Ильин Кирилл Вадимович. Финансовые аспекты корпоративного антикризисного управления : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.10 / Ильин Кирилл Вадимович; [Место защиты: Рос. эконом. акад. им. Г.В. Плеханова].- Москва, 2007.- 127 с.: ил. РГБ ОД, 61 07-8/4569

**Содержание к диссертации**

Введение

ГЛАВА 1. ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОМ ПАНИЯМИ

1.1. Теоретические подходы к антикризисному управлению компаниями 8

1.2. Оценка зарубежных и отечественных методик анализа и прогнозирования банкротства компаний

ГЛАВА 2. ВЛИЯНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ НА БАНКРОТСТВО КОМПАНИЙ

2.1. Оценка финансово-экономического состояния компаний реального сектора экономики и процедуры их банкротства

2.2. Государственная промышленная политика и финансовое оздоровление российских компаний

ГЛАВА 3. РАЗВИТИЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКИХ УСЛОВИЯХ

3.1. Анализ практики оздоровления российских компаний 87

3.2. Политика антикризисного управления компаниями 95

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 113

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ 118

ПРИЛОЖЕНИЯ 122

**Введение к работе**

Развитие рыночных отношений обусловливает необходимость кардинальных преобразований в сфере финансов. Смысл этих преобразований заключается в осуществлении комплекса мер, обеспечивающих адекватное формирующимся рыночным отношениям управление финансами компаний. В условиях рыночной экономики особенно актуальна готовность финансовой службы компании не допускать возникновения кризисных ситуаций, способных существенно ухудшить финансовые результаты.

В большинстве отраслей промышленности продолжают расти кредиторская и дебиторская задолженности российских компаний. Так, их дебиторская задолженность составляет более 2 трлн.руб., из нее просроченная - 400 млрд.руб. или 19%. Кредиторская задолженность соответственно составляет более 2,5 трлн. руб., из нее просроченная - около 542 млрд. руб. или 21,6 %. На 1 апреля 2007г. российские компании имеют долг перед бюджетной системой 1,6 трлн. руб. В настоящее время тенденция превышения кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью сохраняется. Этот показатель характеризует чистую задолженность компаний и сигнализирует о вероятности их потенциального банкротства.

Действенность антикризисного управления определяется способностью компании конструктивно реагировать на изменения, угрожающие ее нормальному функционированию. В большинстве случаев причина кризисной ситуации - крупные недостатки в системе управления финансами компании. Даже когда причиной кризиса являются внешние факторы, успешно противостоять им может только компания, использующая современные методы и инструменты финансового менеджмента. Чем выше докризисный уровень менеджмента, тем с меньшими потерями компания преодолевает кризисные явления.

Таким образом, актуальность исследования финансовых аспектов корпоративного антикризисного управления обусловлена необходимостью:

обобщения методик и моделей оценки потенциального банкротства компаний;

анализа факторов, влияющих на финансовое состояние российских компаний;

оценки эффективности влияния государственных мер на финансовое со-

стояние российских компаний; - разработки эффективного финансового инструментария антикризисной деятельности, а также новых технологий минимизации возможных экономических потерь от выполнения чрезвычайных мер при наступлении критических событий к нормальному функционированию на долговременной стратегической основе.

Антикризисная экономическая наука в России находится в развитии. В научно-экономической литературе широко рассмотрены различные аспекты теории и методологии антикризисного финансового управления компаниями.

Концепция антикризисного корпоративного управления нашла отображение в трудах Г.А.Александрова, В.А.Баринова, С.Г.Беляева, Л.С.Бляхмана, А.П.Градова, А.Г.Грязновой, Г.П.Иванова, К.Э.Кирсанова, Э.М.Короткова, В.И.Кошкина, А.Б.Крутика, Г.М.Курошевой, И.К.Ларионова, Э.С.Минаева, А.И.Муравьёв, В.П.Панагушина, Р.А.Попова, Н.В.Родионовой, Б.Д.Семенова, Э.А.Уткина. Различные практические аспекты антикризисного управления представлены в работах З.Айвазяна, В.Г.Балашова, В.И.Богачова, А.Н.Дондукова, И.Г.Егорычева, С.А.Жданова, В.Кириченко, А.Ф.Крюкова, А.В.Малявиной, Г.К.Таля, Г.Б.Юна, а также зарубежных экономистов Р.Фоулка, А.Волла, Дж.Блисса, Э.Альтмана, И.Ансоффа, Р.Брейли, М. Портера, С.Майерса, Р. Холта, Дж.К.Ван Хорна и других.

Дальнейшая разработка форм и методов антикризисного финансового управления компаниями остается значимой проблемой. Многие теоретические, методологические и практические вопросы оценки потенциального банкротства компаний и формирования финансовой политики их оздоровления остаются недостаточно исследованными.

В современных условиях изменения вектора развития российской экономики в центре внимания экономической жизни находятся такие острые проблемы как развитие методики прогнозирования возможного банкротства российских компаний, повышение эффективности управления их финансами, улучшение системы государственного регулирования в области банкротства. Очевидно, что накопленный мировой опыт в антикризисном корпоративном управлении должен быть существенно скорректирован с учетом сложившегося финансово-экономического состояния России.

Объектом диссертационного исследования является совокупность финан-

совых отношений, складывающихся в процессе восстановления платежеспособности и оздоровления российских компаний.

Предметом диссертационного исследования является финансовая система корпоративного антикризисного управления промышленными компаниями, направленная на восстановление их устойчивого, рентабельного, конкурентоспособного развития.

Цель диссертационного исследования заключается в теоретическом обосновании системы антикризисного управления финансами российских компаний в рыночных условиях и разработке на этой основе инструментария их финансового оздоровления.

Исходя из цели диссертационного исследования, автором поставлены и решены следующие задачи:

провести экспертную оценку зарубежных и отечественных подходов к анализу финансового состояния компаний;

раскрыть экономическое содержание понятия «финансовый кризис компании», выявить позитивные функции кризисов, определить стадии кризисного процесса;

исследовать влияние и определить значимость факторов, снижающих устойчивость развития российских компаний;

выявить влияние государственных мер на финансовое состояние российских компаний и обосновать необходимость разработки государственной промышленной политики в целях создания благоприятных условий для повышения финансовой устойчивости российских компаний;

определить природу и сущность антикризисного финансового управления компаниями как специфической формы их антикризисной деятельности;

проанализировать динамику развития кризисного процесса в компаниях и обосновать необходимость проведения упреждающих антикризисных мер в рамках управления финансами компаний;

исследовать особенности антикризисного управления в современных условиях и обосновать подходы к построению эффективной политики корпоративного антикризисного управления;

сформировать комплекс финансовых инструментов, направленных на структурную оптимизацию капитала, снижение дебиторско-кредиторской задолженности, а также рационализацию финансовых потоков российских

компаний.

Методологической основой диссертационного исследования послужил диалектический подход, раскрывающий возможности изучения вопросов антикризисного управления финансами в динамике, взаимосвязи и взаимообусловленности. Системный подход к предмету исследования реализован посредством таких общенаучных методов как методы научной абстракции, моделирования, сравнения, анализа и синтеза, статистического анализа.

Теоретическую основу диссертационного исследования составили научные труды отечественных и зарубежных экономистов по теории экономических кризисов и циклов, финансов и финансового менеджмента, фундаментальные и прикладные исследования по проблемам экономической безопасности и управления финансовыми потоками компаний. Особое внимание уделено работам российских специалистов, занимающихся вопросами антикризисного оздоровления корпоративных финансов.

Эмпирическую базу исследования составили:

законодательные акты Российской Федерации, отечественные и международные стандарты финансовой отчетности, методические рекомендации Российского союза промышленников и предпринимателей, международных негосударственных организаций по ведению управленческого учета, организации бюджетирования, составлению традиционных и новых видов бухгалтерской и налоговой отчетности;

статистические и аналитические материалы Министерства финансов РФ, Федеральной службы государственной статистики за период 1999-2006 гг.;

Научная новизна исследования заключается в следующем:

обоснован новый концептуальный подход к оценке банкротства корпоративных структур, состоящий в выборе и дифференциации состава показателей финансового состояния компании до наступления банкротства и вошедшей в процедуру банкротства;

уточнено понятие антикризисного управления финансами компаний как составного элемента их финансовой политики, включающего комплекс мероприятий от предварительной диагностики финансового состояния компании до разработки системы мер по преодолению кризиса;

доказана необходимость разработки государственной промышленной политики, учитывающей финансовые интересы российских компаний и определены основ-

ные направления ее влияния на восстановление финансовой устойчивости компаний;

разработана корпоративная финансовая политика антикризисного управления с учетом жизненного цикла компании и стадии кризиса;

сформирована система финансовых методов корпоративного антикризисного управления, включающая методы снижения дебиторской задолженности, реструктуризации кредиторской задолженности, рационализации финансовых потоков, направленная на повышение финансовой гибкости и мобильности компании.

Практическая значимость результатов исследования состоит в:

разработке методики комплексной оценки и прогнозирования кризисной ситуации в компаниях;

формировании пакета государственных мер, обеспечивающих финансовое оздоровление российских компаний;

разработке рекомендаций по формированию корпоративной политики антикризисного управления, обеспечивающей финансовую устойчивость компаний;

формировании корпоративного стандарта по управлению финансовыми рисками.

Основные положения и выводы диссертационной работы докладывались и обсуждались на международных научно-практических конференциях. Экспериментальная проверка идей и практических разработок автора в области антикризисного корпоративного управления финансами проведена в практической деятельности независимой аудиторской фирмы «Внешаудит консалтинг». Основные положения и выводы диссертации послужили основой для подготовки учебных курсов «Финансовая политика компании» и «Финансовый менеджмент».

Рекомендации и предложения, представленные в диссертации, могут быть использованы Минэкономразвития России, Минфином России для формирования и реализации государственной промышленной политики в отношении корпоративного сектора экономики, промышленными компаниями для разработки системы антикризисных мер в области финансов, высшими учебными заведениями при преподавании финансовых дисциплин.

Логика исследования определила структуру работы, которая состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

## Теоретические подходы к антикризисному управлению компаниями

Вопросы теории и практики антикризисного управления, становления и развития его механизма в течение длительного времени привлекают внимание многих российских и зарубежных экономистов. Но, несмотря на большое количество работ по антикризисному управлению, теоретические проблемы его изучены недостаточно, практические методики по антикризисному управлению не соответствуют реалиям финансово-экономической ситуации в российских промышленных компаниях.

До сих пор не выработана общепринятая экономическая трактовка понятия «антикризисное управление», не раскрыта его экономическая сущность и содержание; не разработана инвариантная различным экономическим условиям методологическая схема реализации антикризисного управления в условиях риска; не разработано методическое обеспечение антикризисного управления, позволяющее анализировать и оценивать эффективность принимаемых мер антикризисного управления промышленными компаниями в современных условиях. В работах отечественных и западных авторов часто превалирует односторонний узкий подход к исследованию антикризисного управления. Он состоит в рассмотрении отдельных сторон антикризисного управления, изучении отдельных факторов, влияющих на это управление. Полагаем, что подобный подход объективно не может быть результативным.

Для выявления экономической сущности понятия «антикризисное управление» необходимо провести обобщение представлений ученых о кризисе компании в зависимости от ее жизненного цикла.

Несмотря на многолетний интерес к проблемам экономических кризисов и их причин в исследованиях классиков политической экономии Д. Рикардо, Ж. Ш. Сисмонди, К. Маркса, И. Шумпетера, Ф.Фон Хайека, наших соотечественников Н. Д. Кондратьева, В. Зомбарта, М. И. Туган-Барановского, Р. Гильфердинга, Г. Л. Мура, Ю. В. Яковца, В. И. Маевского и многих других, в научном мире еще не ус тановилось общепризнанного представления о кризисах социально-экономической системы и отдельных компаний.

На практике довольно часто проявление макроэкономических кризисов рассматривается лишь как системное невыполнение государством, финансовыми институтами и реальным сектором экономики своих обязательств. Кризисная ситуация в отдельных компаниях нередко воспринимается как финансовая несостоятельность, а под мерами антикризисного управления понимаются только внешняя санация и ликвидационные мероприятия.

Такая узкая трактовка понятия кризиса не позволяет комплексно выявить причины кризисов и меры по их устранению. Без внимания остаются возможности предупреждения и предотвращения кризисов на ранней стадии их возникновения, проведения определенных корректирующих мероприятий, позволяющих стабилизировать ситуацию. Кроме того, при узком понимании кризиса исключается возможность использования позитивных аспектов этого процесса, который можно рассматривать как переход компании в другое состояние.

В развитии любой компании существует вероятность наступления кризиса. В соответствии с диалектикой развития любая компания зарождается, развивается, добивается успехов, ослабевает и прекращает свое существование, либо переходит на новую ступень развития. В целях прогнозирования дальнейшего поведения компании менеджмент должен знать, на какой ступени развития она находится. Именно поэтому все большее внимание уделяется понятию жизненного цикла компании как предсказуемого ее изменения с определенной последовательностью состояний в течение времени. При этом сама компания представляется как совокупность входящих в него технологических систем.

## Оценка финансово-экономического состояния компаний реального сектора экономики и процедуры их банкротства

Анализ данных официальной статистики о темпах экономического роста в России свидетельствует об их замедлении (табл. 2.1.). Российская действительность свидетельствует о том, что экономический рост не сопровождается прогрессивными структурными сдвигами, диверсификацией экономики и экспорта, развитием «новой экономики».

Происходящее развитие экономики не оказывает положительного влияния на такой важный показатель как возрастная структура оборудования, от которого непосредственно зависят эффективность и конкурентоспособность российских компаний. Обновление основных средств снизилось с 6,9 % в 1990 г. до 1,8% в 2006 г. Выбытие основных фондов уменьшилось за этот период с 1,8 до 1,2. Степень изношенности основных фондов увеличилась с 38,6 % в 1990 г. до 42 % в 2006 г.1 Явная тенденция ухудшения возрастной структуры промышленного оборудования наглядно представлена на рис. 2.1.

Средний фактический срок службы оборудования в промышленности приблизился к 40 годам при среднем нормативном в 14 лет. Соответственно уровень производительности труда в России низок.

Возрастная структура промышленного оборудования (%) Так, по данным Института экономического анализа показатель производительности труда составляет 14 % от уровня США, 18 % от уровня Канады, 19 % от уровня Японии и Франции, 20 % от уровня Англии и Германии и 21 % от уровня Италии. Это резко ограничивает возможности экономического роста и не способствует улучшению финансового состояния российских компаний реального сектора экономики. Проблема заключается в том, что процесс обновления производственных фондов происходит в отраслях реального сектора крайне неравномерно: наиболее интенсивно - в топливно-сырьевом комплексе и крайне низкими темпами -в перерабатывающей промышленности.

За последние годы происходит некоторое увеличение рентабельности продукции и активов промышленных компаний (табл. 2.2). Напротив, по действовавшей классификации отраслей промышленности за 2000-2004 гг. рентабельность продукции и рентабельность активов снижалась, и ее снижение отмечалась почти в 1, 3 раза. Особенно низкая рентабельность продукции и активов компаний отмечалась в лесной и деревообрабатывающей, пищевой промышленности, машиностроении и металлообработке. Высоки затраты на один рубль продукции (работ, услуг) в целом по промышленности табл. 2.3. По-прежнему в структуре затрат на производство промышленной продукции наибольший удельный вес занимают материальные затраты. Затраты на оплату труда незначительны. Почти в два раза возросли прочие затраты, среди которых значительное место занимают налоги и сборы , включаемые в себестоимость продукции.

## Анализ практики оздоровления российских компаний

Анализ эмпирического материала по антикризисному управлению российских компаний позволил сделать следующие выводы. Основными результатами реализации мер по антикризисному управлению являются погашение задолженности перед кредиторами, сохранение основного вида деятельности, повышение технического уровня производства, проведение переориентации на выпуск высококачественной продукции, расширение рынка сбыта, сокращение издержек производства. К наиболее распространенным мерам антикризисного управления российских компаний относятся реорганизация управленческих структур, переход от производственной стратегии к маркетинговой, изменение кадровой политики, меры финансового оздоровления кризисных компаний.

В практике антикризисных мер компаний по реорганизации управленческих структур следует выделить сокращение численности управленцев, ликвидацию ненужных отделов и создание новых, «рыночных» служб, смена команд менеджеров и т.п.. Так, «Красный Октябрь» упразднил планово-экономическую службу и на ее базе создал два новых отдела: стратегического анализа и прогноза, себестоимости и цен. Кроме того, полностью пересмотрена структура главной бухгалтерии и введена должность заместителя главного бухгалтера по себестоимости. Аналогично поступили и на АО «Сибтяжмаш»: была ликвидирована многозвенность управления, на 400 человек сокращен управленческий аппарат за счет устранения дублирующих звеньев. Опыт заимствован у немецких конкурентов, где при тех же объемах выпускаемой продукции управленцев в 7 раз меньше, чем в российских компаниях. АО «Пирометр» изменил структуру управления с целью ликвидировать дублирование функций, разграничить полномочия, добиться оптимальной децентрализации. Эффективность управления особенно возросла благодаря введению должности «менеджер проекта». В результате за осуществление каждого проекта от! начала и до конца отвечает один человек.

ОАО «Ачинский глиноземный комбинат» в рамках плана финансового оздоровления создал принципиально новые управленческие структуры. ОАО «АГК» были созданы: Комиссия по сокращению и снижению издержек производства, обращения и непроизводительных расходов, Комиссия по распродаже товарно-материальных ценностей и основных фондов, Комиссия по рассмотрению функционирования подразделений социально-бытового назначения, Комитет по ценовой и кредитной политике, Комиссия по дебиторской задолженности. На ЗАО «Первомайская заря» менеджмент компании начал с изменения организационной структуры производства и внедрения японской консультационной технологии формирования и функционирования так называемых «проблемных групп».

Особого внимания заслуживает такой комплекс мер в антикризисном управлении как создание дочерних фирм. В настоящее время опыт применения этих мер неоднозначен. При реструктуризации ОАО «Онежский тракторный завод» такой метод стал ключевым при выводе компании из состояния банкротства. Одним из первых шагов по разработке новой организационной структуры ОАО «ОТЗ» стало введение штабных отделов, т.е. отделов основного акционерного общества, одновременно являющихся заказчиками услуг, закрепленных за ними дочерними структурами. Постепенно, по мере приобретения опыта на штабные отделы возлагались функции управления дочерними структурами, ранее закрепленные за отделом управления акционерным капиталом. Штабные отделы стали контролировать оперативную деятельность дочерних структур, качество выполнения ими заводского заказа, оценивать работу руководителей дочерних структур. Отдел управления акционерным капиталом стал разрабатывать методологию взаимодействия компании с дочерними структурами.

Положительные результаты дало выделение дочерних структур и ОАО «Северсталь». Созданная им комиссия по реструктуризации выработала очередность создания дочерних структур. Оценка целесообразности выделения таких структур ведется по 6 критериям: участие в основном технологическом цикле, наличие (отсутствие) рынка сбыта, конкуренция, обособленность материально-технической базы, опыт работы с внешней средой, экономическая целесообразность.

АО «Пирометр» в самостоятельные подразделения также выделило некоторые производства, что позволило им более гибко функционировать в новых условиях при сохранении управляющих функций в руках основного АО. АО «Сибтяжмаш» в дочерние структуры были выделены все объекты и службы, непосредственно не связанные с производством. Это позволило, с одной стороны, избавиться от расходов на их содержание и с другой, сохранять контроль над собственностью. Такой подход позволяет новым финансово независимым структурам участвовать в социальных программах, получать поддержку из материнской компании и делает их довольно привлекательными для инвестирования.

На путь выделения дочерних структур встала практически вся радиоэлектронная отрасль Нижегородской области. Сначала провели анализ производимой продукции и выделили ту, которая может найти признание на рынке. Для этого анализировались технологии в целях выявления конкурентоспособных по издержкам производства участков. В результате в рамках основных были созданы организационно обособленные участки и дочерние фирмы. При этом созданы стартовые условия - наделение этих фирм необходимыми оборотными средствами и освобождение от долгов. Они заработали достаточно быстро и заняли устойчивое место на рынке.

Напротив, ОАО «Уральский турбомоторный завод» оценивает опыт создания дочерних фирм крайне негативно. С первыми трудностями компания столкнулась при акционировании. Приватизаторы первой волны сумели вопреки законодательным ограничениям включить в план приватизации турбомотор-ного завода создание на его базе 6 дочерних фирм по основным видам производства с большими правами и статусом юридического лица на одной заводской площадке. Начались междоусобные споры, взаимные попреки и подсчеты «кто развивается за чей счет». В результате ухудшилось финансовое положение компании.