

**Шумилина В.Е.**, доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО «Донской государственной технической университет», Ростов-на-Дону, Россия; shumilina.vera@list.ru

**Голубева О.Ю.**, студент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО ДГТУ», Ростов-на-Дону, Россия; molago8991@mail.ru

**Стулин Д.Р.**, студент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО ДГТУ», Ростов-на-Дону, Россия; danil.pupidu@yandex.ru

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ РЕОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** В статье рассматривается процесс реорганизации предприятий, выявлены основные риски, возникающие в этом процессе. Даны характеристики возникающих рисков. Определены способы минимизации возможности появления данных рисков с целью сохранения стабильного функционирования предприятий и их доходов.

**Ключевые слова:** Управление рисками, реорганизация предприятия, слияние, партнеры, доход.

**Shumilina V. E.**, associate Professor of «Economic safety, accounting and law» of the «Donskoy state technical University», Rostov-on-don, Russia; shumilina.vera@list.ru

**Golubeva O.U.**, Student FGBOU VPO "Don State Technical University (DONSTU)", Rostov-On-Don, Russia, molago8991@mail.ru

**Stulin D.R.**, Student FGBOU VPO "Don State Technical University (DONSTU)", Rostov-On-Don, Russia, danil.pupidu@yandex.ru

## **RISK MANAGEMENT REORGANIZATION**

**Abstract.** The article presents information about the process of re-organization of enterprises, identified the main risks arising in this process. The characteristics of emerging risks are given. The ways to minimize the possibility of occurrence of these risks in order to maintain the stable operation of enterprises and their revenues.

**Keywords:** risk management, company reorganization, merger, partners, income.

В современном мире развитие экономики идет с большой скоростью. Происходят множественные процессы создания новых предприятий, ухода предприятий и компаний с рынка из-за мощнейшей конкуренции, процессы реорганизаций, поэтому огромное внимание следует уделять возникновению неблагоприятных ситуаций и возможных рисков, которые могут повлечь за собой негативные последствия.

Реорганизация предприятия может возникнуть не только из-за проблем с надзорными органами. В большинстве случаев предприниматели путем реорганизации совершают попытки расширить свой бизнес и оптимизировать налоги.

Укрупнение многих компаний происходит через реорганизационные формы.

Реорганизация в порядке правопреемства передает полномочия от одной организации к другой, как и имущественную массу. Бизнесмены при помощи этой процедуры выводят кризисную компанию на рабочий уровень

Реорганизация может происходить добровольно или принудительно. По первому варианту участники ООО или акционеры АО принимают совместное решение о реорганизации. По второму варианту суд обязывает юридическое лицо прибегнуть к реорганизации или она осуществляется по решению уполномоченных государством органов. Но эти случаи определены законом.

Реорганизацию можно охарактеризовать как прекращение хозяйственной деятельности определенного предприятия, которое осуществляется путем перехода его прав и обязательств к другому предприятию.

В Законодательстве предусмотрены разные формы реорганизации (присоединение, слияние, разделение и т.д.). Все формы имеют свои особенности и свои риски.

Риски при реорганизации можно охарактеризовать как возможность возникновения определенных проблем или неблагоприятных ситуаций, связанных с различными этапами реорганизации. Вполне вероятно, что проблемы могут не возникнуть, но наличие риска теоретически делает возможным их возникновение. Таким образом, необходимо знать обо всех возможных рисках и предпринять определенные меры, чтобы предотвратить появление возможных проблем [1].

Совершенствование системы управления рисками в процессе реорганизации предприятия необходимо, так как в условиях современного развития экономики наблюдается снижение темпов экономического роста, а это является одной из главных предпосылок для возникновения рискованных ситуаций. Управление рисками направлено на увеличение финансовой устойчивости предприятия в процессе его реорганизации. Также управление рисками способствует снижению потерь ресурсов, оказывает позитивное влияние на платежеспособность, минимизирует возможность банкротства и предполагает защиту интересов собственников данного предприятия [4].

Каждый этап и форма реорганизации подразумевает свои сложности и риски, которые необходимо учитывать. Например, риски при реорганизации в форме присоединения во многом отличаются от рисков при реорганизации в других формах. В частности, в этом случае необходимо учитывать требования антимонопольного законодательства. Также особое внимание необходимо обратить на переоформление недвижимости и другого имущества. На практике возникает много проблем именно при переоформлении имущества на имя другого предприятия.

Имеются также определенные риски при реорганизации в форме выделения. В частности, в этом случае особое внимание необходимо обратить на правильность составленного передаточного акта, иначе у компаний могут возникнуть проблемы с кредиторами и с определением своих обязательств.

Можно выделить следующие риски при реорганизации компании [2].

**Правопреемства.** Риски, связанные с определением правопреемника, являются довольно распространенным основанием возникновения различных проблем на практике. В частности, правопреемника необходимо указать в передаточном акте.

Особенно сложности возникают в тех случаях, когда правопреемников несколько. В подобных ситуациях иногда сложно определить перечень прав и обязанностей каждого из правопреемников, а также список имущества, которое переходит к каждому из них. Чтобы избежать возможных проблем в дальнейшем, необходимо четко составить передаточный акт, не пропустить какой-либо пункт. Так как в соответствии с действующим законодательным регулированием неполный или неправильно составленный передаточный акт является основанием для отказа в осуществлении государственной регистрации.

**Налоговые.** В соответствии с действующим законодательством компания обязана уведомить налоговую службу о начале процесса реорганизации, а налоговая служба может устроить выездную проверку. При этом период проведения предыдущей проверки в этом случае не имеет какого-либо значения.

Соответственно, до начала процедуры реорганизации необходимо тщательно подготовиться к возможной налоговой проверке, привести в порядок свою документацию, чтобы в дальнейшем не возникли проблемы, и служащие налоговой службы не приняли решение о наложении штрафа.

Налоговая служба проверяет документацию за последние 3 года. В соответствии с действующим законодательством правопреемник имеет право ознакомиться с результатами проверки. Это нужно помнить при необходимости обжалования решения о наложении штрафа, ведь обязанность его уплаты тоже переходит к правопреемнику.

Репутационные. Реорганизация общества, будь то ЗАО или ООО, приводит к новым взаимоотношениям на рынке: с партнёрами, клиентами, государственными инстанциями.

При смене формата организации меняется её название. Покупатели перестают узнавать бренд, продажи могут просесть.

Присоединяемая организация обязательно проверяется на репутацию. Присоединение компании с отрицательной репутацией способно изменить положение на рынке присоединяющей компании. И, конечно, не в лучшую сторону. Репутационные риски, связанные с присоединением новой компании, руководство проверяет тщательно, чтобы не поставить под удар своё предприятие. Многие ошибочно считают, что если компания начала процесс реорганизации, возможно, у нее финансовые проблемы. Особенно это касается случаев, когда реорганизация осуществляется в форме слияния. Это может оттолкнуть многих контрагентов и партнеров, что, безусловно, приведет к финансовым потерям. Именно поэтому рекомендуется отправлять уведомления каждому из партнеров о том, что компания начала процесс реорганизации, но данная процедура никак не отразится на договорных отношениях и на выполнении обязательств перед контрагентом.

Юридические. Когда происходит реорганизация предприятия в виде изменения его формата, важно учитывать, что понадобится перевести имущество, принадлежащее фирме 1, в актив фирмы 2 [5]. Для этого:

- Недвижимость, в том числе арендованная, передаётся фирме 2 по дополнительно заключаемому договору. Если для подписания договора

требуется участие третьей стороны (арендодателя), это затрудняет процесс. Арендодатель должен подписать новый договор с новой компанией, если же он не захочет этого делать, компания потеряет выгоды от действующего договора;

- Транспортные средства снимаются с регистрационного учёта, затем снова на него ставятся образованной в результате реорганизации компанией. Эти риски, возникающие при преобразовании, потребуют затрат времени и соблюдения бюрократических формальностей. Когда транспортные средства не в идеальном состоянии, дополнительно придётся их ремонтировать;

- Договоры с партнёрами и клиентами перезаключаются. Это справедливо и для ликвидации через преобразование, и для реорганизации в виде смены формата предприятия. Если велик риск, что кто-то откажется от сотрудничества, то перед преобразованием фирмы в форме разделения или реорганизации желательно обдумать последствия.

Чтобы преобразование ОАО в другой формат предприятия принесло выгод больше, чем проблем, не помешает обращение за профессиональной помощью юристов. В таком формате реорганизация в ООО станет намного более безопасной и защищённой от сопутствующих рисков.

Налоговые. Когда планируется преобразование предприятия, налоговые риски возникают чаще всего. Они связаны с тем, что:

- Налоговая инспекция захочет провести дополнительную проверку предприятия. Это может произойти и до преобразования, и после;

- Если изменится налоговая система предприятия, это может привести к уплате дополнительных налогов, либо к увеличению ставок, либо к пересмотру уже уплаченных налогов;

- Когда происходит реорганизация юридического лица в формате присоединения, у присоединяемой фирмы могут быть долги по налогам. Все эти долги позволяют уменьшить налоговые отчисления присоединяющей компании, поскольку уменьшают их на равную сумму. В подобной ситуации не избежать особо тщательных проверок со стороны налоговой. Она должна убедиться, что у присоединения есть иная цель, помимо уменьшения налоговых отчислений. Для этого предоставляется бизнес-план присоединяющей компании;

- Если долги присоединяемой компании очень большие, то потребуются их единовременная выплата, что повлечёт значительные траты денег, которые желательно заложить в бюджет до того, как будет принято решение о присоединении.

Предприятия по своей природе управляют рисками и имеют множество существующих отделов, которые идентифицируют и управляют определенными рисками. Однако каждая функция риска зависит от возможностей и от того, как она координируется с другими функциями риска. Главной целью и задачей регулирования рисками реорганизации предприятия является создание единой картины риска для заинтересованных сторон и повышения способности предприятия эффективно управлять этими рисками.

Типичные функции управления рисками предприятия при его реорганизации:

- Стратегическое планирование. Подразумевает под собой определение внешних угроз и возможностей, а также стратегические пути их решения.

- Маркетинг. Предполагает понимание целевого клиента для обеспечения соответствия продукта или услуги требованиям заказчика.

- Соответствие требованиям и этике. Производит контроль соблюдения правовой базы.
- Бухгалтерский учет. Выявление рисков исходя из финансовой отчетности.
- Юридический отдел управления судебными разбирательствами анализирует возникающие правовые тенденции, которые могут повлиять на деятельность организации.
- Страхование. Обеспечение надлежащего страхового покрытие для организации.
- Казначейство. Обеспечивает достаточность денежных средств для удовлетворения бизнес-потребностей при управлении рисками, связанными с ценообразованием на сырьевые товары.
- Обеспечение эксплуатационного качества. Предполагает проверку работоспособности в пределах допустимого.
- Управление операциями. Предполагает обеспечивание повседневного ведение бизнеса и устранение связанных с этим барьеров.
- Кредит. Предоставление покупателям кредитов, соответствующих их платежеспособности.
- Обслуживание клиента. Обеспечивает быстрое урегулирование жалоб клиентов.
- Внутренний аудит. Представляет собой оценивание эффективности каждой из вышеперечисленных функций управления рисками с рекомендациями их улучшения.

Управление рисками предприятия включает в себя различные методы и процессы, которые организация использует для достижения своих целей.

Главным является выявление конкретных событий или обстоятельств, имеющих отношение к целям организации (риски и возможности), оценку их с точки зрения вероятности и величины воздействия, определение стратегии реагирования и процесс мониторинга. Выявляя и реагируя на риски и возможности, предприятия защищают своих заинтересованные стороны, т.е. владельцев, сотрудников, клиентов, регулирующих органов и общества в целом.

Методика управления рисками содержит в себе следующие моменты:

- Риск можно определить как степень возможного несоответствия реального объема собственности, финансовых результатов, денежных потоков их расчетной оценке; чем больше возможные отклонения, тем выше риск.
- При построении системы управления риском необходимо идентифицировать и поставить на учет объекты управления риском.

Методика управления рисками предприятия в процессе реорганизации включает последовательность следующих элементов [3]:

- 1) идентификация рискованных ситуаций;
- 2) виды оценок;
- 3) инструменты бухгалтерского инжиниринга;
- 4) определение зоны риска;
- 5) алгоритм управления;
- 6) защитные мероприятия;

1. Идентификация зависит от того к какой именно разновидности относится данная рискованная ситуация: бизнес-риск, риск неблагоприятного события, финансовый риск.

2. Величина риска может выражаться в системе оценок, которые используются для принятия решения (экономическая, бухгалтерская, рыночная, и др.)

Балансовая стоимость используется в бухгалтерском и скорректированном балансовых отчетах.

Рыночная стоимость - это оценка свободного рынка, когда два независимых партнера без давления договариваются об оценке актива. Она используется при оценке резервной системы, интегрированного риска, ситуационного риска, финансового положения, венчурного капитала и др [6].

Справедливая оценка представляет собой рыночную стоимость предприятия с дисконтированными активными и пассивными обязательствами в текущую стоимость на дату оценки при условии создания всех обязательных резервов.

Экономическая стоимость - это чистая приведенная стоимость будущих экономических прибылей, ожидаемых в результате инвестиций [6].

Вмененная стоимость используется фискальными органами в качестве основы для определения налога на собственность, а также при отражении реорганизационных процессов.

3. Инструменты бухгалтерского инжиниринга - это компьютерные программы, которые зарегистрированы в Роспатенте и обеспечивают управление собственностью, ресурсами, платежеспособностью, финансовым состоянием и другими процессами на микро- и макроуровнях.

4. Идентификация зоны риска. Существует 3 зоны риска: пассивная, активная и нейтральная. В зависимости от зоны риска определяется нормативная полоса безопасности.

5. Алгоритм управления рисковыми ситуациями. Управление риском включает:

- Определение наиболее важных последствий критической ситуации.
- Разработку схемы поведения предприятия в различных вариантах развития критической ситуации для снижения убытков от непредвиденных факторов.
- Подготовку условий преодоления отрицательных последствий.

6. Комплекс мероприятий, защищающих банк от отрицательных последствий наступления риска, заключается в создании резервной системы, обеспечивающей финансовую устойчивость банка.

Таким образом, управление рисками, связанными с реорганизацией предприятия возможно только на основе разработки структурированного рабочего плана счетов[5], пользовательского интерфейса позволяющего ставить на учет рисковые ситуации, и выработкой форм отчетности, которая позволит принимать решения относительно рисковых ситуаций в процессе реорганизации. А также данная система, требует постоянного возобновления информационной и правовой базы, в соответствии с изменениями, происходящими в экономике и Законодательстве.

#### **Список литературы:**

1. Шумилин П.Е. Управление рисками в процессе реорганизации предприятия // Интернет-журнал «Науковедение» – 2013, - №3 (16).
2. Лю Чуньгуан. Диссертация Ситуационное управление латентными рисками. Юго-Западный гос. ун-т. Курск , 2017. – 237 с.

3. Шумилин П.Е. Управление рисками в процессе реорганизации предприятия // Строительство и архитектура-2017. Факультет информационно-экономических систем : материалы науч.-практ.конф. (Ростов-на-Дону, 28-30 ноября 2017 г.) / ред.кол. Л.Б. Зеленцов [и др.]; Донской гос.техн. ун-т. – Ростов-на-Дону : ДГТУ, 2017. –С.18-23.
4. Шумилин П.Е. Методы бухгалтерского управления процессами реорганизации институциональных единиц // «Научное обозрение». – 2014. - №11-3. – С.928-930
5. Кизиллов А.Н., Шумилина В.Е. Управленческие аспекты структурированного рабочего плана счетов // «Учет и статистика» - 2007. - №2 (10). – С.15-20.
6. Финансовый менеджмент. Список терминов и понятий.  
URL: <http://economy-ru.com/finansovyy-meneditment-besplatno/prilozhenie-spisok-osnovnyih-terminov-20678.html#2>

#### **References:**

1. Shumilin P. E. risk Management in the process of enterprise reorganization. Online journal of science, 2013, - №3 (16).
2. Liu Chunguang. Dissertation Situational management of latent risks. South-West state University Kursk, T., 2017. - 237 p.
3. Shumilin P. E. risk Management in the process of enterprise reorganization / / Construction and architecture-2017. The faculty of information and economic systems : materials of the research.- prakt.Conf. (Rostov-on-don, November 28-30, 2017) / ed. L. Zelentsov [and others], don state technical University. UN-T.-Rostov-on-don : DSTU, 2017. - P. 18-23.
4. Shumilin P. E. methods of accounting management of processes of reorganization of institutional units // "Scientific review". - 2014. - №11-3. – S. 928-930

5. Kizilov. A.N. Shumilina V. E. Management aspects of the structured working plan of accounts // "Accounting and statistics" - 2007. - №2 (10). - P. 15-20.
6. Financial management. List of terms and concepts.  
URL: <http://economy-ru.com/finansovyy-menedjment-besplatno/prilojenie-spisok-osnovnyih-terminov-20678.html#2>