

Роль фигуры экономического эксперта в повышении транспарентности процедур восстановления бизнеса

Львова Ольга Александровна

Lvova@spa.msu.ru

кандидат экономических наук, доцент
кафедры финансового менеджмента
факультета государственного управления
МГУ имени М.В. Ломоносова



Институт Бизнес-Решений

Business Solutions Institute

Основные причины низкой транспарентности процедур банкротства и появления «проблемных активов»

1. Неадекватная оценка актива при выдаче кредита, поверхностная оценка риска
2. Макроэкономические условия: системный риск
3. Неадекватное или неправомерное поведение менеджмента должника

Возникает потребность в следующих видах деятельности:

1. Работа внутри банка (Кредитный департамент vs ДРПА)
 - Улучшать работу кредитных подразделений и департаментов по оценке рисков, возможно – подключить ДРПА уже на этапе выдачи кредитов
 - Стимулирование сотрудников кредитных подразделений не за объем выданных кредитов, а за результат по их погашению (как бонусы на годы вперед...)
2. Поиск выведенных активов при нечестном менеджменте
3. При наличии потенциала восстановления бизнеса – помощь эксперта в рамках антикризисного управления

Кому нужны финансово-экономические экспертизы компаний и/или финансовые расследования?

- Кредиторам – для усиления своих позиций в деле о банкротстве компании-должника (часто – недобросовестного) или ослабления позиций другой стороны

Пример: ООО «Брокер» - для начала дела о банкротстве; ООО «Грузовик» - для отстранения арбитражного управляющего «вражеской» стороны; ООО «Лизинг» - для признания недействительности сделки и устранения доминирующего кредитора

- Собственникам бизнеса – для выявления основных проблемных областей в компании, определения причин неудач и/или проведения финансового расследования

Пример: белорусский производитель расследует вывод денег из российского торгового дома; инновационное малое предприятие-производитель минеральных потолков обосновывает не преднамеренное банкротство

- Для привлечения руководителя к субсидиарной ответственности (преднамеренное банкротство)

Пример: Департамент имущества г. Москвы – ОАО «Развитие активов» – ОАО «Общепит»

Обоснование привлечения экономического эксперта на разных этапах противостояния должников и кредиторов

должник не функционирует и уклоняется от уплаты долгов

поиск выведенных активов, анализ сделок на предмет признаков преднамеренного банкротства и для оспаривания

по инициативе и за счет кредиторов

должник нацелен на восстановление бизнеса

разработка плана реабилитации: целесообразность и возможность оздоровления, рассчитывается экономический эффект от мероприятий

Если план принимается – за счет должника
Если кредитор не согласен – за его счет: другой эксперт для оценки плана или разработки нового

конкурсное производство

оценка стоимости активов должника для максимизации выручки от продажи и распределения между кредиторами

за счет заинтересованной стороны

Схема анализа финансового состояния



На что можно обратить внимание при анализе отчетности?

В отчетности могут быть:

- занижены обязательства
- завышена оценка низкокачественных материальных активов или нематериальных активов (Трансаэро)
- завышена дебиторская задолженность
- некорректно отражено состояние товарно-материальных запасов (АккТех Свирск)
- некорректно проведена оценка ценных бумаг, нематериальных активов, подразделений
- завуалированы чрезмерные расходы руководства (представительские, личный автотранспорт, личное страхование), а также арендная плата, превышающая среднерыночную (Вагонмаш).
- манипулирование выручкой от продаж (в развитых странах – часто завышение, у нас – занижение)

Предостерегающими знаками, указывающими на возможное финансовое неблагополучие, могут быть:

- изменение соотношения роста выручки и доходов;
- колебания доли операционных расходов в выручке;
- частое изменение правил оценки запасов и начисления износа;
- изменение соотношения выручки и оборотного капитала.

Выявлению фиктивного или преднамеренного банкротства может способствовать анализ сделок, направленный на выявление:

- **приобретения неликвидных активов** (например, заведомо неликвидных векселей в счет оплаты от покупателей)
- **вывода денежных средств** (в некачественные ценные бумаги и уставные капиталы дружественных организаций или фирм-однодневок)
- **манипулирования с ценами** (покупка сырья по завышенным ценам, продажа продукции по заниженным ценам с использованием фирм-посредников, где накапливается прибыль)
- **привлечение заемных средств под завышенный процент** у дружественных организаций
- **накопление средств в дебиторской задолженности** (перечисление необоснованной предоплаты поставщику на основе договоренности с ним, зачисление авансов покупателей на счета третьих лиц)
- ...

Финансово-экономическая экспертиза и анализ сделок в ОАО «Общепит»

1. Заключение договоров поручительства ОАО «Общепит» по кредитам аффилированных мелких контрагентов
2. Согласование выдачи под отчет генеральному директору и группе третьих лиц, не являющихся сотрудниками ОАО «Общепит» крупных сумм из кассы без заявлений на авансовые выплаты
3. Осуществление гражданско-правовых сделок с контрагентами, имеющими признаки аффилированности
 - заключение договоров на поставку продукции на заведомо невыгодных условиях, что привело к росту дебиторской задолженности контрагентов;
 - отбор поставщиков с нарушением процесса закупок, установленного Законом
 - заключение договоров перевода долга при отсутствии одобрения сделки советом директоров и оплата долга третьим лицам;
 - необоснованные выплаты в адрес контрагентов при отсутствии договоров, устанавливающих сроки и способ оплаты поставок и санкции в случае нарушения обязательств контрагентом (в результате чего часто контрагенты не оплачивали более 90% стоимости поставки);
 - заключение фиктивных договоров аренды оборудования и нежилого помещения;
 - выплата долгов третьим лицам.

Проблемы при разработке ПВУ и рекомендации по решению

Основные проблемы	Рекомендации
Финансовый анализ как раздел ПВУ – дублирует наблюдение, шаблон, без выводов	Анализ финансового состояния должника, позволяющий выявить резервы для его реабилитации
ПВУ лишь как набор мер – без расчетов либо на основе ориентировочных оценок	Расчет чистого денежного потока, сценарное планирование: базовый сценарий и «про запас»
Для покрытия расходов приоритет отдается неосновным видам деятельности	Адекватное (а не «ориентировочное») обоснование полученных цифр и выводов
Некорректная оценка стоимости предприятия при замещении активов: ориентировочно, по выручке, либо по операционной прибыли (путают с EBITDA)	Оценка стоимости элементов активов должника на основе рыночных показателей и проверки реального состояния имущества. По возможности – привлечение оценщика
Внешнее управление используется как способ затягивания процедуры банкротства, особенно при возврате из конкурсного производства. Финансовые модели, обосновывающие переход к ВУ, отсутствуют или «взяты из воздуха»	

Спасибо за внимание!



Львова Ольга Александровна

Lvova@spa.msu.ru

+7 926 121 20 26



Институт Бизнес-Решений

Business Solutions Institute