

# Тема 6. Санация предприятия путем его реструктуризации



# Вопросы

- **Понятие реструктуризации предприятия.**
- **Этапы проведения работ по реструктуризации предприятия.**
- 



# 1. Понятие реструктуризации предприятия.

**Реструктуризация предприятия** — это целенаправленное изменение структуры компании и входящих в неё элементов, которые формируют её бизнес, в связи с воздействиями, оказываемыми факторами внешней или внутренней среды.

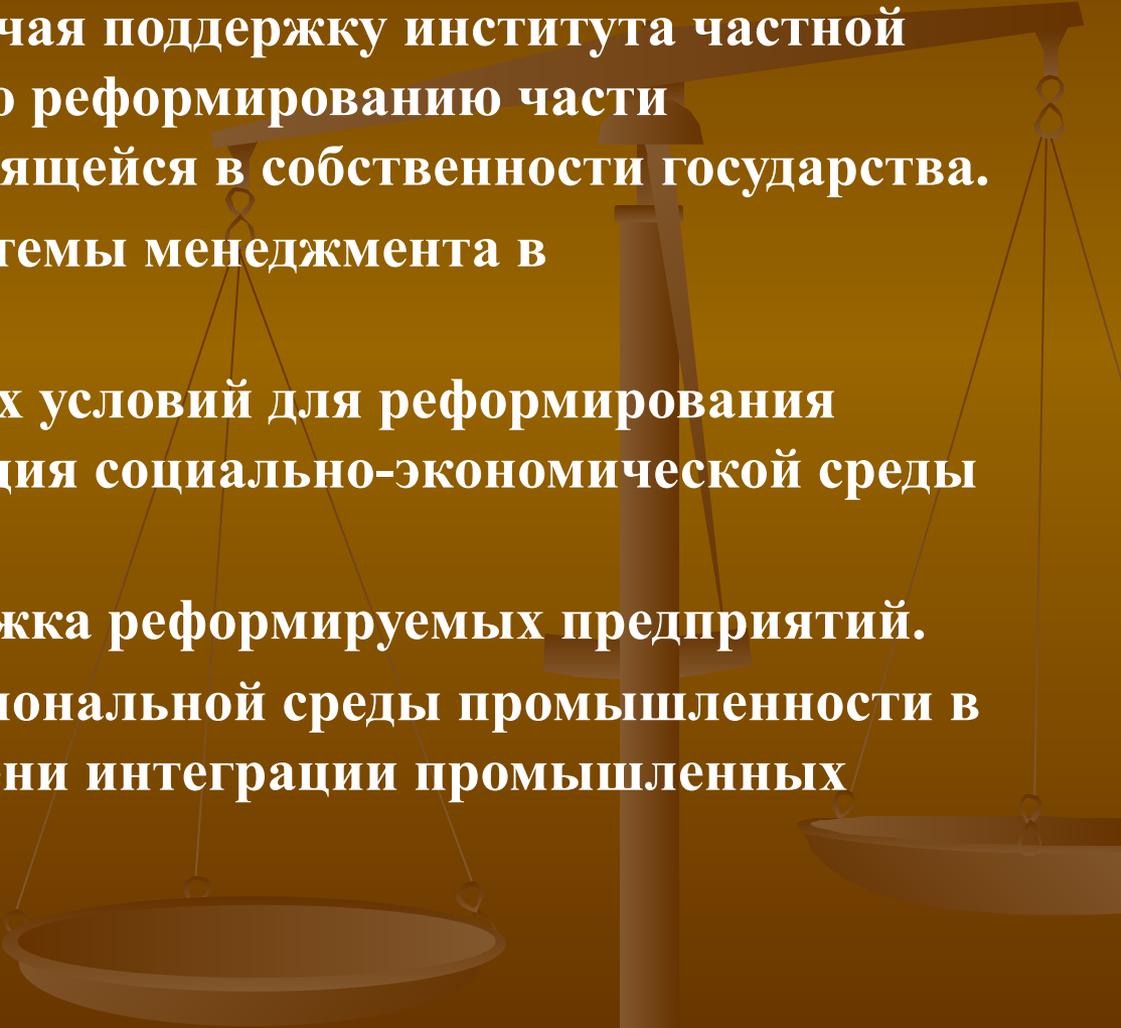
В процессе реструктуризации может происходить совершенствование системы управления предприятием, изменение финансово-экономической политики, операционной деятельности, систем маркетинга, сбыта и управления персоналом/



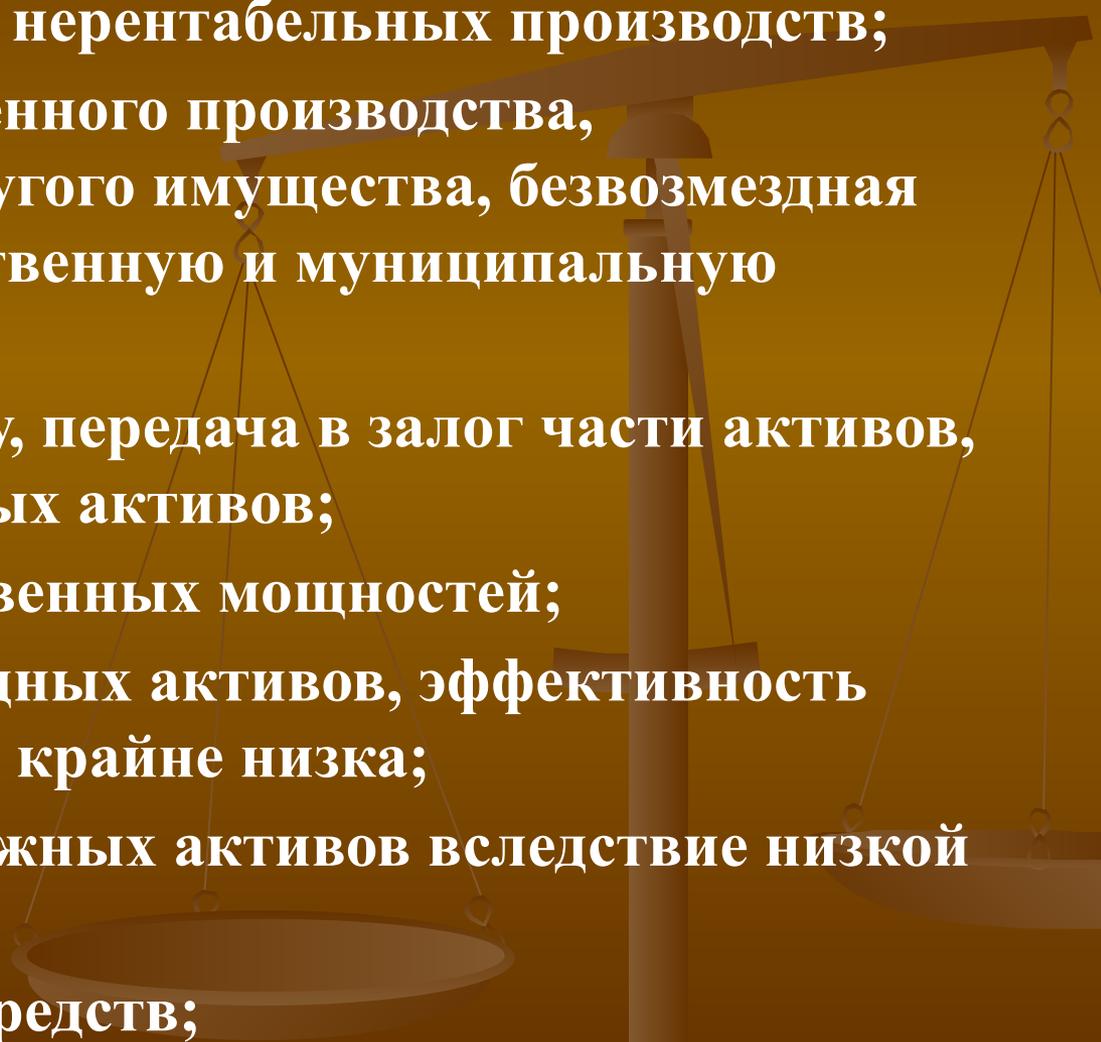
.

- **Господствующей тенденцией стал переход на первом этапе приватизации основной доли собственности трудовым коллективам. Поначалу концентрация акций у трудового коллектива шла путем скупки их на чековых аукционах. Пакеты приобретались и централизованно коллективами предприятий. В настоящее время есть тенденции вторичного перераспределения собственности, оно идет как в рыночных, так и нерыночных формах, с сильным превалированием последних.**
- **К рыночным относим, прежде всего, продажу государственных пакетов акций.**
- **К рыночно-скрытой форме можно отнести сделки по приобретению пакетов акций, предлагаемых их институциональными владельцами (чековым фондам, финансовым компаниям, фирмам посредникам, которые покупали акции на чековых аукционах).**
- **Наиболее активно идет перераспределение во внерыночных формах, которые стимулируются прежде всего значительным предложением акций со стороны членов трудового коллектива. Чаще всего продают акции внутри трудового коллектива.**

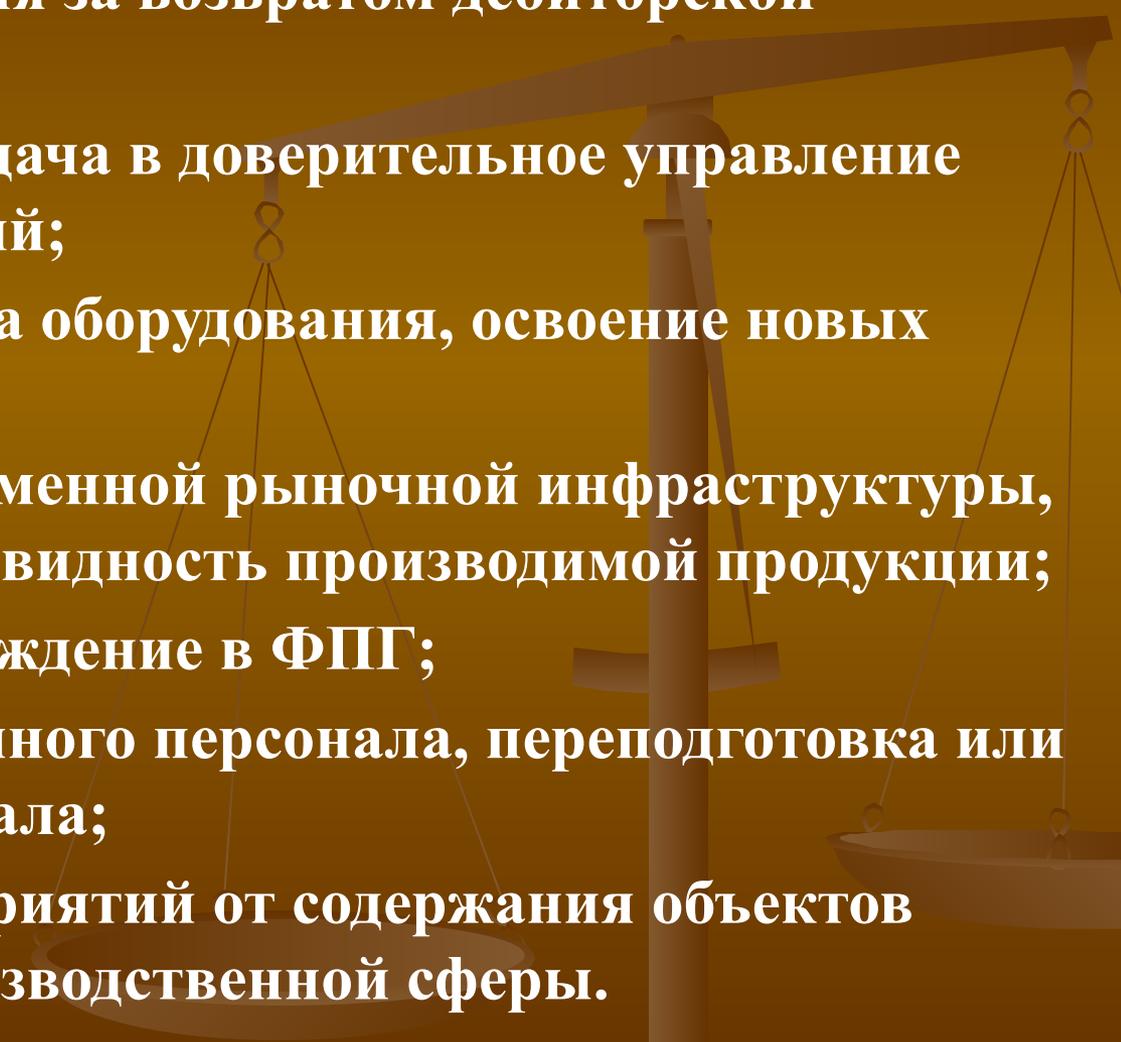
# **Задачи, решаемые при реализации государственной программы реформирования предприятий:**

- 1. Совершенствование института собственности в промышленности, включая поддержку института частной собственности и меры по реформированию части промышленности, находящейся в собственности государства.**
  - 2. Совершенствование системы менеджмента в промышленности.**
  - 3. Создание благоприятных условий для реформирования предприятий, оптимизация социально-экономической среды их функционирования.**
  - 4. Государственная поддержка реформируемых предприятий.**
  - 5. Оптимизация институциональной среды промышленности в целом, повышение степени интеграции промышленных предприятий.**
- 

# Реструктуризация активов

- Дробление имущественного комплекса на отдельные предприятия, формирование дочерних и зависимых обществ;
  - Ликвидация отдельных нерентабельных производств;
  - Консервация незавершенного производства, мобилизационного и другого имущества, безвозмездная передача его в государственную и муниципальную собственность;
  - Продажа, сдача в аренду, передача в залог части активов, списание неиспользуемых активов;
  - Ввод новых производственных мощностей;
  - Реализация малоликвидных активов, эффективность использования которых крайне низка;
  - Ликвидация части денежных активов вследствие низкой ставки доходности;
  - Переоценка основных средств;
- 

# Реструктуризация активов

- **Снижение запасов на складах;**
  - **Ужесточение контроля за возвратом дебиторской задолженности;**
  - **Продажа, залог, передача в доверительное управление финансовых вложений;**
  - **Приобретение, аренда оборудования, освоение новых технологий;**
  - **Создание внутрифирменной рыночной инфраструктуры, обеспечивающей ликвидность производимой продукции;**
  - **Образование или вхождение в ФПГ;**
  - **Сокращение избыточного персонала, переподготовка или прием нового персонала;**
  - **Освобождение предприятий от содержания объектов социальной и непроизводственной сферы.**
- 

**Под реструктуризацией кредиторской задолженности в настоящее время понимается комплекс мероприятий, направленных на сокращение обязательств предприятия перед контрагентами, бюджетом, внебюджетными фондами.**

**Меры финансового оздоровления, направленные на реструктуризацию кредиторской задолженности предприятия, в том числе и просроченной, могут включать следующие процедуры:**

- **Отсрочка и рассрочка платежей;**
- **Зачет взаимных платежей требований (взаимозачет);**
- **Переоформление задолженности в качестве займа;**
- **Продажа долговых обязательств;**
- **Перевод краткосрочных обязательств в долгосрочные;**
- **Погашение задолженности посредством передачи кредитору части имущества должника;**
- **Списание задолженности;**
- **Погашение задолженности посредством отчуждения имущества должника.**

# Реорганизация предприятия производится в следующих случаях:

- при признании предприятия банкротом, а структуры его баланса неудовлетворительной;
- с целью повышения эффективности работоспособного предприятия, проводимые по инициативе юридических лиц;
- принудительно по решению федеральных антимонопольных органов в случаях, когда коммерческие и некоммерческие организации, занимающиеся предпринимательской деятельностью, занимают доминирующее положение и совершили нарушения антимонопольного законодательства.

# Реорганизация

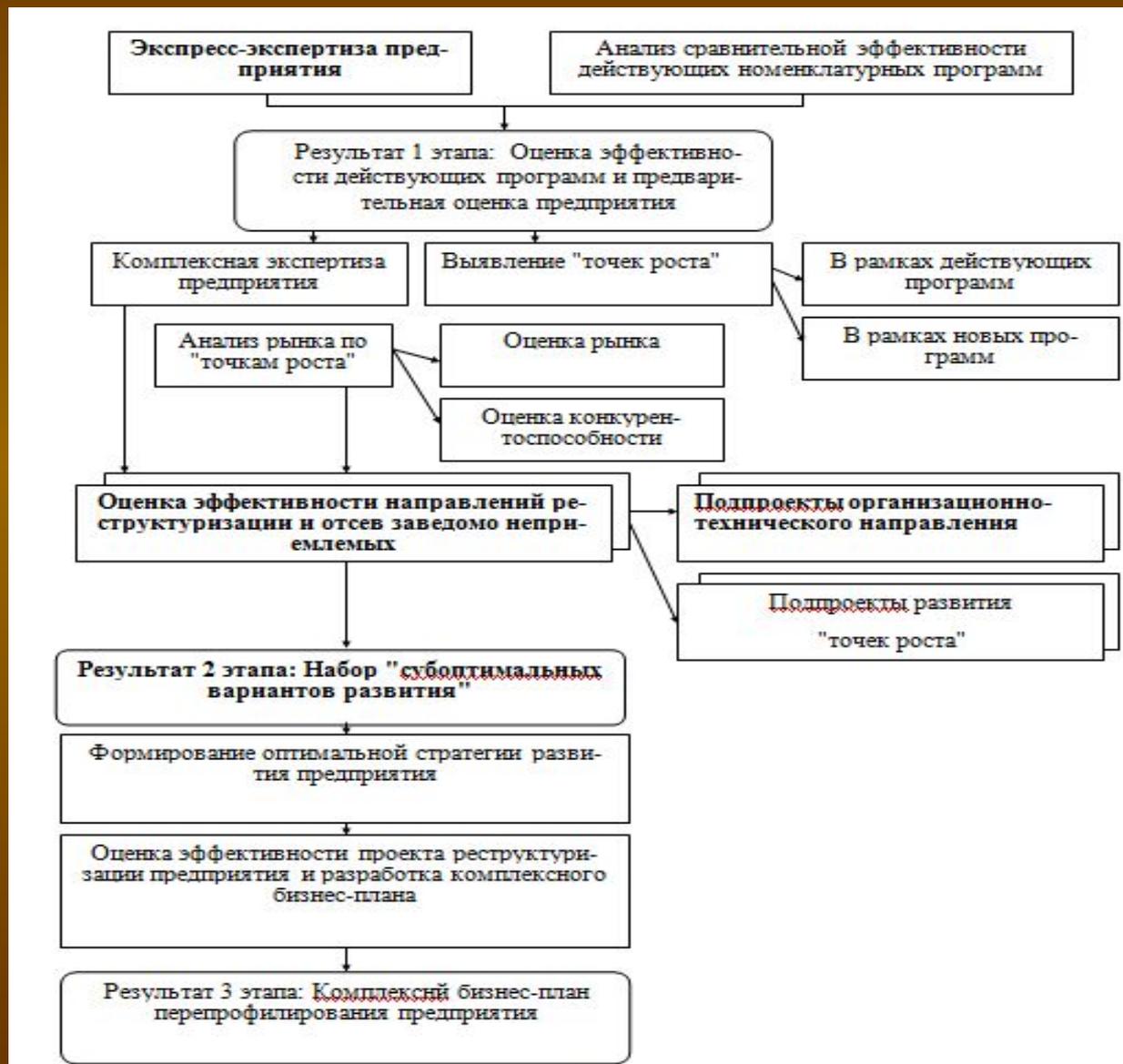
№ п/п	Формы реорганизации	Передача (переход) прав и обязанностей	Обязательные условия реорганизации
1.	Слияние $A+B=C$	Полностью от <u>A</u> и <u>B</u>	1. На основании общего собрания акционеров большинством в $\frac{3}{4}$ ; единогласно в ООО, произв. кооперативе.
2.	Присоединение $A \rightarrow B = \underline{B}$	Полностью от <u>A</u>	2. Предоставление права голоса владельцам привилегированных акций.
3.	Разделение $A = \underline{B}$ и <u>C</u>	Полностью от <u>A</u> в соответствии с разделительным балансом	3. Предоставление права требовать выкупа акций обществом по рыночной цене.
4.	Выделение $A = \underline{A}$ и <u>B</u>	Частично от <u>A</u> в соответствии с разделительным балансом	4. Уведомление кредиторов. 5. Возникновение права у кредиторов требовать прекращения долгосрочного исполнения обязательств, возмещения убытков.
5.	Преобразование ОА=ООО либо произв. кооператив <u>ООО=произв. кооператив</u>	Полностью к новому лицу	6. Составление передаточного акта, разделительного баланса

# Этапы проведения работ по реструктуризации предприятия

1. Предварительная оценка эффективности действующих программ и предприятия.
2. Комплексная оценка предприятия.
3. Разработка оптимальной стратегии развития



# Укрупненная схема работ по реструктуризации предприятия



**Спасибо за внимание!**

