Шурупов Александр Анатольевич. Ключевые риски и антикризисное управление хозяйствующими субъектами и организациями потребительской кооперации в процессе банкротства : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Москва, 2001 192 c. РГБ ОД, 61:02-8/188-8

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава 1. Анализ результатов реализации процессов банкротства на современном этапе развития экономических отношений 15

1.1 Экономические предпосылки активизации банкротства предприятий.. 15

1.2 Развитие законодательства о банкротстве в Российской Федерации 25

1.3 Причины финансовой несостоятельности организаций потребительской кооперации 38

1.4 Зарубежный опыт проведения процедур банкротства 73

Глава 2. Организационно-методические подходы к проведению процедур антикризисного менеджмента с учетом рисков 79

2.1 Факторы и риски, влияющие на процесс антикризисного управления предприятием, и интересы субъектов данного процесса 79

2.2 Разработка модели управления кризисным предприятием с учетом рисков 99

2.3 Разработка показателей эффективности и рисков антикризисного управления 108

Глава 3 .Особенности и результаты практического применения предложенных подходов 122

3.1 Анализ предприятия, находящегося в состоянии банкротства 122

3.2 Выбор и реализация процедур банкротства 124

Заключение 130

Литература 133

Приложение 1. Понятийный аппарат и классификация рисков 146

Приложение 2. Анализ вероятности банкротства 183

Приложение 3. Положения федерального законодательства о банкротстве и его анализ на базе зарубежного опыта 186

**Введение к работе**

Актуальность темы исследования системы ключевых рисков в антикризисном управлении предприятиями обусловлена необходимостью решения важнейшей проблемы преодоления кризисного состояния российского предпринимательства в условиях глобализации и создания предпосылок для устойчивого развития как отдельных фирм, так и всего сектора экономики.

В условиях высокой степени хозяйственной неопределенности и кризиса предприятия практически лишены защиты от потерь, глубоких потрясений и банкротства при выполнении ими необходимых рыночных операций.

Высокий уровень риска деятельности в сфере бизнеса вышел за пределы отдельных предприятий и стал общенациональной проблемой.

В нестабильной экономической среде для предприятий создалась перманентная угроза перехода в кризисное состояние, потери платежеспособности и банкротства. Дестабилизация работы любого предприятия является результатом совместного действия комплекса внутренних и внешних факторов. Для российских промышленных предприятий существенно возросла значимость внешних факторов, которые на микроуровне, как правило, нерегулируемы. Однако, переход многих из них в категорию управляемых возможен на уровне финансово-промышленных групп, органов власти муниципальных образований, субъектов федерации и, тем более, на уровне Правительства или Законодательного собрания России.

Указанное обстоятельство подтверждает, что формирование системы управления рисками не только в рамках отдельных промышленных предприятий, но и в рамках отраслей и регионов является необходимым условием устойчивого развития промышленного сектора экономики.

В переходный период социально-экономического развития России число и разнообразие факторов риска, снижающих возможности стабильной работы предприятий, возрастают. Функция управления риском приоб-

ретает все большую роль и становится одним из важнейших условий обеспечения экономической безопасности предприятий. Это обусловило возрастание интереса к исследованию проблем риска. Однако,до настоящего времени в экономической науке и хозяйственной практике не выработаны как общепризнанные теоретические положения о предпринимательском риске, о ключевых рисках деятельности производственного предприятия, так и о методах управления этими ключевыми рисками.

Несмотря на наличие значительного числа работ, в той или иной степени посвященных проблематике риска, опубликованных как за рубежом (К. Redhead and S. Hughes; J. Mugler; L. Perridon, M. Steiner; D.B. Hertz; C.A.Williams, R.M. Heins; K. Heamden and A. Moore), так и в России (И.Т. Балабанов; И.А. Бланк; В.В.Боков, О.И. Волков; В.Н. Глазунов; А.П.Градов; М.В. Грачева; A.M.Дубров, Б.А.Лагоша, Е.Ю. Хрусталев; Г.Я.Киперман; Н.В. Князевская, B.C. Князевский; Э.М. Короткое; Б.И.Кузин; А.А.Первозванский, Т.Н. Первозванская; В.Т. Севрук; Э.А. Уткин; В.А. Чернов; Т. Шарова, среди них крайне мало исследований, которые освещали бы вопросы выделения ключевых рисков в деятельности производственного предприятия (П.Г. Грабовый, С.Н. Петрова, Т.Г. Дол-гопятова; Г.Б. Клейнер, В.Л. Тамбовцев, P.M. Качалов; М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршукова; Е.А. Олейников;Т.Н. Цай, П.Г. Грабовый и Бассам Сайел Ма-рашда).

Проблемы управления рисками промышленного предприятия рассматриваются в настоящее время наиболее активно с позиции профессиональных страховщиков (Ю. Бугаев, Е. Коломин, В. Кругляк, А. Плешков и И. Орлова, Ю. Сплетухов, К. Турбина, В. Сухов, В. Шахов и др.). Это проявилось в несколько одностороннем подходе к определению возможностей страхового бизнеса при формировании системы управления рисками промышленных предприятий.

Изучение и обобщение автором результатов ранее проведенных исследований в сфере управления рисками показало, что характерным для

большинства работ является отсутствие диверсифицированного видения проблемы и преувеличение роли страхования в обеспечении устойчивого функционирования промышленных предприятий. В работах практически не проводится выделение главных (ключевых) рисков, не затрагиваются организационно - методические аспекты управления рисками; высказываются рекомендации, основанные на некритичном копировании западного опыта риск-менеджмента; и, главное, не учитываются особенности функционирования предприятий малого бизнеса, организаций потребительской кооперации в неустойчивой среде переходной экономики.

Несовершенство законодательной базы, отсутствие научно обоснованных методов управления производством в условиях кризиса усложняют и затягивают процессы финансового оздоровления предприятий. Недостаточный уровень налоговых поступлений приводит к невозможности решения общегосударственных задач и задач, стоящих перед администрациями территорий, обостряет отношения предприятий с органами власти на местах, что еще больше снижает инвестиционную привлекательность предприятий.

Проведенное исследование показало не только общую тенденцию к снижению производства продукции при одновременном росте затрат (в основном на энерго- и материалоемких этапах технологии), но и крайне неудовлетворительное состояние системы управления предприятиями, которое не соответствует требованиям постоянно меняющихся рыночных отношений.

Отсутствие должного управления не позволило переориентировать основное производство на новую, высокорентабельную, пользующуюся спросом продукцию.

Исторически сложилось так, что за годы плановой экономики вокруг средних и крупных предприятий сформировалась социальная инфраструктура, включающая в себя жилые комплексы, медицинские и оздоровитель-

ные учреждения, автомобильные дороги, тепловые и электрические сети и многое другое.

Источником средств для строительства и содержания таких объектов до проведения приватизации предприятий был бюджет. В ходе приватизации перечисленные выше объекты вместе с основным производством переданы акционерам. Государство сняло с себя обязанность финансирования социально-коммунальной сферы и инженерной инфраструктуры, а источником средств для ее обеспечения стала чистая прибыль предприятия, оставшаяся у него после уплаты всех налогов.

Все это создает предпосылки для активизации процесса банкротства предприятий, роста числа предприятий, в отношении которых возбуждаются дела о признании их несостоятельными.

Следовательно, существует необходимость в разработке такой системы методов управления финансовым оздоровлением предприятия, которая позволила бы в минимальные сроки и с минимальными затратами повысить качество управления им.

Эффективность такой системы в значительной степени основана на взаимоувязке ее положений с нормами действующего законодательства, что привело к необходимости исследования возможностей нормативной базы и перспектив ее дальнейшего изменения. Данный анализ показал, что действующее законодательство претерпевает постоянные изменения в области ужесточения требований к неплательщикам, определения критериев банкротства предприятий, а также в области процедур восстановления платежеспособности. Однако, законодательство не предлагает конкретных методик по управлению предприятием в условиях финансового оздоровления. Это означает, что существует реальная потребность в методиках, которые обеспечивали бы предприятиям возможность восстановить свою платежеспособность на ранних стадиях проявления негативных тенденций.

Вопросы финансового анализа достаточно подробно изложены в научной, методической и нормативной литературе. Авторы, в основном,кон-

статируют кризисное состояние предприятия и динамику его изменения, но не позволяют выявить те факторы, которые существенно влияют на возможность восстановления платежеспособности предприятия и должны лежать в основе создаваемого плана антикризисных мероприятий. Практика подтверждает данный вывод, поскольку реального оздоровления большая часть предприятий, проходящих стадию внешнего управления в процессе банкротства, не достигает, а процесс банкротства зачастую завершается продажей имущества и разрушением объекта бизнеса.

Актуальность и недостаточная разработанность вопросов антикризисного управления предприятием определили выбор темы, предмет исследования, основные цели и задачи исследования.

**Цель**настоящего диссертационного исследования состоит в разработке теоретических и методологических основ выделения ключевых рисков и на этой основе формирования системы управления рисками различных предприятий, действующих в условиях системного кризиса экономики, а также методическом обосновании организационно-экономических решений, позволяющих создать экономические условия и реализовать функционирование системы управления рисками на микро- и макроуровнях.

Кроме того, целью диссертационного исследования является разработка научно обоснованных методических рекомендаций по эффективному антикризисному управлению предприятием с учетом ключевых рисков.

Цель исследования предопределила круг взаимосвязанных задач, решение которых составило содержание настоящей работы. К ним относятся:

-выделение сущностных аспектов риска субъекта предпринимательства;

-структуризация основных групп рисков, связанных с деятельностью предприятий, для определения возможностей и границ управления этими рисками на различных уровнях экономики;

-обоснование функциональных возможностей выбора методов в управлении рисками предприятий;

-выработка концептуального подхода к формированию системы управления рисками промышленных предприятий, включающего определение потенциального состава субъектов системы, ее особенностей, основных задач и функций, методологии формирования;

\* -формирование принципов и разработка задач организации внутрифир-

менного управления рисками предприятий с учетом определения экономической эффективности управления рисками;

-исследование статистической среды и факторов, определяющих, особенности системы управления рисками предприятий;

**Для достижения поставленной цели были сформулированы сле-Jk дующие задачи:**

1 .Сформировать перечень факторов и рисков, влияющих на эффективность антикризисного менеджмента, и разработать их классификацию.

2.Создать модель процесса разработки плана антикризисных мероприятий с учетом рисков и возможностей перехода на новую стратегию.

3.Разработать систему показателей финансовой эффективности и рис  
ков антикризисного управления.  
**4 Предметом исследования**явились организационно-экономические

отношения субъектов предпринимательства, связанные с формированием системы управления рисками предприятий в условиях нестабильной экономической и финансовой среды переходного периода, а также финансовые отношения, складывающиеся в процессе антикризисного управления предприятием, находящимся в процессе банкротства. Объектами исследования являются отдельные предприятия основных отраслей деятельности, в том числе малого бизнеса и потребительской кооперации.

**Методология исследования базируется**на современных достижениях экономической и управленческой теории и практики; принятых законах и правовых актах, регулирующих развитие экономики; результатах научных исследований российских и зарубежных ученых и специалистов в области национальной экономики и экономики предприятия, риск-менеджмента, антикризисного управления, страхования промышленных рисков, статистики экономических рисков.

**В работе применены методы**общей теории статистики и экономической статистики: массового и выборочного статистического наблюдения, сводки и группировки данных, обобщающих показателей, абсолютных и относительных величин, индексный и балансовый методы; анкетирование, экспертный опрос; экономико-математические методы.

**В качестве информационной базы**автором использованы материалы Госкомстата России и областных комитетов государственной статистики, Министерства по налогам и сборам, областных налоговых инспекций, Центросоюза РФ, Росстрахнадзора и Департамента страхового надзора Минфина РФ; результаты социологических исследований, проведенных Центром экономической конъюнктуры при Правительстве РФ; материалы конференций и совещаний, материалы периодической печати.

Для сбора необходимой информации и оценки уровня риска предпринимательства, возможностей его хеджирования и страховой защиты с целью анализа потребительского поведения предприятий на рынке рыночных операций автором была подготовлена и проведена расчетная оценка факторов, влияющих на уровень предпринимательского риска предприятий.

**Научная новизна диссертационного исследования**состоит в разработке новых вариантов идентификации и последующего дифференцированного управления ключевыми рисками предприятий в условиях системного кризиса национальной экономики; принципов и методологии формирования системы управления ключевыми рисками предприятий на стадиях

предбанкротства, а также в методическом обосновании принципиальных организационно-экономических решений, позволяющих создать макроэкономические финансовые условия и реализовать функционирование системы управления рисками в масштабах системы потребительской кооперации.

Кроме того, новизна исследования заключается в разработке системного организационно-экономического подхода к формированию и реализации мероприятий антикризисного управления, который, на основе учета рисков и взаимодействия предприятия с основными элементами внешней среды, позволяет повысить эффективность результатов антикризисного управления, и, как следствие, добиться повышения финансовой эффективности бизнеса.

**В результате исследования**произведена классификация факторов и рисков, влияющих на эффективность антикризисного управления. При этом выделены две базовые группы факторов: регулируемые и нерегулируемые.

Предложен один из вариантов методики, позволяющей разработать набор антикризисных мероприятий, в том числе, мероприятий по смене стратегии и совершенствованию действующей системы управления.

Предложена модель системы оперативного контроля за исполнением управляющих решений на предприятиях, реализующих план антикризисных мероприятий.

Разработана система коэффициентов и рисков, позволяющая адекватно оценить эффективность проведения антикризисных мероприятий в условиях рыночной экономики.

**Важнейшие результаты исследования, полученные лично автором, заключаются в следующем:**

уточнены финансовые аспекты предпринимательского риска предприятия потребительской кооперации, позволившие усилить понятия «фи-

нансовый риск предприятия», «ключевые риски», «риски, связанные с деятельностью предприятия»;

осуществлена структуризация основных групп ключевых рисков предприятия и определены возможности и границы управления этими рисками на различных уровнях экономики;

выделены основные типы возможных «ключевых рисковых стратегий» субъектов предпринимательства;

разработаны рекомендации по организации внутрифирменного управления рисками предприятий, включающие базовую классификацию существующих методов управления рисками, применение которой позволяет определить их оптимальный состав для конкретного предприятия, исходя из совокупности идентифицированных для него факторов риска;

разработаны методические основы определения экономической эффективности применения отдельных методов управления рисками с использованием критерия максимальной стоимости предприятия, определенной через стоимость его свободных (чистых) финансовых активов;

разработаны основы подходов для формирования региональной системы управления рисками предприятий потребительской кооперации, включающие определение предпосылок и условий, особенностей, принципов и приоритетных направлений формирования, потенциального состава субъектов системы и ее основных функций;

предложен вариант стратегического подхода к формированию страховой защиты предприятий в рамках антикризисного управления, выражающийся в изменении состава и границ применения различных способов управления риском, исходя из фактического уровня риска кооперативного предпринимательства;

предложен вариант анализа ключевых рисков деятельности предприятий и алгоритм формирования комплекса показателей-индикаторов риска для конкретного предприятия потребительской кооперации и малого бизнеса;

апробирован методический инструментарий для экспертной оценки идентифицированных факторов, влияющих на риск предпринимательской деятельности предприятий, с целью распределения оцениваемых факторов по зонам риска и зонам потерь;

выявлены наиболее существенные факторы риска, определяющие особенности системы управления рисками российских предприятий.

**Практическая значимость работы состоит в следующем:**

- предложенный подход к разработке процедур антикризисного  
управления учитывает возможности перехода на новую стратегию;

в процессе оздоровления задействуются все ресурсы предприятия;

повышается эффективность использования имеющихся ограниченных ресурсов за счет своевременной корректировки антикризисной программы;

уменьшается влияние рисков и субъективных факторов при оценке эффективности реализации антикризисных мероприятий за счет применения специальной системы коэффициентов.

Предложенный подход может быть использован как менеджерами, осуществляющими антикризисное управление на несостоятельных предприятиях, так и контролирующими органами для определения эффективности проведения антикризисных процедур.

Кроме того, практическая значимость результатов исследования состоит в разработке автором варианта основ методики формирования многоцелевой системы управления рисками предприятий в рамках решения проблемы создания условий для устойчивого развития российской экономики.

Практическое значение имеют разработки автора по методике анализа рисков предприятий и оценке факторов, влияющих на риск предпринимательской деятельности предприятий потребительской кооперации; методика анализа потребительского поведения предприятий на рынке страховых услуг; рекомендации по организации внутрифирменного управления рис-

ками; методические основы определения экономической эффективности применения отдельных способов управления рисками; рекомендации по усилению региональных методов регулирования страхового рынка; организационно-экономические основы подготовки и реализации в регионах программ создания страховой защиты предприятий потребительской кооперации, а также ряд других содержащихся в диссертации рекомендаций.

Полученные в результате диссертационного исследования выводы и практические рекомендации могут быть использованы в деятельности органов законодательной и исполнительной власти России, субъектов федерации и муниципальных образований, предприятий, объединений, холдингов и финансово-промышленных групп, страховых организаций и их объединений, а также в учебном процессе в системе вузовского и после вузовского образования.

Практические рекомендации, изложенные в диссертационном исследовании, могут быть реализованы Центросоюзом РФ и организациями системы потребительской кооперации, а также отдельными предприятиями малого бизнеса.

Проведенный автором анализ рисков фирм и предприятий в потребительской кооперации и возможностей их снижения предложен в основу концепции формирования страховой защиты предпринимательства в кооперации.

Результаты диссертационного исследования автора использованы при подготовке рабочих программ и методических указаний к изучению курсов «Управление рисками», «Финансовая среда и предпринимательские риски», «Страхование» для системы кооперативного образования.

## Экономические предпосылки активизации банкротства предприятий

В конце 90-х годов спад производства во многих отраслях экономики России, постоянно нараставший в 1991-1996 гг. и особенно активно проявившийся в 1997-1998 гг., достиг критической точки, в которой многие предприятия уже не могут обеспечивать действующее производство оборотными средствами, обновлять фонды, осваивать выпуск новых изделий и услуг, решать социальные и другие задачи. Данная ситуация вынуждает предприятия прекращать свою деятельность, а продолжение работы в большинстве случаев приводит к накоплению долгов перед бюджетом, банками, другими предприятиями.

Данные об изменении физического объема производства в 1995-1999 годах приведены в табл. 1.1.

Следует отметить, что наибольшее падение производства наблюдается в машиностроении (7,5%) и легкой промышленности (11,5%). Общее сокращение производства в 1999 году достигло 5,2%.

Тем не менее, факт снижения объемов производства еще не является признаком неэффективной деятельности предприятий. Более информативной характеристикой, отражающей финансовое состояние предприятий отрасли является их платежеспособность, т.е. объемы и динамика изменения кредиторской и дебиторской задолженностей.

Анализ статистических данных показал, что просроченная кредиторская задолженность в промышленности России при общем годовом объеме ф производства в 1658 млрд. руб. составила на конец 1999 года 701 млрд. руб. или 42% от годового объема производства. Общий объем кредиторской задолженности в промышленности по результатам 1999 года оценивается более чем 1300 млрд. руб. или 78% от годового объема производства. Приведенные данные свидетельствуют о практически полной неплатежеспособности промышленных предприятий России.

В структуре кредиторской задолженности основной объем занимают долги промышленных предприятий (57% кредиторской задолженности, сложившейся по всем отраслям экономики).

Анализ структуры кредиторов показал, что около 45% всей кредиторской задолженности составляет долг предприятий перед государством, а именно, перед бюджетами всех уровней и внебюджетными фондами. Государство, в свою очередь, проводит огромную работу по реструктуризации долга, в виде предоставления рассрочек по платежам в бюджет, конвертации долга в ценные бумаги предприятий и т.п. Однако, отсутствие комплексного подхода при проведении реструктуризации, основанного на качественном анализе причин образования долга, не позволяет проводить данную работу эффективно.

## Факторы и риски, влияющие на процесс антикризисного управления предприятием, и интересы субъектов данного процесса

Процесс антикризисного управления в первую очередь подразумевает адекватное изменение всех сфер деятельности предприятия в целях наиболее рационального использования имеющихся ограниченных ресурсов, приводящее, в конечном итоге, к повышению финансовой устойчивости предприятия и, как следствие - к повышению стоимости бизнеса.

В ходе проведенного исследования были выявлены основные факторы, оказывающие влияние на повышение эффективности антикризисного управления. Выявление и систематизация данных факторов позволяет менеджеру наиболее оптимальным образом проводить разработку и реализацию управленческих решений в условиях нестабильной внешней среды и ограниченных внутренних ресурсах предприятия.

Кроме того, проявление факторов определенной группы позволяет определить основное направление стратегии дальнейшего развития предприятия - от активного роста до продажи имущества по частям.

Все факторы, воздействующие на эффективность антикризисного управления можно условно разделить на две группы: регулируемые и нерегулируемые.

Под регулируемыми в настоящей работе понимаются факторы, воздействие которых может быть компенсировано при непосредственном участии предприятия с заданным уровнем эффективности. В условиях нестабильной экономики весьма существенную роль играют факторы, влияние которых связано с временем. Успех управленческих мероприятий, и соответственно, максимальный экономический эффект, во многом обусловлен своевременностью и оперативностью принятия решений.

Под нерегулируемыми факторами следует понимать в большинстве случаев внешние по отношению к предприятию факторы, учитываемые предприятием при разработке управленческих решений. В первую очередь к ним относятся изменения в государственном регулировании, инвестиционной сфере, во взаимоотношениях с кредиторами и поставщиками и т.п., то есть изменения во внешнем окружении предприятия.

Общим критерием эффективности антикризисного менеджмента следует считать повышение стоимости оздоравливаемой компании по отношению к ее стоимости, определяемой до начала реализации антикризисных процедур. Критерий стоимости компании с одинаковой эффективностью позволяет получать оценки результатов антикризисного менеджмента при реализации любых стратегий.

Предлагаемая классификация факторов приведена на рис. 2.1.

Регулируемые факторы.

Факторы, воздействие которых может быть компенсировано при непосредственном участии самого предприятия, связаны с уровнем и возможностью увеличения потенциала предприятия, с возможностью воздействия на величину денежного потока, с возможностью проведения оптимизации активов и пассивов компании, с возможностью прогнозирования и возможного сокращения уровня риска при осуществлении производственной деятельности.

## Анализ предприятия, находящегося в состоянии банкротства

На наш взгляд всю процедуру анализа необходимо сосредоточить на вопросах эффективности формируемой антикризисной программы. Все вопросы рассмотрим на примере одного из предприятий Тульской облас-ти.

Основным видом деятельности ООО «Оптпрод» является оптимизация и регулирование потоков сельскохозяйственной продукции, обеспечение формирования рыночной цены, проведение взаиморасчетов и формирование информационного поля на рынке сельхозпродукции. Организационно-правовая форма предприятия - общество с ограниченной отвествен-ностью.

Входящие финансовые потоки предприятия формируются в основном в виде арендной платы за сданные торговые места и оборудование.

Временным управляющим были выявлены 45 кредиторов с общей суммой задолженности 1789559 руб. Задолженность по заработной плате сформирована по 48 работникам в объеме 224000 руб.

В ходе анализа деятельности, проведенного за период с 1.01.1997 года, сумма активов баланса предприятия выросла с 1363,7 тыс. руб. до 2104,8 тыс. руб. При этом объем чистых активов снизился с 440,94 тыс.

Вышеприведенные данные свидетельствуют о крайне тяжелом финансовом состоянии предприятия, что и привело к возникновению банкротства и инициированию процесса антикризисного мененджмента Все мероприятия, способствующие восстановлению платежеспособности и поддержке эффективной хозяйственной деятельности предприятий, были объединены в комплекс финансово-экономических и организационно-технических мероприятий, направленных на увеличение объема прибыли на основе:

- осуществления мероприятий по снижению затрат на оказание услуг;

- увеличения объемов продаж рентабельной продукции;

- снятия с продаж убыточной продукции, либо снижения затрат на

. организацию торговли ею;

- увеличения доли прямых денежных расчетов в выручке за отгруженную продукцию;

- создания новых методов продаж.