12

На правах рукописи

Поволоцкий Александр Юрьевич

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ САНАЦИЕЙ ГРАДООБРАЗУЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Специальность *08 00 05* – **Экономика и управление народным хозяйством**

Специализация – теория управления экономическими системами, экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Москва - 2008

Работа выполнена на кафедре менеджмента Государственного университета управления

Научный руководитель	доктор философских наук, профессор Беляев Алексей Александрович
Официальные оппоненты	доктор экономических наук, профессор Валовой Дмитрий Васильевич, кандидат экономических наук Милькина Ирина Владимировна
Ведущая организация	Финансовая академия при Правительстве Российской Федерации

Защита состоится 11 декабря 2008 г в 14 часов на заседании диссертационного совета Д 212 049 12 при Государственном университете управления по адресу 109542, Москва, Рязанский проспект, 99, зал заседаний Ученого совета Института государственного и муниципального управления, аудитория А-319

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного университета управления

Автореферат разослан 11 ноября 2008 г

Ученый секретарь
диссертационного совета Д 212 049 12,
кандидат экономических наук, доцент И А Острина

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования определяется тем, что в настоящее время значительная часть процедур банкротства связана с ликвидацией предприятий и перераспределением активов в пользу эффективного собственника, проблемы сохранения имущественного комплекса организаций в ходе процедур банкротства разработаны недостаточно, а общепринятая концепция управления санацией пока не сформулирована

В современных условиях состояние большинства промышленных организаций таково, что первоочередными целями для них являются «латание дыр» и недопущение введения процедур банкротства Подобный метод управления не позволяет достичь устойчивого состояния организации даже в краткосрочной перспективе Именно в данный момент развития российской экономики необходимо совершенствовать институт санации банкротных организаций, не давая возможности конкурсным кредиторам предприятий и уполномоченным органам распродавать имущество по частям с целью максимального удовлетворения предъявленных требований Подобные действия предусмотрены Федеральным законом от 26 10 02 №127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», однако, если исходить из «духа» закона, то целесообразным представляется проводить процесс санирования, сохраняя производственную площадку и производственные фонды в едином инвестиционном портфеле, не распродавая активы по частям

Санация организации является сложной процедурой, требующей хорошей организации, согласованности всех мероприятий как по линии собственников, арбитражного суда, антикризисного управляющего, так и со стороны представителей уполномоченного органа и органов местного самоуправления Следовательно, необходимо выстроить целостную, основанную на единой методологии систему управления санацией, особенно в градообразующих организациях В этой связи возрастает роль концепции санации как комплекса краткосрочных реорганизационных мероприятий по восстановлению платежеспособности и жизнестойкости предприятия, осуществляемых, главным образом, за счет поиска и использования внутренних резервов Это становится особенно актуальным в условиях ограниченности инвестиционных ресурсов кризисных организаций Разработка теоретического и методического обоснования санации позволит также переориентировать практику осуществления процедур банкротства от преимущественного взыскания долгов на социально-экономические оздоровительные процедуры.

Степень разработанности проблемы. Рассмотрению различных аспектов управления организациями, формирования стратегий антикризисного управления, реструктуризации, реорганизации и санации организации посвящены труды следующих ученых Алпатова А А , Балашова В Г , Баринова В А , Белых Л П , Беляева А А , Беляева С Г., Бланка И А , Брагина Н И , Гапоненко Н П , Градова А П , Григорьева В В , Журавлевой В А , Ирикова В А , Касьянова В В , Каткова В Н , Кирсанова К А , Кожевникова Н Н , Короткова Э М , Костецкого Н И , Кошкина В И , Латфуллина Г Р., Ларионова И К , Лохановой В Н , Мазура И И., Маренкова Н Л , Мильнера Б З , Минаева Э С , Молдаванова М И , Орехова В И , Панагушина В П , Паниной Е М , Попова Р А , Райченко А В , Розановой Н М , Романихина А Н , Ряховской А Н , Ряховского Д И., Таля В В , Тихомировой А Н , Тренева В Н , Трененкова Е М , Уткина Э.А , Федотовой М А , Ханина Г И , Хоуманна А М , Шапиро В Д , Шохина Е И , Юна Г Б , Яременко Ю В

Вместе с тем, изучение материалов, выполненных научных исследований показало, что, несмотря на существенный вклад этих ученых и полученные ими результаты, вопросам санации промышленных предприятий и других организаций, формирования технологий и механизмов, позволяющих сохранить их имущественный комплекс, в научной литературе уделяется недостаточное внимание, что обуславливает необходимость проведения теоретико-методологических исследований в этом направлении Высокий интерес к данной проблеме со стороны органов власти, работающих практиков и экономической науки является, с одной стороны, убедительным свидетельством актуальности данной темы, а с другой стороны, говорит, о том, что степень проработанности данной проблематики в настоящее время явно недостаточна

Актуальность отмеченной проблемы, слабая структурированность теоретических знаний в рассматриваемой области, отсутствие методологических разработок и наличие широкого круга дискуссионных вопросов обусловили выбор темы исследования

Целью исследования является теоретическое обоснование общей концепции санации и разработка методических положений по формированию стратегии антикризисного управления градообразующими организациями

Поставленная цель предопределила необходимость решения следующих **задач:**

– исследовать теоретические основы и современные научные подходы к организации антикризисного управления промышленными предприятиями, в т ч градообразующими, к проведению процедур их банкротства и реструктуризации,

– обосновать необходимость разработки особых методических подходов к управлению санацией градообразующих организаций,

– определить функции санации градообразующей организации для формирования эффективной технологии антикризисного управления с участием органов местного самоуправления,

– исследовать особенности санации социально-экономической сферы при проведении процедур банкротства градообразующих организаций,

– разработать методические рекомендации по управлению санацией градообразующей организации в целях сохранения имущественного комплекса в процедуре конкурсного производства

Объектом исследования являются градообразующие организации производственной сферы Владимирской области.

Предметом исследования является механизм санации градообразующей организации

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретической базой исследования послужили современные научные концепции экономической теории, теории управления, теории организации, фундаментальные труды отечественных и зарубежных ученых, посвященные исследованию проблем антикризисного управления Методология исследования основывается на использовании системного и комплексного подходов, дедукции, индукции, анализа, синтеза, логического и сравнительного анализа, а также частнонаучных методов экономико-социологических, нормативно-правовых, причинно-следственного анализа, экспертных оценок

Информационную базу исследования составили официальные статистические данные, официальные нормативные правовые документы Российской Федерации и Владимирской области, материалы, содержащиеся в монографиях и статьях, опубликованных в периодических изданиях и сети Интернет, материалы конференций, круглых столов, экспертные оценки, материалы крупнейших саморегулируемых организаций России НП «Саморегулируемая организация арбитражных управляющих Центрального федерального округа», НП «Союз менеджеров и антикризисных управляющих», НП «Саморегулируемая

организация арбитражных управляющих при Торгово-промышленной палате Российской Федерации», НП «Российская саморегулируемая организация профессиональных арбитражных управляющих», НП «Саморегулируемая организация арбитражных управляющих Северо-Запада», НП «Саморегулируемая организация арбитражных управляющих «Северная Столица», а также собственные исследования и расчеты автора,

Научная новизна диссертационной работы заключается в разработке научных и методических положений по антикризисному управлению градообразующими организациями, основанных на приоритетном применении механизма санации

Автором получены новые научные результаты:

– предложено определение понятия «санация» как комплекса оперативных мероприятий, проводимых в основных процедурах банкротства, включая конкурсное производство, преимущественно за счет собственных средств, нацеленных на восстановление платежеспособности и повышение экономической эффективности деятельности организации,

– разработаны концептуальные положения по управлению санацией градообразующих организаций в условиях введения процедур банкротства предложена система критериев и классифицированы функции санации по признакам масштабности, содержания и особенностям деятельности, сформулированы принципы санации градообразующих организаций организационно-управленческий, экономический, информационно-разъяснительный, социально-психологический, нравственно-гуманистический, координации, альтернативности, экономической безопасности,

– обоснована необходимость и возможность проведения санации в процедурах банкротства, на основе разработанного логико-технологического подхода, совмещающего традиционные методы и учитывающего возможность проведения санации в процедурах банкротства, определены основные этапы санации градообразующей организации,

– систематизированы внутренние и внешние источники санации, в частности, обоснована необходимость классификации монетизации активов по степени их зависимости от безостановочного цикла предприятия,

– разработана технология санации социально-экономической сферы градообразующих организаций в процедурах банкротства, которая основана на рациональной передаче социально-значимых объектов,

– сформулированы рекомендации по проведению санации в конкурсном производстве – процедуры замещения активов в условиях усиления влияния органов местного самоуправления на проведение санации градообразующих организаций

Обоснованность и достоверность полученных результатов, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертации, подтверждается применением научных методов исследования, представительным информационным обеспечением, полнотой анализа теоретических и практических разработок, практической проверкой и внедрением результатов исследования

Значение научных результатов для теории и практики. Полученные автором научные результаты теоретически обосновывают необходимость совершенствования антикризисного управления, расширения его инструментария Практическая значимость исследования состоит в возможности использования результатов исследования в практике антикризисного управления промышленными предприятиями в целях повышения эффективности их деятельности, в т ч в условиях банкротства Материалы диссертации могут быть полезными при подготовке учебных программ, лекционных курсов, методических материалов и учебных пособий по дисциплинам «Антикризисное управление», «Менеджмент организации»

Апробация работы. Основные положения и результаты исследования обсуждались на Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы управления» (Москва, ГУУ, 2006), Всероссийской научной конференции молодых ученых и студентов «Реформы в России и проблемы управления» (Москва, ГУУ, 2005), на Всероссийском студенческом семинаре «Проблемы управления» (Москва, ГУУ, 2005)

Внедрение результатов исследования. Разработанная технология проведения процедуры санации использовалась ОАО «Вязниковский льнокомбинат», ОАО «Андреевский леспромхоз», ЗАО «Группа компаний «Гусевской хрустальный завод» Материалы диссертации используются в учебном процессе в Государственном университете управления в ходе преподавания курса «Антикризисное управление»

Публикации. По теме диссертации автором опубликовано 8 работ общим объемом 5,5 п л , из них 3 статьи объемом 1,4 п л в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки РФ Работы раскрывают функции, этапы, принципы санации градообразующих организаций, а также особенности замещения активов как санационной процедуры антикризисного управления

Объем и структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, выводов и рекомендаций, списка использованной литературы и 2 приложений Диссертация изложена на 131 странице печатного текста, включает 7 таблиц, 12 рисунков Библиографический список охватывает 106 наименований

Структура диссертации

Введение

Глава 1. Теоретические подходы к проведению санации в антикризисном управлении организациями

1 1 Санация как комплексная реорганизационная процедура социально-экономического оздоровления организации

1 2 Принципы, функции и этапы санации

1 3 Оценка внутренних и внешних источников санации

Глава 2. Анализ практики санации градообразующих организаций в России

2 1 Градообразующая организация как объект санации

2 2 Анализ санации на этапе конкурсного производства градообразующих организаций

2 3 Исследование технологии замещения активов как санационной процедуры

Глава 3. Совершенствование технологии санации градообразующей организации

3 1. Разработка технологии проведения санации социально-экономической сферы градообразующей организации

3 2. Рекомендации по совершенствованию технологии замещения активов в целях сохранения имущественного комплекса организации

3 3 Влияние органов государственного управления и местного самоуправления на проведение санации градообразующих организаций

Выводы и рекомендации

Список использованной литературы

Приложения

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В настоящее время многие российские организации находятся на грани выживания· активные кредиторы, расширенный рынок корпоративных захватов,

многочисленные неточности в законах и подзаконных актах, расширение функций уполномоченного органа - Федеральной налоговой службы России (далее ФНС России) и передача функций по проведению процедур банкротства от уровня управлений ФНС России до уровня районных инспекций – все это привело к увеличению заявлений в Арбитражные суды РФ о признании должника банкротом Среди поданных заявлений можно выделить тысячи действующих организаций, банкротство которых может привести не только к массовым увольнениям людей, но и к недополучению бюджетами различных уровней налогов и обязательных платежей Большинство таких организаций работает на уровне точки безубыточности и, как правило, способно погасить только социальные налоги, да и то не в полном объеме Банкротство же таких организаций может привести к полному уничтожению имущественного комплекса промышленного предприятия в конкретном регионе или к переводу производства в другой регион В этой связи вырастает роль санации как метода антикризисного управления по восстановлению платежеспособности организации

Традиционно считается, что целью санации является достижение устойчивой нормализации хозяйственной деятельности за счет внешней финансовой помощи, избегание признания организации банкротом с последующей ее ликвидацией, проведение реорганизационных мероприятий Однако, в нарушение данной традиции, собранный и обобщенный опыт проведения процедуры санации на ряде промышленных предприятий Владимирской области позволяет сделать вывод о том, что более эффективным и плодотворным является проведение санации в процедурах банкротства с сохранением имущественного комплекса и трудового коллектива

В ходе исследования автором изучены и проанализированы взгляды ведущих отечественных ученых на сущность санации (таблица 1), выявлены основные недостатки и преимущества каждого определения

Таблица 1 – Анализ существующих определений понятия «санация»

Содержание, определение санации	Преимущества	Недостатки	Источник
Комплекс реорганизационных мероприятий по восстановлению платежеспособности предприятия, его жизнестойкости, предупреждению банкротства	- отражен комплексный подход, - отражена реорганизационная особенность,	- не стражает возможность реализации в процедурах банкротства	Антикризисное управление Учебник Под ред Э М Короткова М Инфра -М, 2005 – с 293

Продолжение таблицы 1

Система мероприятий, направленных на улучшение финансово-экономического положения организации и реализуемых с помощью сторонних юридических или физических лиц в целях предотвращения ее банкротства и повышения ее конкурентоспособности на рынке товаров и услуг	- отражен комплексныи подход, - определены участники санации,	- предполагается использование только внешнеи поддержки, - санация рассматривается как предотвращение банкротства	Антикризисное управление / Жарковская Е П , Бродскии Б Е , Бродский И Б – М Издательство «Омега-Л», 2008 – с 232
Досудебная санация - меры по восстановлению платежеспособности должника, принимаемые собственником имущества должника - унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника, кредиторами должника и иными лицами в целях предупреждения банкротства	- определены участники санации, - определена цель санации,	- не отражен комплексный подход, - учитываются меры, оказываемые внешними лицами, - рассматривается до банкротства организации,	Ст 31 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 10 2002г №127-ФЗ
Реорганизационная процедура с целью оздоровления предприятия-должника, проводимая за счет финансирования	- определена как процедура, - выявлена цель санации,	- не отражены реструктуризационные мероприятия, - определен только один источник санации	Треченков Е М Терминология антикризисного управления М , 2006 – с 228
Система мер по финансовому оздоровлению предприятия, проводимых для предотвращения банкротства или повышения конкурентоспособности	- отражен комплексныи подход	- учтено только финансовое оздоровление	Большой юридический словарь Под редакциеи А Я Сухарева – М Инфра-М, 2008 – с 661
Реорганизационная процедура передачи собственности предприятия-должника лицам или организациям, оказывающим финансовую помощь для его оздоровления	- санация определена как процедура, - в качестве источника определена собственность организации	- не отражен комплексный подход, - санация рассматривается как инструмент передачи собственности, что опасно для крупных и градообразующих организаций	Орехов В И , Балдин К В , Гапоненко Н П Антикризисное управление учебник М ИНФРА-М, 2006 – с 523
Система мероприятий по финансовому «оздоровлению» предприятия, направленных на предотвращение объявления предприятия-должника банкротом и его ликвидации	- отражен комплексный подход, - санация направлена на предотвращение ликвидации должника	- чрезмерный нормативно-правовой аспект в ущерб оздоровления организации, - учтено только финансовое оздоровление	Бланк И А Антикризисное финансовое управление предприятием Киев ЭЛЬГА, НИКА-ЦЕНТР, 2006 – с 632

Проведенный анализ показал, что используемые в современной теории и практике определения санации имеют следующие недостатки:

- под санацией подразумевается оказание помощи должнику, часто внешней, либо предоставление ему средств взамен его имущества,
- комплексный подход ограничивается финансовыми и экономическими показателями в ущерб остальным Внешняя помощь проблематична для кризисной организации и подразумевает изменения в структуре акционерной собственности, что может послужить причиной для возникновения корпоративных конфликтов,
- не указаны сроки реструктуризационных мероприятий, которые обязательно проводятся при санации

В диссертации предлагается авторская трактовка понятия «санация» как комплекса оперативных мероприятий, проводимых в основных процедурах банкротства, включая конкурсное производство, преимущественно за счет собственных средств, нацеленных на восстановление платежеспособности и повышение экономической эффективности организации Поскольку санация используется только в антикризисном управлении, она рассматривается как оперативная процедура, которая используется в условиях сжатых сроков и в основном за счет собственных средств организации

В ходе исследования автором определены и детально рассмотрены виды санации в рамках мероприятий, которые проводятся при оздоровлении хозяйствующих субъектов (рисунок 1), сформулированы и систематизированы функции санации (рисунок 2) по двум основным направлениям временной протяженности и содержанию, направлениям деятельности

Одной из наиболее важных задач современного этапа развития теории и практики антикризисного управления является определение источников проведения санации Поскольку санация представляет собой комплексную процедуру антикризисного управления, в диссертации были рассмотрены как внутренние резервы организации, нуждающейся в проведении санационных мероприятий, так и

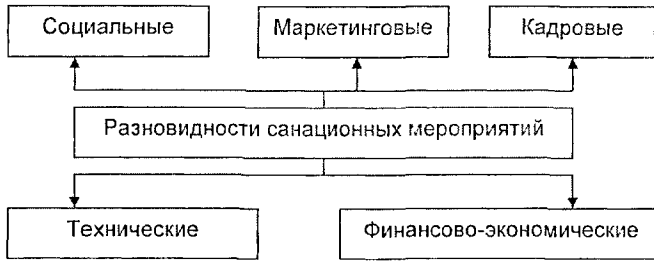

Рисунок 1 – Разновидности санационных мероприятий

Рисунок 2 – Классификация функций санации

ее внешние потенциальные возможности, определены их преимущества и недостатки В настоящее время в процессе управления санацией больше внимания уделяется внешним источникам В целях дополнения инструментария санации автором выделены новые внешние и внутренние источники санации организации

- реструктуризация краткосрочных кредитов в долгосрочные,
- совершенствование коллекторской работы,
- монетизация активов,
- отсрочка погашения векселей организации,
- списание части долга

Выстраивание общей концепции санации социально-экономической сферы градообразующей организации потребовало разработки принципов управления ее санацией (таблица 2) Применение каждого их этих принципов позволит эффективно реализовать соответствующую функцию управления санацией

Таблица 2 – Принципы управления санацией градообразующей организации

Принцип	Описание принципа
Организационно-управленческий принцип	Необходимость оперативной реорганизации промышленного предприятия, своевременное принятие решения о недопустимости резкого снижения показателей деятельности организации, прогнозируемый и упреждающий характер принимаемых антикризисных мер

Продолжение таблицы 2

Экономический принцип	Малозатратность принимаемых мероприятий, гарантированная окупаемость в краткосрочной перспективе, получение инвестиций без утраты экономической самостоятельности
Информационно-разъяснительный принцип	Динамичное информационное сопровождение санируемых мероприятий их прозрачность, доступное разъяснение различным категориям персонала
Социально-психологический принцип	Знание и учет интересов, потребностей, ценностей и мотивов собственников, представителей менеджмента, кредиторов, рядовых сотрудников, умение достигать компромисса при наличии возникающих конфликтов, привлечение различных групп персонала к разработке программы санации
Нравственно-гуманистический принцип	Уважение к личности сотрудника промышленного предприятия, строгое соблюдение нравственных и правовых норм, традиций, требований гуманизма и справедливости по отношению ко всем группам работников организации
Принцип координации	Согласованность взаимодействия между отдельными подразделениями организации, открытая разработка плана санации, согласованность действий между всеми заинтересованными сторонами при санации градообразующей организации
Принцип альтернативности	Составление нескольких вариантов плана санации, использование различных финансовых источников санации, многочисленность методов санации градообразующего предприятия
Принцип экономической безопасности	Меры безопасности основываются на законности внутрифирменной документации, экономическая безопасность должна быть целесообразной и прибыльной, недопущение «рейдерских» захватов, обеспечение безопасности осуществляется на основе комплексных программ

Для определения основных этапов санации в работе были изучены логический и технологический подходы, на основании которых был сформулирован логико-технологический подход (рисунок 3), одним из преимуществ которого является возможность проведения санации организации, в отношении которой уже ведены процедуры банкротства

Дальнейшие исследования посвящены анализу теории и практики санации градообразующих организаций, которые несут значительную социальную ответственность перед работниками организации, жителями города и муниципальным образованием В результате анализа разработок ведущих отечественных ученых, нормативных правовых документов и специальной литературы выявлено, что определение градообразующего предприятия представлено только в действующем законодательстве о банкротстве Такими организациями признаются юридические лица, численность работников которых составляет не менее двадцати пяти процентов численности работающего населения соответствующего населенного пункта Нормы, предусмотренные для градообразующих предприятий, применяются к организациям, численность работников которых превышает пять тысяч человек

В диссертации показано, что существующие критерии отнесения к

- финансовая и техническая поддержка социальной инфраструктуры муниципального образования, большая часть которой является ветхой и морально устаревшей,
- избыточная численность работников;
- нехватка квалифицированного персонала

Обширный аналитический материал, полученный автором в ходе исследования и практической работы в качестве арбитражного управляющего, позволил обосновать необходимость и возможность проведения санации не в операционной, текущей деятельности организации, а непосредственно в процедурах банкротства Более того, особое внимание было уделено не реабилитационным процедурам, таким как финансовое оздоровление или внешнее управление, а ликвидационной процедуре – конкурсному производству В результате было выявлено, что в условиях признания градообразующей организации банкротом *единственная возможность проведения санации* в целях сохранения имущественного комплекса – это реализация замещения активов должника Учитывая, что восстановлением платежеспособности заканчивается не более 2% всех дел о несостоятельности (банкротстве), можно сделать вывод, что данная технология практически не применяется

В целях изучения основных причин небольшого количества дел о несостоятельности (банкротстве) градообразующих промышленных предприятий, которые проводятся с целью восстановления платежеспособности, автором выявлены противоречия, проявляющиеся между арбитражными управляющими и органами местного самоуправления в их отношении к процедурам банкротства Основными противоречиями являются

- *обязательное сокращение численности организации и противоположное* мнение администрации муниципального образования о количестве занятых работников;
- требование администрации муниципального образования по восстановлению проектной и иной документации на социальные объекты и отсутствие у градообразующей организации специалистов и денежных средств,
- выдвижение администрацией муниципального образования дополнительных требований при передаче социальных объектов, несмотря на существующие указания, что такое имущество передается без дополнительных условий,

- затягивание администрацией муниципального образования предложений по условиям конкурса по продаже имущества и обязанность арбитражного управляющего оперативно выставить имущество на торги,
- обязанность арбитражного управляющего расторгать договоры о поставке электро- и теплоэнергии на социальные объекты и обязанность администрации муниципального образования выполнить план по отопительному сезону

Противоречия между арбитражным управляющим и органами местного самоуправления, по мнению автора, приводят к появлению ряда проблем при замещении активов в процедурах банкротства (рисунок 4)

Рисунок 4 – Основные проблемы при замещении активов

В целях разработки рекомендаций по повышению эффективности управления санацией в процедурах банкротства автором были определены основные проблемы в арбитражном управлении градообразующими организациями на этапе конкурсного производства, среди которых необходимо выделить следующие необходимость

снижения численности персонала и выплаты выходных пособий, поспешное увольнение персонала градообразующей организации, обязанность конкурсного управляющего остановить производственный процесс, составление перечня имущества, необходимого для производственного процесса, препятствия в передаче социально-значимых объектов муниципальному образованию, невозможность получения государственных заказов

Необходимо отметить, что в результате проведения процедур банкротства и реализации большей части имущества, градообразующие организации, как правило, увольняют более 40% производственного персонала, что может привести к социальной катастрофе в муниципальном образовании В условиях проведения санационной процедуры – замещения активов, все действовавшие трудовые договора сохраняют свою силу, и градообразующая организация после проведения санации должна предусмотреть наличие такого количества рабочих мест

В работе сделан вывод о необходимости совершенствования процедуры замещения активов с усилением влияния государственных и муниципальных органов управления и выдвинута гипотеза, что сохранение социально важных объектов является одной из причин удерживания и стимулирования персонала Более того, наличие данного имущества направлено на развитие организации, если позволяет компенсировать соответствующие издержки Следовательно, в настоящее время обремененность градообразующих организаций социально важными объектами не является причиной неплатежеспособности Причиной является неумение использовать такие объекты для создания конкурентного преимущества или извлечения прибыли

По мнению автора, современная технология санации социально значимых объектов (рисунок 5) должна содержать в себе общественные меры реагирования В настоящее время градообразующие организации заинтересованы в распространении информации о предоставлении ими дополнительных социальных преимуществ, в отличие от других работодателей Технология санации социально значимых объектов также должна концентрироваться вокруг образовательных программ и воспроизводства рабочей силы

При необходимости передачи социально значимых объектов муниципальным органам власти такая передача должна проводиться императивно в разумный срок Подобная защита социальных объектов должна происходить не в форме пожелания расширения полномочий чиновников, а с помощью совершенствования законодательства Это позволит в одном случае сохранить социально значимые

Рисунок 5 – Технология санации социально-экономической сферы

объекты и использовать их по назначению под защитой государства, в другом – вывести такие объекты из конкурсной массы градообразующей организации и сохранить существующую социальную инфраструктуру

В диссертации обосновано, что действующая обязанность арбитражных управляющих по передаче жилищного фонда подлежит расширению, поскольку его нельзя рассматривать без коммунальной инфраструктуры, которая его обеспечивает Необходимо отметить, что технология санации социально важных объектов градообразующих организаций должна быть направлена не на простую передачу такого имущества муниципальным органам власти, у которых отсутствуют денежные средства на их содержание, а на модернизацию и развитие социально важных объектов вне зависимости, в чьей собственности они находятся.

Дальнейшие исследования посвящены рекомендациям по совершенствованию технологии замещения активов в целях сохранения имущественного комплекса организации, которые должны учитывать социальную

направленность деятельности градообразующих промышленных предприятий. Автор считает, что в действующем законодательстве не совсем корректно учтена социальная роль градообразующих организаций, что не позволяет сформировать адекватный механизм санации таких организаций Меры по банкротству градообразующих промышленных предприятий могут быть направлены не на максимальное удовлетворение требований кредиторов, а, в первую очередь, на сохранение имущественного комплекса и трудового коллектива

В диссертации предложена следующая технология замещения активов градообразующей организации (рисунок 6)·

– отсутствие требований по моментальному увольнению работников,

– непрерывность производственного процесса,

– оплата налогов, возникших в ходе проведения процедуры конкурсного производства,

– наличие согласия органов местного самоуправления или регионального управления на проведение процедуры замещение активов,

Автором обосновано, что упрощение получения дочерней организацией лицензий, квот и прочих разрешений, которые были изначально у градообразующей организации, позволит ускорить процесс восстановления платежеспособности и увеличения потока денежных средств, направляемых на социальное развитие Вышеуказанные действия направлены на сокращение срока реализации процедуры замещение активов и на совершенствование санации градообразующей организации

В целях совершенствования методической основы проведения санации градообразующей организации определено, что регулирование оплаты накопленных задолженностей по коммунальным платежам также должно происходить на приоритетной основе Данные расходы должны быть отнесены к внеочередным расходам арбитражного управляющего Вместе с тем, текущие налоги, возникшие в процедуре конкурсного производства, могут быть оплачены наравне с иными коммерческими платежами

Кроме того, обоснована необходимость получения государственных заказов градообразующими организациями, находящимися в процедурах банкротства В этом случае, государство перестает субсидировать градообразующие промышленные предприятия и становится мотиватором и покупателем производимой градообразующей организацией продукции

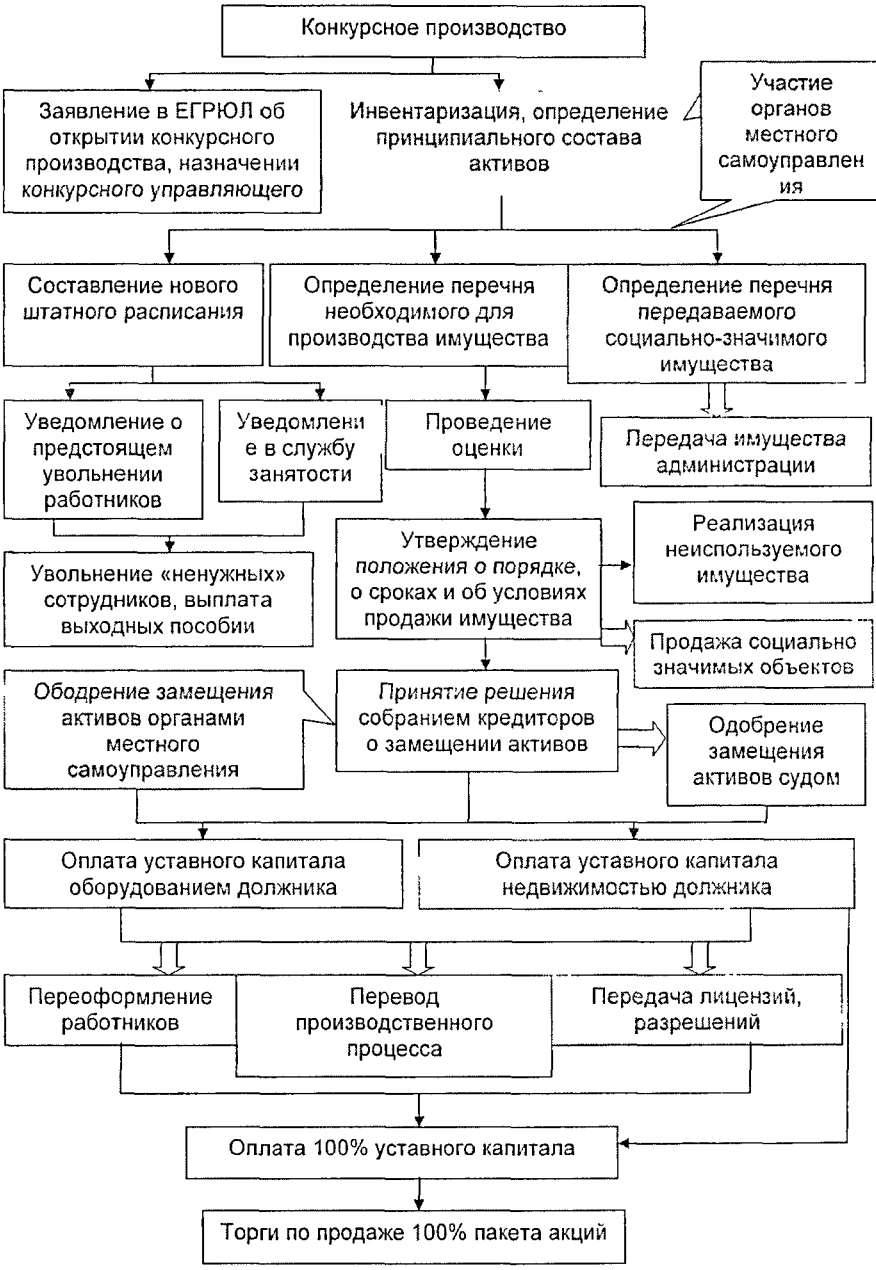

Рисунок 6 – Технология проведения процедуры замещения активов

По результатам исследований сделан вывод о возможности влияния органов местного самоуправления на проведение санации градообразующих организаций Автор считает возможным уточнить действующие положения введением механизма согласования процедуры замещения активов арбитражным судом и органами местного самоуправления Наличие такого согласования позволит увеличить эффективность процедуры замещения активов

Привлечение органов местного самоуправления в начальной стадии замещения активов позволит определить перечень социально значимого имущества, который точно будет передан местной администрации, т е позволит обозначить границы ответственности за деятельность общественно важных объектов на начальном этапе процедуры банкротства Данный вопрос особенно важен в настоящее время, поскольку степень ответственности органов муниципального образования нигде не отмечена, виновным в нарушении эксплуатации социально значимых объектов чаще всего остается сама организация, несмотря на то, что момент передачи таких объектов всегда затягивают органы местного самоуправления

Таким образом, предложенные в диссертации теоретико-методические основы совершенствования санации градообразующих организаций позволяют увеличить эффективность проведения санационных мероприятий, создать предпосылки для увеличения количества реабилитационных процедур банкротства, что позволит повысить конкурентоспособность таких организаций, увеличить эффективности производства, количество рабочих мест

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

1. Большинство существующих определений термина «санация» предусматривает оказание помощи должнику, часто внешней, либо предоставление ему средств взамен его имущества, не учитывают комплексный подход к данному определению Комплексный подход, как правило, ограничивается финансовыми и экономическими показателями. Представленное в диссертации определение определяет оперативность санационных мероприятий, что обуславливает санацию как метод антикризисного управления

2 Проведение санации обуславливается этапным подходом на основании сформулированных функций, которые подлежат классификации в зависимости от временной протяженности и направлений деятельности Каждый из этапов санации

начинается и заканчивается «аналитическим блоком» (диагностика, анализ результатов, контроль), что является совершенно необходимым ввиду наличия альтернатив в ходе реализации плана санации

3 Исследование показало, что современные положения о санации организаций, особенно градообразующих, не отвечают существующим потребностям и подлежат совершенствованию в целях сохранения производственного потенциала градообразующих организаций, технологий, кадрового состава Следовательно, существующие критерии присвоения организации статуса градообразующего предприятия не отвечают современным условиям и должны быть расширены показателями интегрированности в деятельность социально важных объектов и расходами на поддержание социально-экономической сферы муниципального образования

4 Проведение санации организации, как правило, прекращается ведением процедуры конкурсного производства, в результате которой организации теряют имущественный комплекс, технологическую цепочку производства и соответствующий персонал Большинство организаций формально не попадают под категорию градообразующих предприятий, хотя, по сути, являются таковыми Сформулированная в данной работе санация путем замещения активов является комплексом оперативных мероприятий по выводу организации из кризиса, т е санацией, которая может быть реализована в процедурах банкротства Применение указанной технологии замещения активов особенно важно при банкротстве градообразующих организаций, остановка которых может привести к социальной катастрофе муниципального образования

5 На основе проведенных исследований автором разработан алгоритм и выработаны методические рекомендации по формированию санации в процедуре конкурсного производства, в которых особое внимание уделено вопросам экономики, социальной политики и менеджмента на разных этапах проведения процедуры замещения активов Замещение активов дополняет методы антикризисного управления градообразующей организации Кроме того, в диссертации обосновано, что замещение активов может проводиться более эффективно, если оно будет согласовано с арбитражным судом и с органами местного самоуправления, а также с другими участниками дела о банкротстве градообразующего промышленного предприятия

6. Для технологии замещения активов градообразующей организации характерны следующие особенности: отсутствие требований по увольнению

персонала, непрерывность производственного процесса, текущие налоги, возникшие после признания должником банкротом, подлежат оплате наравне с обычными платежами При проведении процедуры замещении активов система передачи лицензий, квот на электроэнергию и иных разрешений должна быть упрощена, а промышленное предприятие, которое находится в процедуре банкротства, должно иметь возможность получения государственных заказов

7 Предложенные в диссертации технологии замещения активов и санации социально-экономической сферы позволили сформировать современную систему антикризисного управления промышленными предприятиями, создать предпосылки для улучшения социально-экономического состояния таких организаций и муниципальных образований, на территории которых они расположены Преимущество разработанного автором подхода к управлению санационными мероприятиями состоит в том, что он позволяет сохранить промышленное предприятие как имущественный комплекс в условиях признания должника банкротом

Список основных публикаций по теме диссертации

1 Поволоцкий А Ю Санация как категория антикризисного менеджмента // Вестник университета (Государственный университет управления) / Национальная экономика – М , ГУУ, 2008 - №1(7) - 0,4 п л

3 Поволоцкий А Ю., Конюховский А А Санация как комплексная реорганизационная процедура социально-экономического оздоровления предприятия // Предпринимательство – 2008 - №5 - 0,4 п л (0,2 п л)

4 Поволоцкий А Ю Санация как категория антикризисного менеджмента // Российский экономический интернет-журнал [Электронный ресурс] Интернет-журнал АТиСО / Акад труда и социал отношений — Электрон журн — М. АТиСО, 2002— . — № гос регистрации 0420600008 — Режим доступа http //www e-rej ru/Articles/2007/Povolotsky pdf, свободный - Загл с экрана – 0,6 п л

5 Поволоцкий А Ю , Пронюшкина В Ю Ликвидация предприятий как элемент защиты активов// Слияния и поглощения – 2006 – № 6 (40) –1,4 п л (1,2 п л)

6 Поволоцкий А Ю., Пронюшкина В.Ю , Пронюшкин Д Ю Замещение активов – это сложно или просто?.. // Слияния и поглощения – 2005 – №11 (33) – 0,7 п л (0,5 п л)

7 Поволоцкий А Ю Стратегия концентрирования как эффективный метод сохранения бизнеса // Социально-экономические и организационно-управленческие аспекты рыночной трансформации – 2005 – М Издательский дом «Экономический журнал» – 0,7 п л

8 Поволоцкий А Ю Сохранение бизнеса предприятия в современных условиях развития российского бизнеса // Управление социально-экономическим развитием хозяйственных систем· вопросы теории и практики. – 2005 – М Издательство «Социальные отношения» – 0,9 п л

Подп. в печать 10.11.2008 Формат 60x90/16 Объем 1.0 п.л.

Бумага офисная. Печать цифровая.

Тираж 50 экз. Заказ № 933

ГОУВПО "Государственный университет управления"
Издательский дом ГОУВПО "ГУУ"
109542, Москва, Рязанский проспект, 99, Учебный корпус, ауд. 106
Тел./факс: (495) 371-95-10, e-mail: diric@guu.ru
www.guu.ru

Отсутствует 14-я стр.