

## РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

**В статье рассматриваются вопросы теории и практического решения проблем реструктуризации предприятий, определена этапность проведения реструктуризации.**

**Ключевые слова:** реструктуризация, убыточные предприятия, накопившаяся задолженность, привлечение инвестиций.

Масштабная смена экономических условий хозяйствования в начале 1990-х гг., связанная с переходом на рыночные отношения, стала для предприятий промышленности, как и для всего народнохозяйственного комплекса России, серьезным испытанием. Руководители предприятий были поставлены перед необходимостью самостоятельного определения и планирования не только тактики текущей деятельности, но и стратегии развития, к чему они не были готовы.

С началом реформ сбыт продукции стал одной из главных проблем для многих предприятий. Ранее эта функция у них практически отсутствовала, реализация продукции происходила в рамках планового задания через систему материально-технического обеспечения. Препятствием для роста производства были также финансовые факторы – неплатежеспособность потребителей и недостаток собственных оборотных средств. Это усугублялось нестабильностью налоговой и правовой политики, высоким процентом коммерческого кредита.

Для начального этапа реформ характерными были, кроме вышеперечисленных, высокая доля бартерных операций, значительное превышение кредиторской над дебиторской задолженностью.

На сегодняшнем этапе реформ наблюдается рост цен на отечественную продукцию, приближающийся до уровня мировых, что является следствием высоких затрат по ее производству. При этом соотношение между ценами производства и потребления в среднем по России приближается к двум, что обусловлено транспортными, снабженческо-сбытовыми, налоговыми, посредническими и прочими начислениями. В результате прибыль производителя сведена к минимуму, а основная часть прибавочной стоимости реализуется в сфере обращения, что снижает рентабельность производства и

значительно повышает цену потребления против цены предложения.

Еще одной серьезной проблемой является состояние основных фондов предприятий. Статистика свидетельствует, что износ основных средств на конец 2011 года в целом по промышленности составил 47%. Самым тревожным фактом является то, что удельный вес полностью изношенных фондов приблизился к 20%.

В России около 20% промышленных предприятий являются потенциальными банкротами. Доля убыточных предприятий также высока и практически по всем отраслям имеет тенденцию к увеличению (таблица 1).

Из приведенных данных видно, что наиболее убыточными отраслями являются строительство, сельское хозяйство, транспорт и связь. И хотя в последние 5 лет наблюдается сокращение доли убыточных предприятий, этот показатель остается высоким и свидетельствует о продолжающемся кризисе в экономике области.

Для сравнения – удельный вес фирм-банкротов в общем количестве компаний США в среднем составляет 0,32–0,42% (от 32 до 42 банкротств на 10 тысяч компаний). В наиболее благоприятные годы этот показатель снижается до 0,24%, а в кризисные годы возрастает до 0,54%.

Каким же представляется выход из складывающейся ситуации? На начальном этапе рыночных реформ большинство руководителей предприятий избирали тактику «выживания», предусматривающую сохранение нормального уровня заработной платы. Однако в условиях системного кризиса необходим поиск нестандартных решений, позволяющих предприятию не только сохраниться как действующее, но и получить толчок для своего развития на перспективу.

На наш взгляд, таким решением является системная реструктуризация предприятий, затрагивающая все сферы их функционирования.

**Реструктуризация** предприятия – это переход от одного режима его функционирования к такому (из совокупности доступных), при котором изменения в разнообразии реализуемых целей и задач, размещении ресурсов не затрагивают функциональной специализации подсистем и характера материальной основы, но обеспечивают восприятие внешней средой изменений результатов деятельности. Реструктуризация предприятия включает в себя следующие основные направления:

- 1) реструктуризацию уставного капитала;
- 2) реструктуризацию долгов предприятия;
- 3) реструктуризацию активов.

Проанализируем данные направления с точки зрения того, насколько приводят они к системному изменению параметров функционирования предприятия.

**1. Реструктуризация уставного капитала** предполагает изменение структуры собственников предприятия (участников, акционеров). Положительный результат возможен в случае привлечения дополнительных инвестиций путем увеличения уставного капитала предприятия. При этом предприятие получает дополнительные финансовые ресурсы, оборотные средства без увеличения своих долгосрочных и краткосрочных пассивов, что существенно улучшает его финансово-экономическое состояние, помогает найти стратегического инвестора.

Недостатком данного механизма является то, что сокращается доля собственников пред-

приятия в уставном капитале, но при этом они спасают производство. Интерес к реструктуризации уставного капитала путем дополнительного выпуска и продажи новых акций в настоящее время возрастает с развитием фондового рынка, увеличением количества аукционов, открытых торгов по реализации пакетов акций предприятий.

В то же время привлечение инвестиций путем увеличения уставного капитала предприятия – путь, в большей степени подходящий для успешно функционирующих предприятий. Если же предприятие обременено грузом прошлых и текущих долгов, существует реальная опасность потери полученных инвестиций, так как инвестор должен будет сначала направить свои средства на погашение задолженности предприятия, а потом дополнительно инвестировать в модернизацию производства. Без этого инвестиции будут бессмысленны. Очевидно, что подобный подход не работает в том случае, если долги предприятия, накопленные за целый ряд лет, превышают стоимость его бизнеса с учетом нормальной доходности на капитал.

Как правило, привлечение средств инвесторов за счет дополнительных выпусков корпоративных бумаг является наиболее оптимальным в случае активно растущего предприятия (компании). Такое предприятие, с одной стороны, имеет достаточно устойчивое финансовое положение в настоящем, а с другой – испытывает нехватку средств для расширения

Таблица 1. Удельный вес убыточных предприятий и организаций по отраслям экономики России и Оренбургской области (в % от общего числа крупных и средних предприятий)

Отрасли	Россия					Оренбургская область				
	2001	2003	2005	2008	2010	2001	2003	2005	2008	2010
Промышленность	39,9	44,5	х	х	х	39,3	41,4	35,0	х	х
Добыча полезных ископаемых	х	х	39,5	30,9	32,4	х	х	18,5	28,1	32,5
Обрабатывающие производства	х	х	33,4	25,8	27,9	х	х	33,7	25,2	24,2
Производство и распределение энергии, газа и воды	х	х	52,2	47,0	47,3	х	х	51,2	38,6	36,4
Сельское хозяйство	46,3	52,8	х	х	х	37,1	46,9	52,9	х	х
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	х	х	40,4	20,9	27,5	х	х	52,9	7,9	33,3
Строительство	35,6	37,2	28,3	18,7	26,3	42,6	30,9	44,8	х	х
Транспорт	40,9	69,0	х	х	х	50,0	64,3	44,8	х	х
Связь	25,6	36,5	х	х	х	28,6	16,7	28,6	х	х
Транспорт и связь	х	х	38,5	32,6	35,9	х	х	43,1	25,5	35,1

х – отсутствуют статистические данные

своей деятельности, осуществления перспективных инвестиционных проектов.

Одной из основных причин, по которой предприятие, имеющее долги прошлых лет, может заинтересовать стратегического инвестора, является ключевое положение предприятия в цепочке интересов инвестора.

**2. Реструктуризация долгов предприятия** является одним из важных направлений реструктуризации, так как проводимые структурные изменения на предприятии обуславливают решение проблем его задолженности.

Основным содержанием реструктуризации задолженностей являются погашение, списание, отсрочки, рассрочка, продажа, обмен, конвертация или иные процедуры, так или иначе связанные с освобождением предприятия от банкротства, хотя бы временно. Реструктуризация задолженности позволяет решить проблемы тех предприятий, для которых их задолженность является единственной проблемой, однако, реструктуризируя задолженность, не устраняется причина несостоятельности предприятия, а только ее следствие.

Основное условие успешной реструктуризации задолженности – на предприятии должны измениться условия, которые и привели к образованию прошлой задолженности, то есть предприятие должно быть способным осуществлять текущие выплаты.

Таким образом, вопрос привлечения инвестиций, которые необходимо направить на модернизацию производства, на освоение новых рынков сбыта, становится значимым. Эти мероприятия дадут свой эффект в будущем в виде создания положительного потока текущих денежных поступлений, что является необходимым условием для осуществления реструктуризации задолженности в настоящем. В свою очередь, реструктуризация задолженности должна быть осуществлена до того, как на предприятие придут инвестиции. В противном случае инвестиции и всю получаемую прибыль необходимо будет направлять на погашение задолженности, а не на дальнейшее развитие производства.

Данный временный разрыв можно преодолеть при одновременном выполнении двух условий:

– на предприятие приходит стратегический инвестор, готовый единовременно вложить в предприятие требуемую сумму инвестиций;

– договоренность о реструктуризации задолженности достигнута со всеми крупными кредиторами.

Если эти условия не выполняются, велика вероятность, что инвестиции могут быть заблокированы по решению одного из кредиторов.

В указанных проблемах во многом кроется причина того, почему для многих предприятий условия реструктуризации задолженности в федеральный и республиканский бюджеты оказались непосильными, а сама реструктуризация задолженности не гарантировала предприятию должника от возбуждения в отношении него производства о несостоятельности (банкротстве).

В соответствии с Порядком проведения реструктуризации кредиторской задолженности юридических лиц по налогам и сборам, а также задолженности по начисленным пеням и штрафам перед федеральным бюджетом (Постановление Правительства РФ от 3 сентября 1999 г. №1002) основными условиями реструктуризации задолженности по обязательным платежам в федеральный бюджет являются следующие:

– сумма денежных средств в выручке за отчетный период должна превышать минимальную сумму платежей предприятия (текущих начислений в федеральный бюджет, в Пенсионный фонд РФ, фонд оплаты труда, сумму реструктурируемой задолженности с учетом процентов за рассрочку за тот же период);

– наличие положительной динамики соотношения оборотных активов и текущих обязательств, соотношения выручки и всех обязательств, увеличение доли собственного капитала в обороте, рост прибыли по основному виду деятельности;

– отсутствие задолженности предприятия по уплате текущих платежей по федеральным налогам и сборам на первое число месяца принятия решения.

Наиболее активно эта работа проводилась в 2005 году. Так, в Оренбургской области 639 организациям было предоставлено право реструктуризации налоговой задолженности на общую сумму 43,8 млн. руб., по 47 организациям решения о реструктуризации были отменены. На 01.01.2012 право на реструктуризацию предоставлено 427 предприятиям сельхозпроизводителей на сумму 2 039 млн. руб. Однако на сегодня это право практически предприятия по различным причинам не используют.

Таким образом, данные цифры показывают, что в силу кризисного состояния своей экономики часть предприятий не смогла выполнить предложенных условий реструктуризации задолженности по налогам и сборам. Механизм реструктуризации задолженности действительно показал себя как эффективный инструмент финансового оздоровления экономики предприятия, но, к сожалению, далеко не все предприятия способны его выдержать.

**3. Реструктуризация активов** является важнейшим направлением реструктуризации предприятий, так как она непосредственно связана с формированием системы управления предприятием, ориентированной на эффективное функционирование в условиях рынка.

Содержание реструктуризации некоторых групп активов предприятия при антикризисном управлении представлено в таблице 2.

Одним из вариантов реструктуризации активов является передача прав собственности на неиспользуемые основные фонды. Данный вариант является наиболее простым и выгодным для крупных промышленных структур, чьи основные фонды используются не полностью и являются своего рода балластом.

К двум наиболее простым механизмам передачи прав собственности на неиспользуемые основные фонды относятся:

– продажа неиспользуемых основных фондов малому предприятию. К преимуществам данной процедуры относится быстрое получение значительной суммы денежных средств, в которых крупные предприятия остро нуждаются. Недостаток его – безвозвратная потеря части основных фондов, а следовательно, отсутствие возможности быстро (без новых капиталовложений) увеличить объем производства. Поэтому такую меру целесообразно использовать только в отношении тех активов, которые непосредственно не задействованы в основном производстве;

– передача малому предприятию части основных фондов на основании договора аренды. Из передаваемых в аренду активов исключаются активы, приносящие собственнику доход, превышающий величину потенциальной арендной платы. Для предприятий, чьи технологии или продукты безнадежно устарели, данный вариант зачастую является единственно возможным. Предприятие, профессионально управляя имеющимися у него активами (объектами недвижимости, оборудованием, транспор-

Таблица 2. Содержание реструктуризации активов предприятий при антикризисном управлении

Структура активов предприятия	Содержание реструктуризации
Эффективно функционирующие в условиях рынка производственные мощности	– формирование системы управления предприятием, ориентированной на функционирование в условиях рынка; – дробление имущественного комплекса на отдельные предприятия; – ввод производственных мощностей; – приобретение, аренда оборудования, освоение новых технологий; – создание рыночной инфраструктуры, обеспечивающей ликвидность производимой продукции; – образование или вхождение в финансово-промышленные группы предприятий.
Неэффективно функционирующие производственные мощности	– продажа и консервация неиспользованных основных фондов; – сдача в аренду, передача в залог части активов; – сокращение избыточного персонала, переподготовка или прием нового персонала; – снижение накладных расходов на содержание избыточных производственных мощностей.
Мобилизационные мощности и объекты гражданской обороны	продажа и консервация неиспользованных основных фондов
Объекты незавершенного строительства	продажа и консервация неиспользованных основных фондов
Объекты соцкультбыта и объекты, обеспечивающие энерго- и теплоснабжение коммунальной инфраструктуры	– передача в коммунальную собственность объектов жилищного фонда, социально-культурного и коммунально-бытового назначения; – ликвидация отдельных нерентабельных производств.

том), может изменить профиль своей деятельности, стать управляющей компанией.

Следует отметить, что у каждого предприятия есть определенный потенциал реструктуризации. Он состоит из финансовых, информационных, сырьевых и людских ресурсов; произведенной продукции, испытанной на прибыльность, и набора правил социального поведения, следование которым позволяет предприятию добиться своих целей.

Оценка потенциала предприятия связана с рассмотрением итогов анализа и аудита хозяйственной деятельности предприятия с целью разработки и выбора критериев для при-

нятия оптимальных решений по проведению реструктуризации. Однако упор только на реструктуризацию активов предприятия может оказаться недостаточным для его вывода из кризисного состояния.

Таким образом, эффективные задачи реструктуризации целесообразно решать в комплексе, системно. Без решения проблем накопившейся задолженности, урегулирования взаимоотношений с кредиторами невозможно привлечение инвестиций и осуществление долгосрочных стратегических программ развития предприятия.

17.10.2011

**Список литературы:**

1. Астраханцева, И.А. Финансовая реструктуризация несостоятельных предприятий как стратегия оздоровления в процессе антикризисного управления. – М.: ФИНЭКО, 2002. – 117 с.
2. Богомолова, А.В. Антикризисное регулирование экономики. Теория и практика. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 271 с.
3. Социально-экономическое положение Оренбургской области в 2010 году: Ст. сб./ Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Оренбургской области. – Оренбург, 2011. – 185 с.
4. Управление организацией / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 669 с.

Сведения об авторе:

**Борисюк Николай Константинович**, профессор кафедры менеджмента  
Оренбургского государственного университета, доктор экономических наук, профессор  
460018, г. Оренбург, пр-т Победы 13, тел. (3532) 372445, e-mail: meneg@mail.osu.ru

UDC 339

**Borisyuk N.K.**

Orenburg state university

E-mail: meneg@mail.osu.ru

**RESTRUCTURING OF THE ENTERPRISES: THE THEORY AND PRACTICE**

In article questions of the theory and the practical decision aboutblem restructurings of the enterprises are considered, carrying out stages restrukturizatsii are defined.

Key words: re-structuring, the unprofitable enterprises, having collectedshaja debts, attraction of investments.

**Bibliography:**

1. Astrahantseva, I.A. Financial re-structuring insolvent enterprises as strategija improvements in the course of anti-recessionary management. – М.: FINEKO, 2002. – 117 p.
2. Bogomolova, A.V. Antirecessionary economy regulation. The theory and practice. – М.: JUNI e – it is given, 2003. – 271 p.
3. Economic and social situation of the Orenburg region in 2010: the Item sb. / Territorialnyj body of Federal Agency of the state statistics across the Orenburg region. – Orenburg, 2011. – 185 p.
4. Management of the organization / Under the editorship of A.G. Porshneva, Z.P. Rumjantsevoj, N.A. Solomatina. – 2 edition. – М.: INFRA TH, 2000. – 669 p.