

РОЗДІЛ 7

САНАЦІЙНИЙ АУДИТ

7.1. Поняття санаційної здатності підприємства

Важливе місце в процесі санації займають заходи фінансово-економічного характеру, які відображають фінансові відносини, що виникають в процесі мобілізації і використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення підприємств. Мета фінансової санації – покриття поточних збитків і ліквідація причин їх виникнення, оновлення або заощадження ліквідності і платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу і формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру.

Проведення санації підприємства або його ліквідація приймається на підставі підсумків санаційного аудиту (причинно-наслідкового аналізу фінансово-господарської діяльності).

Санаційний аудит має багато схожого із загальним фінансовим аналізом підприємства. Проте він має й свої особливості щодо методів і цілей проведення. Для санаційного аудиту характерне те, що він здійснюється на підприємствах, що знаходяться у фінансовій кризі.

Основна його мета полягає в оцінці санаційної здатності підприємства, тобто у визначенні глибини фінансової кризи і виявленні можливостей її подолання.

Головним критерієм ухвалення рішень щодо санації або ліквідації підприємства є його санаційна здатність. Одночасно кінцевою метою фінансової санації суб'єкта господарювання є забезпечення його життєдіяльності в довгостроковому періоді. Тому санаційна здатність визначається здатністю підприємства до виживання.

Санаційна здатність – це сукупність фінансових, організаційно-технічних і правових можливостей підприємства, що знаходиться у фінансовій кризі, які визначають його здатність для успішного проведення фінансової санації. До загальних умов санаційної здатності відносять наявність на підприємстві потенціалу для майбутньої успішної діяльності, а саме:

а) реальних можливостей збільшення виручки від реалізації, зменшення собівартості продукції і на цій основі досягнення майбутньої рентабельності фінансово-господарської діяльності;

- б) реальної можливості досягнення задовільної структури балансу;
- в) реальних можливостей забезпечення стабільної ліквідності.

Економічними критеріями стійкої санаційної здатності підприємства є його здатність до забезпечення ліквідності, оновлення прибутковості і отримання конкурентних переваг. Ці кількісні і якісні характеристики тісно взаємопов'язані. Так, досягнення конкурентних переваг можливе лише за наявності стійкої ліквідності і платоспроможності, тоді як орієнтація виключно на забезпечення ліквідності дає можливість підтримати життєздатність підприємства лише в короткостроковому періоді.

Санаційно здатним підприємство буде лише в тому випадку, якщо продисконтована очікувана майбутня вартість активів (за умови успішної санації) буде більше вартості його ліквідаційної маси перед проведенням санації. При визначенні санаційної здатності підприємства виходять з його об'єктивних економіко-правових характеристик і показників. Готовність же власників підприємства і його персоналу відстоювати життєдіяльність підприємства, як правило, має другорядне значення.

З правового погляду санаційно здатним підприємство буде в тому випадку, якщо воно здатне підтримувати фінансову рівновагу в довгостроковому періоді, тобто якщо є достатні передумови для оновлення і заощадження стабільної платоспроможності для того, щоб кредитори не мали підстав звернутися із заявою в господарський суд, порушуючи справу про банкрутство.

7.2. Етапи і порядок проведення санаційного аудиту

У вітчизняній науково-практичній літературі поняттю “санаційний аудит” досі приділялося дуже мало уваги, оскільки здебільшого економісти не вбачали істотної різниці між звичайним аудитом та аудитом, що здійснюється на підприємствах, що перебувають у фінансовій кризі. З прийняттям Закону України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом”, яким передбачена можливість досудової санації, а також санації підприємства і укладання мирової угоди під час провадження справи про банкрутство, питання проведення саме санаційного аудиту підприємств набуває надзвичайної актуальності. Адже рішення санаторів, кредиторів, господарського суду щодо застосування процедури санації чи мирової угоди істотно залежить від висновків санаційного аудиту досліджуваного підприємства.

Санаційний аудит є окремим напрямком діяльності аудиторських фірм. Він має свої особливості як щодо методів, так і щодо об'єктів і цілей проведення. Характерним для санаційного аудиту є те, що він проводиться на підприємствах, які перебувають у фінансовій кризі. Головна його мета оцінити санаційну спроможність підприємства на підставі аналізу фінансово-господарської діяльності та наявної санаційної концепції.

Санаційний аудит є дуже важливою складовою моделі санації підприємства. Він включає ідентифікацію даних, експертизу, розробку висновків та рекомендацій.

Етапи та порядок проведення санаційного аудиту характеризуються відповідною структурно-логічною схемою (рис. 7.1).

1. Збирання інформації про підприємство.

На даному етапі санаційного аудиту використовуються як внутрішні, так і зовнішні джерела отримання інформації, призначені для забезпечення повноти аналізу оперативного і стратегічного стану, що склався на підприємстві.



Рис. 7.1. Структурно-логічна схема проведення санаційного аудиту

Повноту аналізу оперативної діяльності підприємства забезпечує наявність:

- річної фінансової звітності за 2-3 попередні роки;
- документів про результати інвентаризації;
- розрахунків нормативу власних оборотних коштів;
- розшифровки дебіторської і кредиторської заборгованості;
- звіту про наявність і рух основних виробничих фондів і амортизації;
- даних про наявність і рух грошових коштів на банківських рахунках;
- висновків попередніх аудиторських перевірок і актів перевірок підприємства державними контролюючими органами, а також інших перевірок;
- даних про кадровий склад підприємства і рівень заробітної плати;
- даних про наявність на балансі підприємства об'єктів соціальної сфери.

До інформації стратегічного значення відносять:

- бізнес-плани;
- фінансові плани та інші прогностичні розрахунки;
- аналіз ринків збуту і конкурентоспроможності продукції;
- галузевий аналіз;
- звітні і дані прогнозу про розвиток народного господарства в цілому;
- оцінку впливу виробничої діяльності підприємства на екологічну ситуацію і зайнятість в регіоні;
- матеріали маркетингових досліджень;
- законопроекти Верховної Ради і проекти нормативних актів уряду України;
- іншу інформацію.

2. Оцінка глибини фінансової кризи підприємства (розрахунок і аналіз фізичних показників і тенденції розвитку).

Оцінка глибини фінансової кризи підприємства проводиться на підставі аналізу фінансового стану підприємства і оцінки ефективності його виробничо-господарської діяльності.

Аналіз фінансового стану підприємства припускає:

- оцінку динаміки і структури валюти балансу;
- вивчення і висновки за джерелами власних засобів;
- вивчення структури дебіторської (кредиторської) заборгованості;
- аналіз структури активів;
- аналіз формування і використання прибутку.

У основі аналізу виробничо-господарської діяльності виділяють:

- дослідження і аналіз сфери виробництва;
- аналіз стану і ефективності використання основних виробничих фондів;
- оцінку ефективності і використання трудових ресурсів;
- огляд конкурентного середовища;
- аналіз ефективного утримання об'єктів соціально-культурного побуту і незавершеного будівництва;
- оцінку екологічної сфери.

3. Вплив причин і симптомів фінансової кризи підприємства і «слабких» місць його діяльності.

При дослідженні симптомів фінансової кризи підприємства використовують такі основні показники його діяльності, як:

- рівень ліквідності і рентабельності;
- величину Cash-Flow;
- якість менеджменту;
- відносини із споживачами, виробничими партнерами і державними органами;
- відносини із засновниками;
- відносини з банками.

Для ідентифікації «вузьких місць» діяльності підприємства орієнтуються на такі дані:

- дефіцит ліквідності;
- високий рівень заборгованості;
- високий рівень собівартості продукції в порівнянні з конкурентами;
- прорахунки в інвестиційній діяльності;
- відсутність ефективної системи контролінгу;
- низька якість маркетингу і т.д.

4. Прийняття рішення про санацію або ліквідацію підприємства (підведення підсумків про санаційну здатність підприємства).

Рішення про санаційну (не) здатність підприємства ухвалюється на основі результатів порівняльного аналізу сильних і слабких сторін підприємства. В проведенні даного аналізу і полягає значення санаційного аудиту.

У процесі поглибленого аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, що перебуває у фінансовій кризі, послідовно вирішуються такі завдання: оцінка результатів господарської діяльності за попередній та поточні роки; визначення фази кризи; ідентифікація причин кризи; виявлення факторів, які позитивно чи негативно вплинули на кінцеві показники діяльності підприємства; виявлення та систематизація “слабких місць” у діяльності підприємства; формулювання висновку про задовільну (чи незадовільну) структуру балансу та про платоспроможність (чи неплатоспроможність) даного суб’єкта господарювання; виявлення резервів та факторів потенційної беззбиткової діяльності. Завершується аудит загальною оцінкою санаційної придатності з наступним прийняттям рішення про доцільність санації чи ліквідації підприємства.

Базою для проведення санаційного аудиту є вихідні дані про оперативне (фактичне) та стратегічне становище підприємства. Джерела інформації, що використовуються в процесі санаційного аудиту, показано на рис. 7.2.

Поряд зі звітними бухгалтерськими даними для оцінки санаційної придатності підприємства слід також використати зовнішні джерела, а саме: статистичні дані, які характеризують діяльність тієї чи іншої галузі та народне господарство в цілому, описовий матеріал засобів масової інформації, висновки незалежних експертів, нормативні документи. Треба зауважити, що процес збирання та систематизації даних щодо стратегічного становища підприємства є набагато складнішим, ніж збирання інформації щодо його актуального стану.

Оцінка масштабів та глибини кризової ситуації здійснюється на підставі причинно-наслідкового аналізу фактичних показників діяльності підприємства в розрізі фінансової та виробничо-господарської сфер.

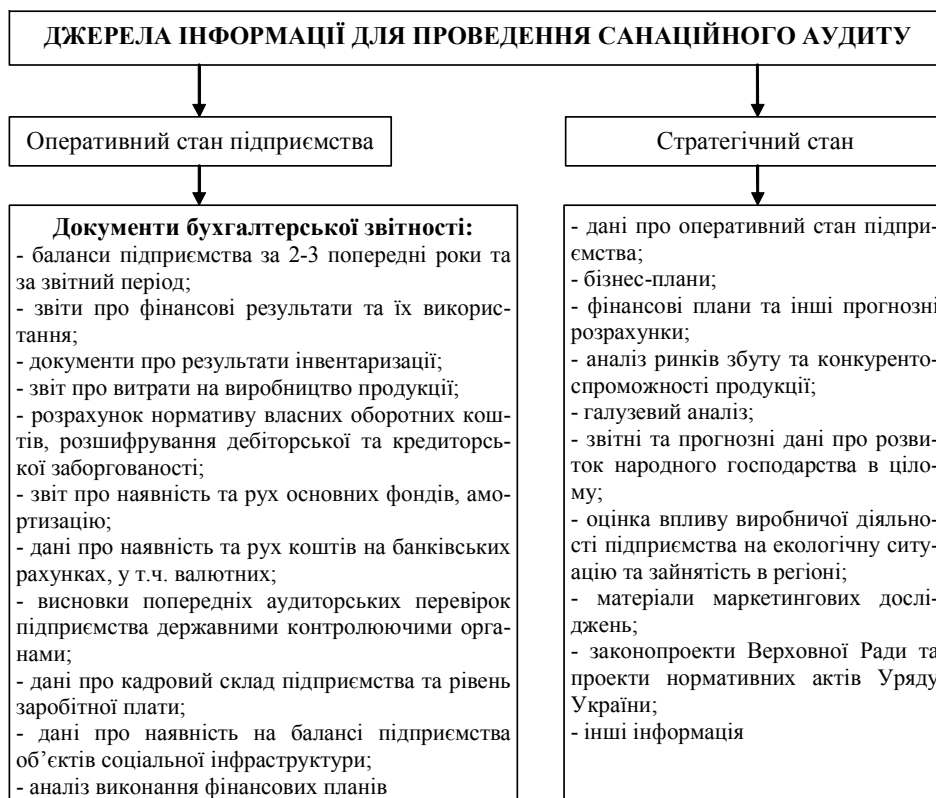


Рис. 7.2. Джерела інформації для проведення санаційного аудиту

Аудит фінансової сфери включає: оцінку динаміки і структури валюти балансу; аналіз джерел власних коштів; аналіз структури дебіторської (кредиторської) заборгованості та структури активів; аналіз формування та використання прибутку.

Першим кроком є вивчення динаміки валюти балансу та його структури за кілька років. Тенденція до зменшення валюти балансу свідчить про скорочення підприємством обсягів своєї господарської діяльності. Це, у свою чергу, і може бути головною причиною його неплатоспроможності. У процесі аналізу балансу особлива увага звертається на дослідження та розшифрування таких статей:

- товари відвантажені, не оплачені в строк,
- розрахунки з дебіторами за товари, роботи та послуги, не оплачені в строк;

- збитки звітних і минулих років;
- довгострокові (короткострокові) кредити та позики, не погашені в строк;
- розрахунки з кредиторами за товари, роботи та послуги, не оплачені в строк.

Наступним кроком є аналіз джерел власних коштів. Оскільки однією з важливих характеристик фінансового стану підприємства є його фінансова незалежність від зовнішніх джерел, то виявляється доцільним обчислення коефіцієнта фінансової незалежності, “автономії” ($K_{авт}$). Він визначається як відношення загальної суми власних коштів до підсумку балансу [$K_{авт} = \text{ряд. 495} / \text{ряд. 760}$ балансу]. Практика свідчить, що загальна сума заборгованості не повинна перевищувати суми власних джерел фінансування, тобто критичне значення $K_{авт} = 0,5$. Що вищим є значення коефіцієнта, то ліпшим є фінансовий стан підприємства (менша залежність від зовнішніх джерел).

Для визначення фінансової стійкості розраховують коефіцієнт фінансової стабільності ($K_{фс}$), який характеризує співвідношення власних та позикових коштів [$K_{фс} = \text{ряд. 495} / (\text{ряд. 530} + \text{ряд. 750})$]. Перевищення власних коштів над позиковими вказує на те, що підприємство має достатній рівень фінансової стійкості і є відносно незалежним від зовнішніх фінансових джерел. Нормативне значення $K_{фс}$ повинно перевищувати 1. Якщо ця умова не виконується, то слід з’ясувати причини зменшення фінансової стабільності (падіння виручки, зменшення прибутковості, необґрунтоване збільшення матеріальних запасів тощо).

Важливе значення в процесі аналізу джерел власних коштів має показник фінансового левериджу ($\Phi_{л}$), який характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов’язань і визначається як відношення довгострокових зобов’язань до джерел власних коштів [$\Phi_{л} = \text{ряд. 530} / \text{ряд. 495}$ балансу]. Зростання значення фінансового левериджу свідчить про зростання фінансового ризику, тобто можливість утрати платоспроможності. У такому разі детальніше аналізуються показники другого розділу пасиву балансу.

У процесі санаційного аудиту за даними аналітичного обліку на останню звітну дату проводиться розшифрування кредиторської та дебіторської заборгованості з фіксацією дати її виникнення та суми. Зростання дебіторської заборгованості свідчить про надання підприємством товарних позик споживачам своєї продукції. Кредитуючи їх, підприємство фактично ділиться з ними частиною свого прибутку. Водночас кредитор може брати кредити для забезпечення своєї діяльності, що призводить до збільшення власної кредиторської заборгованості.

Досліджуючи це питання, слід ураховувати, що штрафи, пені, неустойки, які визнані боржником або щодо яких є рішення господарського суду про стягнення, відносять на результати фінансово-господарської діяльності і до їх одержання чи сплати відображають у звітності одержувача та платника відповідно в статтях дебіторів і кредиторів. Дебіторська заборгованість, щодо якої строк позовної давності минув (і підприємство зверталось з позовом до господарського суду), з наказу керівництва підприємства списується на валові витрати або погашається за рахунок страхового резерву. Водночас списання боргу внаслідок неплатоспроможності боржника не є підставою для анулювання заборгованості. Цю заборгованість треба відображати в балансі не менше п’яти років з моменту списання

для можливого стягнення в разі зміни фінансово-майнового стану боржника. Якщо дебітор повністю або частково погашає безнадійну заборгованість, яку належним чином було списано, кредитор збільшує валовий дохід на суму компенсації, що одержана від дебітора, у податковий період, протягом якого було повернуто вказану заборгованість.

У разі, коли дебітор не погасив заборгованості або кредитор не звернувся до господарського суду з позовом про стягнення такої заборгованості протягом терміну, визначеного законодавством, валові доходи кредитора і дебітора збільшуються на суму заборгованості.

Суми кредиторської заборгованості (щодо яких строк позовної давності минув) перед державними підприємствами підлягають перерахуванню дебітором у відповідний бюджет не пізніше 10 числа наступного після закінчення строку позовної давності місяця. За несвоєчасне перерахування заборгованості в бюджет стягується пеня в розмірі 0,3% від суми заборгованості за кожен день прострочки.

Аналізуючи довгострокову кредиторську заборгованість, звертають увагу на цільове використання довгострокових кредитів банків та інших позикових коштів, які одержано протягом останніх трьох років, а також на розміри штрафних санкцій, відсотків, сплачених через порушення розрахунково-платіжної дисципліни (в тому числі через несвоєчасне повернення банківських кредитів). Роблять висновок щодо стану відносин між підприємством і банками, котрі його кредитують, між підприємством і його найбільшими кредиторами – виробничими партнерами. Оцінюють можливості одержати платіжні поступки, розробляють пропозиції та заходи для стимулювання участі кредиторів у санації підприємства-боржника.

Суттєвим аналітичним блоком санаційного аудиту є *аналіз структури активів підприємства*. Активи підприємства та їх структура вивчаються як з погляду їхньої участі у виробництві, так і з погляду оцінки їх ліквідності. Зміна структури активів у бік збільшення частки оборотних коштів може вказувати на:

- формування мобільнішої структури активів, що сприяє прискоренню оборотності коштів підприємства;
- відволікання частини поточних активів на кредитування споживачів товарів, дочірніх підприємств та інших дебіторів, що свідчить про фактичну іммобілізацію цієї частини оборотних коштів у виробничому циклі;
- згортання виробничої бази.

Дня того, щоб зробити правильні однозначні висновки про причини зміни даної пропорції в структурі активів, проводять детальний аналіз розділів і окремих статей активу балансу, про що буде далі.

Якщо наявних активів у ліквідній формі недостатньо для задоволення в установленій строк вимог, пред'явлених підприємству з боку кредиторів і виконання зобов'язань перед бюджетом, то такий суб'єкт підприємницької діяльності вважається *неплатоспроможним*.

Важливим показником платоспроможності підприємства є коефіцієнт покриття (K_p). Він визначається співвідношенням усіх поточних активів (за вирахуванням витрат майбутніх періодів) до короткострокових зобов'язань і характеризує

достатність оборотних коштів підприємства для погашення заборгованості протягом певного періоду:

$$K_{\text{п}} = \text{ПА} + \text{ША}/\text{ШП} = (\text{ряд.150} + \text{ряд.320} - \text{ряд.120}) / \text{ряд.750} \text{ балансу}, \quad (7.1)$$

де: ПА – підсумок другого розділу активу балансу;

ША – підсумок третього розділу активу балансу;

ШП – підсумок третього розділу пасиву балансу.

Коефіцієнт покриття показує, скільки грошових одиниць оборотних коштів припадає на кожну грошову одиницю короткострокових зобов'язань. При критичному значенні $K_{\text{п}} = 1$. За $K_{\text{п}} < 1$ підприємство має неліквідний баланс. Значення $K_{\text{п}}$ у межах $1 - 1,5$ свідчить про те, що підприємство своєчасно погашає борги.

Абсолютне чи відносне зростання оборотних коштів може свідчити не тільки про розширення виробництва або дію факторів інфляції, а й про сповільнення обороту коштів, що спричиняє збільшення їхньої маси.

Збільшення питомої ваги виробничих запасів у структурі активів може свідчити про: зростання виробничого потенціалу підприємства; прагнення за рахунок вкладень у виробничі запаси захистити грошові активи підприємства від знецінення під впливом інфляції; нераціональність вибраної господарської стратегії, унаслідок чого значну частину поточних активів іммобілізовано в запасах, ліквідність яких може бути дуже низькою.

За значного збільшення запасів і витрат необхідно проаналізувати, чи не відбувається це збільшення за рахунок необґрунтованого відволікання активів з виробничого обороту, що призводить до збільшення кредиторської заборгованості та погіршення фінансового стану підприємства.

Найважливішим показником, який розраховується в процесі санаційного аудиту, є коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{\text{ал}}$). Він показує частину короткострокової заборгованості, яку підприємство має можливість погасити в найближчий період, і визначається як відношення суми грошових засобів та короткострокових фінансових вкладень до суми короткотермінових (поточних) зобов'язань:

$$K_{\text{ал}} = (\text{ряд. 250} + \text{ряд. 260} + \text{ряд. 270} + \text{ряд. 280} + \text{ряд. 290}) / \text{ряд. 750} \text{ балансу}. \quad (7.2)$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності вважається достатнім, якщо він перевищує 0,2. За порушення даної умови підприємство вважають неплатоспроможним.

З метою визначення величини чистих грошових потоків, які залишаються в розпорядженні підприємства, використовується показник **Cash-Flow**. Даний показник розраховують підсумовуванням прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства у визначеному періоді, й амортизаційних відрахувань, нарахованих у цьому самому періоді. Доцільно також обчислювати коефіцієнт співвідношення Cash-Flow і заборгованості (нетто):

$$K_{\text{Cash-Flow}} = \frac{\text{Cash-Flow}}{\text{сума заборгованості} - \text{грошові кошти} - \text{КФВ}} \quad (7.3)$$

де КФВ – короткострокові фінансові вкладення.

Цей коефіцієнт показує здатність підприємства розрахуватись зі своїми боргами за рахунок результатів господарської діяльності.

Крім розглянутих показників, у процесі причинно-наслідкового аналізу діяльності підприємства, що перебуває у фінансовій кризі, за необхідності можуть бути розраховані й інші коефіцієнти, наприклад маневреність робочого капіталу, оборотність запасів та ряд інших. Якщо підприємство є прибутковим, то аналізується також процес формування й розподілу прибутку. Наявність довгострокових фінансових вкладень указує на інвестиційну спрямованість підприємства. Якщо в результаті аналізу фінансово-господарської діяльності підприємство визнають неплатоспроможним, рекомендується додатково вивчити склад інвестиційних цінних паперів підприємства, дати оцінку їхній ліквідності, а також доцільності відволікання коштів у названі вкладення.

Важливим елементом санаційного аудиту є **аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства** та виявлення "слабких місць" у цій сфері. Особлива увага звертається на *аналіз витрат на виробництво*. На підставі первинних бухгалтерських документів визначається сума витрат у собівартості продукції, які не пов'язані з виробничо-господарською діяльністю. При цьому аналізується фактична (у натуральному та вартісному виразі) наявність сировини, матеріалів, палива, покупних напівфабрикатів, інших товарно-матеріальних цінностей, які не мають відношення до виробництва продукції. На цій основі розробляються рекомендації щодо їх дальшого використання, у тому числі продажу.

Аналізується також рух основних фондів та амортизаційних відрахувань. Звертається увага на основні фонди, що їх придбано, реалізовано, ліквідовано або здано в оренду протягом останніх періодів. Показники завантаженості основних фондів, зносу, матеріало- та енергомісткості, прогресивності технологічних процесів порівнюються з аналогічними показниками діяльності підприємств, найбільш успішних у своїй галузі.

Крім того, досліджуються тенденції зміни таких статей, як незавершені капітальні вкладення та майно в оренді, оскільки ці активи не беруть участі у виробничому обороті і, за певних умов, збільшення їх частки може негативно вплинути на результативність фінансової і господарської діяльності підприємства. На основі результатів оцінки визначають можливості їх реалізації (в рахунок погашення заборгованості) чи приватизації.

У процесі санаційного аудиту необхідно зробити висновок про *конкурентоспроможність продукції та про причини її недостатнього рівня*. З цією метою досліджуються стан реалізації, ціни, основні споживачі продукції та конкуренти. Аналізуються також обсяги та номенклатура продукції, рівень монополізму в галузі.

Значна залежність підприємства від монопольних постачальників сировини, матеріалів та кооперованих поставок може призвести до перебоїв у функціонуванні. Тому в процесі санаційного аудиту доцільно визначитися щодо географії поставок у цілому та в розрізі окремих постачальників.

Аналізуючи показники праці, досліджують динаміку чисельності працівників та рівня заробітної плати, обсяги прихованого безробіття, звільнення кваліфікованих робітників та інженерно-технічних кадрів. З'ясовуються також причини,

які призвели до втрат робочого часу (відсутність замовлень, сировини, втрата традиційних ринків збуту, висока ціна продукції, незадовільна робота обладнання, відсутність маркетингових досліджень, тощо), робиться висновок про відповідність (невідповідність) кількості працівників потребам виробництва.

Визначальним елементом процесу санації підприємства є розробка проекту фінансового оздоровлення. Проект санації, як правило, складається зі вступу і двох розділів.

У вступі відображаються:

- фактичне фінансове положення підприємства (фактичний обсяг реалізації, величина прибутку (збитків), рівень заборгованості, фінансового левериджу, тощо);
- аналіз причин, унаслідок яких підприємство опинилося в кризовій ситуації;
- характеристика ринків збуту продукції;
- кадровий потенціал та інші початкові параметри.

Крім того, у вступі формуються стратегічні цілі санації і дається короткий прогноз результатів проведення фінансового оздоровлення підприємства.

Перший розділ містить план фінансового оздоровлення по таких позиціях:

1. План маркетингу і оцінка ринків збуту продукції. В цьому підрозділі виділяються ринкові фактори, які впливають на збут продукції і місткість ринку; мотивація споживачів; еластичність попиту і рівень платоспроможності; попит на продукцію підприємства; умови збуту; галузеві ринки; ситуація на суміжних товарних ринках. Кількісна оцінка частини ринку, яка належить підприємству, проводиться відповідно до попиту основних споживачів готової продукції з посиленням на потокові обсяги реалізації і на перспективи їх збільшення. Приводиться перелік можливих конкурентів, їх переваги і недоліки. Дається схема реалізації продукції, визначаються методи стимулювання, вносяться конкретні пропозиції щодо оптимального співвідношення реалізаційної ціни і собівартості. Оцінюється діяльність підприємства з погляду антимонопольного законодавства.

2. План виробництва і капіталовкладень. Містить дані про використання обладнання, його знос; витрати, пов'язані з оновленням (придбання нового обладнання, ремонт і реконструкція), можливості оренди або лізингу; характеристику виробничого процесу, його «вузькі» місця, комерційні зв'язки з постачальниками сировини (включаючи наявність альтернатив). Слід вказати: яке обладнання, технічну документацію, термінологію, «ноу-хау», у кого, на яких умовах і в який термін потрібно придбати, суму витрат на придбання.

3. Організаційний план. Відображає організаційну структуру підприємства, можливості реструктуризації, аналізує управлінський і кадровий склад, фактичну чисельність працюючих і пропозиції щодо їх зменшення, можливості злиття, приєднання або розукрупнення з розрахунку вимог антимонопольного законодавства.

4. Фінансовий план. У ньому подається прогноз обсягів випуску і реалізації продукції, баланс грошових надходжень і витрат, зведений баланс активів і пасивів (на початок і кінець поточного року), аналіз шляхів досягнення беззбитковості підприємства, оцінка потреб в інвестиціях, форми і джерела мобілізації фінансових ресурсів, графіки їх освоєння, окупності і повернення фінансових ресурсів (якщо вони були залучені на поворотній основі).

У другому розділі проекту санації відображаються прогнозовані результати виконання проекту, дається оцінка ефективності запропонованої форми оздоровлення, а також робиться прогноз причин можливого ризику, сум можливих збитків. Основою для вибору тієї або іншої форми санації є розрахунок її ефективності (Е), яка може визначатися за формулою:

$$E = \frac{\text{Прогнозований обсяг додаткового прибутку}}{\text{Розмір вкладень на проведення санації}} \quad (7.4)$$

Результат санації (хоча вона в значній мірі направлена на подолання неплатоспроможності і оновлення фінансової стабільності) може оцінюватися розміром додаткового прибутку підприємства (різницею між сумою прибутку після санації і розміром прибутку (або збитків) до її проведення).

7.3. Санація балансу в системі антикризового управління підприємством

Багато вітчизняних підприємств, які опинилися в складному фінансовому стані, стикаються з проблемою пошуку засобів, необхідних для здійснення антикризових відновлюючих інвестицій. Одним з ефективних способів пошуку джерел фінансування є санація балансу, яка передбачає раціоналізацію його структури.

Під санацією балансу слід розуміти комплекс заходів антикризового менеджменту, в результаті якого досягається оптимізація величини й структури активів і пасивів.

Завдання санації балансу:

- збільшення інвестиційної привабливості підприємства для потенційних інвесторів і санаторів;
- поліпшення відношення кредиторів до підприємства;
- мобілізація додаткових фінансових резервів для подальшого розвитку.

Основні заходи санації активів підприємства:

- 1) продаж окремих низькорентабельних підрозділів;
- 2) ревізія виробничих запасів і реалізація надлишків;
- 3) стягнення дебіторської заборгованості з метою прискорення оборотності засобів (факторинг, продаж векселів на фондовому ринку. Звертання в господарський суд з метою примусового стягнення заборгованості).

Слід зазначити, що заходи щодо продажу активів не повинні суперечити виробничій, інвестиційній і мотиваційній політиці підприємства. В процесі ухвалення рішення про продаж майна необхідно розглянути можливість продажу або альтернативного використання основних фондів невиробничого призначення і соціальної інфраструктури (бази відпочинку, дошкільні і учбові заклади, будинки культури, їдальні, гуртожитки та ін.).

Санація пасивів підприємства передбачає покриття збитків минулих років і створення необхідних резервних фондів за рахунок одержаного санаційного при-

бутку, а також зменшення частини поточної заборгованості. Серед основних заходів санування пасивів слід назвати:

- зменшення статутного капіталу підприємства;
- конверсія боргу у власність;
- пролонгація термінів повернення позичених засобів;
- добровільне зменшення боргу.

Для покриття збитків минулих років необхідно створити санаційний прибуток. Такий прибуток створюється в результаті зменшення статутного фонду підприємства, добровільних доплат власників його корпоративних прав або у випадку списання кредитором боржнику своїх вимог. Цілями зменшення статутного фонду є:

- отримання санаційного прибутку, який буде направлено на покриття збитків;
- урівноваження (перевищення) ринкової ціни акцій підприємства з їх номінальною вартістю;
- приведення у відповідність величини основних і оборотних коштів з розміром власного капіталу, оскільки з метою підвищення платоспроможності підприємство може ухвалити рішення про продаж частини майна, що може бути причиною появи такої невідповідності;
- концентрація статутного капіталу в руках найактивніших власників.

Підприємство, якому загрожує банкрутство, має значну заборгованість. Для зменшення такого ризику необхідно повернути кредитором борги або реструктурувати їх. Способами реструктуризації заборгованості підприємства можуть бути:

- відступне;
- звільнення від оплати боргу за надання пакета акцій підприємства;
- поступки кредиторів під забезпечення боргу;
- оплата боргів банківським векселем.

Усі приведені заходи вимагають активної взаємодії підприємства з своїми кредиторами і фінансово-банківськими установами.

Санацію балансу не слід розглядати як окремих і самодостатній захід. Санування балансу повинно бути одним з перших етапів антикризової програми, яка має захистити підприємство від банкрутства впродовж необхідного для здійснення програми часу, а також створити умови для впровадження превентивних заходів, які вже передбачатимуть інвестування підприємства, його оновлення і розвиток.

З метою визначення санаційної здатності підприємства під час санаційного аудиту розв'язуються такі завдання:

- аналізується фінансово-господарська діяльність підприємства;
- визначаються причини фінансової кризи, її глибини і можливості подолання;
- виконується порівняльний аналіз сильних і слабких сторін підприємства;
- здійснюється економіко-правова експертиза, санаційної концепції;
- оцінюються ризики, пов'язані з реалізацією санаційної концепції;
- робиться висновок про доцільність санації або ліквідації суб'єкта господарювання.

З правового погляду санаційно здатним підприємство буде в тому випадку, якщо воно здатне підтримувати фінансову рівновагу в довгостроковому періоді,

тобто якщо є достатні передумови для продовження і збереження платоспроможності.

Слід особливо відзначити, що визнання підприємства неплатоспроможним і таким, що має незадовільну структуру балансу не означає визнання підприємства неспроможним (банкрутом), не змінює юридичний статус підприємства і не приводить до цивільно-правової відповідальності. Це лише зафіксований органом, уповноваженим на те власником майна, стан фінансової нестійкості підприємства, і такі дії не виходять за рамки повноважень власника підприємства здійснювати контроль за ефективним використанням свого майна. Тому нормативні значення системи критеріїв встановлені так, щоб забезпечити своєчасний контроль за фінансовим станом підприємства і здійснення заходів по попередженню неспроможності, стимулюючи підприємство до самостійного виходу з кризи.

Система критеріїв оцінки неплатоспроможності включає в основному традиційні показники, що широко використовуються в практиці фінансового аналізу і у ряді комп'ютерних програм для аналізу інвестиційних проєктів (таких, наприклад, як Project Expert).

7.4. Експертна оцінка запланованих санаційних заходів

Аудитор має обговорити з керівництвом суб'єкта господарювання плани майбутніх дій, завдяки яким підприємство сподівається вийти з фінансової кризи, діставши обґрунтовану гарантію того, що план санації є здійсненим і його реалізація поліпшить ситуацію.

У ході аудиту перевіряється повнота та правильність розрахунку цільових показників. Важливо з'ясувати, чи правильно розрахована потреба в капіталі, що необхідний для проведення санації, і чи заплановані заходи щодо мобілізації фінансових ресурсів достатні для її задоволення. Оцінюється реальність мобілізації окремих джерел фінансових ресурсів, запланованих підприємством, наприклад можливість отримання санаційних кредитів, державних гарантій або реальність розміщення емісії цінних паперів.

Слід уточнити, чи враховується можлива збитковість підприємства на початкових етапах санації, та визначити джерела покриття збитків. Планом санації має бути передбачена якомога повніша інтеграція та координація окремих структурних сфер, таких як маркетинг, науково-дослідна робота, постачання, збут, персонал, фінансування, бухгалтерія.

Якщо в санаційній концепції передбачено інвестування, продаж окремих об'єктів основних фондів чи використання державної фінансової підтримки, то слід перевірити, чи узгоджені строки їх проведення з іншими санаційними заходами.

Перевіряється також, чи враховані всі податкові аспекти санації. Зокрема, якщо планується мобілізувати приховані резерви, то треба враховувати можливість виникнення об'єктів оподаткування, з яких слід сплачувати податок на додану вартість та податок на прибуток.

Необхідно перевірити, чи відповідають наявні у підприємства фінансові та матеріально-технічні можливості запланованим показникам щодо зростання обсягів реалізації продукції. Як правило, істотне поліпшення ситуації зі збутом та прибутковістю підприємства планується на другий та третій рік санації.

Дається також правова оцінка діяльності підприємства та запропонованої санаційної концепції. У процесі аудиту необхідно оцінити ефективність майбутньої санації.

Запитання і завдання до розділу 7

- 1. Основна мета і значення санаційного аудиту.*
- 2. Що таке санаційна здатність та її основні умови?*
- 3. Назвіть економічні критерії стійкої санаційної здатності.*
- 4. Приведіть етапи санаційного аудиту.*
- 5. Дайте характеристику кожному етапу санаційного аудиту.*
- 6. Що є базою для проведення санаційного аудиту?*
- 7. Послідовність проведення аудиту фінансової сфери.*
- 8. Які показники необхідно розрахувати в процесі санаційного аудиту?*
- 9. Яким чином в процесі санаційного аудиту визначають „слабкі місця” у виробничо-господарській діяльності?*
- 10. Які розділи включає проект санації?*
- 11. Охарактеризуйте кожну складову проекту санації.*
- 12. У чому полягає санація балансу?*
- 13. У чому полягає експертна оцінка запланованих санаційних заходів?*