Гладков Игорь Владимирович. Антикризисное управление финансами промышленного предприятия: политика и механизмы : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Новосибирск, 2002 171 c. РГБ ОД, 61:02-8/1781-4

**Содержание к диссертации**

Введение

1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АНТИКРИЗИСНОМУ УПРАВЛЕНИЮ ФИНАНСАМИ 8

1.1. Состояние антикризисного управления в современной России 8

1.2. Политика антикризисного управления финансами 33

1.3. Механизмы финансовой стабилизации предприятия 44

2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ 68

2.1. Общая характеристика предприятия 68

2.2. Анализ финансового состояния предприятия 70

3. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ И МЕТОДИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ 107

3.1. Методика принятия антикризисных решений в условиях угрозы банкротства 107

3.2. Концептуальные основы совершенствования антикризисного управления финансами 127

3.3. О реструктуризации налоговых долгов юридических лиц перед бюджетом 141

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 152

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ 156

ПРИЛОЖЕНИЯ

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования.**Развитие российской экономики на  
современном этапе невозможно без подъема промышленного производства.  
Деятельность предприятий в настоящее время характеризуют чаще всего как  
деятельность в условиях кризисной экономики. Кризисное состояние  
российской экономики определяется множеством сложившихся  
макроэкономических факторов, связанных с низкой эффективностью  
управления и, прежде всего, управления финансами промышленных  
предприятий.  
Ф Создание условий для эффективного роста промышленности требует

принципиальных изменений в области управления финансами предприятий, поскольку в настоящее время финансовые ресурсы становятся наиболее дорогим и дефицитным видом ресурсов. Сложившаяся система управления финансами на большинстве предприятий по-прежнему отвечает требованиям административно - командной экономики, что не обеспечивает необходимой эффективности производства и его конкурентоспособности.

Формирование и использование финансовых ресурсов в настоящее время сопряжено с отсутствием реальных инвестиций, чрезмерным износом основных фондов и нерациональной налоговой политикой.

Другой характерной чертой российской экономики считается финансовая  
несостоятельность промышленных предприятий, являющаяся национальной  
проблемой, т.к. большая часть российских предприятий находится в состоянии  
банкротства. В этих условиях в хозяйственной практике последних лет

участились случаи умышленной самоликвидации предприятий, которые,  
обеспечив привлечение значительного объема заемного капитала (в денежной,  
товарной формах) и, использовав его в целях наживы отдельных лиц,  
объявляют себя банкротами для того, чтобы «уйти» от расчетов. Механизм  
^ таких действий квалифицируется как «фиктивное банкротство» и преследуется

в уголовном порядке.

Фрагментарность российской теории и методологии антикризисного управления финансами промышленных предприятий не позволяет сформулировать адекватную политику и разработать механизм их финансовой стабилизации. Все это и обусловило актуальность темы диссертации, в которой сделана попытка комплексного исследования проблем и условий кризисного состояния предприятий в целях формирования оптимальной стратегии антикризисного управления финансами предприятия.

**Целью диссертации**является разработка концептуальных основ и методических решений антикризисного управления финансами промышленного предприятия.

Исходя из данной цели, в работе решались следующие задачи:

рассмотрены основные черты и технологии антикризисного управления;

обобщены методологические подходы к разработке политики антикризисного управления финансами и ее реализация на микроуровне;

обоснованы внутренние и внешние механизмы финансовой стабилизации промышленного предприятия;

проанализированы организационно - правовые и информационные аспекты антикризисного управления;

осуществлен анализ финансово - хозяйственной деятельности

\* промышленного предприятия;

предложена и апробирована методика принятия антикризисных решений в условиях банкротства;

определена политика налогообложения в условиях реструктуризации промышленного предприятия.

Изучение литературы по теме диссертационного исследования свидетельствует, что проблемы антикризисного управления финансами промышленного предприятия в целом и предприятия - банкрота в частности,

являются недостаточно изученными и мало разработанными в практическом  
плане. Как правило, больше используется финансовый анализ в управлении

финансами, что, по нашему мнению, недостаточно.

**Объект**- методы и механизмы антикризисного управления финансами промышленного предприятия.

**Предмет**- совокупность денежных потоков и финансовых ресурсов.

Содержание диссертации соответствует области исследования п.3.3.  
«Критерии и методы оценки финансовой устойчивости предприятий и  
корпораций, исследование внутренних и внешних факторов, влияющих на  
финансовую устойчивость» и п.3.13 «Формы и методы финансового  
оздоровления предприятий» паспорта номенклатуры специальностей научных  
работников.  
» **Методология и методика исследования.**Теоретической и

методологической основой диссертационного исследования служат труды отечественных и зарубежных ученых, нормативные, инструктивные и методические материалы в области управления финансами.

Общеметодологические разработки, связанные с теорией антикризисного управления в целом и управления финансами предприятий, в частности, изложены в работах таких авторов, как: И.Т. Балабанова, И.А. Бланка, У.Бреддика, В. В. Гончарова, П.Ф. Друккера, Г.П. Иванова, Е.С. Стояновой и

**Др.**

При рассмотрении финансовых вопросов использованы работы A.M. Александрова, A.M. Бирмана, Э.А. Вознесенского, В.Г. Князева, В.В. Ковалева, С.Д. Надеждиной, Л.П. Павловой, О.В. Терещенко.

На основе изучения методических вопросов сущности антикризисного

управления финансами промышленного предприятия предложена трактовка их взаимосвязи и взаимодополнения.

Основным принципом в исследовании проблем совершенствования  
антикризисного управления финансами промышленного предприятия в  
условиях транзитивной экономики является системный подход к определению  
целей и задач, сбору и анализу фактического материала, изучению и  
*щ*обобщению теоретических разработок отечественных и зарубежных

экономистов. При решении поставленных задач применялись методы:

**6**наблюдения, группировки, обобщения, сравнения, исторического и логического анализа теоретического и практического материала и др.

**Научная новизна исследования.**В диссертации дано теоретическое обобщение и решение ряда вопросов, связанных с антикризисным управлением финансами промышленного предприятия.

Основными результатами исследования, характеризующими его научную новизну, являются:

обобщение современного отечественного и зарубежного опыта антикризисного управления финансами;

теоретическое обоснование комплексного подхода к решению проблемы реализации антикризисного управления финансами промышленного *предприятия,*исходя из систематизации научных идей, мотивирующих сущность и необходимость его осуществления;

разработка *концептуальных основ*совершенствования антикризисного управления финансами;

определение методики принятия антикризисных решений в условиях угрозы банкротства:

обоснование политики налогообложения в условиях реструктуризации промышленных предприятий.

**Практическая**значимость диссертационного **исследования**состоит в том, что внедрение разработанных концептуальных основ и методических решений антикризисного управления финансами промышленных предприятий, находящихся в процессе конкурсного производства, способствует улучшению оперативной ориентации предприятий в различных хозяйственных ситуациях, повышению точности оценки целесообразности принимаемых хозяйственных решений, помогает изысканию резервов повышения конкурентоспособности предприятия, выработке стратегической линии его хозяйственного поведения. В то же время реализация содержащихся в работе рекомендаций по антикризисному управлению финансами позволяет определить обоснованность

**7**управления ими на предприятии - банкроте, а также сократить затраты на изучение опыта антикризисного управления финансами, получив при этом объективную оценку для принятия решения со стороны кредиторов.

**Апробация результатов исследования.**Основные положения диссертационной работы докладывались на научных сессиях Новосибирской государственной академии экономики и управления в 2000 и 2001гг., а также на ряде семинаров вузов г. Новосибирска.

Выводы и предложения диссертационной работы по антикризисному управлению финансами промышленного предприятия использованы в курсе лекций «Финансовая стратегия предприятия в условиях банкротства» в Новосибирской государственной академии экономики и управления.

Основные положения по антикризисному управлению промышленным  
предприятием, находящимся в процессе конкурсного производства, внедрены и  
апробированы на ряде промышленных предприятий Сибирского региона, в  
частности, при проведении конкурсного производства в СП «Ивосиб» и ООО  
«Монолит (справка о практическом использовании от 02.10.2001г. № ), ЗАО  
«Сибилат» и ООО «Тайга» (справка о внедрении результатов диссе  
ртационного исследования от 02.11.2001 г. № ).

**Публикации.**Основные результаты исследования, освещенные в диссертации, опубликованы в 6 статьях общим объемом 2,0 печатных листа, из них авторские - 1,7 п.л.

**Объем и структура работы.**Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения ,списка используемых источников (158); основной текст изложен на 163 стр.; содержит 31 табл., 10 рис., 8 формул, 8 приложений.

## Состояние антикризисного управления в современной России

Социально - экономическая система развивается циклично, меняется соотношение управляемых и неуправляемых процессов, изменяются потребности и интересы человека. Опасность возникновения кризиса существует даже тогда, когда кризис не наблюдается, когда его фактически нет.

Следовательно, управление социально-экономической системой, в определенной мере, должно быть всегда антикризисным.

Антикризисное управление — это управление, в котором присутствует предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий кризиса и использования его факторов для последующего развития.

Возможность антикризисного управления определяется, в первую очередь, человеческим фактором. Осознанная деятельность человека позволяет искать и находить пути выхода из критических ситуаций, концентрировать усилия на решении наиболее сложных проблем, использовать накопленный, в том числе тысячелетиями, опыт преодоления кризисов, приспосабливаться к возникающим ситуациям.

Кроме того, возможность антикризисного управления определяется и знанием циклического характера развития социально-экономических систем. Это позволяет предвидеть кризисные ситуации, готовиться к ним. Наиболее опасными являются неожиданные кризисы.

Необходимость антикризисного управления определяется целями развития. Например, возникновение кризисных ситуаций в экологии, грозящих существованию человека, его здоровью, заставляет искать и находить новые средства антикризисного управления, к которому относится и принятие решений об изменении технологии. Так, атомная энергетика — область деятельности с повышенной опасностью кризисных ситуаций. И здесь антикризисное управление выражается в необходимости повышения профессионализма технического персонала, укреплении дисциплины, поиске новых технологий и пр.

Проблематика антикризисного управления обширна и разнообразна. Всю совокупность проблем можно представить четырьмя группами

Первая группа включает проблемы распознавания предкризисных ситуаций. Своевременно увидеть наступление кризиса, обнаружить его первые признаки, понять его характер - дело непростое. От этого зависит предотвращение кризиса. Механизмы предотвращения кризиса надо построить и запустить в действие. Это - проблема управления.

Однако, не все кризисы можно предотвратить, многие из них надо пережить, преодолеть. Это достигается посредством управления, решая проблемы жизнедеятельности организации в период кризиса, способствуя выходу из кризиса и ликвидации его последствий.

Вторая группа проблем антикризисного управления связана с ключевыми сферами жизнедеятельности организации. Прежде всего, это методологические проблемы ее жизнедеятельности. В процессе их решения формулируются миссия и цель управления, определяются пути, средства и методы управления в условиях кризисной ситуации. Эта группа включает комплекс проблем финансово-экономического характера. Например, в экономическом антикризисном управлении возникает необходимость определения типов диверсификации производства или проведения конверсии, что требует дополнительных ресурсов, поиска источников финансирования. Существуют также проблемы организационного и правового характера, множество социально-психологических проблем.

Проблематику антикризисного управления можно представить и в дифференциации технологий управления (третья группа проблем). Она включает проблемы прогнозирования кризисов и вариантов поведения социально-экономической системы в кризисном состоянии, проблемы поиска необходимой информации разработки управленческих решений. Проблемы анализа и оценки кризисных ситуаций также имеют большое значение. Здесь существует множество ограничений по времени, квалификации персонала, недостаточности информации и др. В этой же группе можно рассматривать и проблемы разработки инновационных стратегий, которые способствуют выводу организации из кризиса.

Четвертая группа проблем включает конфликтологию и селекцию персонала, которая всегда сопровождает кризисные ситуации.

Нельзя упускать из структуры антикризисного управления и проблемы инвестирования антикризисных мер, маркетинга, а также проблемы банкротства и санации предприятий.

Антикризисное управление является особым типом управления, обладающим как общими для управления чертами, так и специфическими его характери стиками.

## Общая характеристика предприятия

ЗАО «Канцлер» создано в результате акционирования в 1992 г.1 Соучередителями акционерного общества являются: трудовой коллектив -25%, юридические лица - 40%, физические лица - 35%.

Уставный капитал, по состоянию на 01.01.01 г, составляет 553,1 тыс. руб. Количество выпущенных акций - 45000, номиналом в 12,29 руб.

В соответствии с российским законодательством, высшим органом управления является общее собрание акционеров, к исключительной компетенции которого относятся:

изменение устава и уставного капитала,

избрание директоров,

утверждение годовых результатов деятельности,

создание и ликвидация дочерних предприятий или филиалов,

реорганизация и ликвидация общества.

Раз в год проводится общее годовое собрание акционеров, независимо от других собраний. Интервал между общими годовыми собраниями не должен превышать 15 месяцев. Годовое собрание акционеров утверждает отчет директоров, годовой баланс, отчет прибылей и убытков; избирает директоров и других руководителей общества; назначает аудитора и устанавливает оплату его услуг. Вопросы на собрании решаются голосованием (одна акция - один голос).

## Методика принятия антикризисных решений в условиях угрозы банкротства

Цели антикризисной программы выхода предприятия из кризиса вытекают из результатов анализа финансово-хозяйственной деятельности, оценки масштабов кризисного состояния, выявления факторов, влияющих на неблагоприятное развитие.

Цели программы антикризисного управления финансами: 1. Устранение неплатежеспособности достигается за счет сокращения внешних и внутренних обязательств, а также за счет увеличения объема денежных ресурсов :

оптимизации организационной структуры и сокращения постоянных издержек;

сокращения переменных издержек за счет автоматизации производственного процесса и сокращения персонала основных и вспомогательных подразделений;

отсрочки и реструктуризации, по возможности, кредиторской задолженности;

ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности за счет сокращения периода коммерческого кредита, по сомнительной дебиторской задолженности - обращение в суд с целью возврата, а также с целью отнесения дебиторской задолженности на валовые затраты, согласно действующему законодательству;

нормализации размера запасов товарно-материальных ценностей за счет сбыта запасов готовой продукции, которая может пользоваться спросом при небольших дополнительных затратах на обновление (упаковка, обложки).

Готовая полиграфическая продукция, полностью потерявшая свои потребительские свойства, должна быть реализована перерабатывающим предприятиям. Убытки, полученные от реализации, согласно действующему законодательству о налогообложении прибыли, будут сокращать налогооблагаемую прибыль в будущих периодах.

2. Восстановление финансовой устойчивости будет достигнуто в случае, когда уровень генерирования собственных финансовых ресурсов (положительного денежного потока) будет не меньше уровня потребления финансовых ресурсов (отрицательного денежного потока) в процессе развития.

Для достижения финансового равновесия необходимо реализовать следующие мероприятия:

рост чистого дохода за счет проведения эффективной ценовой политики, применения системы скидок и методов продвижения продукции на рынок;

оптимизация налогового пресса на хозяйственный процесс в результате использования легальных схем снижения базы и ставок налогообложения;

осуществление дивидендной политики, адекватной кризисному развитию предприятия, с целью увеличения чистой прибыли, направляемое на производственное развитие;

реализация изношенного и неиспользуемого оборудования;

осуществление эффективной эмиссионной политики при увеличении собственных средств предприятия;

привлечение необходимых основных и оборотных средств на условиях совместной деятельности, объединения капитала.

3. Стратегическая финансовая стабилизация и экономический рост, направленные на увеличение рыночной стоимости.

Модель экономического роста базируется на четырех факторах: 1. рост рентабельности продаж, который может быть достигнут с использованием ценовой политики, эффекта операционного рычага;

2. возрастание доли чистой прибыли, которая идет на производственное развитие;

3. ускорение оборачиваемости активов, которое может быть достигнуто за счет сокращения сверхнормативных активов по видам ( производственные запасы, запасы готовой продукции, внеоборотные активы). Ускорение оборачиваемости активов ведет к сокращению потребности в них. Для сокращения норматива текущих активов необходимо активно использовать традиционные методы моделирования ( транспортная задача, управления запасами);

4. использование эффекта финансового левериджа, возможное лишь в том случае, если коэффициент финансового левериджа еще не достиг своего оптимального значения, но находится в пределах безопасного уровня финансовой устойчивости предприятия.