

## 10.5. К ВОПРОСУ О ФИНАНСОВОМ ОЗДОРОВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Григорьев В.В., д.э.н., профессор кафедры  
антикризисного, государственного и  
муниципального управления

*Всероссийская государственная  
налоговая академия Министерства финансов РФ*

В статье оценивается текущее финансовое состояние в экономике страны, раскрываются причины неплатежеспособности предприятий и формулируются меры их финансового оздоровления. Эти меры финансового оздоровления дифференцированы по отдельным уровням несостоятельности и в зависимости от их капиталоемкости.

В настоящее время (март 2012 г.), когда глобальный финансовый кризис (2008 г.) продолжается, мы считаем целесообразным рассмотреть причины финансового кризиса предприятий и меры по его преодолению.

Актуальность проблемы финансового оздоровления предприятий подтверждается тем, что последние годы сохраняется:

- большая доля убыточных предприятий (около 30% промышленных предприятий, а в отрасли обработки древесины – около 50%);
- низкая рентабельность продукции и услуг (по всей экономике – около 10%, а рентабельность активов в отрасли сельского хозяйства – около 3%);
- высокая доля несостоятельных предприятий, по которым ведутся арбитражные дела (за последние три года ежегодно рассматриваются около 60 тыс. дел);
- низкий коэффициент текущей ликвидности (по всей экономике – около 1,3, в отрасли же рыболовства – 0,9, тогда как его нормативный уровень – 1,5);
- низкий коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами организаций – он отрицательный по всей экономике и по большинству отраслей.

К сожалению, правительство страны не уделяет экономическим проблемам достаточно внимания, а те мероприятия, которые государство реализует в этой сфере государственного управления, неэффективны. Например, известная государственная санация банковской сферы в 2009 г. не сопровождалась финансовым оздоровлением производственной сферы экономики, и следствием этой санации были огромные размеры прибыли банков и несоизмеримые бонусы банкиров в последние годы. И это происходило на фоне высокого уровня инфляции, замораживания заработной платы работников и снижения уровня реальной заработной платы всех групп населения страны. Государственные меры регулирования экономики не устраняют основную причину несостоятельности отечественных производственных предприятий: коррупционные преступления чиновников всех уровней государственного управления, которые вместо создания нормальных условий для предпринимательства и жизни людей, занимаются «продажей» бюджетных средств и собственным «монопольным» предпринимательством во всех сферах экономики, не давая развиваться рыночным отношениям хозяйствования. И по этой причине государство не только не может реализовать ни одной стратегической цели социально-экономического развития страны (структурной перестройки экономики, развития малого предпринимательства, решить проблему доступного жилья и т. д.), но даже тактические цели ему не по плечу. Экономика страны работает вхолостую.

В условиях, когда государство устраняется от стратегического управления экономикой, да еще в период продолжающегося финансового кризиса, на уровне предприятий необходимо разрабатывать и активно реализовывать планы финансового оздоровления. Эти планы представляют собой описание различных стратегий, конкретных мероприятий по финансовому оздоровлению предприятий и показателей по их эффективности.

Для потенциальных инвесторов такие планы служат ориентирами для выбора объектов инвестирования, а для самих работников предприятий – основой для оперативной работы. Цель такого плана – восстановление платежеспособности и повышение конкурентных преимуществ предприятия.

Какие мероприятия финансового оздоровления можно использовать на разных стадиях (глубинах) развития финансового кризиса на предприятии:

- на стадии скрытой неплатежеспособности?
- на стадии финансовой неустойчивости?
- на стадии банкротства (стадии несостоятельности)?

Стадия скрытой неплатежеспособности характеризуется снижением стоимости предприятия по причине негативных тенденций как внутри предприятия, так и вовне. Это проявляется в ухудшении сбыта продукции, ее затоваривании, менее эффективном использовании производственных мощностей и, как следствие, в ухудшении позиции предприятия на рынке.

С финансовой точки зрения скрытая неплатежеспособность выражается в снижении показателей деловой активности (в том числе, например, снижении коэффициента оборачиваемости оборотного капитала и собственного капитала), а также снижении показателей рентабельности предприятия. Причем эта стадия неплатежеспособности не затрагивает показателей ликвидности и финансовой устойчивости предприятия, которые могут находиться в допустимых пределах, тогда как показатели деловой активности предприятия имеют тенденцию к ухудшению и приближаются к нижней границе коридора допустимых значений для предприятий той отрасли, к которой относится рассматриваемое предприятие (все финансовые показатели, в том числе и показатели деловой активности, имеют свои оптимальные значения по каждой конкретной отрасли экономики ввиду их специфических особенностей).

Одновременно с падением показателей деловой активности постепенно снижаются показатели рентабельности предприятия и особенно такой важный показатель как рентабельность реализованной продукции. Ухудшающаяся динамика данного коэффициента свидетельствует о необходимости пересмотра цен или / и усиления контроля за себестоимостью реализованной продукции.

Скрытая стадия неплатежеспособности предприятия отражает такое его состояние, когда оно еще само может справиться с неплатежеспособностью путем, например, изменения цен на продукцию предприятия, маркетинговой политики, ужесточения контроля над затратами предприятия и т.д.

Вторая стадия неплатежеспособности предприятия – это стадия его финансовой неустойчивости. Она характеризуется отсутствием у него возможностей справиться своими силами с такой неплатежеспособностью. Предприятие на этой стадии старается привлечь дополнительный капитал извне или распродать по возможности часть своего имущества. На данной стадии

начинаются трудности с наличностью и все больше проявляются признаки неплатежеспособности, отражающиеся в негативном изменении структуры баланса и отчета о финансовых результатах. Имеется в виду:

- резкое уменьшение денежных средств на счетах предприятия;
- увеличение дебиторской задолженности;
- увеличение заемных средств предприятия;
- уменьшение собственных оборотных средств предприятия.

Данная стадия неплатежеспособности характеризуется резким ухудшением показателей финансовой устойчивости предприятия: их уровень обычно находится у самых границ коридора допустимых значений, но имеет постепенную тенденцию к снижению, с одновременным ухудшением показателей деловой активности и рентабельности предприятия.

Эта стадия неплатежеспособности предприятия может быть разбита на следующие подвиды:

- кратковременная;
- временная;
- долговременная, особенно характерная в период финансового кризиса.

Кратковременная стадия неплатежеспособности – это ситуация, когда предприятие не в состоянии в нормативный срок погасить просроченную задолженность, но имеет достаточно интенсивный приток прибыли, позволяющий погасить ее привлеченными средствами в установленный период.

Временная неплатежеспособность – это ситуация, когда предприятие не имеет достаточных средств для своевременного погашения внешней задолженности, но за счет мобилизации части оборотных средств и привлечения заемных средств в состоянии рассчитаться со всей внешней задолженностью.

Долгосрочная неплатежеспособность складывается, когда предприятие может погасить свои долги только за счет мобилизации всех своих активов.

Третья стадия – это стадия банкротства предприятия. Предприятие не может своевременно оплачивать свои долги и банкротство становится юридически очевидным. Банкротство проявляется в дальнейшем ухудшении показателей финансовой устойчивости, деловой активности и рентабельности, а также показателей ликвидности предприятия. Они выходят за рамки допустимых значений. Предприятие попадает в поле зрения арбитражных управляющих, которые либо ликвидируют его, применяя к нему конкурсное производство, либо пытаются финансово его оздоровить (хотя это случается всего в 5% случаев от всех арбитражных дел о несостоятельности).

Ниже приведены мероприятия по финансовому оздоровлению предприятий, которые рекомендуется реализовывать на этой стадии несостоятельности.

Эту стадию долговременной несостоятельности – стадию арбитражного управления можно разбить на этапы в соответствии с арбитражными процедурами: этапы наблюдения, финансового оздоровления и внешнего управления и этап конкурсного производства (последний этап здесь не рассматривается, так как на этом этапе несостоятельное предприятие ликвидируется).

На этапе наблюдения можно реализовывать следующие мероприятия по финансовому оздоровлению:

- привлечение инвестиций (в том числе путем эмиссии ценных бумаг);
- поиск новых видов деятельности, новой продукции и новых рынков сбыта;

- свертывание нерентабельных производств;
- сдача в аренду неиспользуемых зданий, помещений и земельных участков;
- продажа излишних основных средств, в том числе оборудования, непроизводственных основных средств, объектов незавершенного строительства;
- снижение себестоимости продукции и услуг;
- повышение качества продукции и услуг;
- совершенствование управления предприятием;
- повышение уровня дисциплины на предприятии;
- реорганизация предприятия (в форме слияния, выделения или присоединения) при условии заключения мирового соглашения с кредиторами;
- продажа неэффективных пакетов акций других предприятий и долей в уставных капиталах других предприятий;
- реперофилитрование предприятия;
- оптимизация численности персонала предприятия в соответствии с реальной производственной программой и др.

На втором и третьем этапах – этапах финансового оздоровления и внешнего управления – законодательством предписана разработка плана финансового оздоровления предприятия и плана внешнего управления предприятием, вторая часть которого представляет собой по сути также план финансового оздоровления несостоятельного предприятия.

Платежеспособность несостоятельного предприятия за период финансового оздоровления и внешнего управления считается восстановленной, если отсутствуют признаки банкротства, т.е. предприятие-должник к концу этих периодов приобретает способность:

- удовлетворить требования кредиторов (с учетом процентов, начисленных за период моратория);
- исполнять обязанности по уплате текущих обязательных платежей и денежных обязательств перед коммерческими кредиторами, не допуская просрочки платежей более чем на три месяца.

Для погашения кредиторской задолженности предприятию – должнику предоставляется шесть месяцев после успешного завершения срока внешнего управления.

Итак, перед руководством несостоятельного предприятия в период финансового оздоровления и внешнего управления стоят две главные задачи:

- первая – организовать деятельность несостоятельного предприятия таким образом, чтобы оно получило возможность рассчитываться с кредиторами, бюджетом и внебюджетными фондами по текущим платежам (за периоды финансового оздоровления и внешнего управления);
- вторая – аккумулировать на счете предприятия денежные средства, необходимые для того, чтобы в течение шести месяцев после окончания срока финансового оздоровления и внешнего управления предприятие получило возможность рассчитаться с кредиторской задолженностью, в том числе по обязательным платежам, либо реструктурировать свою задолженность перед кредиторами, имевшуюся на момент введения финансового оздоровления или внешнего управления (урегулировать накопленные долги).

Необходимость решения этих двух главных задач обуславливает состав и содержание плана финансового оздоровления на эта финансового оздоровления и внешнего управления. На этих этапах в план могут включаться все мероприятия, которые были урегулированы выше для первых двух этапов антикризисного управления – досудебной санации и наблюдения, а также дополнительно следующие мероприятия по реформированию предприятия:

- инвентаризация имущества и обязательств;
- аудиторская проверка;
- формирование антикризисной команды управленцев;

- финансовый анализ, выявление и контроль действующих (в том числе выявление скрытых) финансовых потоков;
- внедрение на несостоятельном предприятии системы маркетинга;
- разработка и реализация оптимального производственного плана в соответствии с результатами маркетинговых исследований;
- выпуск новой продукции (услуг), пользующейся спросом на рынке;
- реструктурирование предприятия в соответствии с новой производственной программой (без применения реорганизационных процедур);
- создание новой системы управления предприятием;
- реструктурирование дебиторской и кредиторской задолженности предприятия;
- пересмотр действующих арендных договоров;
- поиск новых источников инвестиций;
- внедрение системы финансового управления на предприятии (в том числе подсистем оптимального налогового планирования и экономии текущих затрат предприятия);
- продажа предприятия стратегическому инвестору.

Реализация вышеуказанных мероприятий позволит управляющему обеспечить оплату текущих издержек предприятия и накапливать денежные средства для покрытия кредиторской задолженности.

Срок, на который планируются данные мероприятия, составляет, как правило, 24 месяца. Срок определяется в основном периодом финансового оздоровления и внешнего управления, на который суд назначает административного или внешнего управляющего для реализации процедур финансового оздоровления и внешнего управления. Для крупных предприятий этот срок обычно продлевается по обоснованным причинам.

Необходимо отметить, что почти все мероприятия по финансовому оздоровлению, которые упомянуты выше не капиталоемки. Это важно, если учесть, что в данный период (период финансового кризиса и низкой платежеспособности предприятий) предприятия испытывают финансовые затруднения.

Нижеприведенные мероприятия мы рекомендуем принять исходя из целесообразности и возможностей предприятий, а также с учетом действующего законодательства. Целесообразность применения того или иного мероприятия определяется в результате глубокого финансового и технико-экономического анализа состояния предприятия и других аспектов деятельности предприятия (маркетинговых, производственных и др.), которые позволяют выявить причины финансовых проблем предприятия и сформулировать соответствующие мероприятия по финансовому оздоровлению предприятия. Целесообразность включения того или иного мероприятия в план финансового оздоровления определяется его эффективностью, т.е. превышением эффекта над затратами на реализацию данного мероприятия, а также сопоставлением срока его окупаемости и горизонта планирования.

Если сроки окупаемости данного мероприятия меньше, чем горизонт планирования, то его целесообразно включать в план финансового оздоровления. Если срок окупаемости превышает горизонт планирования, то данное мероприятие нецелесообразно включать в план.

Возможности предприятия в осуществлении тех или иных мероприятий по финансовому оздоровлению ограничиваются в основном наличием финансовых средств и временем. В связи с этим, для того чтобы финансово оздоровить предприятие, необходимы дополнительные финансовые средства, т.е. нужно то, чего

не хватает. Не случайно лишь 5% предприятий, находящихся в арбитражной процедуре внешнего управления (цель которой – финансовое оздоровление предприятия) финансово оздоравливаются, остальные 95% ликвидируются в процессе конкурсного производства. Хотя мы далеки от мысли, что отсутствие финансовых средств в процессе внешнего управления – это единственная причина того, что предприятие не может финансово оздоровиться. На наш взгляд, действующее законодательство о несостоятельности сформировано таким образом, что у основных участников арбитражного процесса (судей, арбитражных управляющих, конкурсных кредиторов и др.) нет материальной заинтересованности в том, чтобы несостоятельное предприятие финансово оздоровилось.

Отдельные нормы действующего законодательства при осуществлении мероприятий по финансовому оздоровлению предприятий также являются важным ограничением. Например, в период арбитражного процесса на несостоятельном предприятии действующим законодательством запрещается осуществлять реорганизацию предприятия. Она возможна лишь в рамках мирового соглашения.

При применении нижеприведенных мероприятий важно учитывать и тактические аспекты процесса финансового оздоровления, которые сводятся в данном случае к тому, что финансовое оздоровление предприятия в условиях кризисной ситуации должно осуществляться по трем этапам:

- устранение неплатежеспособности;
- восстановление финансовой устойчивости;
- обеспечение финансовой устойчивости на длительный период.

На первом этапе финансового оздоровления – этапе устранения неплатежеспособности (выживания любой ценой) планируются и реализуются те мероприятия, которые были бы неприемлемы с точки зрения обычного процесса управления. В данном случае антикризисное управление допускает жертвы (в том числе и потери будущего дохода), ценой которых можно добиться восстановления платежеспособности предприятия сегодня. Суть принимаемых на данном этапе мер заключается в быстром маневрировании денежными потоками, с тем чтобы устранить разрыв между поступлением и расходованием денежных средств, т.е. устранить неплатежеспособность. Маневрирование осуществляется как уже полученными и материализованными в активах предприятия средствами (т.е. быстрая продажа излишних, неиспользуемых производственных и непроизводственных активов), так и теми активами, что могут быть получены в будущем, если предприятие переживет кризис (например, путем продажи краткосрочных и долгосрочных финансовых вложений). Устранение дефицита денежных средств, характерного для этого периода, осуществляется двумя путями:

- либо увеличением поступлений денежных средств (их максимизация);
- либо уменьшением текущей потребности в оборотных средствах (их экономией).

На этом этапе притормаживаются негативные процессы, делается все для того, чтобы финансовый кризис не стал необратимым.

К мероприятиям первого этапа финансового оздоровления можно отнести:

- реструктурирование (в том числе продажа) просроченной дебиторской задолженности;

- поиск скрытых финансовых потоков (предотвращение «увода» активов с предприятия);
- продажа имеющихся запасов готовой продукции по сниженным ценам;
- продажа краткосрочных финансовых вложений;
- продажа избыточных производственных запасов;
- остановка инвестиционных проектов (может быть, с продажей объектов незавершенного строительства). Инвестиционные проекты останавливаются, если отдача от них ожидается после горизонта планирования финансового оздоровления;
- продажа или передача местным органам управления социальных объектов, принадлежащих предприятию;
- продажа нерентабельных производств. Для того чтобы определить, какие нерентабельные производства можно реализовать в первую очередь, какие потом, необходимо провести их ранжирование по степени принадлежности их к основному технологическому циклу предприятия.

Специалисты рекомендуют осуществлять ранжирование по следующим правилам:

- В первую очередь продаются объекты непроизводственной сферы и вспомогательные производства, использующие универсальное оборудование (например, ремонтно-механические, строительные и ремонтные цехи). Их функции могут быть переданы внешним подрядчикам.
- Во вторую очередь продаются вспомогательные производства с уникальным оборудованием (цехи подготовки производства и отдельные ремонтные подразделения). Отсутствие этих производств в будущем можно компенсировать за счет как покупки соответствующих услуг, так и воссоздания этих производств в свое время в экономически оправданных масштабах.
- В третью очередь продаются нерентабельные объекты основного производства, находящиеся в самом начале технологического цикла (литейные и кузнечно-прессовые цехи). Их функции также могут передаваться внешним подрядчикам.
- В последнюю очередь реализуются нерентабельные производства, и на их базе создаются самостоятельные юридические лица.

Конечно, продажа объектов основного производства нежелательна и возможна лишь в качестве крайней меры. На этом этапе возможны и другие мероприятия финансового оздоровления, которые описаны ниже. Таким образом, за счет продажи неэффективных активов неплатежеспособность предприятия может быть устранена. Однако коренные причины неплатежеспособности могут остаться. В связи с этим необходимо приступить ко второму, а может быть, и к третьему этапу финансового оздоровления (в зависимости от степени финансового кризиса).

Суть второго этапа финансового оздоровления заключается в радикальном снижении неэффективных расходов предприятия и восстановлении финансовой устойчивости предприятия до безопасного уровня. Только тогда можно будет устранить угрозу несостоятельности не только в ближайшей, но и в отдаленной перспективе. На этом этапе за счет мобилизации внутренних резервов обеспечивается «перелом» негативных кризисных явлений.

На втором этапе рекомендуется проводить следующие мероприятия по финансовому оздоровлению предприятий:

- остановка и консервация (если для консервации найдутся финансовые средства) нерентабельных производств, если их невозможно было продать (или сделать их самостоятельными юридическими лицами) на первом этапе финансового оздоровления. Это становится необходимым, чтобы предотвратить убытки предприятия. Исключения составляют те объекты, остановка которых приводит к остановке всего предприятия;

- снижение денежного компонента в расчетах с покупателями; выведение из состава предприятия затратных объектов путем либо учреждения на их базе дочерних обществ, либо их продажи. При этом важно исключить финансирование этих объектов (устранить убытки предприятия), что, кстати, может стимулировать предпринимательскую инициативу их персонала;
- жесткое управление себестоимостью продукции (с целью ее снижения);
- совершенствование организации труда, укрепление дисциплины и сокращение численности персонала (пропорционально уменьшению объемов выпускаемой продукции);
- заключение форвардных контрактов на поставку продукции предприятия по фиксированной цене. Если кредитор заинтересован в данной продукции, ему предлагается засчитать долг предприятия перед ним в качестве аванса за долгосрочные поставки этой продукции (при этом форвардная цена не должна быть ниже прогнозируемой себестоимости продукции предприятия);
- выкуп собственных долговых обязательств предприятия (с дисконтом). Дело в том, что кризисное состояние предприятия значительно обесценивает его долги, поэтому появляется возможность выкупить их самим со значительным дисконтом (что и делали осенью 1998 г. многие банки). При этом целесообразно руководствоваться следующими правилами:
  - выкупать нужно только те долги, которые определяют текущие финансовые потребности предприятия, а не те, срок платежа по которым удален во времени;
  - выкуп не должен быть в ущерб текущим хозяйственным платежам предприятия;
  - дисконт по выкупаемым долгам должен быть как можно большим;
  - уменьшение текущей финансовой потребности;
  - реструктурирование кредиторской задолженности предприятия и другие мероприятия финансового оздоровления предприятия, о которых мы будем говорить ниже.

И, наконец, третий этап финансового оздоровления – этап обеспечения финансового равновесия на длительную перспективу. На этом этапе должны быть созданы механизмы, инициирующие рост потенциала предприятия и обеспечивающие инновационное развитие. Мероприятия третьего этапа финансового оздоровления не только необходимы для обеспечения финансового равновесия на длительный период, но и полезны для всех нормально функционирующих предприятий.

К мероприятиям третьего этапа относятся маркетинговые мероприятия и мероприятия, повышающие конкурентные преимущества продукции и оборачиваемость оборотных средств.

Вышеприведенную технологию процесса финансового оздоровления можно назвать смешанной в связи с тем, что на каждом этапе реализуются мероприятия из различных разделов плана финансового оздоровления. Если же реализацию процесса финансового оздоровления рассматривать с точки зрения реализации отдельных разделов плана финансового оздоровления и с учетом степени финансового кризиса предприятия, то данный процесс можно представить в виде четырехэтапной технологии (по количеству основных разделов плана финансового оздоровления):

- 1-й этап – реализация мероприятий финансового менеджмента совместно с реструктурированием дебиторской и кредиторской задолженности (т.е. реализуются мероприятия, не требующие больших капиталовложений и времени);
- 2-й этап – маркетинговые мероприятия;
- 3-й этап – производственные мероприятия;
- 4-й этап – реструктурирование предприятия.

Эта очередность обусловлена «глубиной» финансового кризиса предприятия и степенью «радикальности» меро-

приятый и последствий от их реализации для предприятия: если кризис выражается в краткосрочной неплатежеспособности предприятия, то достаточно будет реализовать ряд мероприятий финансового менеджмента, чтобы устранить финансовый кризис; если кризис «глубокий» и продолжительный, то понадобится реализация всех четырех этапов финансового оздоровления (в том числе самого радикального, «хирургического» этапа – реструктурирования предприятия с поиском стратегического инвестора).

Выше мы рассмотрели отдельные этапы финансового оздоровления и соответствующие им мероприятия. Однако на практике эти этапы редко осуществляются в «чистом» виде, и вполне возможно их совмещение. Все зависит от финансовых и кадровых возможностей предприятия. Например, если внешний управляющий приходит на несостоятельное предприятие, на расчетном счете которого отсутствуют денежные средства, то в этой ситуации как бы само собой запрограммированы первоначальные мероприятия по финансовому оздоровлению: срочная продажа активов предприятия, выявление скрытых финансовых потоков, инвентаризация, пересмотр арендных договоров и др., т.е. реализуется тактика «первоначального накопления капитала», чтобы приступить к дальнейшему процессу финансового оздоровления.

В процессе разработки программы реализации плана финансового оздоровления этап определения, а вернее, уточнения и окончательного выбора того или иного мероприятия (так как уже на этапах разработки отдельных разделов плана финансового оздоровления производится формулирование мероприятий и разрабатывается соответствующий бюджет их выполнения) является самым важным этапом. В процессе уточнения мероприятия производится его окончательная идентификация, определяются объемы работ, материальные и людские ресурсы, уточняются бюджет и риски.

Для окончательного выбора мероприятия и включения его в проект необходимо ответить на следующие вопросы:

- является ли мероприятие экономически эффективным;
- является ли мероприятие финансово, технически и организационно осуществимым;
- целесообразна ли реализация мероприятия с точки зрения общих сроков, отведенных на финансовое оздоровление предприятия.

Только при положительном ответе на все эти три вопроса принимается решение о включении данного мероприятия в проект.

Важным аспектом разработки каждого отдельного проекта и всей программы в целом является форма представления мероприятий в проекте, так как они различаются между собой сложностью и бюджетами. Одни мероприятия просты и не требуют больших финансовых и других затрат. Другие – сложны, требуют проведения комплексных действий и больших затрат (для таких мероприятий целесообразно разрабатывать отдельные проекты реализации).

Таким образом, мероприятия в проекте можно располагать различными способами, но мы рекомендуем их группировать в зависимости от величины финансовых затрат на их реализацию. Финансовые средства являются основным ограничителем в реализации мероприятий по оздоровлению предприятий, поэтому необходимо, чтобы они постоянно находились в «поле внимания» руководителей проекта, программы и плана финансового оздоровления. Такое расположение мероприятий удобно также при разработке календарного плана выполнения мероприятий, так как для высокобюджетных мероприятий различных проектов (разделов плана финансового оздоровления) можно проектировать отдельный план и по нему организовывать и

контролировать особо процесс реализации проекта (программы и плана финансового оздоровления).

Участники проекта при его разработке и реализации должны учитывать множество факторов, влияющих на этот процесс.

Из всего множества факторов окружающей среды необходимо выбрать основные и учесть их при разработке и реализации проекта и всего плана финансового оздоровления.

План финансового оздоровления разрабатывается и реализуется тогда, когда предприятие продолжает функционировать. В период разработки и реализации плана финансового оздоровления «напрягаются» все основные факторы производства (персонал, финансы, ресурсы и др.), и, как правило, в определенный период времени с началом реализации плана наблюдается ухудшение финансовых параметров деятельности предприятия. Затем положение становится лучше, и тогда, когда появляются результаты проведенных мероприятий, финансовое состояние предприятия улучшается.

## Литература

1. О несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс] : федер. закон от 8 янв. 1998 г. №6 (с изм. и доп.). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Финансовое оздоровление предприятий: теория и практика / Ю.В. Черникова, Б.Г. Юн, В.В. Григорьев. – М. : Дело, 2005.

## Ключевые слова

Финансовый кризис; финансовое оздоровление предприятия; план финансового оздоровления; причины несостоятельности; мероприятия; арбитражные процедуры.

*Григорьев Владимир Викторович*

## РЕЦЕНЗИЯ

В период затянувшегося финансового кризиса за рубежом и в нашей стране подготовка статьи «К вопросу о финансовом оздоровлении предприятий» является фактом важным и актуальным. Несмотря на актуальность данной тематики опубликованной литературы в нашей стране крайне недостаточно, чтобы удовлетворить спрос на нее.

В статье кратко оценивается настоящая экономическая ситуация в стране, приводятся причины финансовой несостоятельности предприятий Российской Федерации и формулируются мероприятия, способствующие финансовому оздоровлению предприятий.

Новизна представленного в статье материала заключается в комплексности приведенных мер по финансовому оздоровлению предприятий, которые дифференцированы по различным этапам арбитражных процедур.

Обоснованность и достоверность материалов статьи обеспечивает использование системного подхода к исследованию финансового кризиса на предприятии. В качестве информационной базы использованы документы законодательных и исполнительных органов власти и управления РФ.

Статья подготовлена на высоком научном уровне и имеет практическую ценность.

Статья Григорьева В.В. рекомендуется нами к опубликованию в открытой печати.

*Черняк В.З., д.э.н., профессор Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова*

## 10.5. TO A QUESTION OF FINANCIAL IMPROVEMENT OF THE ENTITIES

V.V. Grigoriev, D.E.S., Professor, Professor of Chair of Crisis, Public and Municipal Management

*All-Russia state tax academy of the Ministry of Finance of the Russian Federation*

In article the current financial state in national economy is estimated, the reasons of insolvency of the enterprises

reveal and measures of their financial improvement are formulated. These measures of financial improvement are differentiated on separate levels of insolvency and depending on their capital intensity.

### **Literature**

1. Audit and the financial analysis for 2008-2011.
2. The federal law from 8.01.98 №6 «About insolvency \bankruptcy\» with changes and additions.
3. Y.V. Tchernikov, V.V. Grigoriev, B.G. Un. Financial improvement of the enterprises: theory and practice. M, Business, 2005.

### **Keywords**

Financial crisis; financial improvement of the enterprise; plan of financial improvement; reason of insolvency; action arbitration procedures.