Реструктуризация собственности и реорганизация предприятия как аспект антикризисного управления

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

ГЛАВА 1. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ СОБСТВЕННОСТИ

1.1 Цель, задачи и направления реструктуризации предприятия

1.2 Реструктуризация собственности на предприятии

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНЫХ АЛГОРИТМОВ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ СОБСТВЕННОСТИ

2.1 Оценка происходящего на Российском рынке в области реструктуризации собственности

2.2 Реструктуризация собственности и выбор организационных и правовых форм управления (на примере ЖКХ)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

# ВВЕДЕНИЕ

Принято считать, что в России реструктуризация собственности происходит или на крупных предприятиях-монополистах, или на предприятиях с иностранным участием, т.е. там, где имеются широкие инвестиционные ресурсы. Это, однако, не совсем верно. Структурные изменения на предприятиях начались с первых лет реформ или по крайней мере с момента их приватизации, когда стало ясно, кому принадлежит собственность и кто ответствен за принятие решений.

Усиление контроля над предприятием позволило руководству свободно распоряжаться его ресурсами, в том числе рабочей силой, что выразилось в усилении дифференциации в оплате труда и реальном положении разных групп работников. Последнее стало зависеть не столько от квалификации, сколько от роли, которую те или иные цехи играли в производстве конкурентоспособной продукции. Как известно, на предприятиях долгое время сохранялся в некотором минимальном объеме выпуск традиционной продукции в надежде на изменение рыночной конъюнктуры и в целях поддержания связей с привычными партнерами. Однако заработная плата и загрузка работников в обслуживающих такое производство цехах были значительно ниже, чем в цехах, производящих высокодоходную продукцию. [[1]](#footnote-1) Для многих предприятий приватизация привела к концентрации собственности в руках администрации. Даже в тех случаях, когда собственность оказалась значительно распыленной, сохранение контрольного пакета акций за трудовым коллективом означало в действительности усиление контроля администрации благодаря, во-первых, административному ресурсу, во-вторых, целенаправленной политике скупки акций у мелких держателей и концентрации собственности в руках руководства и круга доверенных лиц. Независимые обследования (как ЦИРТ, так и других исследователей) свидетельствуют о такой концентрации собственности на протяжении 1994-2004 гг., в том числе увеличении доли акций, принадлежащих администрации и лично директорам. Так, по данным RLFS, доля акций, принадлежащих работникам предприятий, возросла с 47 до 76%, при этом находящихся в руках рабочих сократилась в общем пакете предприятия с 80 до 73%. [[2]](#footnote-2) Этим то и объясняется актуальность темы исследования.

Объектом исследования являются экономические и организационные аспекты деятельности предприятий по повышению эффективности их работы, к числу которых относятся реструктуризация собственности.

Предмет исследования являются существующие алгоритмы реструктуризации собственности.

Целью курсовой работы стал анализ сущности процессов реструктуризации собственности в переходной экономике как условия развития рыночной системы хозяйствования и повышения ее эффективности, как аспект антикризисного управления.

Задачи исследования:

1. Проанализировать основные положения реструктуризации собственности.
2. Выявить и показать эффективные алгоритмы реструктуризации собственности.
3. Провести анализ реструктуризации собственности на примере ЖКХ.

Теоретической и методологической основой исследования являются положения, концепции, гипотезы, обоснованные в фундаментальных трудах классиков экономической мысли.

Итак, курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы.

# Глава 1. Основные положения реструктуризации собственности

# 1.1 Цель, задачи и направления реструктуризации предприятия

Как известно, в России есть три основных типа предприятий: созданные в ходе привати зации, выросшие благодаря воле и интеллекту собственника и госпредприятия.

Последние пока не стоит рассматривать как субъект привлечения инвестиций, по скольку государство — неэффективный соб ственник ни с точки зрения управления бизне сом, ни с точки зрения построения взаимоотношений с инвестором.

Что касается предприятий, возникших в результате приватизации, то в структуре их собственности очень много номинальных акционеров. Значительная доля акций принад лежала трудовому коллективу, его вхождение в состав акционеров было условием привати зации. Кроме того, менеджмент был ограни чен законодательством в возможности приоб рести пакет акций своего предприятия, пре вышающий определенный размер. Для того чтобы обеспечить контроль над компанией, менеджеры использовали номинальных акцио неров, в качестве которых могли выступать юридические или физические лица. Таким об разом, структура акционерного капитала включала три основных компонента: трудо вой коллектив, менеджмент и номинальных акционеров, подконтрольных менеджменту. Но трудовой коллектив и номинальные акционеры – это не собственники, с которыми инвестор мог бы и хотел бы о чем-то догова риваться.[[3]](#footnote-3)

Итак, реструктуризации собственности и реорганизации предприятия способствует формирование товарных, финансовых рынков и конкуренции, жесткие требования к хозяйствующим предприятиям и их структуре.

К числу наиболее характерных для современных предприятий проблем, препятствующих их эффективному функционированию в условиях сложившихся рыночных отношений, следует отнести:

1. Неэффективность системы управления предприятием, обусловленную следующими факторами:

* отсутствием стратегии в деятельности предприятия и ориентацией на краткосрочные результаты в ущерб среднесрочным и долгосрочным;
* отсутствием эффективной маркетинговой системы;
* низким уровнем квалификации менеджеров и персонала, отсутствием трудовой мотивации работников, падением престижа рабочих и инженерно-технических профессий;
* неэффективностью финансового менеджмента и управления издержками производства;
* недостаток оборотных средств, необходимых для бесперебойной работы предприятия.

2. Низкий уровень ответственности руководителей предприятий перед учредителями за последствия принимаемых решений, сохранность и эффективное использование имущества предприятия, а также финансово-хозяйственные результаты деятельности предприятия. Несмотря на наличие в законодательных и иных правовых актах ряда положений, позволяющих учредителям контролировать деятельность исполнительных органов предприятия, действенный механизм разграничения функций, полномочий и ответственности между учредителями и управляющими еще не отлажен.

3. Отсутствие эффективного механизма исполнения решений судов, особенно в части обращения взыскания на имущество должника.

4. Необеспеченность единства предприятия как имущественного комплекса, что снижает его инвестиционную привлекательность.

Нельзя рассчитывать на серьезные долгосрочные инвестиции, если не будет обеспечено право собственности на землю. Вопросы продажи земельных участков, расположенных под объектами недвижимости предприятий, решаются медленными темпами, несмотря на то, что указами Президента Российской Федерации они в основном урегулированы.

5. Высокие расходы на содержание объектов социально-культурного назначения и жилищно-коммунального хозяйства.

6. Практика перекрестного субсидирования и деформированная структура издержек производства вследствие дифференциации (по потребителям) цен и тарифов на товары и услуги естественных монополий, оказывающих существенное влияние на конкурентоспособность продукции российских предприятий.

7. Отсутствие достоверной информации о финансово-экономическом состоянии предприятия для потенциальных инвесторов и кредиторов, а также для органов исполнительной власти.

Для устранения отмеченных негативных тенденций экономического развития необходимо сконцентрировать внимание на обеспечении эффективного развития предприятий как основного структурного образующего элемента экономической системы России. Изменение среды функционирования предприятий должно быть дополнено стимулированием внутренних преобразований на предприятиях.

Поэтапный процесс перехода предприятий на общепринятые в рыночной экономике принципы функционирования составляет содержание реформирования предприятий.

Под реформированием унитарных предприятий понимается изменение принципов функционирования, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства и конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово-экономических результатов деятельности, а также меры государственной поддержки указанных изменений.

Целью реформирования предприятий является улучшение управления на предприятиях, ориентация их деятельности на повышение эффективности производства и конкурентоспособности выпускаемой продукции, повышение производительности труда, снижение издержек производства, улучшение финансово-экономических результатов деятельности.

Основные цели реформирования предприятий достигаются путем: разработки и производства товаров, пользующихся спросом, новых товаров; сокращения жизнеспособных хозяйствующих субъектов в самостоятельные юридические лица; вхождения в состав экономически более сильной структуры; продажей излишнего имущества; сокращением численности и т.д.

Вышеизложенные меры можно реализовать либо в рамках гражданского законодательства, регулирующего деятельность предприятия без применения процедур банкротства, либо в рамках процедур, предусмотренных законодательством о несостоятельности (банкротстве).

Одним из направлений реформирования предприятий является их реструктуризация.

Широко используемые в настоящее время термины “реструктуризация, реструктурирование” взяты из английского языка. Структура (от лат. structura – строение, расположение, порядок) – совокупность устойчивых связей объекта, обеспечивающих его целостность и тождественность самому себе, т.е. сохранение основных свойств при различных внешних и внутренних изменениях. В английском языке приставка “re” означает “снова, заново, еще раз, обратно”, т.е. термины “реструктуризация, реструктурирование” можно понимать как изменения существующей структуры, связей объекта.

Реструктуризация предприятия или корпоративное реструктурирование может быть определено как любые изменения в производственной и организационной структурах, структуре капитала, которые не являются частью повседневного делового цикла предприятия.

Процесс реструктуризации предприятий может сопровождаться изменением формы собственности, возникновением новых юридических лиц. Данный процесс определяется как реорганизация юридического лица и регулируется Гражданским кодексом РФ и антимонопольным законодательством.

В гражданском кодексе РФ предусмотрено пять видов реорганизации: слияние, присоединение, разделение, выделение и преобразование. Реорганизация унитарного предприятия может быть осуществлена по решению его учредителей либо органа юридического лица, уполномоченного на то учредителем.

Формы реорганизации можно разделить на две группы:

1. Реорганизация в форме разделения или выделения может осуществляться либо по решению учредителей, либо в случаях установленных законом по решению уполномоченных государственных органов или по решению суда.

2. Реорганизация в форме слияния, присоединения или преобразования может осуществляться по решению учредителей лишь в случаях установленных законом с согласия уполномоченных государственных органов.

Под уполномоченными государственными органами в случаях, установленных законом, понимаются антимонопольные органы контролирующие требования, предъявляемые антимонопольным законодательством к реорганизуемым предприятиям. А именно, в целях предотвращения возможного злоупотребления доминирующим положением коммерческими организациями или ограничения конкуренции федеральным антимонопольным органом осуществляется государственный контроль за: созданием, слиянием и присоединением объединений коммерческих организаций (союзов или ассоциаций); слиянием и присоединением коммерческих организаций, если сумма их активов по последнему балансу превышает 100 тысяч минимальных размеров оплаты труда; ликвидацией и разделением (выделением) государственных и муниципальных унитарных предприятий, размер активов которых превышает 50 тысяч минимальных размеров оплаты труда, если это приводит к появлению хозяйствующего субъекта, доля которого на соответствующем товарном рынке будет превышать 35 процентов, за исключением случаев, когда ликвидация осуществляется по вступившему в законную силу решению арбитражного суда.

В настоящее время самый распространенный способ реструктуризации – реструктуризация путем сокращения (разукрупнения). Это выражается в создании дочерних предприятий, развитии сети малых предприятий – сателлитов, реализующих вспомогательные функции. Возможные последствия такой реструктуризации:

1. Все реальные системы, в том числе производственно-экономические, демонстрируют выраженную цикличность своего развития. Это означает, что период децентрализации вплоть до отделения неизбежно сменяется периодом противоположной направленности, основным процессом в котором станет укрупнение в целях поиска системных преимуществ. Это объясняется тем, что в связи с изменением внешней среды или внутренними проблемами риски функционирующих самостоятельно малых предприятий могут превысить определенный предел, и тогда компенсация станет возможной только в рамках консолидации с основным производством.

Таким образом, в процессе разукрупнения необходимо сохранить управляемое и максимально защищенное от риска ядро предприятия, которое могло бы стать основой для будущего цикла реинтеграционных процессов.

2. Часть рисков связана с интенсивностью и напряженностью научно-технического прогресса в данной подотрасли. При изменении технологии, а также номенклатуры продукции под влиянием научно-технического прогресса возникает вероятность того, что специализированные предприятия не смогут перестроиться и выдержать отраслевую конкуренцию. Поэтому ключевым моментом разукрупнения должен стать научно-технический прогноз жизненных циклов продукции предприятия в целом и предприятий-сателлитов.

3. Риски, возникающие из-за отсутствия воспроизводственной базы у большинства сателлитов, имеют двоякий характер. С одной стороны это вызывает длительное по времени финансирование малых предприятий с целью компенсации отсутствия воспроизводственной базы и тем самым увеличивает риск функционирования в целом. С другой стороны, это может служить фактором зависимости малых предприятий от материнского предприятия, что особенно необходимо в виду слабости контрактной или основанной на долевой собственности системы взаимоотношений между предприятиями.

4. Дробление предприятий несколько сужает возможности извлечения системных эффектов, что порождает ряд конкурентных рисков. Это проявляется в невозможности снижения суммарных издержек на производство в условиях раздробленности.

5. Слабая управляемость неконсолидированного производства. В договорах между материнским предприятием и выделившимися малыми предприятиями предполагается, что в случае возникновения разногласий обязательное для выполнения решение принимается третейским судом в составе совета директоров материнского предприятия. Между тем, в спорах между юридическим лицами обязательное решение принимается не внутренним, а официальным судом, а это решение может и противоречить решению совета директоров.

6. Источником значительного риска является фигура генерального директора предприятия. Многие отношения между администрацией и подразделениями предприятия, а также дочерними предприятиями строятся на базе личности директора. Уход директора с предприятия независимо от причин и целей ухода вызовет, скорее всего, серьезный сбой в работе предприятия в целом и может поставит под угрозу само его существование в настоящем виде. Степень личностной зависимости расценивается как высокая.

В целом следует иметь в виду, что процесс разукрупнения предприятий и развития сети малого предпринимательства на этой основе должен сопровождаться комплексом антирисковых мероприятий. Суть их в том, что необходимо рассмотреть самые различные сценарии будущих взаимоотношений между отдельными производственно-хозяйственными единицами, как входящими в состав предприятия, так и самостоятельными, и детально исследовать возможности диверсификации и сокращения риска. Следует также предусмотреть резервные активы, в том числе производственные мощности, которые в критических ситуациях позволили бы спасти как “лицо” предприятия, так и суть его функционирования.

# 1.2 Реструктуризация собственности на предприятии

Реструктуризация собственности является механизмом финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия.

Реструктуризация собственности, реорганизация в форме выделения или разделения, создание дочернего (дочерних) обществ с последующей меной акций (долей участия); принятие решения о создании общества, крупная сделка, сделка с заинтересованностью, согласие антимонопольного органа, государственная регистрация выпуска акций, совершение сделок мены акций, принятие решения о приобретении размещенных акций, совершение сделок по приобретению размещенных акций; основные препятствия в проведении реструктуризации собственности: несовершенный законодательный механизм, неэффективный собственник, некомпетентный менеджмент, криминальные группы, профсоюзы, региональная администрация.

Виды и типы реструктурирования собственности и корпоративного контроля.

Реструктуризация собственности и корпоративного контроля не сопровождается изменением масштаба предприятия, однако затрагивает интересы собственников капитала и вопросы корпоративного контроля за деятельностью предприятия. Реструктурирование собственности и корпоративного контроля может проводится в виде: изменения состава собственников, изменения структуры собственников, реструктурирования кредиторской задолженности.

Изменение состава собственников унитарного предприятия может быть реализовано посредством следующих типов реструктурирования:

* преобразование предприятия;
* продажа предприятия;
* осуществление процедуры банкротства;
* ликвидация предприятия.

Преобразование унитарного предприятия подразумевает изменение его организационно-правовой формы. При этом создается новое юридическое лицо, к которому переходят все права и обязанности реорганизованного унитарного предприятия с прекращение деятельности последнего.

Преобразование предприятия может осуществляться по решению его учредителей либо органа юридического лица, уполномоченного на то учредительными документами. При этом они обязаны письменно уведомить об этом кредиторов реорганизуемого унитарного предприятия. Кредиторы вправе потребовать досрочного исполнения обязательств, должником по которым является это унитарное предприятие, и возмещение убытков. Если разделительный баланс не дает возможности определить правопреемника реорганизованного унитарного предприятия, вновь возникшее юридическое лицо несет ответственность по его обязательствам.

Преобразование предприятия в другую организационно-правовую форму позволяет регулировать отношения собственности. Так, унитарное предприятие может быть преобразовано в акционерное общество открытого типа, тем самым расширив круг потенциальных собственников и инвесторов.

Если иметь в виду все предприятия, то может осуществляться также и просто прямая продажа предприятия, ведущая в дальнейшем к процедуре присоединения с правопреемством (в том числе и по обязательствам).

Согласно Гражданскому Кодексу РФ, юридическое лицо по решению суда может быть признано несостоятельным (банкротом), если оно не в состоянии удовлетворить требования кредиторов. Основания признания судом юридического лица банкротом, а также порядок ликвидации такого юридического лица устанавливаются законом о несостоятельности (банкротстве). Юридическое лицо может принять решение об объявлении о своем банкротстве и о добровольной ликвидации.

Дела о банкротстве могут рассматриваться в судебном и внесудебном порядке (в соответствии с Законом РФ “О несостоятельности (банкротстве) предприятия” №6 от 08.01.98г.) Судебные дела о банкротстве начинаются по заявлению должника (который официально признает свою неспособность своевременно оплачивать долги), кредитора (который подает заявление в том случае, если не получает причитающихся платежей по прошествии 3-х месяцев со дня наступления сроков их исполнения), прокурора (при наличии подозрений на ложное банкротство и других случаях).

Сама по себе процедура банкротства не является формой реорганизации, однако ее осуществление приводит к изменению состава собственников предприятия, рассматриваемого как несостоятельное. В состав собственников могут войти крупные кредиторы предприятия (в зачет части долга), стратегические инвесторы (в счет погашения части долга предприятия) с последующим заключением мирового соглашения и последующим выводом предприятия из кризиса.

В настоящее время инициация процедуры банкротства является одним из самых массовых способов передела собственности.

Изменение структуры собственников может произойти посредством реализации следующих механизмов:

* продажа акций;
* приобретение акций;
* конвертация акций.

Продажа акций может осуществляться как непосредственно акционерами, так и самим хозяйственным обществом в результате их дополнительной эмиссии. В случае продажи акций самими акционерами изменение уставного капитала не происходит. Меняется только структура собственников. В случае стихийной продажи акций акционерами возможен захват контрольного пакета акций конкурирующими организациями.

Дополнительно эмитированные акции могут продаваться на вторичном рынке ценных бумаг. В результате дополнительной эмиссии происходит увеличение уставного капитала. В этом случае кроме изменения структуры собственников предприятие получает дополнительные оборотные средства без увеличения своих долгосрочных и краткосрочных обязательств, что существенно улучшает его финансово-экономические показатели. Такая реструктуризация уставного капитала имеет очень большой потенциал, т.к. помогает не только кардинально улучшить финансово-экономическое состояние предприятия, получить новое оборудование, технологии, но и найти себе так называемого “стратегического инвестора”.[[4]](#footnote-4)

В решении о приобретении акций устанавливаются категории приобретаемых акций, количество приобретаемых обществом акций каждой категории, цена приобретения, форма и срок оплаты, а также срок, в течении которого осуществляется приобретение акций.

Конвертация акций может происходить при консолидации, дроблении акций или других случаях. Приводит к изменению номинальной стоимости и количества акций, оставляя без изменения величину уставного капитала. В результате консолидации две и более акций конвертируются в одну новую акцию той же категории. В результате дробления одна акция акционерного общества конвертируется в две и более акций той же категории. При этом в устав общества вносятся соответствующие изменения относительно номинальной стоимости и количества объявленных акций общества.

В случае реорганизации акционерного общества конвертация акций дает возможность перераспределить структуру собственников при слиянии или присоединении и развести собственников акций по разным обществам при разделении. Подобные действия при реорганизации в форме выделения возможны только при условии, что решение общего собрания акционеров о выделении предусматривает конвертацию акций реорганизуемого акционерного общества.

Перераспределение акционерного капитала между собственниками может привести к изменению рыночной политики предприятия, методов управления и, как следствие, финансового состояния предприятия, поэтому реорганизацию в форме изменения структуры капитала нужно использовать очень осторожно, учитывая интересы держателей крупных пакетов акций.[[5]](#footnote-5)

# Глава 2. Анализ эффективных алгоритмов реструктуризации собственности

# 2.1 Оценка происходящего на Российском рынке в области реструктуризации собственности

В России грядет революционная реструктуризация собственности. Она затронет все стратегически важные отрасли: нефтяную, газовую, энергетику.

Данный процесс идет неожиданно ускоренными темпами и в направлении, отличном от ранее представляемого. В меньшей мере это касается реструктуризации электроэнергетической отрасли, сроки проведения которой растянулись, но принципы соответствуют ранее утвержденной стратегии.

 В наибольшей - газовой промышленности, программы реформы которой в конце прошлого года еще не существовало вообще, а основные идеологи реструктуризации газовой отрасли настаивали на разукрупнении холдинга, в том числе путем отделения от нее транспортной составляющей. Теперь же речь идет не только о сохранении монопольной структуры "Газпрома", но и поглощении этой структурой значительной части нефтяной и электроэнергетической отраслей. Помимо известного присоединения к "Газпрому" "Роснефти" и скупки стратегических активов энергетики, как выясняется, не исключена передача холдингу акций "Зарубежнефти", а также покупка активов добывающей компании "Юганскнефтегаза".

Таким образом, будет полностью перекроена структура российской экономики, в которой "Газпромнефть" станет крупнейшим конгломератом, а "ЮКОС" займет низкие рейтинговые позиции. [[6]](#footnote-6)

Представление приблизительной картины будущего перечисленных компаний вызвало адекватную реакцию инвестиционного сообщества. На открытом фондовом рынке акции РАО "Газпром" переоценены в сторону повышения (+4% на внутреннем и западном рынках), РАО "ЕЭС России" - повысились на 1,4% в РТС и до 3,5% на NYSE, акции "ЮКОСа" обесценились на 13% на ММВБ, и на 12% в ADR. Ухудшение ситуации вокруг "ЮКОСа" отразилось на состоянии его кредитного рейтинга по версии Moody"s. Агентство понизило его до уровня "В2", а рейтинг эмитента - до "В3", включив их в список на дальнейшее снижение.

По итогам вторника индекс РТС закрепился на уровне 668 пунктов (0%), ММВБ - 634 пункта (-0,6%). Активность торгов возросла на четверть - главным образом за счет секции РАО "Газпром" на СПФБ. Оборот на последней площадке достиг 127 млн. долл., общий показатель рынка - вырос до 575 пунктов.

В краткосрочной перспективе мы ожидаем разнонаправленного движения котировок акций, минимального результирующего эффекта на общерыночный ценовой уровень и преобладания спекулятивной составляющей в нефтяном секторе. Высокие цены на нефть и значительные объемы свободных денежных средств оказывают в настоящий момент принципиальную поддержку российскому фондовому рынку, где внутренние факторы спровоцировали наимощнейший со времен кризиса 1997-1998 гг. рост инвестиционных рисков. [[7]](#footnote-7)

#

# 2.2 Реструктуризация собственности и выбор организационных и правовых форм управления (на примере ЖКХ)

Долгосрочной целью жилищно-коммунальной политики в России в ХХI веке может быть создание устойчивой, жизнеобеспечивающей и ресурсосберегающей системы, позволяющей достичь жилищно-коммунальных стандартов качества проживания и обеспечить право граждан на жилище.[[8]](#footnote-8)

Структурные преобразования в системе жилищно-коммунального комплекса (ЖКК), определенные радикальными изменениями в формах собственности на жилье и коммунальную инфраструктуру, в структуре источников финансирования, в повышении ответственности собственников жилищного фонда в лице государства и граждан за состояние и эксплуатацию недвижимости сопровождаются непрерывной адаптацией связей, образующих организационную инфраструктуру рынка жилищно-коммунальных услуг

Важнейшими направлениями структурных преобразований в сфере ЖКК выступают ликвидация неэффективных звеньев, реорганизация предприятий на основе разделения управленческих и хозяйственных функций и установления договорных связей, активное развитие предприятий частных форм собственности и самоуправления в жилищной сфере, отработка механизма перехода на самоокупаемость, изменение роли и перевод муниципальных предприятий в частные организационно-правовые формы хозяйствования.

Таким образом имеют место тенденции преобразования экономических правоотношений собственности в ЖКХ в направлении развития целостной системы взаимоувязанных форм: государственной, муниципальной, коллективной, частной кооперативной и т.д., формирующих качественно новую систему социально ориентированного рыночного типа.

Жилищно-коммунальное хозяйство переживает период структурно-организационной реформы, направленной на изменение взаимоотношений с государственными органами, ресурсоснабжающими и подрядными организациями и потребителями. Реформа привела с одной стороны и изменению правового статуса бывших государственных организаций к новым отношениям с другими субъектами, с другой стороны - к созданию новых предпринимательских структур.

В настоящее время управление жилищным фондом осуществляется в следующих организационно-правовых формах управления:

1. Через одну или несколько бюджетных организаций;
2. Муниципальным унитарным предприятием;
3. Коммерческой частной компанией на основе конкурсов на содержание и ремонт жилищного фонда;
4. Товариществом собственников жилья;
5. Объединением ТСЖ;
6. Коммерческими домоуправлениями на частном жилищном фонде;
7. Организационные структуры с признаками холдинговых компаний, объединяющих предприятия, специализирующиеся в различных сферах муниципального управления.[[9]](#footnote-9)

При выработке региональных моделей управления встает вопрос: кто выступает собственником жилищного фонда, квартир и земельной собственности город и муниципалитеты, а компании только управляют от их лица недвижимостью, или управляющие компании или собственники квартир, которым передается в собственность жилищный фонд и земельные участки. Очевидно имеют место два возможных решения:

Вариант I - компании управляют ресурсами от лица города, который остается собственником недвижимости.

Вариант II - город содействует передаче прав по владению, распоряжению и эксплуатации объектов собственности строительно-эксплуатационной жилищной компании.

При первом варианте характерной чертой является рассеивание прав принятия решений. Предприятия отвечают только за эксплуатацию и ремонт жилищного фонда. В городской компетенции остается инвестирование, продажа. Все это затрудняет и делает затратным управление.

Второй вариант освобожден от таких недостатков: собственность принадлежит новым компаниями, имеющим статус юридического лица и некоммерческих организаций. Управление приобретает финансовую и организационную независимость, что даст возможность рассчитывать эксплуатационных издержек совместно с эксплуатацией, иметь высокую кредитоспособность. При этом будет обеспечен надзор муниципалитета за такой деятельностью. Процесс развития таких моделей управления должен обеспечиваться поэтапно, с анализом деятельности муниципальных и коммерческих организаций, с постепенной трансформацией правового статуса собственности и перераспределением полномочий между городом и компаниями.

Наступает следующая стадия жилищно-коммунальной реформы, в рамках которой необходимо обеспечить границы для дополнительных правовых и управленческих решений, направленных на развитие коммерческих начал в деятельности жилищных предприятий с целью оздоровления их финансового положения и внедрение наиболее экономичных форм управления жилищным фондом одновременно с сокращением неплатежей и нерациональных издержек.

Структура собственности в ЖКХ за последние десятилетия радикально и необратимо изменилась и в сфере жилищного фонда уже близка к оптимальной, похожей на ту, которая сложилась в развитых странах. Вместе с тем, принципиальное разграничение экономической компетенции еще не достигнуто; при высоких показателях квартирного фонда, находящегося в частной собственности, жилищный фонд принадлежит государству.

Дирекция единого заказчика (ДЕЗ), являясь, от лица городского собственника, балансодержателями жилищного фонда и придомовой территории, как единых земельно-имущественных комплексов на подведомственной территории, практически отстранены от целевого использования доходов от эксплуатируемых ими объектов и лишены соответствующих полномочий по управлению недвижимостью и формированию доходной части на бездотационное возмещение расходов на содержание и ремонт объектов. В условиях развития рынка жилья система финансирования жилищного хозяйства осталась прежней: на уровне города, муниципальных образований финансовые средства в виде дотаций из городского бюджета, как и раньше, перераспределяются на содержание жилищного фонда. Такая система не нацеливает ДЕЗы и ТСЖ на экономное расходование средств на эксплуатационные нужды.

Учитывая, что переход к самофинансированию ЖКХ только за счет платежей населения потребует длительного срока и значительных объемов финансирования из местных бюджетов, задача состоит в реализации мер, направленных на стабилизацию финансово-экономического положения жилищного хозяйства, на основе дополнительных источников дохода, улучшения хозяйственно-финансовой деятельности, перераспределения доходов и минимизации встречных финансовых потоков от использования объектов недвижимости на подведомственных территориях, снижения нерациональных издержек, совершенствования системы нормативов. При дефиците бюджетных средств и платежей потребителей первоочередное значение приобретает развитие собственной доходной базы служб заказчика и оптимизации расходов.[[10]](#footnote-10)

В первую очередь, при переводе систем управления финансовыми ресурсами территорий в условиях действия Бюджетного Кодекса РФ следовало бы обеспечить упорядочение доходов, поступающих от недвижимости в жилой застройке, устранение их перекрестного и непрозрачного использования на основе четкого структурирования и целевого расходования. В межбюджетных отношениях также должны быть определены механизмы, обеспечивающие упорядоченность платежей, особенно, бюджетных организаций федеральной собственности.

Следует направлять непосредственно на счета ДЕЗ в полном объеме средства от продажи освобождающейся площади квартир, сборов за выдачу ордера на квартиры, повторно заселяемые, часть налога на содержание жилищного фонда, сбор за парковку автотранспорта в жилой застройке, налог на имущество физических лиц. Целесообразно также передать дирекциям значительную часть поступлений от арендной платы за нежилые помещения, встроенные в жилищный фонд, эффективнее использовать подвальные помещения. Таким образом, это позволило бы не распылять перечисленные источники доходов по всем уровням управления, закрепив их за конкретной территорией в лице ДЕЗ. Важно также активизировать работу по расширению объемов коммерческого найма и аренды жилья.

В муниципальных образованиях наступает момент, когда необходимо передать больше полномочий службам единого заказчика, создавая жилищно-строительно-эксплуатационные компании, которые могли бы заказывать проекты, строить и реконструировать жилье, и продавать освобождаемую площадь, распределять социальное жилье, заниматься эксплуатацией жилищного фонда, сдавать в аренду нежилые помещения, предоставлять жилищные субсидии. Это позволит обеспечить фактическую хозяйственно-финансовую самостоятельность и самоокупаемость.

Изменение форм собственности на муниципальный жилищный фонд, (доля которого, например, в Москве составляет порядка 60%) является важнейшим механизмом реформирования ЖКХ, Необходима дальнейшая демонополизация ЖКХ на основе реорганизации всех существующих в муниципальном жилищном секторе структур с изменением прав собственности.

Задачи привлечения частного капитала в ремонт и реконструкцию жилищного фонда требуют введения приватизации отдельных жилых зданий или передачи прав по владению, распоряжению и эксплуатации жилищного фонда частным компаниям. Правовой базой должно считать принятие Закона о разграничении прав, обязанностей и ответственности частных жилищных компаний и государственных органов.

Закон, с одной стороны, должен гарантировать со стороны частных компаний выполнение обязательств, которые позволяют защитить права и интересы жильцов, с другой стороны - обеспечить гарантии для частных компаний в выполнении вверенных им задач по эксплуатации и ремонту жилищного фонда в установленных пределах финансово-экономических и технических нормативов.

При оформлении договора о передаче жилищного фонда в собственность частной компании, (который должен быть утвержден в статусе правового документа) включается перечень обязательств, которые принимают на себя местные органы власти и компании. Например, при обязательстве частной компании по ремонту жилого здания, обязательства со стороны местных органов власти будут состоять в выделении льготных и безвозмездных субсидий на проведение такого ремонта. При выполнении обязательств частной компании по переходу на самоокупаемость в управлении и эксплуатации жилищного фонда при условии сохранения существующих бессрочных договоров по социальному найму жилых помещений, местные органы власти обязуются обеспечить выделение жилищных субсидий малообеспеченным семьям, участие в создании жилищных компаний через механизм формирования уставного капитала.

Промежуточный организационной формой перехода от муниципальных унитарных предприятий к частным компаниям выступает создание местными органами власти собственных жилищных компаний, уставной капитал которых полностью принадлежит муниципалитету, но они независимы от местных органов в своей экономической и предпринимательской деятельности. Право осуществления контроля финансово-хозяйственной деятельности таких компаний предоставляется от лица города наблюдательному совету, состоящему из представителей местной администрации.

В то же время по своей сути ДЕЗы являются такими предприятиями, однако у них нет прав по владению и распоряжению жилищным фондом, которым они управляют.

Таким образом, стратегия управления жилищным фондом в современных условиях требует дальнейшего развития (на основе обобщения отечественного и зарубежного опыта) рациональных схем управления в условиях формирования конкурентной среды, согласования интересов и обязательств местных органов власти и частных компаний, перехода на самоокупаемость при гибком механизме государственной поддержки.[[11]](#footnote-11)

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Необходимо учитывать, что реализация концепции реструк туризации требует высококвалифицированного и жесткого управления материальными, трудовыми и финансовыми ресур сами. Практическая реализация концепции реструктуризации должна вызывать устойчивые положительные кратко- и долго срочные изменения в деятельности предприятия, результатом ко торых будет рост рыночной стоимости собственного капитала компании и курсовой стоимости ее обыкновенных акций.

В сложившейся социально-экономической ситуации назрела необходимость пересмотра принципов и приоритетов в области управления и распоряжения имуществом, находящемся в собственности государства и муниципальных образований, усиления контроля за его использованием. Требуется создание стройной, экономически и логически выверенной системы критериев, в соответствии с которыми те или иные объекты выбираются для осуществления государственного или муниципального управления на базе жесткого, четко регламентированного механизма управления и контроля за собственностью. [[12]](#footnote-12)

Система управления государственной и муниципальной собственностью ставит своей целью увеличение доходов бюджета на основе эффективного управления собственностью и оптимизацию структуры собственности в интересах обеспечения предпосылок для экономического роста. Политика местных администраций должна быть направлена на использование предприятий в качестве инструмента для привлечения инвестиций и повышения их конкурентоспособности, а также улучшения финансово-экономических показателей их деятельности путем содействия их реформированию и прекращению выполнения несвойственных им функций.

Решение поставленных задач осуществляется с помощью программ реформирования государственных и муниципальных предприятий на территории региона. В результате оптимизируется структура предприятий и собственности в целом, процессы управления ими, формируется экономическая специализация региона, реализуются социально-экономические программы.

В настоящее время наблюдается недостаток знаний у руководителей администраций субъектов Федерации и муниципальных образований в области управления собственностью и, в частности, реформирования и реструктуризации унитарных предприятий, основанных на праве хозяйственного ведения. Усугубляет данное положение отсутствие необходимого количества научных и методических материалов, способных помочь им в этом направлении деятельности. Содержание дипломного проекта раскрывает часть механизмов реструктурирования предприятий, которые могут быть практически применены в деятельности по управлению экономическим развитием территории. Разработанная классификация показывает возможные варианты реструктурирования унитарных предприятий, которые можно комбинировать в зависимости от финансового состояния самого предприятия, а также целей и задач его реформирования.

Анализ опыта работы российских регионов по реформированию и ре-структурированию предприятий показал необходимость создания постоянно действующей структуры, связывающей органы управления имуществом субъекта Федерации (муниципального образования) и профессиональные консалтинговые фирмы. Данная структура позволит восполнить недостаток опыта Администрации области (муниципального образования) за счет привлечения специалистов из аккредитованных фирм для разработки полного комплекта документов в соответствии с действующим законодательством. Кроме того, создание подобной структуры позволит осуществлять комплексный контроль за проведением реформирования унитарных предприятий. Это приведет к сокращению до минимума потерей производственных связей, прозрачности использования финансовой помощи, повышению эффективности социально-экономической политики региона (муниципального образования).

# БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации. – М.; Юридическая литература, 2000.
2. ФЗ РФ «Об акционерных обществах» от 14.11.2002 № 208-ФЗ. // Собрание законодательства РФ. - Екатеринбург, 2004. - № 11.
3. Гражданский кодекс Российской Федерации, М.: Новая волна, 1997.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации. – М.: ООО «Витрэм» 2002.
5. Федеральный закон РФ №6-ФЗ от 08.01.98 г. "О несостоятельности (банкротстве)".
6. Распоряжение Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) от 12 августа 1994 года № 31-р. Методические положения по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса.
7. Алпатов А.А. Реструктуризация предприятия: основные понятия и способы проведения / Комитет по управлению имуществом – М.: 2007.
8. Генкель А. Грядет революционная реструктуризация собственности.- Режим доступа: [http://www.opec.ru/comment\_doc.asp?d\_no=52520].
9. Иванов С.Г. Как управлять изменениями на предприятии // Менеджмент в России и зарубежном.- 2008.- №1.

Кириллова А.Н., зам. директора Института региональных экономических исследований, д.э.н., проф. Реструктуризация собственности и выбор организационных и правовых форм управления жилищным фондом. - Режим доступа: [http://www.big.spb/ru/publications/].

1. Реструктуризация предприятий и компаний / И.И. Мазуро, В.Д. Шапиро и др. Справочное пособие/ Под ред. И.И. Мазуро. - М.: Высшая школа, 2000.
2. Реформирование предприятия: Типовая программа. Методики реструктуризации. Опыт реструктуризации: [Сборник] - М: Журнал для акционеров, Изд. центр "Акционер", 2007.

Теория и практика антикризисного управления. Учебник для вузов. Под ред. Беляева С.Г. и Кошкина В.И. - М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996.

1. Тямушкин Ю., Кован С. Особенности реструктуризации российских предприятий в досудебных и судебных процедурах законодательства о несостоятельности (банкротстве). Вестник ФСДН РФ 37, 199.

Хлебников Д.В. Подход к реструктуризации предприятий / Д.В. Хлебников. Режим доступа: [http://www.big.spb/ru/publications/].

1. Реструктуризация предприятий и компаний / И.И. Мазуро, В.Д. Шапиро и др. Справочное пособие/ Под ред. И.И. Мазуро. - М.: Высшая школа, 2000. – С. 84. [↑](#footnote-ref-1)
2. Алпатов А.А. Реструктуризация предприятия: основные понятия и способы проведения / Комитет по управлению имуществом – М.: 2007. – С. 19. [↑](#footnote-ref-2)
3. Реструктуризация предприятий и компаний / И.И. Мазуро, В.Д. Шапиро и др. Справочное пособие/ Под ред. И.И. Мазуро. - М.: Высшая школа, 2000. – С. 84. [↑](#footnote-ref-3)
4. Теория и практика антикризисного управления. Учебник для вузов. Под ред. Беляева С.Г. и Кошкина В.И. - М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996, - 469 с., с. 95-97. [↑](#footnote-ref-4)
5. Тямушкин Ю., Кован С. Особенности реструктуризации российских предприятий в досудебных и судебных процедурах законодательства о несостоятельности (банкротстве). Вестник ФСДН РФ 37, 199, стр. 35. [↑](#footnote-ref-5)
6. Генкель А. Грядет революционная реструктуризация собственности.- Режим доступа: [http://www.opec.ru/comment\_doc.asp?d\_no=52520]. [↑](#footnote-ref-6)
7. Генкель А. Грядет революционная реструктуризация собственности.- Режим доступа: [http://www.opec.ru/comment\_doc.asp?d\_no=52520]. [↑](#footnote-ref-7)
8. Иванов С.Г. Как управлять изменениями на предприятии // Менеджмент в России и зарубежном.- 2008.- №1. – С. 68. [↑](#footnote-ref-8)
9. Хлебников Д.В. Подход к реструктуризации предприятий / Д.В. Хлебников. Режим доступа: [http://www.big.spb/ru/publications/]. [↑](#footnote-ref-9)
10. Кириллова А.Н., зам. директора Института региональных экономических исследований, д.э.н., проф. Реструктуризация собственности и выбор организационных и правовых форм управления жилищным фондом. - Режим доступа: [http://www.big.spb/ru/publications/]. [↑](#footnote-ref-10)
11. Тямушкин Ю., Кован С. Особенности реструктуризации российских предприятий в досудебных и судебных процедурах законодательства о несостоятельности (банкротстве). Вестник ФСДН РФ 37, 199, стр. 36. [↑](#footnote-ref-11)
12. Реформирование предприятия: Типовая программа. Методики реструктуризации. Опыт реструктуризации: [Сборник] - М: Журнал для акционеров, Изд. центр "Акционер", 2007. – С. 26. [↑](#footnote-ref-12)