

## САНАЦИЯ - ИНСТРУМЕНТ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ КРИЗИСНЫХ МИКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Т.С. Силюк

ассистент кафедры экономической теории

Брестского государственного университета им. А.С. Пушкина, г. Брест

В условиях кризиса, по данным Комитета по санации и банкротству при Министерстве госимущества РБ, к числу неплатёжеспособных можно отнести около 60% белорусских предприятий. Это означает, что кредиторы могут в любое время подать иск в хозяйственный суд на предприятие, и суд может вынести решение о банкротстве. Сегодня в Беларуси вопрос выживания стоит перед многими предприятиями всех форм собственности.

Позволяет ли сегодня белорусская законодательная база обеспечить цивилизованный процесс банкротства предприятий? За последнее десятилетие в данной области принято два Закона: в 1991г. и в 2000г.

Первый Закон был разработан в период, когда рыночные отношения в Беларуси только начинали формироваться, поэтому предусмотреть в нем все аспекты деятельности юридических лиц не представлялось возможным. Кроме того, в целях улучшения реализации законодательства об экономической несостоятельности были созданы Совет по банкротству и финансовому оздоровлению субъектов хозяйствования при кабинете Министров РБ, комиссия для унификации законодательства РБ и РФ, регулирующего вопросы банкротства, а также Комитет по санации и банкротству при Министерстве госимущества РБ. Однако, существующие законодательные акты на практике почти не применялись из-за недостаточно разработанного механизма банкротства.

Новый Закон 2000г. "О банкротстве" внёс существенные изменения в концепцию государственного регулирования процессов, связанных с несостоятельностью, и не только предприятий, но и граждан, занимающихся индивидуальной предпринимательской деятельностью, крестьянских (фермерских) хозяйств и банков, а также должников, местонахождение которых неизвестно.

В Законе дано определение понятия "банкротство". Под банкротством понимается признание хозяйственным судом или объявленная должником неспособность должника в полном объёме удовлетворить требования кредитора по денежным обязательствам и (или) исполнять обязанность по уплате обязательных платежей.

Закон предусматривает применение к должнику нескольких процедур: защитный период, конкурсное производство (санация или ликвидация) и мировое соглашение.

Новый Закон разработан на основе модельного законодательства, предложенного для стран СНГ в середине 90-х г. Законодательство о банкротстве имеет специфическую черту, основанную на выделении в нем прокредиторской или продебиторской направленности. И российское, и белорусское законодательство разработаны на основе одного макета, однако модели выбраны разные. В российском законодательстве предпочтение отдано интересам кредиторов, белорусское же - во главу угла поставило вопросы сохранения предприятий и занятости населения.

Несомненное достоинство белорусского Закона 2000г., что он не ориентирует на ликвидацию предприятия, а, напротив, многие положения реализуют цели социальной политики, направленные на обеспечение занятости населения и предупреждения социальной напряжённости в обществе. Поэтому, неспособность должника в конкретный момент выполнить денежные обязательства не означает, что должник подлежит обязательной ликвидации. К нему применяют другие меры, такие как санация или мировое соглашение. Конкретный выбор процедуры банкротства остаётся за областным хозяйственным судом.

По завершению защитного периода предприятие - должник может быть признано судом банкротом, за чем последует открытие конкурсного производства. При конкурсном производстве суд назначает антикризисного управляющего, получающего все функции по управлению предприятием. Основанием для введения конкурсного производства является наличие устойчивой неплатёжеспособности либо обстоятельств, вызывающих невозможность выполнения должником платежных требований. Потом на основании решения собрания кредиторов вводится процедура санации.

Важно отметить, что теория антикризисного управления и практика других стран (Франции, Англии, Германии) убеждают, что наиболее действенным средством оздоровления несостоятельных предприятий является именно процедура санации. О санации говорят в тех случаях, когда убытки предприятия принимают такие размеры, что должны компенсироваться с помощью чрезвычайных мероприятий. Основанием для санкций является реальная возможность восстановить платёжеспособность предприятия-должника.

Санация - это комплекс мероприятий, которые представляются подходящими для того, чтобы излечить предприятие, находящееся в бедственном положении (путём обновления его платёжеспособности и прибыльности), от грозящего банкротства. Процедура санации способна реализовать потенциальные возможности предприятия в тот момент, когда кризис на предприятии ещё не стал всеобщим, а затронул лишь отдельные стороны бизнеса.

В процессе санации улучшение положения предприятия происходит очень медленно. Причём оно возможно во многих случаях лишь при методической помощи специализированных фирм. При санации сохраняются организационная структура предприятия, предмет его деятельности и т.д. Изменяется в основном управление, стиль работы, методы контроля, выполняются мероприятия по экономии, уточняется калькуляция и т.д. Мероприятия по санации можно разделить на 2 группы:

1) финансовые мероприятия по оздоровлению предприятия:

- без привлечения новых средств;
- с привлечением новых средств.

2) организационные мероприятия по санации:

- остановка нерентабельных отделов предприятий;
- корректировка прежних производственных программ и др.

Внешним проявлением кризисной ситуации на предприятии является недостаток оборотного капитала, кризис платежей, рост различных видов займов и долгов. Специалисты по антикризисному управлению стремятся разобраться в причинах, повлекших рост долгов. Для этого проводят диагностику финансового состояния предприятия. Общую организацию диагностики кризисной микроэкономической системы можно представить в виде схемы.

Схема. Организация диагностики кризисной микроэкономической системы.

№ пп	Критериальная группа	Используемый вид учёта	Теоретическая база
1.	А Оценка эффективности стратегии	Управленческий учёт в виде маркетингового планирования	Теория жизненного цикла и технологии; теория маркетинговой среды
2.	В Оценка возможности реинжиниринга бизнеса	Управленческий учёт в виде стратегического планирования	Теория стратегического планирования, теория оценки уровней управляемости
3.	С Оценка неотвратимости конкурсного производства	Бухгалтерский учёт результатов деятельности и показателей ликвидности	Теория издержек производства, прибыли и самофинансирования

Анализ хозяйственной деятельности предприятия на основании материалов бухгалтерского учёта почти наполовину сужает объём диагностирования, который необходимо проводить на кризисных предприятиях. От практической диагностики вначале требуется осуществить анализ системы управления и организации бизнеса.

Результатом диагностики должны быть не показатели, характеризующие ликвидность предприятия (они являются лишь носителями полезной информации), а оценка уровня развития управляющей системы и организации бизнеса, а также интеграции предприятия в систему маркетинговой стратегии планирования деятельности. Именно эти оценки должен представить антикризисный управляющий хозяйственному суду после окончания защитного периода.

В большинстве случаев несостоятельность предприятий вызвана неудовлетворительным состоянием управления, поэтому поправить сложившуюся ситуацию возможно за счёт качественно нового менеджмента, который коренным образом отличается от обычных приёмов, форм и технологий управления. Качественные преобразования менеджмента основываются на организации управленческого учёта и характеризуются следующими чертами:

- 1) в управлении используются новые технологии (реинжиниринг, проект-менеджмент, проблемный менеджмент и др.);
- 2) целью управления становится не только стабилизация финансов предприятия, но и обеспечение его общей стабильности;
- 3) управление ориентируется на маркетинговые исследования, основанные на организации качественно новой формы учёта;
- 4) практическая реализация проектов оздоровления предприятия и инвестирования средств опирается на внутренние возможности, на максимально эффективное их использование;
- 5) необходимость учёта сложного баланса интересов собственников, руководителей предприятия, трудового коллектива, кредиторов, государства, региональных органов власти.

В санационный период важно разработать новые модели функционирования. Когда бизнес терпит неудачу из-за неэффективной стратегии развития, или вообще её отсутствия, выход из кризиса можно обеспечить за счёт внедрения более эффективной стратегии. На это могут быть направлены следующие деловые акции:

- 1) сокращение количества предлагаемых рынку товаров и услуг за счёт наименее конкурентоспособных;

2) гибкая ценовая политика, совершенствование каналов передвижения товаров на рынок, повышение уровня активизации сбытовой политики;

3) стратегия инноваций предполагает приобретение конкурентных преимуществ с помощью создания принципиально новых товаров или технологий, или удовлетворения существующих потребностей новым способом. Альтернативой внедрению новых технологий является их продажа другим заинтересованным организациям;

4) стратегия оперативного реагирования предполагает достижение успеха посредством быстрого реагирования на изменения во внешней среде и получение дополнительной прибыли за счёт временного отсутствия конкурентов;

5) стратегия диверсификации предполагает включение в портфель новых сфер бизнеса путём:

- приобретения организаций;
- создание организаций "с нуля";
- формирование совместных предприятий;

6) стратегия откочки капитала и ликвидации. Иногда внешние и внутренние факторы приводят к тому, что определённая сфера бизнеса перестаёт приносить требуемую прибыль, поэтому правильным решением будет прекращение её деятельности. Существует несколько вариантов этого:

- продажа определённой организации;
- ликвидация её;
- ожидание банкротства в судебном порядке;

7) стратегия изменения курса и реструктуризации. Тут могут иметь место следующие подходы:

- концентрация усилий на восстановление прибыльности в убыточных сферах бизнеса;
- реализация стратегии "снятия урожая" в слабых областях и направление высвобождаемых ресурсов в благополучные сферы;
- введение режима экономии во всех сферах;
- ревизия портфеля посредством продажи слабых сфер и замены их вновь приобретёнными, расположенными в более привлекательных отраслях.

Таким образом, реализация содержания законодательства о банкротстве в реальных процедурах санации, осуществляемых через судебные органы, позволит достичь целей трансформации экономики Республики Беларусь на рыночные рельсы путём активной смены менеджмента кризисных микроэкономических систем, реинжиниринга бизнеса и сохранения макроэкономических пропорций. Это обеспечит экономический рост, т.е. сбалансированную структуру совокупного предложения в части прогнозируемых темпов прироста объёмов промышленного и сельскохозяйственного производства, снижение издержек производства и устранение на её основе инфляционной составляющей, а также выполнения программ занятости населения и политики доходов.