание одно- или многолинейной структуры, изменение количества иерархических уровней, изменение соотношения централизации / децентрализации принятия решений, изменение численности персонала. Определение координационных средств - это изменения в системе планирования (стратегического, оперативного), изменения в системе организации и контроля финансов, применение структурных интеграционных элементов, изменения в системе стимулирования труда и служебного продвижения, преобразование коммуникационной и информационной технологий. Интегрированные организационные концепции включают в себя концепцию центров прибыли, управление координацией, оптимизацию (реинжиниринг процессов). Оптимизация состоит из горизонтального сжатия процессов (несколько операций объединяются в одну), вертикального сжатия процессов (исполнители принимают самостоятельные решения), распараллеливание части ранее последовательных работ, уменьшение проверок и согласований. Мягкие факторы организации - инструменты, воздействующие на поведение персонала. Развитие персонала: повышение профессиональной квалификации, повышение общей квалификации. Организация отношений доверия: стимулирование внутрифирменных и предпринимательских отношений, создание в коллективе атмосферы творчества. Интегрированные организационные концепции: развитие фирменной культуры.

Процесс планирования предполагает анализ существующего положения предприятия, определение общего направления и стратегии развития, анализ эффективности, перспективности и стратегического соответствия отдельных видов деятельности предприятия, стратегическое позиционирование. В экономической литературе встречаются различные подходы к выделению и представлению стратегии предприятия. Например, Ф. Котлер выделяет следующие направления возможного роста: интенсивный рост (глубокое внедрение на рынок, расширение границ рынка, совершенствование товара); интеграционный рост (регрессивная интеграция, прогрессивная интеграция, горизонтальная интеграция); диверсификационный рост (концентрическая диверсификация, горизонтальная диверсификация, конгломеративная диверсификация). В наиболее общем виде направления реструктуризации можно представить в форме двух основных организационных стратегий: расширения или сокращения бизнеса. Стратегия, направленная на интегрированный рост путем добавления новых структур внутри организации, называется вертикальной интеграцией. Различают прямую и обратную интеграцию. При прямой интеграции (приобретение фирм-продавцов) условиями выбора организационной стратегии являются следующие: дистрибьюторы компании дороги, несговорчивы или слабы для того, чтобы удовлетворять запросами компании; возможности дистрибьюторов ограничены с точки зрения создания для компании стратегических преимуществ в конкурентной борьбе; компания конкурирует в быстрорастущей отрасли и ожидается продолжение расширения рынков сбыта продукции, компания имеет капитал, и персонал, необходимые для того, чтобы справиться с задачами дистрибуции своей собственной продукции; стабильность производства особенно ценна, это связано с тем, что через собственную систему дистрибуции легче предсказывать потребность рынка в выпускаемой компанией продукции; действующие дистрибьюторы и продавцы продукции компании получают очень высокий процент прибыли, в этом случае посредством прямой интеграции компания может серьезно увеличить свою прибыль и за счет снижения издержек обращения существенно снизить конечную цену на свою продукцию, усилив, таким образом, свои конкурентные позиции.

При обратной интеграции (приобретение фирм-поставщиков) условиями выбора организационной стратегии являются следующие моменты: поставщики компании дороги, несговорчивы или слабы для того, чтобы удовлетворять запросы компании; число поставщиков ограничено по сравнению с числом конкурентов; компания конкурирует в быстро растущей отрасли, и ожидается продолжение расширения рынков сбыта продукции; компания имеет и капитал, и персонал, необходимые для того, чтобы справиться с задачами организации поставок сырья и материалов для своего производства; особую ценность имеют стабильные цены на сырье и материалы, через обратную интеграцию возникает возможность стабилизировать эти цены; поставщики компании получают высокий процент прибыли, что свидетельствует о том, что бизнес на поставщиках материалов в данной отрасли является стоящим предприятием; компания нуждается в быстрых поставках сырья и материалов.

При горизонтальной интеграции (усиление контроля либо приобретение фирм-конкурентов) возникают следующие условия организационной стратегии: компания конкурирует в растущей отрасли; компания может стать монополистом в определенном регионе без привлечения особой поддержки местных властей или сильной конкурентной борьбы; увеличение масштабов производства обеспечивает основные стратегические преимущества; у компании есть достаточные и капитальные, и трудовые ресурсы, чтобы успешно справиться с задачами своего расширения; конкуренты компании допускают ошибки из-за недостатка опыта управления или отсутствия особых ресурсов, которыми располагает компания.

Концентрированный рост (изменение продукта или рынка в рамках традиционной отрасли) включает в себя следующие организационные стратегии: захват рынка, развитие рынка, развитие продукта, централизованная диверсификация, горизонтальная диверсификация, конгломеративная диверсификация. Стратегия захвата рынка (увеличение доли на традиционных рынках) осуществляется при следующих условиях выбора организационной стратегии: существующие рынки не насыщены продукцией компании; норма потребления продукции компании у традиционных потребителей вскоре может возрасти; увеличение масштабов производства обеспечивает основные стратегические преимущества. Стратегия развития рынка (новые рынки для старого продукта) осуществляется при следующих условиях выбора организационной стратегии: появляются новые недорогие надежные каналы сбыта продукции; компания очень преуспевает в своем бизнесе; существуют новые неосвоенные или ненасыщенные рынки; компания имеет необходимый капитал и трудовые ресурсы для того, чтобы справиться с расширением круга своих коммерческих операций; у компании имеется запас производственных мощностей; основная отрасль компании развивается достаточно быстро. Стратегия развития продукта (новый продукт на традиционном рынке) осуществляется при следующих условиях выбора организационной стратегии: компания выпускает достаточно успешные продукты, находящиеся в стадии зрелости жизненного цикла продукта - идея в том, чтобы привлечь вполне удовлетворенных потребителей попробовать новый, улучшенный продукт компании; компания конкурирует в отрасли промышленности, характеризующейся быстрыми технологическими изменениями; основные конкуренты компании предлагают продукцию лучшего качества по сравнимой цене; компания конкурирует в отрасли, развивающейся высокими темпами; компания отличается своими научно-исследовательскими и проектными возможностями. При централизованной диверсификации (когда новые производства, совпадают с основным профилем) существуют следующие условия выбора организационной стратегии: компания конкурирует в отрасли промышленности, не имеющей роста либо имеющей очень низкие темпы роста; добавление новых, но в то же время профильных продуктов могло бы существенно улучшить реализацию традиционной продукции; новые профильные продукты могут предлагаться на рынке по достаточно высоким конкурентным ценам; вводимые новые профильные продукты имеют сезонные колебания спроса, и эти колебания находятся в противофазе с колебаниями финансовых пиков и спадов компании; традиционные продукты компании находятся в стадии умирания по их жизненному циклу; компания располагает сильной управленческой командой. При горизонтальной диверсификации (новая непрофильная продукция для традиционных рынков) существуют следующие условия выбора организационной стратегии: добавлении новых, но в то же время непрофильных продуктов, которое могло бы существенно улучшить реализацию традиционной продукции; компания конкурирует в высоко конкурентной и неразвивающейся отрасли, в которой достаточно низкая норма прибыли и дохода; традиционные каналы дистрибуции продукции компании могут быть использованы для продвижения на рынок новой продукции для традиционных потребителей; реализация новой продукции по времени будет проходить в противофазе с уже выпускаемыми компанией продуктами. При конгломеративной диверсификации (новые непрофильные производства для новых рынков) существуют следующие условия выбора организационной стратегии: в базовой отрасли компании происходит ежегодное снижение объемов реализации и прибыли; компания располагает капиталом и управленческими кадрами, необходимыми для того, чтобы начать конкурировать в новой отрасли; у компании есть возможность скупить непрофильный для нее бизнес, который представляет надежный объект для инвестиций; существует финансовое взаимодействие между приобретаемой и приобретающей фирмами; существующие рынки для продукции компании вполне насыщены.

Стратегия деинвестирования (реализация части предприятия или фирмы в целом) включает в себя частичное сокращение компании. Существуют следующие условия выбора организационной стратегии деинвестирования: у компании имеется четкое представление о своем бизнесе, но в течение значительного периода времени она не смогла достичь стоящих перед ней целей; компания является одним из самых слабых конкурентов в отрасли; компания неэффективна, низкоприбыльна, имеет персонал с низким средним уровнем трудовой дисциплины. Продажа части фирмы возникает при причине когда, стратегия сокращения компании не принесла желаемого эффекта. Передача части акций вновь образуемой компании возникает тогда, когда какое-то подразделение компании требует значительно больше ресурсов для поддержания своей конкурентоспособности, чем компания может обеспечить. Полная ликвидация возникает когда компания стоит на грани банкротства, и в процессе ликвидации может быть получена максимально возможная сумма наличных денег за ее активы; ни стратегия сокращения, ни стратегия отторжения не привели к желаемому результату.

Следовательно, используя возможные варианты организационных преобразований, предприятия формируют стратегию по выходу из кризисного состояния. Стратегии реструктуризации можно представить в виде двух основных направлений: расширения или сокращения бизнеса.

Стратегия расширения сферы деятельности может быть реализована в следующих формах: слияние, присоединение, покупка имущества, аренда имущества, лизинг имущества, приватизация. Задача внутреннего развития может быть решена следующими способами: совместное предприятие, участие в инвестиционных проектах, венчурные инвестиции, лицензирование, маркетинговые соглашения, технологическое участие, франчайзинг. В результате осуществления различного вида интеграционных преобразований в состав организации может входить одна фирма или несколько, объединенных системой участия. Здесь возможны следующие варианты: синдикат, картель, холдинг, финансово-промышленная группа, ассоциация, стратегический альянс, союз.

Другим направлением реструктуризации является сокращение бизнеса. Стратегия сокращения может быть воплощена путем разделения, выделения, продажи имущества, сокращения собственного капитала, сдачи имущества в аренду, создания дочернего предприятия, безвозмездной передачи активов, передачи имущества в зачет обязательств, консервации имущества, ликвидации предприятия.

В странах с вполне сложившейся рыночной экономикой и относительно стабильной социально-политической ситуацией, действующими законами о конкуренции банкротство рассматривается как положительное явление, способствующее очищению рынка от неэффективных и слабых предприятий. В России большинство предприятий являются потенциальными банкротами, хотя многие из них имеют возможности для выхода из зоны финансовой несостоятельности. В данных условиях механизм банкротства должен рассматриваться не столько как средство по ликвидации неплатежеспособного предприятия, а как возможность в рамках арбитражного процесса, обеспечить создание новых или сохранение старых, но реформированных бизнес-единиц, способных вписаться в рыночный процесс и нормально функционировать в его рамках.

**Заключение**

Вусловиях рынка любое предприятие может оказаться банкротом или стать жертвой «чужого» банкротства. Однако умелая экономическая стратегия, рациональная политика в области финансов, инвестиций, цен и маркетинга позволяют предприятию избежать этого и сохранять в течение многих лет деловую активность, прибыльность, и высокую репутацию надежного партнера и производителя качественной продукции или качественных услуг.

Как показывает опыт, каждая фирма-банкрот «прогорает» по-своему, в силу определенных обстоятельств и причин. Тем не менее существует способ, позволяющий предвидеть кризисные ситуации в деятельности предприятия - это проведение систематического финансового анализа состояния предприятия. Это касается и процветающих фирм. В условиях рыночной экономики ведущая роль принадлежит именно финансовому анализу, благодаря которому можно эффективно управлять финансовыми ресурсами. От того, насколько полно и целесообразно эти ресурсы трансформируются в основные и оборотные средства, а также в средства оплаты и стимулирования труда, зависит финансовое благополучие предприятия в целом, его собственников и работников. Финансовый анализ - многоцелевой инструмент. С его помощью принимаются обоснованные инвестиционные и финансовые решения, оцениваются имеющиеся у предприятия ресурсы, выявляются тенденции в их использовании, вырабатываются прогнозы развития предприятия на ближайшую и отдаленную перспективу.

Необходимо прогнозировать вероятность банкротства для выявления как можно раньше различных сбоев и упущений в деятельности предприятия, потенциально опасных с точки зрения вероятности наступления банкротства. Предприятие, на котором серьезно поставлена аналитическая работа, способно заранее распознать надвигающийся кризис, оперативно отреагировать на него и с большей вероятностью избежать «неприятностей» или уменьшить степень риска.

Применительно к вполне благополучному предприятию методы и приемы финансового анализа имеют профилактическое значение, так как позволяют выявить возможную опасность для экономического «здоровья» этого предприятия. В то же время использование этих методов по отношению к неплатежеспособному предприятию способствует принятию правильного решения по преодолению возникшего кризисного состояния.

**Список литературы**

1. Грамотенко Т. А. Банкротство предприятий: экономические аспекты. - М.: ПРИОР, 1998. - 176 с.

2.Давыдова Г.В., Беликов А.Ю. Методика количественной оценки риска банкротства предприятий // Управление риском. - 1999. - № 3.

3. Киперман Г. Новый закон о банкротстве // Финансовая газета. - 2002.- №47.

4. Ковалев А.П. Диагностика банкротства. - М.: Финстатинформ, 1995. - 157 с.

5. Макарьева В.И. Ликвидация юридического лица в связи с его банкротством // Налоговый вестник. - 2001. - №7.

6. Свириденко О.М. Назначение и цели института банкротства в хозяйственном обороте // Право и экономика. - 2003. - №3.

7. Федеральный закон РФ от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».

8. Худолеев В.В. Особенности порядка признания несостоятельности (банкротства) предприятий и организаций // Консультант бухгалтера. - 2003. - № 2.