

*Амелина Оксана Александровна*

магистрант

ФГБОУ ВО «Государственный университет морского  
и речного флота им. адмирала С.О. Макарова»

г. Санкт-Петербург

## **ФИНАНСОВАЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

*Аннотация: в статье рассматриваются основные задачи и направления финансовой реструктуризации как эффективного инструмента оптимизации деятельности предприятий. Автор показывает, что в современных экономических условиях реструктуризация является одним из действенных механизмов повышения эффективности производства и конкурентоспособности хозяйствующего субъекта. Процессы структурных преобразований рассматриваются применительно как к успешно действующим предприятиям, так и к убыточным. Указаны этапы реструктуризации предприятий. Особое внимание уделено этапам финансовой реструктуризации, представленному в виде алгоритма.*

**Ключевые слова:** финансовая, реструктуризация, кризис, платежеспособность.

Сегодня многие предприятия испытывают различного рода кризисные состояния, это могут быть, например, техническая просрочка платежа по кредиту или остановка производства, в том числе из-за несвоевременных или отсутствующих инвестиций в модернизацию производства. И возникать такие ситуации могут по различным причинам, как внешним, так и внутренним, но любой *кризис*, независимо от его масштаба, ведет к ухудшению их финансового положения и наносит ущерб как его собственникам и работникам, так и экономике в целом.

Для того чтобы выявлять и сводить к минимуму возможные последствия различного вида кризисов существуют различные эффективные способы. Одним из таких способов оздоровления хозяйствующего субъекта и инструментом оптимизации его деятельности является финансовая реструктуризация.

Анализ мирового и отечественного опыта по организации финансовой реструктуризации показывает, что в настоящее время данный процесс выступает как необходимый и важный элемент развития предприятия. Однако, в зарубежных компаниях этот процесс является самым обычным, достаточно популярным и носит непрерывный характер, а большинство руководителей отечественных предприятий рассматривают финансовую реструктуризацию как единовременное мероприятие с целью оптимизации структуры своих финансовых активов. Тем не менее, сегодня она осваивается некоторыми предприятиями по «второму кругу». То есть если первый опыт характеризовался стремлением сохранить активы или избежать банкротства, то сегодня уже решаются такие стратегические задачи, как повышение конкурентоспособности или привлечение инвесторов.

С развитием фондового рынка все больше руководителей и собственников задумываются о необходимости создания рыночной стоимости своего бизнеса. Многие компании осознают, что можно поднять свой бизнес на более высокую ступень развития наращивая капитализацию, а не извлекая прибыль в краткосрочном периоде. Специалисты считают, что даже новости о начале реструктуризации и публикация ее программы почти всегда оптимистично воспринимаются инвестиционным сообществом. По мнению некоторых экспертов, даже формальное объявление о начале реструктуризации способно поднять цену компании на 5–10%.

Реальным определяющим и руководящим основанием для проведения финансовой реструктуризации являются стратегические направления развития предприятия, которые ориентированы на создание эффективной системы финансового управления.

Ошибочно полагать, что финансовая реструктуризация проводится только на неблагополучных и несостоятельных предприятиях. Так реструктуризация нормально функционирующего предприятия носит профилактический характер предупреждения возможных кризисов и направлена либо на сохранение достигнутых результатов, либо на увеличение прибыли. Цели реструктуризации в этом случае – это стратегические цели предприятия.

Цели финансовой реструктуризации несостоятельных предприятий носят среднесрочный и оперативный характер, направлены на восстановление платежеспособности и превращение в нормально функционирующее предприятие. В этом случае реструктуризация часто является не просто эффективным, но и единственным возможным способом избежать банкротства и ликвидации.

Среди задач финансовой реструктуризации можно выделить следующие:

- привлечение инвестиционных и кредитных ресурсов;
- поиск партнеров для ведения совместного бизнеса;
- укрупнение и расширение производства;
- внедрение новых технологий;
- диверсификация и демонополизация производства;
- дробление имущественного комплекса на отдельные предприятия.

Поскольку финансовая реструктуризация представляет собой целый комплекс мероприятий, процессов и методов, то можно с уверенностью предположить, что успех ее проведения во многом зависит, прежде всего, от продуманного и четкого плана действий, а также тех методов, которые будут применяться при ее осуществлении.

По мнению экспертов, план должен включать в себя пять основных этапов, однако прежде чем приступить к его осуществлению, необходимо определить цели реструктуризации. Руководители и собственники хозяйствующего субъекта должны понимать что именно их не устраивает в текущей деятельности компании, и чего они хотят добиться в результате изменений. От того, насколько грамотно они определят цели и круг задач, зависит дальнейшее развитие компании и соответственно судьба реструктуризационной программы. Цели определяются исходя из генерального направления деятельности компании, то есть ее стратегии развития.

Итак, финансовую реструктуризацию необходимо начинать с проведения комплексной диагностики, основной целью которой будет являться выявление тех проблем компании, разрешение которых обеспечит улучшения ее деятельно-

сти. Для достижения этой цели необходимо определить сильные стороны предприятия и благоприятные внешние возможности, а также выявить слабые стороны и внешние угрозы. Максимальное использование одних и компенсация других позволит понять перспективы развития компании, а также рентабельность дальнейшего инвестирования в этот бизнес.

Кроме того, при проведении диагностики, как правило, осуществляется правовой и налоговый анализ, а также изучается финансовое состояние, дается оценка текущей деятельности и инвестиционной привлекательности компании.

Важным этапом финансовой реструктуризации является разработка ее концепции, которая включает изучение миссии, организационной культуры бизнес-процессов и положения на рынке. По своей сути, данный этап является подготовительным, основная особенность которого состоит в том, что здесь осуществляется работа, в основном не с количественными, а с качественными объектами, т.е. с такими понятиями как: «миссия предприятия», «цели и корпоративные стратегии», «портрет предприятия» или «сегменты рынка», целью которой является разработка четких стратегических действий по преобразованию видов деятельности предприятия, выраженные в терминах: «закрыть», «контролировать», «удержать», «выделить в отдельное предприятие», «расширить», «создать новый бизнес» и т. д.

Следующий этап – составление бюджета. Он включает в себя определение объемов и сроков собственного бюджетного финансирования, а также разработку оптимистического и пессимистического бюджетов.

Далее предприятие может переходить к следующему этапу, а именно к про-работке Программы реструктуризации, которая включает:

- основные условия реструктуризации;
- бюджет доходов и расходов по реструктуризации;
- расчет экономической эффективности реструктуризации;
- план работ по реструктуризации.

---

На последнем этапе реализуется детально проработанного проекта, которая позволит совершенствовать структуру и функции системы управления финансами предприятия и изменить стратегию его дальнейшего развития. Кроме того, осуществление реструктуризации в соответствии с разработанной программой, дает возможность внедрить инновационные методы управления, осуществить реинжиниринг бизнеса, а также повысить качество управления финансовыми потоками.

В ходе проведения данного этапа реструктуризации уточняются целевые показатели и, если происходит их отклонение от запланированных значений, компания осуществляет корректировку программы.

На последнем этапе команда, ответственная за реализацию программы, осуществляет контроль за исполнением целевых показателей, анализирует полученные результаты и подготавливает итоговый отчет о проделанной работе. Контроль и оценка полученных финансовых результатов деятельности завершают этапы финансовой реструктуризации и в то же время закладывают основу реализации долгосрочной стратегии, направленной на рост рыночной стоимости бизнеса.

Итак, финансовая реструктуризация как система методов управления финансово-хозяйственным функционированием предприятия инициируется его внутренней средой и может применяться как превентивный инструмент оптимизации деятельности предприятия и стабилизации его финансового состояния.

Проведение финансовой реструктуризации целесообразно на основе не только финансовых показателей, но и различных экономических индикаторов, которые позволяют оценить общую убыточность предприятия и его структурных элементов, что позволяет таким образом выявить так называемые финансовые «очаги кризиса», где общие финансовые и экономические показатели ниже установленных норм.

Финансовую реструктуризацию необходимо проводить в определенной последовательности, позволяющей сначала выявить причины *кризиса* и масштабы

возможного ущерба; далее стабилизировать финансовое положение хозяйствующего субъекта; затем выбрать наилучший способ вывода хозяйствующего субъекта из *кризиса* что в результате улучшит его финансовую структуру и позволит довести ее до оптимального функционирования.

### ***Список литературы***

1. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям: Учебник / М.Д. Аистова. – М., 2012.
2. Алпатов А. Реструктуризация предприятий: механизмы и организационные меры. – М.: ЭКО, 2002.
3. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия / Л.П. Белых, М.А. Федотова. –М.: Юнити-ДанА, 2011.
4. Боккоева Г.Н. Особенности реструктуризации российских компаний / Г.Н. Боккоева, Т.В. Комарова // Молодой ученый. – 2014. – №21.
5. Грязнова А.Г. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) / А.Г. Грязнова, М.А. Федотова. – М.: Интерреклама, 2003.