Богомолец Светлана Романовна. Оптимизация модели финансового оздоровления предприятий : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Москва, 2004 186 c. РГБ ОД, 61:04-8/4206

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава 1.Теоретические основы финансового оздоровления предприятий

1.1. Понятие финансового оздоровления предприятий 14

1.2. Сущность кризисного состояния предприятия и этапы развития кризиса 31

1.3. Анализ зарубежной практики и законодательства по финансовому оздоровлению предприятий 44

Глава 2. Разработка модели финансового оздоровления предприятий

2.1. Диагностика предприятия и комплексный анализ его бизнеса 58

2.2. Программа финансового оздоровления предприятия: обоснование и реализация 83

2.3. Процедуры несостоятельности как инструмент повышения эффективности процесса финансового оздоровления предприятия 123

Глава 3. Практическое обоснование предлагаемой модели финансового оздоровления предприятий

3.1. Анализ внепших факторов, обусловленных рыночной конъюнктурой, на примере финансового оздоровления ЗАО «Свет» 133

3.2. Финансовое оздоровление предприятия с применением процедуры конкурсного производства на примере ОАО «ЖБК» 149

3.3. Использование мер государственного регулирования в процедуре

финансового оздоровления на примере ОАО «Трактор» 7158~

Заключение 169

Список использованной литературы 173

Приложения 185

**Введение к работе**

*Актуальность темы исследования.*Начало 90-х годов характеризуется переходом российской экономики от планово-административной к рыночной. Рыночные отношения открывают перспективу для российского бизнеса, но в то же время становится ясно, что многие предприятия имеют мало шансов выжить под давлением конкуренции в новых условиях хозяйствования.

Основной характеристикой сложившейся в настоящий момент в России ситуации является нестабильность, как результат сложных процессов общественно-политической и социально-экономической трансформации, отсутствия на рынке согласованных "правил игры", долгосрочной, системной и взвешенной политики экономического развития и общественно признанных ее проводников. В этих условия, как на макро-, так и на микроуровне остается нестабильной и экономическая ситуация, которая в свою очередь проявляется "в"структурных диспропорциях;"кризисе различных сфер И отраслей, низкой эффективности производства и инвестиционной привлекательности, низком платежеспособном спросе и высоком уровне рисков, контрпродуктивной налоговой системе и ее последствиях. Характерными проявлениями также являются потеря рынков сбыта большинством предприятий и компаний, недостаток оборотных средств и высокая стоимость кредитных ресурсов, "старение" основных фондов и неадекватный технологический уровень,

4 развитие товарообменных операций и заменителей денежных средств, низкая

платежная дисциплина и, как следствие, финансовая неустойчивость

организаций, их несостоятельность, выраженная в неплатежеспособности или

ее угрозе. По данным Госкомстат России1 по-прежнему значительное

количество российских предприятий находится в убытке (табл. 1), их удельный

вес составляет от 30 до 50 % по ряду отраслей.

Таблица 1

Удельный вес убыточных предприятий в России в 1997- 2002 годах

Растет число организаций, находящихся в состоянии банкротства и испьітьівающих угрозу несостоятельности. Кризис августа 1998 года вместе с позитивом, очевидным с позиций сегодняшнего дня, значительно усилил все выше перечисленные негативные явления и привнес новые. Так, на фоне общей эйфории от достигнутых темпов роста промышленного производства к настоящему моменту, по самым последним данным Госкомстата России о состоянии расчетов в экономике России просроченная кредиторская задолженность предприятий по-прежнему имеет значительный удельный вес в общей сумме кредиторской задолженности (табл. 2). При этом с 1999 года наметилась положительная тенденция, и удельный вес просроченной кредиторской и дебиторской задолженности неизменно снижается из года в год, хотя и имеет ещё существенный удельный вес.

Российский статистический ежегодник.

*2*С 1995 г. - по данным бухгалтерской отчетности предприятий.

3 По оперативным данным Госкомстата России.

Таблица 2 Суммарная дебиторская и кредиторская задолженность предприятий

на территории России в 1995-2002 годах

Все это сопровождается низкой эффективностью управления на предприятиях, которая обусловлена отсутствием стратегии в деятельности и ее планирования, недостаточным знанием рынка и его тенденций, низким уровнем квалификации управленческого состава, отсутствием корпоративной культуры и стимулов у персонала, неэффективностью финансового менеджмента, управления издержками производства и отсутствием достоверной информации о своем финансово-экономическом состоянии. Все вышеперечисленные факторы нестабильности и ее проявления также сопровождаются растущей конкуренцией, особенно со стороны западных производителей, располагающих значительными управленческим опытом, финансовыми и технологическими ресурсами, растутдими требованиями рынка и потребителя.

С одной стороны, нестабильность на макроуровне является определяющим фактором дестабилизации процессов на микроуровне. С другой стороны, нестабильность на микроуровне стимулирует дестабилизацию на

4 По оперативным данным Госкомстата России.

макроуровне. Круг замкнулся. Решение проблем носит неоднозначный, сложный и болезненный характер и требует коренных преобразований на всех уровнях, необходимость разорвать этот крут через воздействие на микроуровень. С 1993 года действует институт несостоятельности (банкротства) и уже в 1998 в арбитражный суд поступило 12781 заявление о признании должников несостоятельными (банкротами) [114], которое в 2002 году увеличилось до уровня 106647 заявлений. И лишь с 2003 года, когда, претерпев серьезные изменения, в декабре 2002 года вступил в силу новый Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)", наметилась обратная тенденция. Количество поданных заявлений снизилось в 7,5 раза по сравнению с 2002 годом, а принятых к производству - в 9,8 раза. В 1994 году с принятием Гражданского Кодекса Российской Федерации появилось понятие "реструктуризация задолженности и реформирование предприятий", в настоящее время значительное число предприятий находятся в состоянии реформирования и в стадии решения вопросов реструктуризации задолженности, включая задолженность по обязательным платежам. С 1994 года началась работа на государственном уровне по мониторингу платежеспособности предприятий и их финансовому оздоровлению. С 1997 года с целью ускорения структурной перестройки экономики, повышения эффективности работы в рыночных условиях действует Постановление Правительства РФ №1373 "О реформе предприятий и иных коммерческих организаций" [11]. Вступило в силу множество других законодательных инициатив и инструментов, но важно подчеркнуть, что все это направлено на решение одной проблемы - *сделать предприятия прибыльными и состоятельными, а экономику эффективной и конкурентоспособной.*

В этих условиях приоритетной задачей любого предприятия становится задача стабилизации и обеспечения возможностей дальнейшего развития. Поэтому весьма актуальной, с точки зрения автора, является необходимость выявить наиболее проблемные моменты в финансово-хозяйственной деятельности предприятий, их причин и содержания, а также возможных путей

7 выхода из сложившейся ситуации. Иными словами - поиск возможностей

обеспечения платежеспособности и финансовой устойчивости с применением

модели финансового оздоровления предприятия, позволяющей быстро и

эффективно разрешить назревшие проблемы, обусловленные развитием

кризисного процесса на предприятии.

В диссертации исследуется проблема финансового .оздоровления кризисных предприятий в процессах зарождения, развития и угасания (под воздействием принимаемых мер) кризиса.

Осмысление проблем, противоречий, тенденций, сопровождающих финансовое оздоровление предприятий, требует всестороннего исследования всей совокупности факторов, порождающих специфику конкретных мероприятий по финансовому оздоровлению предприятий, основных закономерностей и особенностей этого процесса.

Проблеме оздоровления предприятий, находящихся в кризисном состоянии, посвящены труды многих российских и зарубежных ученых и специалистов-практиков: Аистовой М.Д., Алпатова А.А., Бобылевой А.З., Белых Л.П., Валдайцева СВ., Грязновой А.Г., Иванов Г.П., Ильдеменова СВ., Ирикова В.А., Короткова Э.М., Кошкина В.И., Крыжановского В.Г., Мазура И.И., Уткина Э.А., Таля Г.К., Тренева В.Н., Тутунджяна А.К., Федотовой М.А., Юна Г.Б. и др.

Среди зарубежных специалистов необходимо выделить таких ученых, как Барвайз П., Бейн Дж., Бригхем Ю., Ван Хорн Дж., Гапенски Л., Геррити Т., Коупленд Т., Коллард Дж., Коллер Т., Майерс С, Моннери Н., Муррин Дж., Скотт М. и др.

Как показали исследования, проводимые российскими и зарубежными  
специалистами, термин "финансовое оздоровление предприятия" имеет свое  
специфическое толкование в рамках отдельного государства, а

реабилитационные меры, направленные на оздоровление предприятий, находящихся в кризисном состоянии, необходимы для экономического развития стран с рыночной экономикой.

8 Естественно, не следует автоматически переносить разработки и

исследования, проведенные специалистами одной страны в другую, но

присущая в трудах вьппеперечисленных авторов некая универсальность

позволяет рассмотреть отдельные аспекты зарубежного опыта, как

перспективные для России, но с учетом их адаптации к российской специфике

развития рынка.

В России проблему финансового оздоровления предприятий пытались разрешить посредством законодательных инициатив, нормативных актов и методических рекомендаций, в то время как теоретические исследования российских авторов практически отсутствовали. По существу решались частные (сиюминутные) задачи вышеназванной проблемы, оставляя за рамками исследования теоретические и методологические аспекты. Это обусловило выбор направления исследования, цели и задачи настоящей диссертационной работы.

*Цель и задачи исследования.*Целью диссертационного исследования является разработка оптимизации модели финансового оздоровления предприятий, находящихся в кризисном состоянии, основанной на системном подходе к решению проблемы.

Для достижения цели в диссертации поставлены следующие задачи:

1. Раскрыть сущность понятия "финансовое оздоровление предприятия".
2. Обобщить российский и зарубежный опыт финансового оздоровления предприятий, в том числе вопросы их государственного регулирования.
3. Определить последовательность стадий развития кризисного процесса на предприятии и их диагностику.

4. Исследовать существующие методики анализа предприятия,  
находящегося в кризисном состоянии, и на их базе разработать методику  
комплексного анализа его бизнеса.

1. Исследовать заложенные в процедурах банкротства возможности для финансового оздоровления предприятий.
2. Разработать модель финансового оздоровления предприятия.

7. Осуществить апробацию предлагаемой методики комплексного

анализа бизнеса и модели финансового оздоровления на примере конкретных предприятий.

Объектом исследования являются предприятия, за исключением кредитных, страховых организаций и бюджетных учреждений, находящиеся в состоянии кризиса, расположенные в различных регионах России.

Предмет исследования - финансовое оздоровление предприятий как процесс восстановления эффективной финансово-хозяйственной деятельности предприятий, находящихся в кризисном состоянии, применяемые методы и последовательность действий по их финансовому оздоровлению.

Теоретическую и фактологическую основу исследования составили научные труды российских и зарубежных авторов, специализированная литература по экономике, законодательные акты органов государственной власти, публикации в средствах массовой информации. В работе использовались авторские программы по выходу ряда предприятий из финансового кризиса (финансовому оздоровлению).

Методология исследования проблемы базируется на использовании системного подхода, элементов фундаментального, логического и сравнительного анализа, методы эмпирического исследования (наблюдение, сравнение, измерение), анализ и моделирование. Ряд выводов и заключений, приведенных в диссертации, базируется на методе экспертных оценок.

*Научная новизна диссертационной работы*заключается в том, что:

1. Уточнено содержание понятия финансового оздоровления предприятий, как разработка и реализация комплекса мёр по оптимизации всех функций и бизнес-процессов предприятия, находящегося в кризисном состоянии, направленных на возврат его в состояние эффективного хозяйствующего субъекта, и приводящих к повышению его капитализации.
2. Доказана взаимосвязь понятий финансового оздоровления предприятия, жизненного цикла развития предприятия и последовательности развития кризисного процесса. Это позволяет использовать существующие, а

10 также разработанные автором, методы и способы, характерные для каждого

этапа протекания кризисного процесса, активизирующие процесс финансового

оздоровления предприятия и повышающие его эффективность, поскольку при

всей индивидуальности работы с предприятием, ряд параметров и

характеристик являются достаточно типичными.

1. Введено понятие "уравнение банкротства", представляющее собой соотношение между величиной имущества предприятия и его обязательствами. Данное уравнение позволяет на основе бухгалтерских данных диагностировать предприятие на наличие признаков банкротства, а на основе величины рыночной стоимости имущества выявить состояние банкротства предприятия, что юридически является прерогативой арбитражных судов России.
2. Обоснована периодизация этапов диагностики кризисного процесса предприятия, основу которой составляет последовательность применения финансовых показателей и их параметров. На первом этапе показатели удовлетворительной структуры баланса предприятия, его платежеспособность или неплатежеспособность, на втором анализируется динамика ряда показателей (рентабельность продаж, текущая ликвидность, оборачиваемость оборотных активов и др.) или проводится анализ "уравнения банкротства". Применение этапов диагностики кризисного состояния предприятия позволяет определить, на какой стадии кризиса находится анализируемое предприятие.

5. Разработана и апробирована методика комплексного анализа бизнеса  
предприятия, позволяющая принять верное решение о возможности  
финансового оздоровления предприятия, включающая анализ: рыночной  
конъюнктуры, финансового состояния предприятия, его производственной  
деятельности и организационной структуры, системы управления  
предприятием, его кадрового состава.

6. Раскрыта невозможность принятия окончательного решения о  
применении модели финансового оздоровления,, её стратегии и программы без  
комплексного анализа бизнеса предприятия, включающего анализ функций и

бизнес-процессов (маркетинг, производство, финансы, управление, кадры, собственность и др.).

1. Обоснована необходимость выявления основных фактор-ресурсов5(наличие рыночной ниши, адекватных организационных ресурсов, квалификации, финансовых возможностей, готовность менеджмента и владельцев предприятия к переменам, делегирование собственниками всей полноты власти антикризисному менеджеру), позволяющих получить положительный результат в процессе финансового оздоровления предприятия.
2. Разработана модель финансового оздоровления предприятия: определены этапы, последовательность процесса, основные направления работы для каждого этапа.

На этапе диагностика кризисного состояния предприятия определяется стадия кризисного процесса и потребность предприятия в финансовом оздоровлении.

На этапе комплексного анализа бизнеса предприятия выявляются причины кризисного состояния, анализируется потенциал предприятия, формируются приоритеты в процедуре его финансового оздоровления.

Выявление фактор-ресурсов, т.е. совокупности благоприятных факторов, создающих предпосылки достижения положительного эффекта в процессе финансового оздоровления предприятия.

Определение управленческих решений, необходимых для реализации в краткосрочном периоде, направленных антикризисным менеджментом на ликвидацию отрицательных тенденций развития бизнеса предприятия.

Выбор и разработка стратегии развития бизнеса и плана финансового оздоровления предприятия позволяет в бизнес - плане финансового оздоровления реализовать не только краткосрочную программу выхода предприятия из текущего кризиса, но и спрогнозировать перспективы его функционирования, как конкурентоспособного товаропроизводителя.

Определение термина представлено в п.2.2 настоящей работы.

Реализация плана финансового оздоровления предприятия, результатом которого является восстановление платежеспособности предприятия и переход к регулярному менеджменту.

9. Раскрыт новый метод реструктуризации кредиторской задолженности в процедуре внешнего управления, основанный на заключении предварительного договора. Определение с основными кредиторами приемлемых для обеих сторон условий реструктуризации долга, заключение предварительного договора на этих условиях с обязательством их исполнения после завершения процедуры внешнего управления. К нарушителю условий договора будут применены финансовые санкции, согласованные в предварительном договоре.

Теоретическая значимость работы состоит в том, что ее основные положения представляют интерес для научных коллективов, разрабатывающих проблемы антикризисного регулирования, финансового оздоровления, банкротства.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования комплексной модели оптимизации финансового оздоровления предприятия. Она позволит:

- значительно сократить сроки процесса финансового оздоровления  
предприятия;

моделировать ситуацию в зависимости от изменившихся условий как внутри самого предприятия, так и во внешней среде;

использовать модель как универсальную для предприятий различных организационно-правовых форм и видов деятельности.

Технологически процесс финансового оздоровления, представленный в модели финансового оздоровления предприятия, позволяет на любом этапе процедуры (судебной или внесудебной) максимально эффективно решить поставленные перед антикризисным менеджером задачи.

В представленной модели финансового оздоровления предприятия в качестве компонента присутствует модель комплексного анализа бизнеса, которая может существовать самостоятельно в практической деятельности. Она

позволяет заранее отследить возникающие опасности и упредить начало

кризисного процесса. Если предприятие уже находится в кризисном состоянии, то вышеуказанный анализ станет основой для формирования программы финансового оздоровления в рамках общей модели финансового оздоровления предприятия.

Модель комплексного анализа бизнеса может быть использована широким кругом потребителей - менеджерами, аналитиками, финансистами, аудиторскими и консалтинговыми фирмами, банкирами, собственниками и пр.

Положения, разработанные в диссертации, могут быть использованы при преподавании курсов финансового анализа, финансового менеджмента, реструктуризации, финансового оздоровления, антикризисного управления.

Требования, предъявляемые современными рыночными отношениями, активизируют деятельность предприятий, направленную на создание условий конкурентоспособности, и побуждают предприятия функционировать с перспективой на мировой рынок.

Поскольку последние десятилетия рыночных отношений в России сопровождались массовым коллапсом в экономике и, как результат, многочисленным банкротством предприятий, то в настоящее время особую остроту и актуальность приобретает проблема эффективного финансового оздоровления предприятий.

Создание предпосылок и условий для возрождения российской экономики во многом определяется этим процессом.

Успешное решение проблем финансового оздоровления предприятий, в первую очередь предприятий, находящихся в предкризисном и кризисном состоянии, непосредственно зависит от создания модели объективных закономерностей экономических процессов, напрямую связанных с финансовым оздоровлением предприятий.

## Понятие финансового оздоровления предприятий

В 90-е годы XX столетия, когда Россия отказалась от плановой социалистической экономики и вступила в эпоху перемен переходного периода к рыночной экономике, большинство предприятий оказалось не готовыми принять правила рынка, и не смогли приспособиться к новым условиям деятельности, что в конечном итоге охарактеризовалось неспособностью предприятий стать конкурентоспособными. Это повлекло за собой неэффективность производственного процесса предприятий, их финансовой несостоятельности и начало процедур массовых банкротств.

Отсутствие необходимой нормативной базы также не способствовало успешному решению проблем финансово-хозяйственной деятельности предприятия в новых экономических реалиях. В результате чего на государственном уровне возникла необходимость создания законодательных основ рыночной экономики, органов государственного регулирования и рыночных механизмов хозяйствования.

Правительство Российской Федерации6 в 90-е годы определило ряд приоритетных направлений в деятельности предприятий - ускорение реформы предприятий, повышение их инвестиционной привлекательности за счет создания эффективного механизма управления, изменения принципов их действия, направленных на их реструктуризацию, способствующих улучшению управления, повышению эффективности производства и конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово - экономических результатов деятельности, и, что чрезвычайно важно, меры государственной поддержки. Нельзя не согласиться с мнением В. Крыжановского, что содержание реформы предприятий составляет "поэтапный стимулируемый государством процесс перехода предприятий на общепринятые в рыночной экономике принципы функционирования" [56]. Таким образом, реформирование предприятий - это макроэкономический процесс, регулируемый государством, охватывающий отрасль, регион или иное направление в экономике государства.

Однако целью данной работы не является рассмотрение аспектов деятельности предприятий на макроэкономическом уровне. Речь идет о конкретных предприятиях, деятельность которых могла бы обеспечить рост производства в частности, и способствовать стабилизации экономического роста государства в целом.

Гражданский кодекс Российской Федерации дает понятие предприятия как имущественного комплекса, используемого для осуществления предпринимательской деятельности, и располагающего всеми видами имущества, предназначенными для его финансово-хозяйственной деятельности. В данной работе использовано определение, данное Гражданским Кодексом Российской Федерации (ст. 132), но, по мнению автора, помимо вышесказанного, предприятие обязательно должно функционировать (производить продукцию, выполнять работы или оказывать услуги) и являться юридическим лицом.

При этом термины: «организация», «компания», «фирма», «бизнес», «корпорация», в контексте данной работы подразумевают вышеназванное определение - щэедприятие. Исследования, проведенные в данной работе, не относятся к деятельности кредитных, страховых и бюджетных организаций.

## Диагностика предприятия и комплексный анализ его бизнеса

Как показывает практика, финансовое оздоровление предприятия применимо к организациям, находящимся в кризисном процессе, на этапах: спада, неплатежеспособности и несостоятельности (прил. 1). Следовательно, необходимо определить действительно ли предприятие находится в кризисе и, если проведенный анализ подтвердил это, то на какой стадии кризисного процесса. Для этих целей используются методы экспресс - диагностики, включающие в себя один или совокупность показателей, вытекающих из расчетов, базирующихся на информационной открытости.

Как уже раннее было отмечено, кризисный процесс зарождается на пике развития компании (потенциальный кризис). Однако внепшие пользователи отчетности не могут выявить назревание кризисного процесса или предпосылки к нему. Только топ - менеджмент компании может обнаружить отсутствие перспективы развития предприятии, диагностировать назревание кризисного процесса или предпосылки к нему, и предпринять упреждающие меры.

Следующую стадию кризисного процесса (скрытый кризис) возможно определить путем изучения отрицательной динамики статичных финансовых показателей (прибыльности, ликвидности, эффективноеттг деятельности тг тдт)— за длительный период, хотя предприятие еще является прибыльным и платежеспособным на дату проведения анализа.

Дальнейшее углубление кризисного процесса приводит предприятие к состоянию неплатежеспособности (явный кризис). Показательным фактором данной стадии становится момент времени, когда организация несвоевременно или не в полном объеме рассчитывается по своим обязательствам в виду недостатка денежных средств.

Диагностику неплатежеспособности можно проводить, используя систему показателей, принятых в постановлении Правительства Российской Федерации от 20 мая 1994 г. № 498 «О некоторых мерах по реализации законодательства о несостоятельности (банкротстве) предприятий». Используя коэффициент текущей ликвидности, показывающий наличие ликвидных активов, достаточных для погашения краткосрочных обязательств; коэффициент обеспеченности собственными средствами, показывающий долю собственного капитала в оборотном капитале организации и свидетельствующий о покрытии внеоборотных активов собственными источниками финансирования, а также расчетные показатели восстановления и утраты платежеспособности, не обязательно придерживаться критериальных значений. Но значение коэффициента текущей ликвидности, приближающееся к единице и коэффициента обеспеченности собственными средствами к нулю, как правило, при детальном анализе подтверждают факт потери платежеспособности.

Несмотря на отмену действия вышеназванного документа в 2003 году, использование указанных коэффициентов настолько прочно вошло в деловой оборот, что в пояснительной записке к годовой бухгалтерской отчетности организации, «приводятся показатели оценки удовлетворительности структуры баланса (текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами и способности восстановления (утраты) платежеспособности)» [17].

Дополнительным подтверждением эффективности применения данных- -показателей является использование их в числе шести коэффициентов (абсолютной ликвидности, критической оценки, текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами, финансовой независимости, финансовой независимости в отношении формирования запасов и затрат) при определении группы финансовой устойчивости должника в соответствии с федеральным законом от 09.07.2002 № 83-ФЗ «О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных товаропроизводителей».

Во всех современных системах определения платежеспособности организации, применяемых в России и за рубежом, присутствуют

коэффициенты текущей ликвидности и обеспеченности собственными

средствами.

Для диагностики уровня финансового благополучия предприятия, возможно использование еще одного индикатора платежеспособности, применяемого согласно приказа ФСФО России от 23.01.2001 № 16 «Об утверждении «Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций», Федеральной службой России по финансовому оздоровлению и банкротству. Речь идет о коэффициенте степени платежеспособности по текущим обязательствам, который показывает за сколько месяцев организация с помощью вырученной в ходе деятельности денежной массы, может расплатиться по имеющимся обязательствам.

## Анализ внепших факторов, обусловленных рыночной конъюнктурой, на примере финансового оздоровления ЗАО «Свет»

Закрытое акционерное общество «Свет»10 (далее - ЗАО «Свет»), правопреемник Светотехнического машиностроительного завода Минсудпрома СССР, зарегистрировано Московской регистрационной палатой - 26 января 1993 года.

ЗАО «Свет» является ведущим российским предприятием по разработке и производству светотехнической аппаратуры для судов всех типов. В последние годы завод освоил выпуск различных светильников бытового и промышленного применения.

Производство ориентировано на обеспечение светотехническим оборудованием судостроительных предприятий России и стран СНГ, а также бытовой и промышленной светотехникой рынков Москвы, Московской области и тех центральных регионов России, где конкурентная среда позволила ему в связи со значительным сокращением после 17 августа 1998 года поставок аналогичной продукции из-за рубежа, и оптимальным сочетанием цены и качества продукции ЗАО «Свет», внедрить свою продукцию г - - - - Летом 1999 года Московский комитет по делам о несостоятельности (банкротстве) подготовил документы для подачи искового заявления в Арбитражный суд г. Москвы о несостоятельности ЗАО «Свет» в связи с большой суммой просроченной задолженности по обязательным платежам в бюджеты разных уровней, и рассмотрел вопрос о финансовом состоянии ЗАО «Свет» и возможности погашения задолженности по обязательным платежам на балансовой комиссии. По результатам обсуждения заводу было предложено до 01.11.1999 урегулировать вопросы задолженности и разработать программу финансового оздоровления. С этого момента руководство завода вплотную занялось вопросом финансового оздоровления ЗАО «Свет». Поскольку при приватизации ЗАО «Свет» было нарушено действующее законодательство, то участие акционерного общества в судебных процедурах несостоятельности стало бы катастрофой для акционерного общества. В августе 1992 года завод был приватизирован способом аренды с правом выкупа на срок 25 лет. Арендные платежи полностью были оплачены до 1996 года, поскольку сумма стала ничтожной вследствие высокой инфляции. Однако в июле 1992 года была утверждена Программа приватизации, с которой указанный договор вступил в противоречие. В результате судебных разбирательств, арбитражным судом было вынесено решение, что ЗАО «Свет» может распоряжаться имуществом на праве аренды 25 лет (до 2016 года), однако оно остается в федеральной собственности. Следовательно, в судебных процедурах несостоятельности имущество будет возвращено собственнику, а заработанного акционерным обществом имущества в сумме около 5 млн. руб. при наличии кредиторской задолженности в сумме 36,3 млн. руб. явно недостаточно, поэтому другого пути как ликвидировать организацию через процедуру конкурсного производства в судебных процедурах несостоятельности у ЗАО «Свет» не было. Единственной возможностью спасения завода могли стать внесудебные "процедуры оздоровления.

Комплексный анализ бизнеса ЗАО «Свет» показал, что для организации, как и для большинства машиностроительных предприятий, характерны общие проблемы, связанные с наследием прошлых лет. Существовавший ранее Госзаказ не предполагал на предприятии служб закупок, маркетинга и сбыта. Конструкция, потребительские свойства и технические параметры продукции оставались неизменными многие годы. Местоположение предприятия определялось без учета экономической целесообразности, а ориентировалось на необходимость создания рабочий мест. Для предприятия характерна удаленность от сырья (ранее транспортные издержки были минимальны) и поставщиков комплектующих.