



**А. Н. РЯХОВСКАЯ**  
Доктор экон. наук,  
профессор,  
завкафедрой  
«Экономика  
и антикризисное  
управление»  
Финансового  
университета  
при Правительстве  
Российской Федерации

E-mail: ryakhovskaya@mail.ru

**О**сновной угрозой интересам государства и общества является не банкротство градообразующих организаций, как принято считать, а разрушение их бизнеса, которое приводит к невозможности дальнейшего осуществления производственно-хозяйственной деятельности, распаду на составные части или ликвидации действующей бизнес-единицы. Применение тех или иных мероприятий по предотвращению угроз разрушения бизнеса и несостоятельности организаций зависит от уровня риска финансовой устойчивости. В зависимости от финансового состояния организации в статье предложены различные стратегии реализации мер поддержки бизнеса.

#### КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

градообразующее предприятие, моногород, повышение эффективности, финансовая устойчивость градообразующего предприятия, форма государственной финансовой поддержки



**Е. А. АРСЕНОВА**  
Кандидат экон. наук, декан  
факультета «Менеджмент»  
Финансового университета  
при Правительстве Российской  
Федерации, профессор кафедры  
«Экономика и антикри-  
зисное управление». Является  
специалистом в области  
экономики фирмы, сферы услуг,  
трудовых отношений. Автор  
публикаций в ведущих научных  
журналах как в России, так и за  
рубежом. Является соавтором  
монографий по проблемам  
жилищно-коммунального  
хозяйства, низкорентабельных  
и убыточных организаций и др.  
Принимает участие в при-  
кладных научных исследованиях,  
проводимых кафедрой.

E-mail: elenaarsenova@mail.ru

**В** настоящее время проблемы большинства монопрофильных городов России обусловлены нестабильным финансовым состоянием и неплатежеспособностью градообразующих организаций. Однако так было не всегда. До кризиса до 40% внутреннего валового продукта обеспечивали именно производства в монопрофильных городах, вклад градообразующих предприятий в региональные и местные бюджеты часто превышал 50% [3]. Несмотря на высокие показатели градообразующих предприятий в докризисный период, тогда не был обеспечен необходимый запас финансовой устойчивости. В условиях кризиса стали очевидными низкие показатели автономии, недостаточность собственных оборотных средств и текущей ликвидности, появились признаки возможного банкротства. В связи с этим проблемы существования и функционирования градообразующих предприятий приобрели стратегическое значение для экономики не только отдельных городов и регионов, но и России в целом.



**О. Г. КРЮКОВА**  
Кандидат экон. наук, профессор,  
заместитель заведующего  
кафедрой «Экономика и  
антикризисное управление»  
Финансового университета при  
Правительстве Российской Феде-  
рации. Занимается проблемами  
риска, повышения устойчивости  
и эффективности деятельности  
фирмы. Автор публикаций  
в российских и зарубежных  
изданиях. Ведет активную  
научно-исследовательскую  
работу. Имеет опыт управления  
проектами в РИЦ «Кур-  
чатовский институт», работала  
заместителем генерального  
директора ЗАО «Финстатин-  
форм», директором финансово-  
экономического департамента.

E-mail: econom@fa.ru



**С. Е. КОВАН**  
Кандидат техн. наук,  
руководитель АНО «Научно-  
практический центр комплекс-  
ных проблем антикризисного  
управления», профессор кафедры  
«Экономика и антикризисное  
управление» Финансового  
университета при Правительстве  
Российской Федерации. Работал  
заместителем начальника  
управления Федеральной  
службы России по финансовому  
оздоровлению и банкротству.  
Автор научных монографий,  
учебных пособий и статей по  
проблемам антикризисного  
управления. Участвовал в научно-  
исследовательских работах  
по заказу префектуры СВАО,  
Департамента науки и промыш-  
ленности г. Москвы и других  
организаций.

E-mail: sergeykv@npsopau.ru

# Повышение эффективности государственной финансовой поддержки градообразующих предприятий монопрофильных городов

Эффективное  
антикризисное  
управление

Сегодня в монопрофильных населенных пунктах проживает свыше 16 млн человек, или 24% всего городского населения. Социально-экономическое положение монопрофильных населенных пунктов целиком зависит от состояния и уровня развития градообразующих организаций, которые во многом подвержены влиянию кризисных факторов.

Особое социально-экономическое положение градообразующих организаций, взаимоотношения моногорода с внешней средой и их особые социальные функции выдвигают на первый план необходимость решения экономической задачи их финансового оздоровления и реструктуризации на государственном уровне [1]. Сегодня принято считать, что в данном случае основной целью государства является предотвращение банкротства организаций рассматриваемой категории. Действительно, не следует недооценивать степень угрозы интересам государства в случае реализации процедуры банкротства организаций. Ввиду особой значимости градообразующих организаций монопрофильных городов основной угрозой интересам государства и общества является не собственно банкротство, как принято считать, а разрушение их бизнеса. Под этим термином мы будем понимать прекращение функционирования организации как хозяйствующего субъекта, который осуществляет производственный процесс и одновременно выполняет функции основного работодателя и налогоплательщика, обеспечивающего работой и средствами к существованию значительную часть населения, налоговыми отчислениями – местный и региональный бюджеты. Разрушение бизнеса приводит к тому, что оказывается невозможно вести производственно-хозяйственную деятельность, действующая бизнес-единица распадается на составные части или ликвидируется.

Мы рассматриваем указанное явление как главную угрозу интересам государства в связи с тем, что оно затрагивает интересы множества юридических лиц, прямо или косвенно свя-

занных с градообразующей организацией (рис. 1). В процессе работы крупные организации «обрастают» фирмами-сателлитами, которые выполняют функции обслуживания основного бизнеса. В условиях моногородов их деятельность



практически не поддается перепрофилированию. Рассматриваемый процесс может отрицательно повлиять и на поставщиков, и на потребителей, так как распадаются налаженные партнерские связи. Кроме того, при разрушении бизнеса градообразующей организации ущемляются интересы работников и большинства физических лиц, проживающих в данном населенном пункте. Уменьшаются ресурсы для выполнения задач социального обеспечения, находящиеся в распоряжении у местных и региональных властей. Итак, нестабильность бизнеса градообразующих предприятий моногородов затрагивает интересы государства и общества в целом, поскольку центральной власти приходится компенсировать социальные потери и отрицательные последствия финансово-экономических проблем населения моногородов.

Следует отметить, что опасность разрушения бизнеса связана с угрозой банкротства организаций, так как эти два процесса разворачиваются синхронно, их невозможно отделить друг от друга. Дело в том, что возникновение предпосылок к не-

кризиса их влияние только усилилось. Среди них основными являются [4]:

- недооценка рисков развития организации;
- высокая зависимость от заемных источников финансирования;

## Меры государственной поддержки градообразующих организаций

Поддержка	Мера
Нормативно-законодательная	Выявление особенностей банкротства, финансового оздоровления и реструктуризации
Прямая финансовая	Санация. Предупреждение банкротства организаций. Предоставление бюджетных средств, субсидий. Возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам, полученным в кредитных организациях (субсидирование процентных ставок по кредитам). Предоставление государственных гарантий и поручительств, залоговых обеспечений по займам. Дополнительная капитализация организаций. Государственные закупки и заказы. Предоставление отсрочек по уплате налоговых платежей и предоставление инвестиционного налогового кредита. Реструктуризация задолженности предприятий перед бюджетом. Погашение образовавшейся в результате несвоевременной оплаты государственного оборонного заказа задолженности федерального бюджета
Организационная	Помощь в достижении соглашений между градообразующими организациями и их контрагентами (поставщиками, покупателями, кредиторами). Определение критериев и составление с их учетом перечней организаций различных организационно-правовых форм в целях проведения мероприятий в рамках поддержки. Организация постоянного мониторинга финансово-экономического состояния организаций. Расширение возможностей для участия в государственных закупках. Требование разработки планов (программ) финансового оздоровления и контроль их выполнения. Предоставление поручительств со стороны государства. Оказание содействия в развитии кооперации между предприятиями для поставок продукции и реализации потенциальных возможностей по выпуску новых для предприятия товаров, работ, услуг

- экстенсивная стратегия развития;
- неэффективный менеджмент;
- недооценка необходимости применения антикризисных мер финансового оздоровления;

• отсутствие мониторинга финансовой устойчивости;

• несвоевременное проведение профилактических и упреждающих мер;

• выполнение социально-экономических функций (содержание на балансе объектов социально-культурной сферы, жилищно-коммунального хозяйства и инженерной инфраструктуры, обслуживающей не менее 30% населения города);

• устаревшие технологии, физический и моральный износ производственных мощностей;

• высокая себестоимость, низкая конкурентоспособность продукции;

• низкая социальная ответственность собственников;

• зависимость от отраслевых рынков, монопрофильность производств;

• слабая маневренность в соответствующих сегментах рынка;

• особенности географического расположения;

• низкая эффективность производства;

• структурная несбалансированность и зависимость от экспорта.

Поскольку рассматриваемые организации имеют особую экономическую и социальную значимость для экономики России, государство может и должно быть эффективным контролером их деятельности. Главная задача

гитивному развитию событий, которые влияют на бизнес и состояние организаций, вызывает реакцию со стороны кредиторов, которые раньше всех реагируют на угрозу утраты своих ресурсов, вложенных в проблемную организацию. Именно действия кредиторов, отстаивающих свои права, являются факторами нарастания угрозы банкротства.

Проведенный анализ показал, что причинами кризисного положения градообразующих предприятий являются прежде всего внутренние факторы, зависящие от деятельности самого предприятия. В результате мирового финансового

заключается в том, чтобы сохранить бизнес, повысить эффективность менеджмента градообразующих организаций. Предоставляемая сегодня и в дальнейшем помощь должна быть адресной и эффективной, для этого нужно разработать направления совершенствования механизмов оказания государственной финансовой поддержки градообразующим организациям моногородов для сохранения бизнеса, имущественного комплекса, предотвращения их банкротства.

На основании проведенного анализа нормативного регулирования в сфере государственной

поддержки градообразующих организаций считаем целесообразным введение классификации государственной поддержки, которая может быть нормативно-законодательной, прямой финансовой, организационной (см. таблицу). Предложенная дифференциация видов государственной поддержки позволяет рассматривать методы регулирования комплексно. Некоторые представленные меры были разработаны в условиях финансово-экономического кризиса, другие созданы задолго до его наступления.

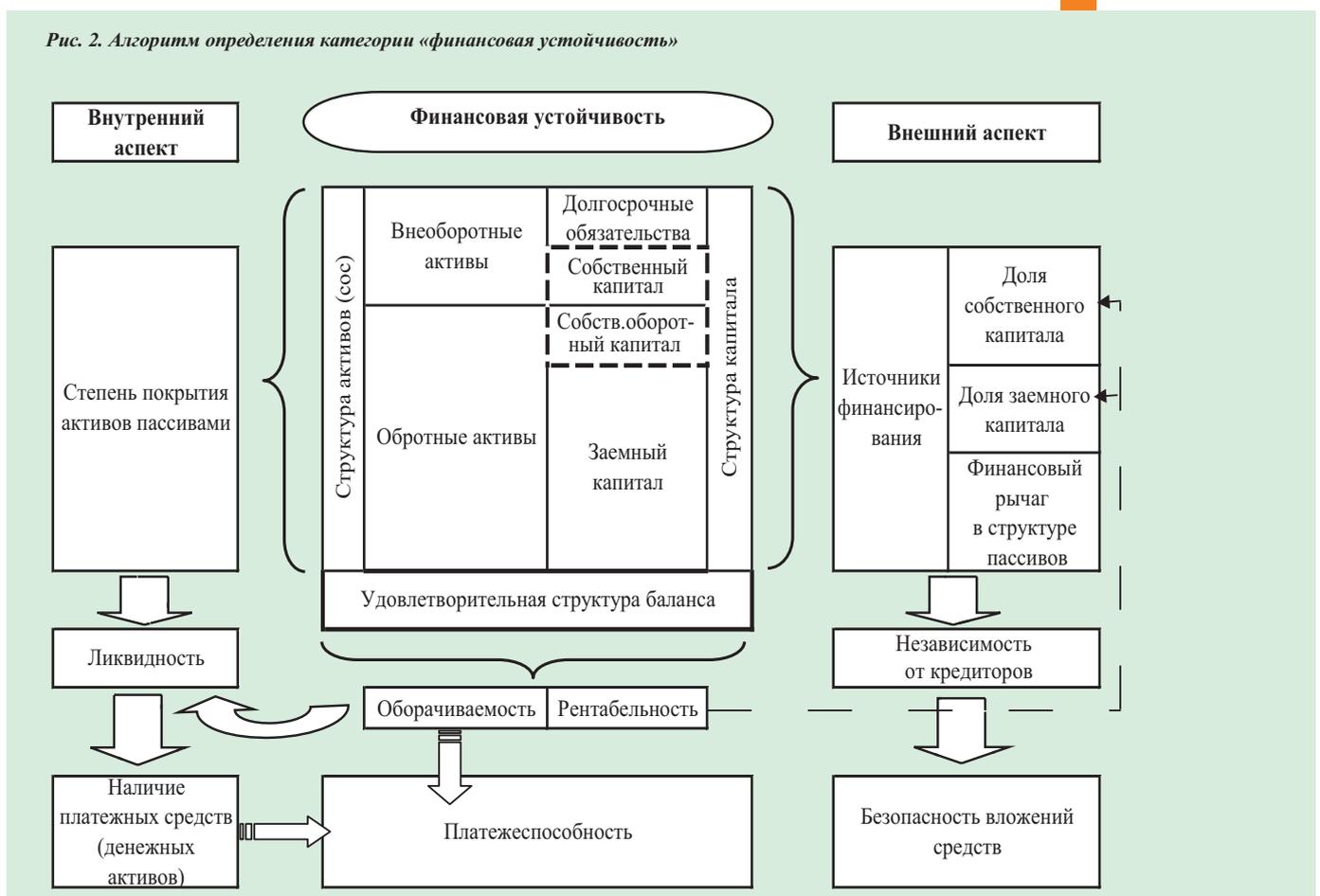
Для повышения эффективности мер государственной поддержки градообразующих предприятий необходимо получить детальную и исчерпывающую информацию о реальном финансово-экономическом состоянии предприятий. Прежде всего, нужно определить, какие из них имеют возможности для восстановления платежеспособности и финансовой устойчивости и обладают потенциалом, необходимым для дальнейшего развития. Также целесообразно выделить финансово неблагополучные организации, в отношении которых стоит применить (или про-

должать применять) соответствующие процедуры банкротства. В ряде случаев положительный результат даст передача предприятия в руки более эффективного собственника, реструктуризация производства и осуществление других действий в соответствии с законом о банкротстве – все эти меры направлены на обеспечение эффективного функционирования бизнес-единицы или ликвидацию предприятия с исключением из реестра юридических лиц.

В целях получения необходимой и достаточной информации о состоянии предприятий считаем целесообразным проведение мониторинга финансово-экономического состояния. Он позволяет:

- своевременно обнаруживать угрозы разрушения бизнеса;
- выявить признаки банкротства;
- заблаговременно разработать и реализовать необходимые антикризисные меры;
- принять действенные меры государственной поддержки;
- обеспечить устойчивое состояние бизнеса.

Рис. 2. Алгоритм определения категории «финансовая устойчивость»



<sup>1</sup> Для стратегических предприятий и организаций (ст. 190) и субъектов естественных монополий (ст. 197) предусмотрен иной признак банкротства – просрочка задолженности в течение не трех месяцев, а шести [2].

В ходе исследования особое внимание было уделено обоснованию комплексной характеристики категории «финансовая устойчивость» (рис. 2), в которую входят структура активов, степень покрытия активов пассивами, источники финансирования и их структура, уровень ликвидности, платежеспособности, безопасность вложения средств, а также уровень оборачиваемости и рентабельности оборотных средств.

Финансовая устойчивость – это свойство финансового состояния организации, обеспечивающее ее сопротивляемость действию неблагоприятных (кризисных) факторов. Чем выше финансовая устойчивость, тем выше порог сопротивляемости неблагоприятным факторам. До тех пор пока этот порог не преодолен, организация может самостоятельно справиться с кризисом; после того как порог сопротивляемости остался внизу, для предотвращения разрушения организации требуется внешнее воздействие. В таком качестве можно рассматривать помощь третьих лиц и государства, переход в иное правовое состояние, например путем проведения процедур, применяемых в делах о банкротстве. Финансовую устойчивость необходимо рассматривать только в комплексе со всеми характеристиками финансового состояния организации, значения которых будут обеспечивать его устойчивость.

В предлагаемом определении учтена взаимосвязь финансовой устойчивости и платежеспособности. Однако следует принимать во внимание и тот факт, что в конкретный промежуток времени способность предприятия отвечать по своим долгам, срок исполнения которых наступил, в полном объеме возможна за счет средств, которые есть у предприятия в данный момент или появятся в сроки, не превышающие обусловленные договором или установленные законом о банкротстве<sup>1</sup> при реализации некоторых активов.

Платежеспособность рассматривается как одна из определяющих сторон финансовой устойчивости. Отсрочка расчета по долговым обязательствам безусловно сопряжена с отрицательными последствиями. Именно поэтому платежеспособность обеспечивает финансовую устойчивость.

Также необходимо отслеживать ликвидность, которая выступает одним из главных показателей в оценке финансовой устойчивости. Ликвидность отражает способность активов быть конвертированными в денежные средства в те или иные сроки для погашения текущих обязательств, что напрямую сказывается на платежеспособности. В свою очередь, на ликвидность и платежеспособность оказывает влияние оборачиваемость

всех активов, т.е. эффективность использования имеющихся ресурсов (деловая активность).

От результатов деятельности организации зависит показатель рентабельности, который обеспечивает экономический рост за счет увеличения собственного капитала (нераспределенной прибыли) и рационального использования заемного капитала (эффективность его использования выражается в виде эффекта финансового рычага). В таком случае рентабельность деятельности влияет на структуру источников финансирования: с одной стороны, прибыльная деятельность способствует наращиванию собственного капитала, с другой – возможность повышения прибыльности зависит от эффективности использования заемных средств, чему способствует эффект финансового рычага.

Полная картина финансовой устойчивости в узком понимании возможна только тогда, когда учтены ее внешняя и внутренняя составляющие (рис. 2). Внешняя составляющая показывает степень (уровень) зависимости от заемного капитала посредством структуры источников финансирования. На степень зависимости оказывают влияние ликвидность, платежеспособность, рентабельность и деловая активность. Внешний аспект финансовой устойчивости является отражением последствий происходящих процессов, но не показывает возможность расчета с кредиторами.

Можно утверждать, что финансовая устойчивость – комплексное и системное понятие, обусловленное не только структурой капитала в привычном понимании, но и всеми характеристиками финансово-экономического состояния, которые в совокупности выступают факторами обеспечения финансовой устойчивости. Следовательно, финансовая неустойчивость является важнейшим показателем, характеризующим вероятность банкротства и возможность разрушения бизнеса.

Признаки банкротства организаций определены в законе о банкротстве, в соответствии с которым юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и/или исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и/или обязанности не исполнены в течение трех месяцев с даты, когда они должны быть исполнены. Признаки банкротства являются ключевым понятием для всего института банкротства и правоприменительной практики. В отношении отдельных категорий организаций-должников законом установлены иные сроки исполнения обязательств для определения признаков банкротства, они

отличаются от общего срока, равного трем месяцам. Так, для стратегических предприятий и организаций признаком банкротства является наличие обязательств, не исполненных в течение шести месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены (п. 3 ст. 190 закона о банкротстве [2]). Аналогичные сроки установлены для организаций – субъектов естественных монополий (п. 2 ст. 197 закона о банкротстве [2]).

В российском законодательстве понятие несостоятельности организации является синонимом понятия банкротства. Банкротом организация признается только после введения процедуры конкурсного производства. Другие процедуры (наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление) проводятся в ходе рассмотрения дела о банкротстве и при выходе из процедур банкротства (мировое соглашение) в целях недопущения банкротства организации-должника. Другими словами, организация становится банкротом не тогда, когда в ее отношении начинают проводить подготовительные и реабилитационные процедуры банкротства, а после того, как они не увенчались успехом.

В соответствии со ст. 2 рассматриваемого закона несостоятельность – это признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и/или исполнить обязанность по уплате обязательных платежей. Таким образом, в основу понятия несостоятельности заложен не экономический, а правовой смысл. Следовательно, угрозы разрушения бизнеса организации существуют в том случае, если она находится в неудовлетворительном финансово-экономическом состоянии и ее платежеспособность не обеспечена. Тогда в отношении организации может быть возбуждено дело о банкротстве. Самым действенным способом предупреждения банкротства является предотвращение формирования признаков несостоятельности.

Рассмотрим характерную цепь событий, которая предшествует возбуждению дела о банкротстве любой организации (рис. 3).

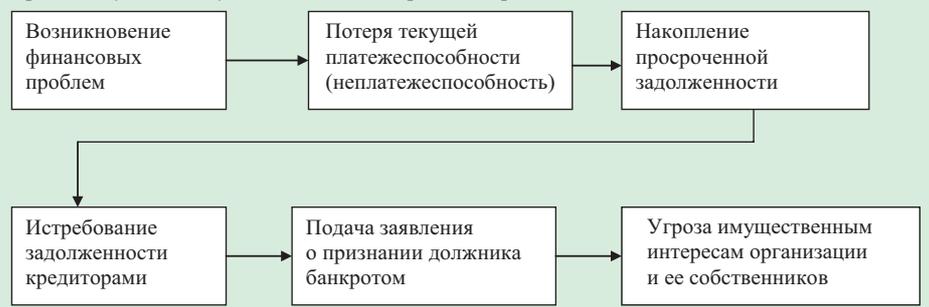
**Возникновение финансовых проблем.** Существующие или возникшие финансовые проблемы приводят к неудовлетворительному финансово-экономическому состоянию организации. Они могут быть связаны с утратой рентабельности деятельности, финансовой устойчивости, ликвидности.

**Потеря текущей платежеспособности (неплатежеспособность).** Результатом развития

финансовых проблем становится потеря текущей платежеспособности, то есть возможности отвечать по своим обязательствам перед кредиторами и государством в установленный срок и в полном объеме.

**Накопление просроченной задолженности.** Утрата текущей платежеспособности неизбежно приводит к накоплению просроченной задолженности по денежным обязательствам и обязательным платежам. Если не принимать своевремен-

Рис. 3. Последовательность событий, предшествующих возбуждению дела о банкротстве организации



ных мер, она может достигнуть такого уровня, что появятся основания говорить о признаках банкротства (задержка на три или шесть месяцев).

**Истребование задолженности кредиторами.** Наличие кредиторской задолженности не является чем-то неординарным для организаций, так как зачастую это неизбежное условие ведения хозяйственной деятельности. Любое предприятие может иметь обязательства перед другими предприятиями, кредитными организациями, органами фискальной системы, своими работниками. Принципиально важны отсутствие накапливания долгов и своевременное погашение.

**Подача заявления о признании должника банкротом.** Одновременно с возникновением просроченной задолженности кредиторы получают основания для ее истребования, в том числе в судебном порядке и посредством применения механизмов искового производства, предусмотренных Арбитражно-процессуальным кодексом, а налоговые органы – в порядке, изложенном в Налоговом кодексе. При отсутствии необходимых мер предупреждения банкротства кредиторы могут получить подтверждение своих требований в виде вступивших в силу решений суда, арбитражного суда, третейского суда, согласно которым полагается взыскать с должника денежные средства (для конкурсных кредиторов, уполномоченного органа – денежные обязательства), решения налогового, таможенного органа о взыскании задолженности за счет денежных средств или иного имущества организации-

должника либо вступившего в силу решения суда, арбитражного суда (для уполномоченных органов по обязательным платежам).

**Угроза имущественным интересам организации и ее собственников.** При наличии указанных решений и отсутствии удовлетворения требований кредиторы и уполномоченные органы по денежным обязательствам получают право на подачу заявления в арбитражный суд о признании должника банкротом сразу, а уполномоченные органы по обязательным платежам – через 30 дней. Для собственников это событие влечет за собой возникновение уже непосредственной угрозы потери имущества и разрушения бизнеса, поскольку процедура банкротства может завершиться реализацией имущества организации или его части в целях удовлетворения требований кредиторов. Если собственником является государство, то возникает угроза и другим его законным интересам, например интересам обеспечения обороноспособности и безопасности, когда дело о банкротстве возбуждено в отношении стратегической организации.

Необходимо отметить, что все рассмотренные события взаимосвязаны и каждое предыдущее является необходимым условием для последующего. Вместе с тем предыдущие события не являются достаточными условиями для последующих событий, то есть факт свершения предыдущего события совсем не обязательно приведет к следующему в 100% случаев. Даже пребывая в неудовлетворительном финансовом состоянии, организация способна не допустить возникновения признаков банкротства, если своевременно примет необходимые меры для финансового оздоровления.

В результате проведенного мониторинга градообразующие предприятия были разбиты на 7 групп в зависимости от уровня их финансовой устойчивости, риска несостоятельности и угрозы разрушения бизнеса [4]. Выбор тех или иных мероприятий в целях предотвращения угроз разрушения бизнеса и несостоятельности организаций зависит от степени угрозы банкротства и определяется принадлежностью рассматриваемой организации к той или иной группе риска.

С повышением классификационного номера группы риска увеличивается степень угрозы и одновременно уменьшается время для принятия мер по противодействию этой угрозе. Если есть возможность, следует заранее разработать мероприятия, применяемые в отношении организаций, отнесенных к группам риска с высокой степенью угрозы. Как это часто бывает в задачах антикризисного управления, меры приходится принимать в срочном порядке. Соответственно,

должны быть заранее проработаны стандартные подходы и типовые способы их применения в тех или иных случаях.

Рассмотрим основные методические подходы для предотвращения банкротства и разрушения бизнеса организаций, включая градообразующие организации монопрофильных городов, с учетом выделенных групп риска.

**Группа риска 1 – платежеспособные организации.** Организации обладают необходимыми ресурсами для того, чтобы отвечать по своим обязательствам вовремя и в полном объеме и не нуждаются в использовании каких-либо специальных мер финансовой помощи. В отношении этой категории организаций необходимо продолжать проводить мониторинг. Вместе с тем именно на данном этапе могут быть выявлены организации, которые формально соответствуют критериям платежеспособности, но имеют недостаточную финансовую устойчивость.

**Группа риска 2 – неплатежеспособные организации.** Организации не обладают достаточными ресурсами для обеспечения своей платежеспособности. Однако они еще не накопили задолженность, соответствующую признакам банкротства. Угроза банкротства существует, но пока еще в далекой перспективе. К числу основных мероприятий в целях предупреждения банкротства необходимо отнести разработку программы (плана) финансового оздоровления, его выполнение и контроль со стороны заинтересованных лиц и органов.

**Группа риска 3 – неплатежеспособные организации, имеющие признаки банкротства.** Хотя непосредственная угроза возбуждения дела о банкротстве пока отсутствует, организации уже нуждаются в проведении достаточно серьезных мероприятий, направленных на восстановление платежеспособности и защиту бизнеса от угроз его разрушения (наличие признаков банкротства является показателем неплатежеспособности). Целесообразны разработка и осуществление программ финансового оздоровления, проведенные силами самой организации, но может оказаться так, что в силу объективных обстоятельств она не может справиться с финансовыми проблемами без помощи извне. В этом случае со стороны государства можно ожидать каких-либо мер содействия, перечисленных выше. Вместе с тем отметим, что меры прямой финансовой помощи пока не требуются, так как в соответствии с рассмотренными выше сроками до возможного возбуждения дела о банкротстве остается по крайней мере несколько месяцев, и это время нужно использовать для того, чтобы переломить ситуацию, понеся минимальные затраты. В крайнем

случае организации может быть предоставлен кредит на льготных условиях для восстановления текущей платежеспособности.

Если организация является исполнителем госзаказа и ее финансовые проблемы вызваны несвоевременной оплатой последнего, то ликвидация финансовых проблем и финансовое оздоровление организации во многом зависят от того, насколько быстро будут покрыты долги государства перед этой организацией. В данном случае возможна реструктуризация задолженности организации перед бюджетной системой, предоставление отсрочки уплаты налогов и взносов. Государственные органы могут также содействовать достижению соглашения такой организации с коммерческими кредиторами о реструктуризации задолженности перед ними, в том числе путем предоставления государственных гарантий.

Если организация является унитарным предприятием (федеральным государственным, государственным, муниципальным) или государство имеет долю в структуре ее собственности, достаточную для принятия решений, на данном этапе целесообразно провести анализ и проверку деятельности руководителя организации с целью определить, не являются ли кризисные явления следствием неверных решений или каких-либо необоснованных действий.

**Группа риска 4 – неплатежеспособные организации, кредиторы которых начинают совершать действия, предшествующие возбуждению дела о банкротстве.** Коммерческие кредиторы подают иски в суд, налоговые органы предъявляют требования. К этим организациям допустимо применять все меры, рекомендованные для группы риска 3.

Тем не менее этого может быть недостаточно, если кризис зашел слишком далеко. Вероятна потребность в санации, то есть погашении долга организации по тем требованиям, которые представляют непосредственную угрозу, – возбуждение дела о банкротстве. В данный период легче расплатиться с одним кредитором, который проявляет активность и требует погашения долга, чем довести дело до процедур банкротства, когда для выхода из процедуры посредством погашения долга придется расплачиваться уже со всеми кредиторами.

В условиях ограниченности бюджетных ресурсов и необходимости оптимизации соответствующих расходов необходимо, чтобы органы, уполномоченные проводить государственную политику в этой сфере, могли сформировать позицию в отношении каждой конкретной организации на относительно ранних стадиях возникновения проблем, которые затрагивают интересы

государства. Данная позиция должна быть взвешенной и обоснованной.

Предстоит решить вопрос: что для государства лучше? Существуют следующие варианты:

- сохранение организации и восстановление ее платежеспособности в досудебном порядке, не доводя до процедур банкротства;
- сохранение бизнеса, восстановление платежеспособности путем проведения антикризисной реструктуризации в рамках процедур банкротства;
- ликвидация в конкурсном производстве.

Вовсе не обязательно, что в конкретной ситуации для государства окажется выгоднее восстанавливать платежеспособность, затрачивая на это реальные средства и ресурсы. Вместе с тем очевидно, что для градообразующих организаций монопрофильных городов принятие решений и формирование позиции определяются не только экономическими соображениями. Позиция государства окажется зависимой от разных внешнеэкономических факторов.

**Группа риска 5 – неплатежеспособные организации, кредиторы которых уже прошли стадию искового производства и потенциально готовы к подаче заявления о банкротстве подведомственной организации.** Кредиторы таких организаций получили исполнительные документы, или налоговый орган вынес решение о взыскании задолженности за счет имущества должника. К этой же группе принадлежат подведомственные организации, чье имущество арестовано судебным приставом – исполнителем, а без него невозможна или существенно осложнится основная деятельность организации, или у них возникли другие обстоятельства, вынуждающие руководителя подать в арбитражный суд заявление должника о своем банкротстве.

Для данной стадии развития угрозы банкротства необходимо самое оперативное реагирование. По нашему мнению, здесь можно решать только один вопрос: входить в процедуру или нет? Если принято решение о предотвращении возбуждения дела о банкротстве, то надо незамедлительно проводить санацию – погашать иски и/или долги налоговой системе. Пока все остальные мероприятия следует отложить. Главное – избавиться от непосредственной угрозы введения процедуры банкротства. Опять же здесь идет речь об удовлетворении требований только одного кредитора! На решение вопроса остается не больше двух-трех месяцев.

**Группа риска 6 – организации, в отношении которых подано заявление о банкротстве.** Если заявление подано, а процедура еще не введена,

то можно успеть формально ликвидировать признаки банкротства, оплатив долги перед кредитором-заявителем, и процедура банкротства не может быть введена. Этого также можно достичь только путем санации – прямого выделения финансовой помощи. Принимать решение и действовать надо еще быстрее, чем в случае с организацией из предшествующей группы. На то, чтобы справиться с проблемой, остается не больше одного-двух месяцев.

нии, может объективно отвечать интересам государства в плане финансового оздоровления и соблюдения важных социальных и иных интересов.

Рассмотрим цели, которых государство может достичь в ходе реализации процедур банкротства. К ним относятся:

- использование внешнего кадрового ресурса профессиональных менеджеров (арбитражных управляющих);

- использование аппарата саморегулируемой организации арбитражных управляющих (для мониторинга действий управляющего);

- выяснение положения с долгами организации.

Все требования к организации должны быть заявлены и рассмотрены арбитражным судом в установленном порядке. Только после этого формируются требования, они включаются в реестр кредиторов. Такая процедура позволяет отсеять все необоснованные требования и в ряде случаев снизить их общий первоначальный объем.

Реабилитационные процедуры банкротства (мировое соглашение, финансовое оздоровление и внешнее управление) обеспечивают особую форму урегулирования долгов организации. По сути, происходит реструктуризация долга. Введение внешнего управления обеспечивает мораторий (замораживание) долга на срок до двух лет. Финансовое оздоровление предоставляет возмож-

ность расчетов с кредиторами по графику, удобному для организации-должника. В мировом соглашении могут быть указаны сроки погашения, превышающие те, в течение которых проводятся процедуры банкротства, а также скидки с долга и/или неденежное погашение.

В конкурсном производстве возбуждения дела о банкротстве (ст. 63 закона о банкротстве [2]) последствием ликвидации является приостановление исполнения исполнительных документов по имущественным взысканиям, например снимаются аресты на имущество организации и иные ограничения на распоряжение им. Это позволяет снизить риск потери имущества и освободить его для полноценного использования в производстве.

Очевидно, при проведении процедур банкротства организаций, в которых государство заинтересовано (особенно в случае градообразующих организаций моногородов), решение вопроса о последующей процедуре банкротства, то есть,

Рис. 4. Стратегии в отношении градообразующих организаций

	Характеристика организаций	Меры поддержки
До судебной санации	Финансовое оздоровление и предупреждение банкротства за счет собственных возможностей организации и ее собственников	Создание благоприятных условий с применением мер нормативно-законодательного и организационно-распорядительного характера
	При недостатке собственных ресурсов организации и собственника	Оказание государственной поддержки в формах прямой финансовой помощи в целях предупреждения банкротства
В судебных процедурах банкротства	В случае неэффективности принятых мер или признания их нецелесообразными – переход в судебные процедуры банкротства	Для сохранения бизнеса, повышения эффективности использования имеющегося производственно-имущественного комплекса – продажа бизнеса или замещение активов
	При отсутствии экономической целесообразности сохранения бизнеса	Ликвидация организации с одновременным решением социальных и экономических проблем моногорода

Отметим, что при решении вопросов о предоставлении средств государственной поддержки в отношении федеральных государственных и государственных унитарных предприятий, а также хозяйственных обществ, где государство имеет возможности оказывать решающее влияние, указанные меры помощи следует использовать после рассмотрения «персонального дела» руководителя и принятия решения о возможности оставления его на должности или о смене и назначении другого лица. В противном случае нет гарантии, что выделенные средства и другие меры поддержки будут использованы эффективно.

**Группа риска 7 – организации, в отношении которых введена одна из процедур банкротства.** В этом случае для защиты интересов организации, ее собственников и государства допустимы только способы, предоставляемые законодательством о банкротстве. Здесь следует отметить, что переход в процедуру банкротства организации, находящейся в кризисном состоя-

по сути, вопроса о сохранении или ликвидации организации, недопустимо пускать на самотек или оставлять на усмотрение арбитражного управляющего и кредиторов, которые отстаивают свои интересы.

В зависимости от финансового состояния организации возможны различные стратегии, которые разделены на досудебную санацию и судебные процедуры банкротства (рис. 4). При этом было обосновано, что в рамках досудебной санации помощь государства возможна лишь при недостатке собственных ресурсов организации и собственников, а также то, что как инструмент, применимый с разными целями, институт банкротства можно использовать разными способами, и, соответственно, возможны различные последствия [5].

Для финансового оздоровления градообразующих организаций монопрофильных городов у государства есть целый ряд инструментов нормативного, административного, финансового характера, которые позволяют реализовать данную политику. К их числу относятся:

- предоставление финансовой помощи в виде дотаций, субвенций, кредитов на льготной основе, прямых инвестиций в капитал организации;
- реструктуризация задолженности перед фискальной системой государства, предоставление отсрочек и рассрочек по уплате долгов;
- содействие заключению соглашений с кредиторами организации, включая предоставление городских или муниципальных гарантий;
- заключение соглашений о поставках продукции организации, выполнении работ, оказании услуг для нужд города на выгодных для организации условиях;
- содействие проведению реорганизационных процедур, вхождению в корпоративные, холдинговые структуры;

• иные меры.

Одной из главных проблем является оптимизация финансовых затрат государства на проведение оздоровительных мероприятий и оказание государственной поддержки. Применение различных мер имеет свою специфику, предусматривает разные сроки и объемы бюджетного финансирования.

В соответствии с разработанным нами подходом важнейшими задачами государственной поддержки градообразующих организаций являются:

- разработка мер в целях повышения их устойчивости к воздействию факторов кризиса;
- обеспечение финансовой устойчивости;
- проведение мероприятий для предупреждения последствий кризиса;
- антикризисная реструктуризация для сохранения бизнеса;
- эффективное использование имущественного комплекса организаций.

Реализация предложенных подходов позволит:

- повысить адекватность, адресность, оперативность и своевременность разрабатываемых мер государственной поддержки;
- обеспечить эффективность государственной финансовой поддержки, предоставляемой градообразующим организациям в монопрофильных городах;
- сохранить устойчивость бизнеса и создать условия для его развития.

Данная статья отражает основные результаты научно-исследовательской работы, проводимой в соответствии с планом научно-исследовательской работы ФГОБУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» за счет средств Научного фонда Финансового университета.

#### Список литературы:

1. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 12 ноября 2009 г.
2. Федеральный закон от 22.10.2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (с последующими ред. и изм.).
3. Минрегион определит, какие города умрут, а каким дадут жить // Regnum. Информационное агентство: [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.regnum.ru/news/1210071.html>
4. Отчет о НИР «Разработка эффективных форм государственной финансовой поддержки в целях предотвращения банкротства неплатежеспособных градообразующих организаций монопрофильных городов»/Научный фонд Финуниверситета. Протокол №2 от 27.10.2009 г.
5. Ряховская А. Н., Кован С. Е. Антикризисная реструктуризация градообразующих организаций – необходимое условие трансформации монопрофильных городов // Экономические системы и их трансформации в XXI веке: теория, методология, практика. Экономические исследования: Сборник/Под ред. А. А. Абишева, Т. И. Мухамбетова. Алматы: Экономика, 2010. 900 с.