

Тема 6. Основний зміст реструктуризації підприємства

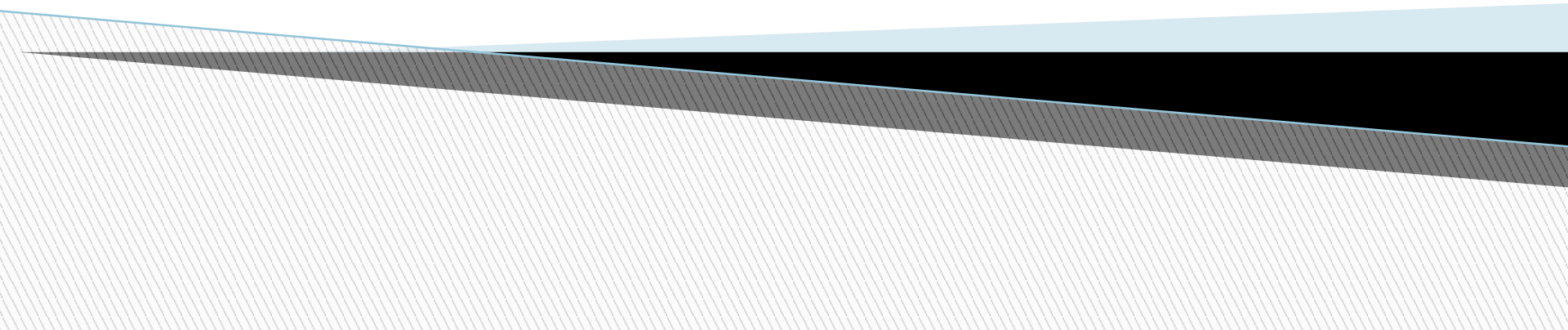
6.1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств

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

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

6.4. Перетворення

6.5. Передавальний та розподільний баланси



1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств

Реорганізація — це повна або часткова заміна власників корпоративних прав підприємства, зміна організаційно-правової форми організації бізнесу, ліквідація окремих структурних підрозділів або створення на базі одного підприємства кількох, наслідком чого є передача або прийняття його майна, коштів, прав та обов'язків правонаступником.

Серед основних причин реорганізації:

- ✓ розширення діяльності підприємства, його розмірів;
- ✓ згортання діяльності;
- ✓ необхідність фінансової санації;
- ✓ диверсифікація діяльності;
- ✓ податкові мотиви;
- ✓ необхідність збільшення власного капіталу.

1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств

□ Реорганізація  Реструктуризація

один з етапів його
реструктуризації



Основний зміст *реорганізації* полягає в повній або частковій зміні власника статутного фонду юридичної особи, а також у зміні організаційно-правової форми здійснення бізнесу.

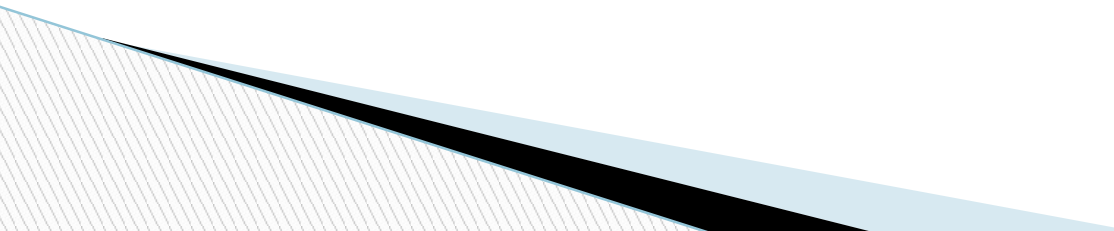
Залежно від характеру застосовуваних заходів розрізняють форми реструктуризації:

- 1) реструктуризація виробництва;
- 2) реструктуризація активів;
- 3) фінансова реструктуризація;
- 4) корпоративна реструктуризація (реорганізація).

1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств

1) Реструктуризація виробництва передбачає внесення змін до організаційної та у виробничо-господарську сферу підприємства з метою підвищення його рентабельності та конкурентоспроможності.

Заходи:

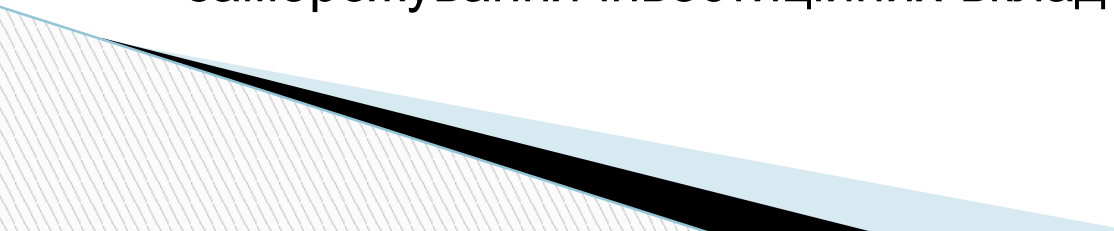
- зміна керівництва підприємства;
 - впровадження нових, прогресивних форм та методів управління;
 - диверсифікація асортименту продукції;
 - поліпшення якості продукції;
 - підвищення ефективності маркетингу;
 - зменшення витрат на виробництво;
 - скорочення чисельності зайнятих на підприємстві.
- 

1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств

2) Реструктуризація активів передбачає 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.

3) Фінансова реструктуризація пов'язана зі зміною структури й розмірів власного та позичкового капіталу, а також зі змінами в інвестиційній діяльності підприємства. Отже, це такі заходи:

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

1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств

- Найскладнішим видом реструктуризації є **корпоративна реструктуризація**. Остання 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 соцкультпобуту та інших непрофільних підрозділів;
 - приєднання до інших чи злиття з іншими, потужнішими підприємствами.

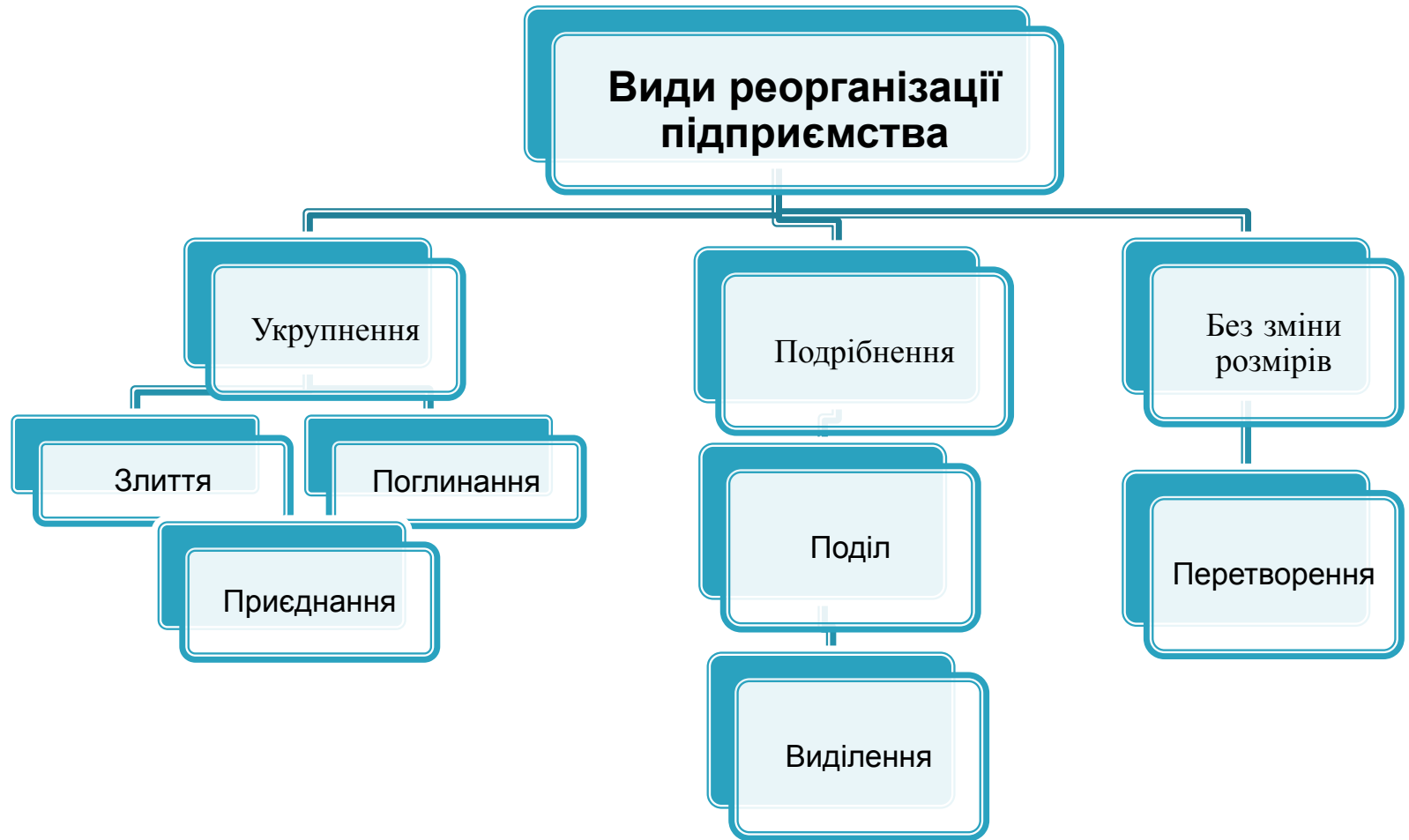
1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств

- Перед проведенням санаційної реорганізації слід поглиблено проаналізувати фінансово-господарський стан підприємства, яке перебуває у кризі. На основі результатів аналізу робиться висновок про *санаційну спроможність* підприємства. Якщо прийнято рішення про його реорганізацію, потрібно розробити план реорганізаційних заходів, який має містити:
 - а) економічне обґрунтування необхідності проведення реструктуризації;
 - б) пропозиції щодо форм та методів реорганізації;
 - в) витрати на здійснення реструктуризації та джерела їх фінансування;
 - г) конкретні заходи, спрямовані на реалізацію плану;
 - д) оцінювання ефективності проекту реструктуризації.
- 

1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств

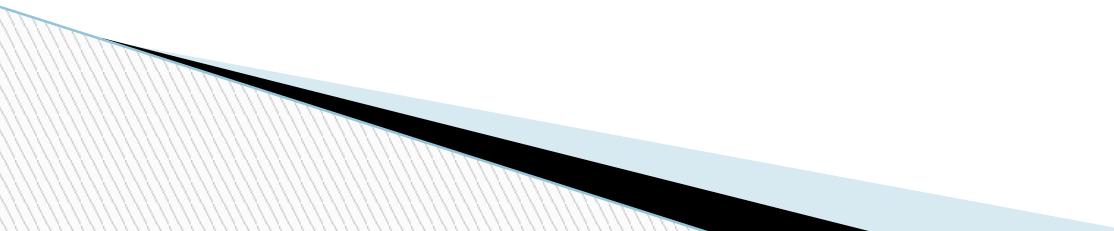
- Ефективність реструктуризації забезпечується заходами, які покладені в основу плану реструктуризації і спрямовані на вдосконалення організації та управління виробничо-господарською діяльністю, поліпшення фінансового стану підприємства.
- У плані слід відбити переваги обраних організаційних форм і методів реструктуризації.
- У разі *реорганізації* слід показати, які переваги дістане підприємство в результаті зміни організаційно-правової форми, відокремлення окремих структурних підрозділів чи приєднання інших підприємств.

1. Сутність , форми, види та передумови реструктуризації підприємств



▣ **У разі реорганізації підприємства** слід

враховувати законодавчі передумови та вимоги:

- 1) порядок державної реєстрації (перереєстрації) та ліквідації суб'єктів господарювання;
 - 2) вимоги антимонопольного законодавства;
 - 3) вимоги щодо захисту інтересів кредиторів підприємства, його власників, персоналу тощо;
 - 4) порядок емісії акцій (у разі реорганізації акціонерного товариства);
 - 5) можливі екологічні, демографічні та інші наслідки локального масштабу.
- 

- У результаті реорганізації підприємства постає потреба скасувати державну реєстрацію одних суб'єктів господарювання і зареєструвати або перереєструвати інших. Перереєстровувати підприємство потрібно в тому разі, якщо його реорганізація спричинюється до змін:
 - організаційно-правової форми;
 - форми власності;
 - назви юридичної особи.

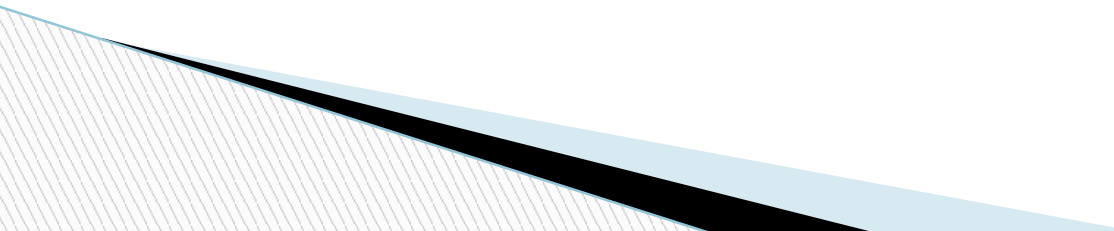
Згідно з Положенням про державну реєстрацію суб'єктів підприємницької діяльності юридичні особи перереєстровуються в тому самому порядку, що й реєструються.

У місячний термін з моменту настання зазначених змін до органів державної реєстрації слід подати документи для перереєстрації з підтвердженням того факту, що оголошення про відповідні зміни опубліковане у друкованих засобах масової інформації.

- **2)** Антимонопольним законодавством України передбачено, що в окремих випадках, аби запобігти *монополізації* ринків, така санаційна *реорганізація*, як *злиття*, *поглинання* або *приєднання*, можлива лише тоді, коли на це є згода Антимонопольного комітету. Тому до складу робочих груп з питань реорганізації можуть входити також представники Антимонопольного комітету України.
- Згідно Закону України “Про захист економічної конкуренції” від 11 січня 2001 року, N 2210-III *монополізація* – це досягнення суб'єктом господарювання *монопольного (домінуючого) становища* на ринку товару, підтримання або посилення цього становища.
- Суб'єкт господарювання займає *монопольне (домінуюче) становище* на ринку товару, якщо:
 - на цьому ринку у нього немає жодного конкурента;
 - не зазнає значної конкуренції внаслідок обмеженості можливостей доступу інших суб'єктів господарювання щодо закупівлі сировини, матеріалів та збуту товарів, наявності бар'єрів для доступу на ринок інших суб'єктів господарювання, наявності пільг чи інших обставин.

- ▣ *Монопольним (домінуючим)* вважається становище суб'єкта господарювання, частка якого на ринку товару перевищує 35 %, якщо він не доведе, що зазнає значної конкуренції, або якщо його частка на ринку товару становить 35 або менше відсотків, але він не зазнає значної конкуренції, зокрема внаслідок порівняно невеликого розміру часток ринку, які належать конкурентам.
- ▣ *Монопольним (домінуючим)* вважається також становище кожного з кількох суб'єктів господарювання, якщо стосовно них виконуються такі умови:
 - сукупна частка не більше ніж трьох суб'єктів господарювання, яким на одному ринку належать найбільші частки на ринку, перевищує 50 %;
 - сукупна частка не більше ніж п'яти суб'єктів господарювання, яким на одному ринку належать найбільші частки на ринку, перевищує 70 % .
- ▣ З метою запобігання *монополізації* товарних ринків, зловживання *монопольним (домінуючим) становищем*, обмеження конкуренції органи Антимонопольного комітету України здійснюють державний контроль за *концентрацією* суб'єктів господарювання.

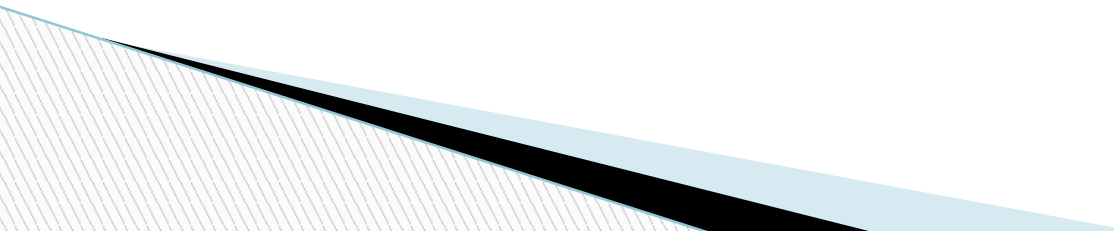
Концентрацією визнається:

- ▣ 1) злиття суб'єктів господарювання або приєднання одного суб'єкта господарювання до іншого;
 - ▣ 2) набуття безпосередньо або через інших осіб контролю одним або кількома суб'єктами господарювання над одним або кількома суб'єктами господарювання чи частинами суб'єктів господарювання, зокрема, шляхом:
 - ▣ 3) безпосереднє або опосередковане придбання, набуття у власність іншим способом чи одержання в управління часток (акцій, паїв), що забезпечує досягнення чи перевищення 25 або 50 відсотків голосів у вищому органі управління відповідного суб'єкта господарювання.
- 

Учасниками *концентрації* визнаються:

- суб'єкти господарювання, стосовно яких здійснюється або має здійснитися *злиття, приєднання*;
- суб'єкти господарювання, які набувають або мають намір набути контроль над суб'єктом господарювання, чи суб'єкти господарювання, щодо яких набувається або має набутися контроль;
- суб'єкти господарювання, активи (майно), частки (акції, паї) яких набуваються у власність, одержуються в управління (користування), оренду, лізинг, концесію або мають набутися, та їх покупці (одержувачі), набувачі;
- суб'єкти господарювання, що є або мають намір стати засновниками (учасниками) новостворюваного суб'єкта господарювання.

Концентрація може бути здійснена лише за умови попереднього отримання дозволу Антимонопольного комітету України чи адміністративної колегії Антимонопольного комітету України:

- коли сукупна вартість активів або сукупний обсяг реалізації товарів учасників концентрації, з урахуванням відносин контролю, за останній фінансовий рік, у тому числі за кордоном, перевищує суму, еквівалентну 12 мільйонам євро, визначену за курсом Національного банку України, що діяв в останній день фінансового року.
- 

3) - Підприємства, які мають кредиторську заборгованість, можуть бути реорганізовані з додержанням вимог щодо переведення боргу:

- а) переведення (перерахування) боржником свого боргу на іншу особу допускається лише за згодою кредитора;
- б) новий боржник вправі висувати проти вимоги кредитора всі заперечення, які ґрунтуються на відносинах між кредитором і первісним боржником;
- в) порука та застава з боку третьої особи припиняються з переведенням (перерахуванням) боргу, якщо поручитель або заставадавець не виявив згоди відповідати за нового боржника;
- г) поступлення вимоги та переведення боргу, що ґрунтуються на угоді, укладеній у письмовій формі, мають бути здійснені також у письмовій формі.

4) Державна комісія з цінних паперів та фондового ринку затвердила Положення про порядок реєстрації випуску акцій і інформації про їх емісію при реорганізації акціонерного товариства. Воно регламентує послідовність дій господарського товариства в разі реорганізації, що відбувається за участю хоча б одного АТ або хоча б одне АТ створюється в результаті реорганізації.

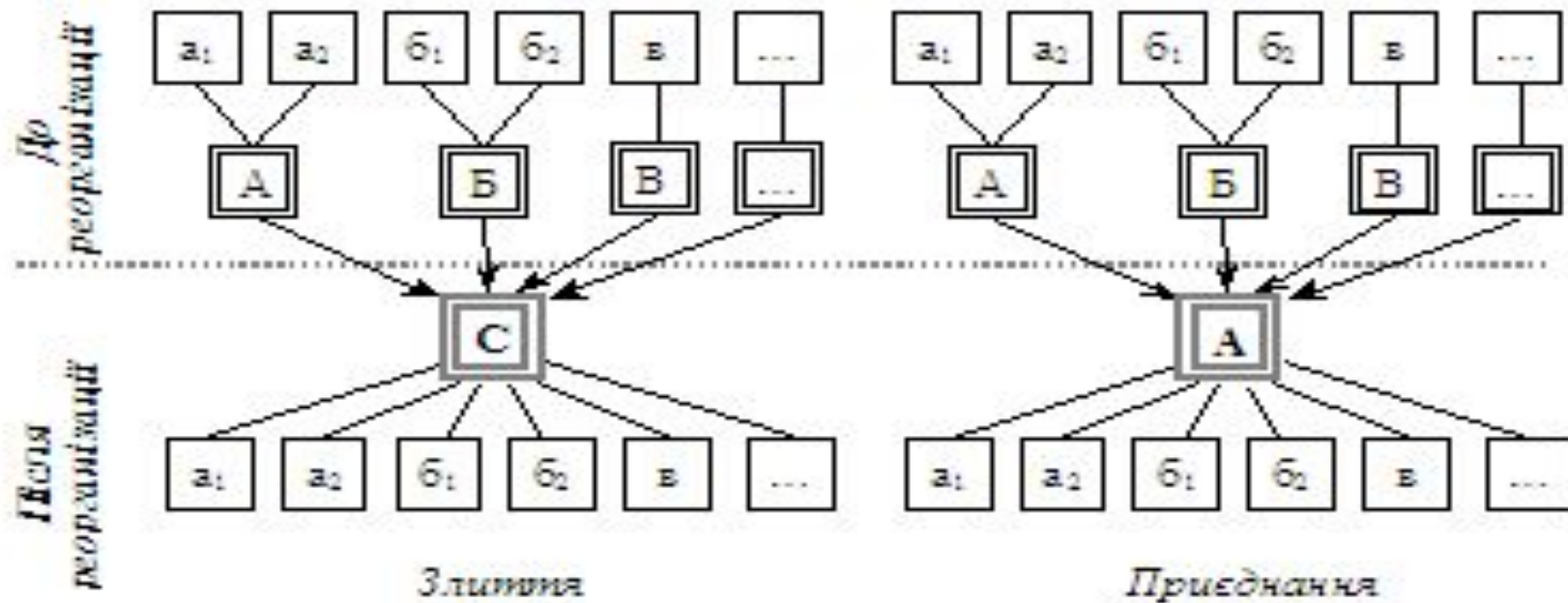
- Публічні акціонерні товариства, які створюються в результаті реорганізації *злиттям, поділом, виокремленням та перетворенням*, а також товариства, до яких здійснюється *приєднання*, зобов'язані зареєструвати інформацію про емісію акцій.
- Інформація про емісію акцій АТ, які створені у процесі *реорганізації*, реєструється до державної реєстрації зазначених товариств як суб'єктів підприємницької діяльності.

5) - Реорганізація підприємства, яка може призвести до екологічних, демографічних та інших негативних наслідків, що торкаються інтересів населення певної території, має бути погоджена з відповідною радою народних депутатів.

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

- До основних форм реорганізації, результатом яких є укрупнення підприємств, належить *злиття* кількох підприємств в одне, *приєднання* одного або кількох підприємств до одного, а також їх взаємне *поглинання*.
- Із санаційною метою зазначені форми реорганізації нерідко застосовують, коли підприємство-боржник не в змозі розрахуватися зі своїми боргами і змушене шукати санатора, який погасив би або перейняв на себе заборгованість. Санатор переймає на себе, як правило, 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.

3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства



$A, B, B, \dots$ — підприємства
 $a_1, a_2, b_1, \dots$ — засновники підприємств

Передатний баланс — це баланс підприємства, що реорганізується, на день припинення його діяльності.

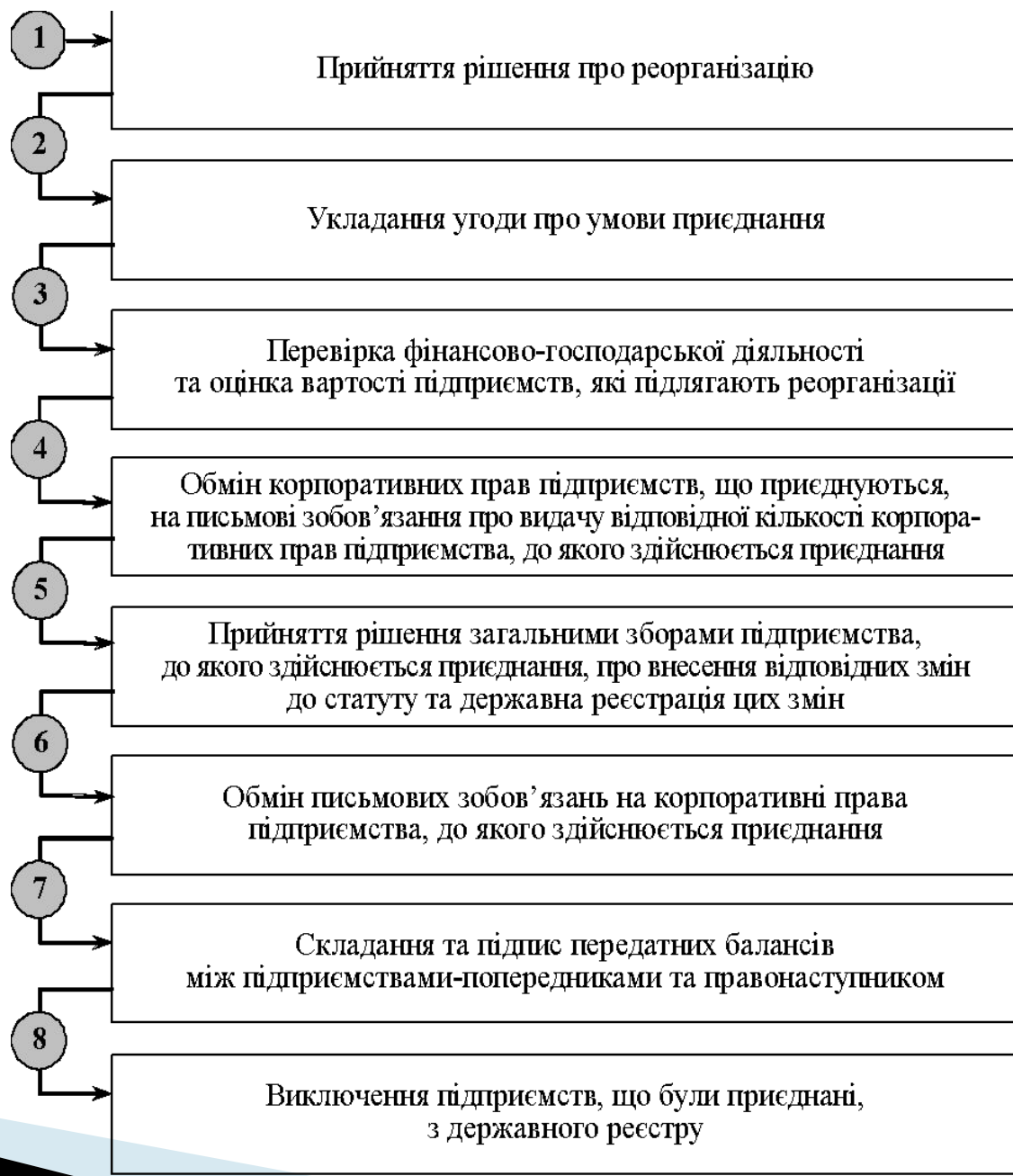
Основні мотиви, які можуть спонукати санатора до реорганізації поглинанням, приєднанням чи злиттям з підприємством, що перебуває у фінансовій кризі:

- 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 та отримати економію на податкових платежах.
- 5. Придбання активів за ціною, нижчою за вартість їх заміщення, передача технологічних і управлінських знань та навичок тощо.
- 6. Диверсифікація активів та діяльності з метою зменшення ризиків.
- 7. Попередження захоплення компанії великими корпоративними “хижаками” та збереження контролю над підприємством.

Злиття:

“+” – угода про злиття заключається тільки з компанією (а не з кожним акціонером окремо) , що придбавається, що може зменшувати фінансові витрати і витрати часу

Ключовий момент - визначення та обґрунтування порядку **розподілу майнового інтересу** у новоствореному підприємстві серед учасників підприємств – правонаступників. Участь власників підприємств – правонаступників у статутному капіталу правонаступника реалізується через обмін корпоративних прав правонаступників на корпоративні права, емітовані правонаступником у встановлених пропорціях обміну.



Розрізняють горизонтальне злиття (приєднання, поглинання) та вертикальне.

▣ *Горизонтальне злиття* — це об'єднання двох фірм, які виробляють однаковий тип товару чи надають однакові послуги.

▣ *Вертикальне злиття* — це злиття одного підприємства з його постачальником сировини чи споживачем продукції.

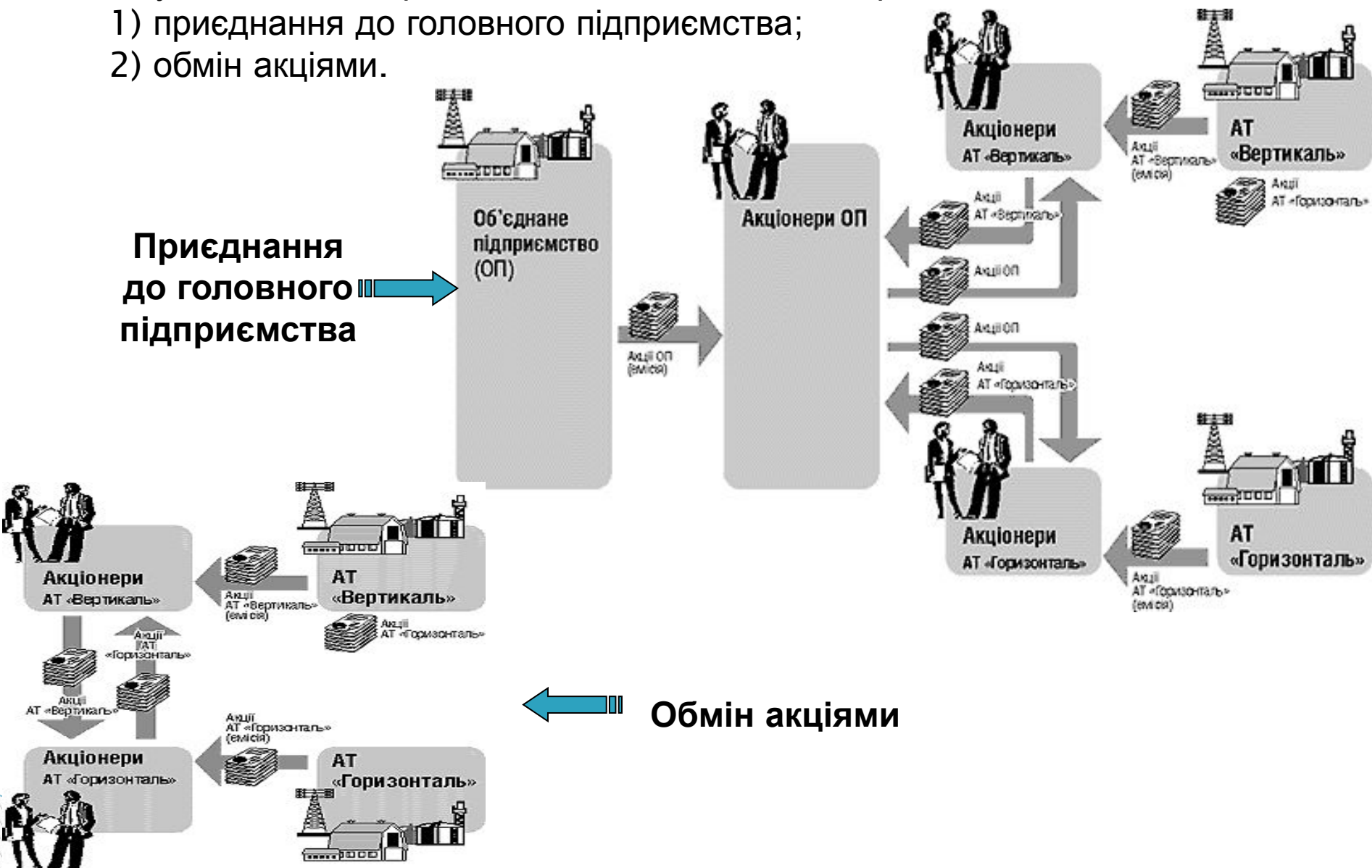
Злиття кількох підприємств в одне. Така форма санаційної реорганізації, як *злиття*, означає об'єднання підприємства (або кількох підприємств), яке перебуває у фінансовій кризі, з іншим, фінансове стійким підприємством (кількома підприємствами).

У разі *злиття* підприємств усі майнові права та обов'язки кожного з них переходять до новоствореного підприємства. Бухгалтерські баланси підприємств консолідуються. 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 — правонаступників до іншої юридичної особи — правонаступника. В результаті такої реструктуризації підприємства, що приєднуються, вилучаються з державного реєстру та втрачають свій юридичний статус.
- *Реорганізація приєднанням* має певні особливості, зумовлені тим, що в результаті приєднання нова юридична особа не створюється, а лише вносяться зміни до засновницьких документів правонаступника. Ці зміни можуть бути пов'язані зі збільшенням статутного фонду підприємства, до якого здійснюється приєднання, зміною складу його засновників чи організаційно-правової форми.
- 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.

Існує дві найпоширеніші схеми об'єднання інтересів:

- 1) приєднання до головного підприємства;
- 2) обмін акціями.



Придбання підприємства

Є два різновиди придбання:

1) **одне підприємство (покупець) придбаває інше підприємство за договором купівлі-продажу** (наприклад приватизація підприємства або придбання його на аукціоні);

2) **придбання акцій іншого підприємства.** Наприклад, АТ "Україна" придбаває значну частину акцій АТ "Київ", внаслідок чого АТ "Україна" придбаває контроль над чистими активами і діяльністю АТ

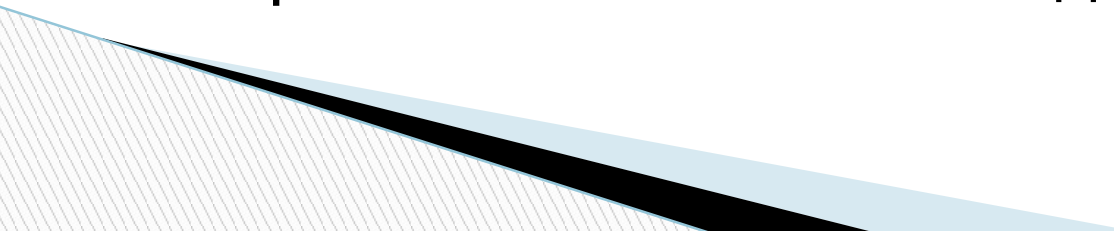


- *Поглинання.* Ця форма реорганізації полягає в придбанні корпоративних прав фінансово-неспроможного підприємства підприємством-санатором.
- Реорганізацію *поглинанням* слід відрізнити від продажу майна боржника як цілісного майнового комплексу, що розглядається як один із методів санації підприємства в процесі провадження справи про банкрутство.
- В останньому разі йдеться про викуп майна підприємства, а в разі поглинання — про придбання корпоративних прав.
- Поглинуте підприємство може або зберегти свій статус юридичної особи і стати дочірнім підприємством санатора, або бути приєднаним до підприємства-санатора і стати його структурним підрозділом, втративши при цьому юридичний статус. Майнові права та зобов'язання боржника переходять до правонаступника.

3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства

Пропорції обміну корпоративних прав

За базу для визначення береться, як правило, **вартість підприємств**, що реорганізуються і розраховується:

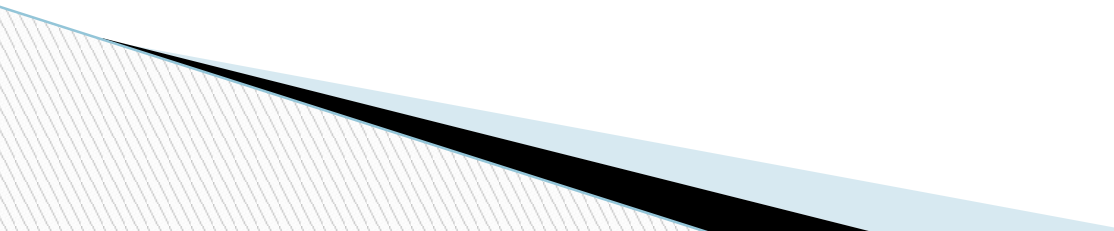
1. За величиною чистих активів підприємств (балансова вартість активів за мінусом суми зобов'язань).
 2. За ринковим курсом корпоративних прав підприємств
 3. На основі дохідного підходу (дисконтування майбутніх грошових потоків і розрахунок вартості капіталізованого доходу).
- 

3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства

Мотиви укрупнення:

- ✓ Економія на масштабі
- ✓ Вертикальна інтеграція
- ✓ Отримання взаємодоповнюючих ресурсів
- ✓ Укрупнення як використання надлишкових грошових коштів.

Сумнівні мотиви укрупнення:

- ✓ Диверсифікація
 - ✓ Штучне збільшення EPS (bootstrap game)
 - ✓ Побудова імперії
- 

3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства

ПОТЕНЦІАЛ ЗРОСТАННЯ ВАРТОСТІ У РЕЗУЛЬТАТІ РЕОРГАНІЗАЦІЇ

$$NAV=[VAB-[VA+ VB]] -(P+E), \text{ де}$$

NAV (net acquisition value) – чиста додана вартість, створена в результаті реорганізації, зокрема, на основі укрупнення;

VAB–вартість компанії після реорганізації;

VA, VB–індивідуальна вартість компаній А та В до реорганізації;

P –реорганізаційна премія (перевищення ціни угоди над індивідуальною ринковою вартістю підприємства);

E –накладні витрати пов'язані з реалізацією угоди.

Значення в квадратних дужках –сума ефекту синергії,

Значення в круглих дужках -загальні витрати пов'язані зі здійсненням операції.

3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства

Максимально допустима ціна придбання підприємства - індивідуальна ринкова ціна, збільшена на приріст вартості, що формується в результаті синергії.

Теперішня вартість синергетичних переваг має перевищувати премію за придбання:

$$P < \sum_{t=1}^n \frac{SEt}{(1 + WACCs)^t}$$

SEt– синергетичний ефект у періоді t

3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства

- Merger – злиття активів та зобов'язань двох компаній
- Acquisition – поглинання однією компанією іншої зазвичай через купівлю акцій

Хвилі M&A

Період	Назва	Особливості
1897–1904	Перша хвиля	Горизонтальні укрупнення
1916–1929	Друга хвиля	Вертикальні укрупнення
1965–1969	Третя хвиля	Діагональні укрупнення (створення конгломератів)
1981–1989	Четверта хвиля	Ворожі поглинання, корпоративне рейдерство;
1992–2000	П'ята хвиля	Транскордонні поглинання
2003–2008	Шоста хвиля	Тиск акціонерів, використання Private Equity, LBO
2008-2010	Сьома хвиля	Нові тенденції ринку злиттів та поглинань з урахуванням кризових явищ та їх наслідків, зміна пріоритетів інвесторів.
2010 – до сьогодні	Восьма хвиля	Політична нестабільність, низка перевиборів, що спричинили суттєве уповільнення ринку злиття та поглинання та підвищення загального рівня недовіри до фінансового сектора.

Топ-10 поглинань 2012 р.

Компанія, що поглинула	Компанія, яку поглинули	Вартість угоди	Розмір пакету акцій
СКМ	Лемтранс	\$480 млн.	80%
Фідобанк	Ерсте Банк	\$83 млн.	100%
Смарт-Холдинг	Банк “Форум”	\$80 млн.	96%
Фізична особа	Фармацевтична група “Здоров’я”	\$80 млн.	100%
Glencore	ПрАТ «Колос»	\$80 млн.	100%
Kernel	«Інтер-Агро»	\$70 млн.	100%
Невідомо	Краматорський феросплавний завод	\$70 млн.	100%
Смарт-Холдинг	НВО ім. Фрунзе	\$60 млн.	10%
«Урожай»	TiC	\$60 млн.	80%
Ostchem	«УкрАгро-НПК»	\$34 млн.	58%

3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства

Способи захисту від ворожого поглинання

До публічного оголошення намірів щодо поглинання:

- ✓ Внесення змін до статуту компанії (shark repellents): ротація Ради директорів, надбільшість тощо.
- ✓ зміна місця реєстрації компаній;
- ✓ “отруйні пігулки” (poison pill): заходи, що знижують інвестиційну привабливість компанії;
- ✓ випуск акцій більш пріоритетним правом голосу

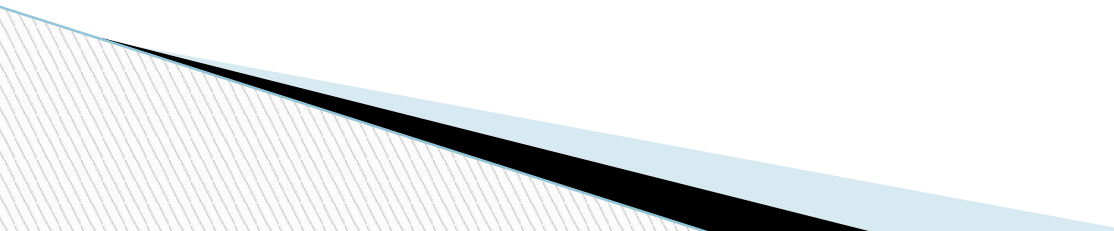
3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства

Після публічного оголошення намірів щодо поглинання:

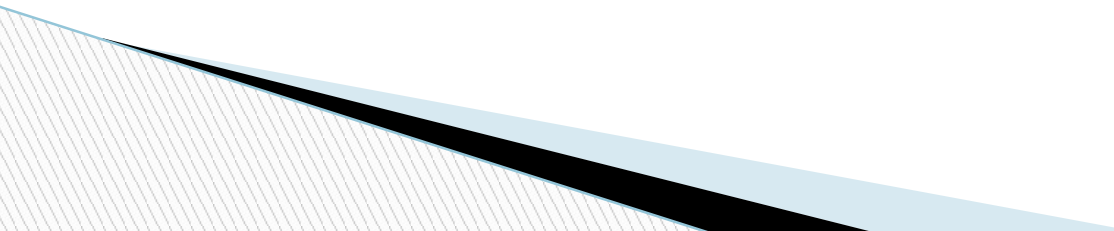
- ✓ захист Пекмена (Pac-Man defense) – контрнапад;
- ✓ пошук Білого лицаря (white knight) – злиття з дружньою компанією;
- ✓ судова тяганина;
- ✓ зелена броня (greenmail) – зворотній викуп акцій з премією
- ✓ золотий парашут (golden parachutes) – підписання контрактів з топ-менеджментом, які передбачають значні винагороди за результати діяльності. Вартість компанії в такому разі значно зростає.
- ✓ реструктуризація активів – купівля активів, які не є інвестиційно привабливими для компанії-агресора
- ✓ тощо

3. Реорганізація, спрямована на укрупнення підприємства

Інші способи захисту:

- ✓ Макаронний захист (macaroni defense) – емісія облігацій з умовою дострокового погашення з вищою дохідністю у разі поглинання компанії;
 - ✓ політика “вижженої землі” – продаж третій компанії найбільш цінних частин бізнесу;
 - ✓ біла броня (whitemail) – продаж акцій третій стороні за заниженою ціною, тоді як компанія агресор має купити еквівалентний пакет акцій за завищеною ціною;
 - ✓ тощо.
- 

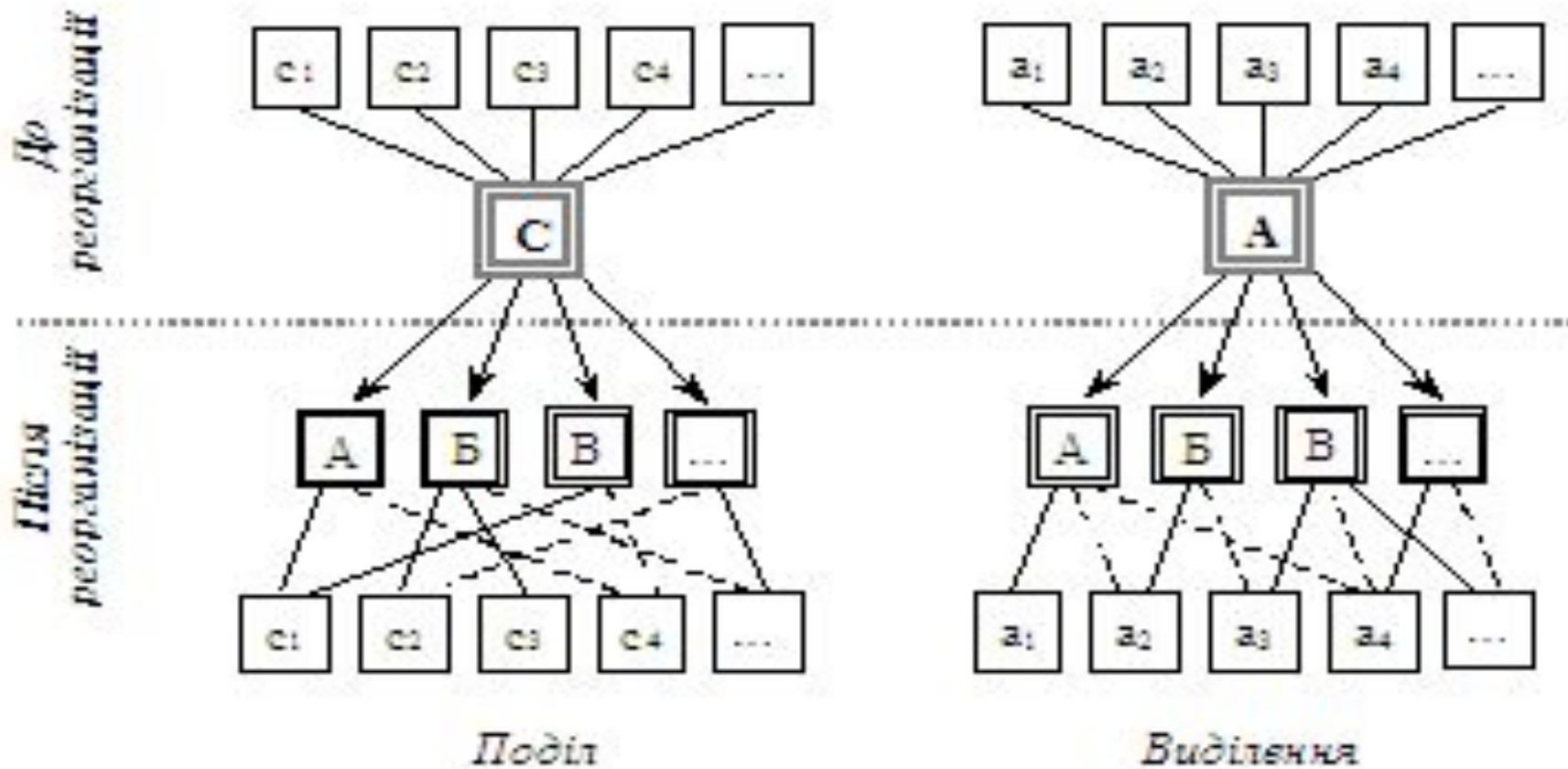
Джерела фінансування злиття та поглинання

- Готівка (використовується у разі наявності надлишкових коштів та відсутності прибуткових інвестиційних проектів)
 - Випуск акцій (у т.ч. IPO)
 - Кредитні кошти (кредит, випуск облігацій - LBO)
 - Зворотній лізинг
- 

LBO – leveraged buyout

- LBO – загальний термін, що використовується для позначення операцій з поглинання, при яких зовнішній інвестор використовує боргове фінансування для купівлі компанії. Типи:
- (L)MBO – викуп менеджерами (іноді з частиною працівників) компанії;
- BIMBO (Buy-In Management Buy-Out) – компанія поглинається існуючими менеджерами та зовнішніми інвесторами, які теж стають менеджерами компанії.
- **LBU (*Leveraged Buildup*)** – молода компанія поглинає компанії свого сектору з метою створення галузевої синергії.
- Owner Buyout (OBO) – викуп компанії найбільшим акціонером

3. Реорганізація, спрямована на розукрупнення підприємств



A, Б, В, ... — підприємства
a₁, a₂, c₁, ... — засновники підприємств

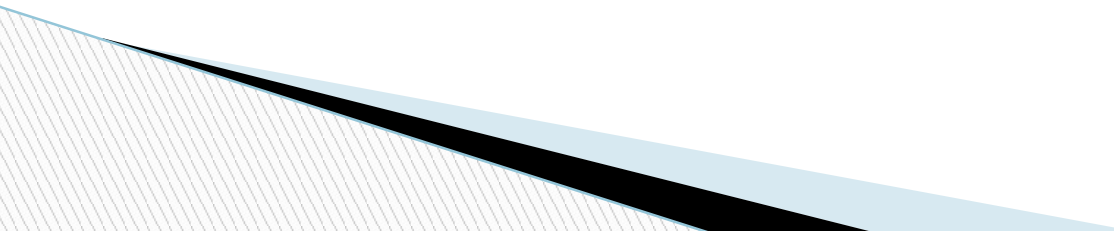
Реорганізація
підприємства
шляхом
розукрупнення
може приймати
форму
виділення або
поділу

Причини розукрупнення суб'єктів:

1. спрощення структури управління діяльністю такого суб'єкта господарювання шляхом створення кількох формально незалежних;
2. Зменшення податкового навантаження;
3. відокремлення прибуткових (перспективних) структурних підрозділів суб'єкта господарювання від безперспективних із наступною ліквідацією останніх через процедуру банкрутства;
4. підвищення інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання;
5. з метою захисту від ворожого поглинання;
6. за ухвалою суду відповідно до антимонопольного законодавства

3. Реорганізація, спрямована на розукрупнення підприємств

Причини розукрупнення суб'єктів:

- ✓ спрощення структури управління діяльністю такого суб'єкта господарювання шляхом створення кількох формально незалежних;
 - ✓ зменшення податкового навантаження;
 - ✓ відокремлення прибуткових (перспективних) структурних підрозділів суб'єкта господарювання від безперспективних із наступною ліквідацією останніх через процедуру банкрутства;
 - ✓ підвищення інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання;
 - ✓ з метою захисту від ворожого поглинання;
 - ✓ за ухвалою суду відповідно до антимонопольного законодавства
- 

До розукрупнення підприємства (*поділ, виокремлення*) вдаються у випадках:

- 1. Якщо в підприємства поряд із прибутковими секторами діяльності є багато збиткових виробництв. Метою розукрупнення при цьому є виокремлення підрозділів, які є санаційне спроможними, і їх подальше фінансове оздоровлення, зокрема й за допомогою приватизації. Структурні підрозділи, які не підлягають санації, залишаються в організаційній структурі підприємства, яке з часом оголошується банкрутом.
- 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, то в результаті розукрупнення, кожний з інвесторів може вкласти кошти в ту сферу, яка його і найбільш приваблює, не обтяжуючи себе при цьому непрофільними виробничими структурами.
- 3. Коли йдеться про передприватизаційну підготовку державних підприємств з метою підвищення їх інвестиційної привабливості.
- 4. Якщо суб'єкт господарювання зловживає *монопольним (домінуючим) становищем* на ринку, органи Антимонопольного комітету України у відповідності із Законом України “Про захист економічної конкуренції” від 11 січня 2001 року мають право прийняти рішення про примусовий поділ такого суб'єкта господарювання.

- Примусовий поділ не застосовується у разі:
 - неможливості організаційного або територіального відокремлення підприємств, структурних підрозділів чи структурних одиниць;
 - наявності тісного технологічного зв'язку підприємств, структурних підрозділів чи структурних одиниць (якщо обсяг продукції, яка вживається суб'єктом господарювання, перевищує 30% валового обсягу продукції підприємства, структурного підрозділу чи структурної одиниці).
- Рішення органів Антимонопольного комітету України про примусовий поділ суб'єкта господарювання підлягає виконанню у встановлений строк, який не може бути меншим шести місяців.
Реорганізація суб'єкта господарювання, що підлягає примусовому поділу, здійснюється на його розсуд за умови усунення монопольного (домінуючого) становища цього суб'єкта господарювання на ринку.
- Головною метою розукрупнення підприємств, які перебувають у фінансовій кризі, є виокремлення санаційно спроможних виробничих підрозділів (виробництв) для проведення їх фінансового 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. У результаті *поділу* підприємства до новостворених підприємств за *розподільним актом (балансом)* у відповідних частинах переходять майнові права і обов'язки (активи та пасиви) реорганізованого підприємства. Угода про реорганізацію укладається між групами засновників підприємств, які створюються в результаті поділу.
- Реорганізація *виокремленням*. Згідно Закону “Про підприємства в Україні” підприємство може бути створене в результаті виокремлення зі складу діючого підприємства одного чи кількох структурних підрозділів, а також на базі структурної одиниці діючих об'єднань згідно з рішенням їх трудових колективів і за згодою власників або уповноваженого ними органу. Під час *виокремлення* з підприємства одного чи кількох нових підприємств до кожного з них переходять за розподільним актом (балансом) у відповідних частинах майнові права і обов'язки реорганізованого підприємства.

- Реорганізація виділенням передбачає, що частина активів і пасивів підприємства, яке реорганізується, передається правонаступнику або кільком правонаступникам, утворюваним унаслідок реорганізації.
- Підприємство, що реорганізується, продовжує свою фінансово-господарську діяльність.
- Воно не втрачає статусу юридичної особи, а лише вносить зміни до установчих документів згідно з чинним законодавством.
- Коли йдеться про виокремлення, нова юридична особа (особи) створюється з використанням лише частини належного реорганізованому підприємству майна. Залишкова частина є базою для продовження господарської діяльності.
- Під час *виокремлення* реорганізоване підприємство не виключається з державного реєстру. При цьому новостворена юридична особа може бути дочірнім підприємством.

6.4. Перетворення

- ▣ *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 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.
- ▣ У разі перетворення приватного акціонерного товариства на публічне і навпаки номінальна вартість та кількість акцій акціонерного товариства, створеного в результаті перетворення, має дорівнювати номінальній вартості та кількості акцій акціонерного товариства на момент прийняття рішення про реорганізацію, якщо рішення про перетворення не передбачає збільшувати статутний фонд підприємства.
- ▣ Типові види перетворення:
 - товариства з обмеженою відповідальністю на публічне акціонерне товариство;
 - ПАТ на ПрАТ тощо.

6.5.Передавальний та розподільний баланси

- Найважливішим документом, який складається під час реорганізації підприємств, є *передавальний (розподільний) баланс*. *Передавальний баланс* складається в разі злиття чи приєднання підприємств, а *розподільний* — у разі поділу чи виокремлення.

Передавальний баланс — це баланс підприємства, що реорганізується, на день припинення його діяльності. Його підписують директори та головні бухгалтери обох підприємств — того, що реорганізується, та підприємства- правонаступника.

Роздільний баланс — це баланс підприємства, що реорганізується шляхом поділу чи виділення, на день припинення його діяльності, в якому окремими позиціями відображаються активи і пасиви, розподілені між ним і підприємствами правонаступниками.

Фінансове
оформлення
реорганізаційних
процедур
здійснюється за
допомогою
передавального
або
розподільного
балансів
підприємств, що
реорганізуються

Роздільний баланс — це баланс підприємства, що реорганізується шляхом поділу чи виділення, на день припинення його діяльності, в якому окремими позиціями відображаються активи і пасиви, розподілені між ним і підприємствами- правонаступниками.

Роздільний баланс:

- Містить у собі інформацію щодо частки активів та зобов'язань, яка передається підприємствам;
- відображає баланси новостворених підприємств на момент початку їх фінансово-господарської діяльності

Передавальний баланс — це баланс суб'єкта господарювання, що реорганізується, складений на день припинення його фінансово-господарської діяльності, в якому відображено майно та капіталу, що передається підприємства, що реорганізується (правопопередника), до правонаступника відповідно до умов реорганізаційної угоди.

- ▣ Загальні принципи, пропорції, строки та методи розподілу активів під час реорганізації підприємства поділом чи виокремленням визначаються в угоді про реорганізацію.
- ▣ **Особливості складання розподільного балансу.**
- ▣ Перший розділ активу. У результаті реорганізації за підприємствами, що відокремлюються, закріплюються основні фонди. Майно має розподілятися за принципом виокремлення цілісних майнових комплексів усіх структурних підрозділів підприємств. Вартість основних фондів, які передаються новоутвореним суб'єктам господарювання, визначається на підставі інвентаризації. Складність полягає в об'єктивному оцінюванні вартості окремих об'єктів основних фондів, оскільки балансова вартість майна підприємства, як правило, не відбиває його реальної ринкової ціни. У разі потреби на підприємство запрошується експерт з оцінювання вартості майна. Іншою особливістю є те, що основні фонди не завжди розподіляються пропорційно за окремими об'єктами. Так, деякі види нерухомості, нематеріальних активів чи устаткування можуть використовуватися в одних структурних підрозділах і бути непотрібними іншим. Такі об'єкти в повному обсязі передаються підприємствам, що створюються на базі відповідних структурних підрозділів.
- ▣ Коли підприємство, що реорганізується, має довгострокові фінансові вкладення, у період підготовки до реорганізації слід вивчити можливість їх реалізації для одержання коштів на погашення заборгованості.
- ▣

- Другий і третій розділи активу. Коли йдеться про розподіл запасів сировини та матеріалів, малоцінних та швидкозношуваних предметів, незавершеного виробництва, готової продукції, має також діяти принцип виокремлення цілісного майнового комплексу кожного структурного підрозділу підприємства. Саме тому деякі види оборотних активів у повному обсязі можуть перейти до одних новоутворених підприємств, а решта - до інших. Тут також постає проблема об'єктивного оцінювання вартості майна, особливо це стосується залишків неліквідних оборотних активів (деякі види комплектуючих, готова продукція тощо).
- Перед розподілом окремих статей грошових коштів та розрахунків слід провести інвентаризацію дебіторської заборгованості, щоб виявити нереальну та безнадійну заборгованість і списати її в установленому порядку, вилучивши з розподілу. Залишок грошових коштів та дебіторської заборгованості розподіляється відповідно до частки активів, які передаються тому чи іншому підприємству. Угодою про реорганізацію може бути передбачено особливий порядок розподілу обігових коштів та дебіторської заборгованості.

- Перший розділ пасиву. Відбивається власний капітал підприємства. Основними складовими власного капіталу є статутний фонд, додатковий капітал, резервний фонд та нерозподілений прибуток (непокриті збитки). За загальним правилом зазначені статті мають розподілятися відповідно до частки активів, якою наділяються новоутворені підприємства. Якщо збитки неможливо покрити, то вони розподіляються пропорційно до суми статутного фонду між новоутвореними підприємствами. Може бути узгоджено також особливий порядок розподілу збитків. Якщо велика їх частина виникла через неефективну діяльність одного з підрозділів, то згідно з відповідним рішенням на підприємство, яке створюється на базі цього підрозділу, може бути списана більша частина збитків.
- Другий, третій, четвертий і п'ятий розділи пасиву. Порядок розподілу заборгованості визначається комісією з реорганізації підприємства на підставі аналізу напрямків використання одержаних кредитів та причин виникнення кредиторської заборгованості. При цьому має діяти правило, згідно якого основний тягар погашення кредитів банку припадає на підприємства, які утворюються на базі структурних підрозділів, котрі використовували більшу частину кредитних ресурсів для оновлення свого виробництва, модернізації тощо. Якщо кредиторська заборгованість утворилася внаслідок невиконання одним зі структурних підрозділів зобов'язань з відвантаження продукції, то підприємству, створеному на його базі, за розподільним балансом має бути передана відповідна частка заборгованості. Проте загалом слід додержувати пропорційності між часткою активів, якими наділяються новоутворені підприємства, та часткою належних їм пасивів