

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ ПРИ ЕГО РЕОРГАНИЗАЦИИ

© 2015 Поликарпов Константин Игоревич  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
191023, г. Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21  
E-mail: natalia.fomina@mail.ru

Проведен ретроспективный обзор сделок реорганизации предприятий, осуществленных в Российской Федерации в 2008-2013 гг., определена значимость и целесообразность проведения научных исследований в области реорганизации деятельности промышленных предприятий. Представлены предпосылки к реорганизации деятельности субъектов малого предпринимательства. Предложена гипотеза о целесообразности отнесения к формам реорганизации некоторых способов осуществления финансово-хозяйственной деятельности, обладающих признаками реорганизации.

*Ключевые слова:* объединение, поглощение, промышленное предприятие, реорганизация, слияние стратегия, управление деятельностью.

В современных условиях осуществления предпринимательской деятельности, отличающихся динамичностью изменений, происходящих во внешней окружающей среде фирмы, возникает необходимость в поиске путей развития хозяйственной деятельности, направленных на ее долгосрочную эффективность. Одним из направлений развития деятельности фирмы является управление ею на основе стратегий реорганизаций. На основании данных, представленных в<sup>1</sup>, целесообразно провести исследование сделок реорганизации фирмы (предприятий), осуществленных

за 2008-2013 гг. на территории Российской Федерации.

Исходя из данных о количестве образованных организаций (юридических лиц), содержащихся в указанных источниках, произведена оценка структуры форм образования юридических лиц.

Данные, представленные в табл. 1 и 2, позволяют заключить, что наибольшее количество формирований юридических лиц наблюдается в 2008 г. (3534 ед.). В отношении способов формирования юридических лиц в 2008 г. также наблюдается наибольшее количество образований юри-

*Таблица 1*

**Распределение организаций (юридических лиц) по способу их образования за 2008-2013 гг.**

Период	Показатели	Создано предприятий в отчетном году	Создано впервые (новое)	Образовалось в результате слияния юридических лиц	Образовалось в результате разделения другого юридического лица	Выделилось из другого юридического лица
2008 г.	Кол-во предприятий, ед.	3 534	2 421	161	231	721
	Удельный вес, %	100,00	68,51	4,56	6,54	20,40
2009 г.	Кол-во предприятий, ед.	3 099	1 998	148	197	756
	Удельный вес, %	100,00	64,47	4,78	6,36	24,39
2010 г.	Кол-во предприятий, ед.	2 127	1 931	27	30	139
	Удельный вес, %	100,00	90,79	1,27	1,41	6,54
2011 г.	Кол-во предприятий, ед.	2 577	2 153	90	83	251
	Удельный вес, %	100,00	83,55	3,49	3,22	9,74
2012 г.	Кол-во предприятий, ед.	2 362	2 062	45	57	198
	Удельный вес, %	100,00	87,30	1,91	2,41	8,38
2013 г.	Кол-во предприятий, ед.	3 193	2 757	72	73	291
	Удельный вес, %	100,00	86,35	2,25	2,29	9,11

Таблица 2

**Оценка отклонений количества и структуры зарегистрированных  
в Российской Федерации организаций (предприятий) в разрезе форм их образования за 2008-2013 гг.**

Период	Показатели	Создано предприятий в отчетном году	Создано впервые (новое)	Образовалось в результате слияния юриди- ческих лиц	Образовалось в результате разде- ления другого юри- дического лица	Выделилось из другого юридического лица
2009 г. к 2008 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	- 435	-423	-13	- 34	35
	Удельный вес, %	-	- 4,03	0,22	- 0,18	3,99
2010 г. к 2008 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	- 1 407	-490	- 134	- 201	- 582
	Удельный вес, %	-	22,28	- 3,29	- 5,13	- 13,87
2011 г. к 2008 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	- 957	- 268	- 71	- 148	- 470
	Удельный вес, %	-	15,04	-1,06	-3,32	-10,66
2012 г. к 2008 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	-1 172	- 359	-116	-174	-523
	Удельный вес, %	-	18,79	-2,65	-4,12	-12,02
2013 г. к 2008 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	- 341	336	-89	-158	- 430
	Удельный вес, %	-	17,84	- 2,30	-4,25	- 11,29
2010 г. к 2009 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	-972,00	-67	-121	-167	-617
	Удельный вес, %	-	26,31	-3,51	-4,95	-17,86
2011 г. к 2010 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	450,00	222	63	53	112
	Удельный вес, %	-	-7,24	2,22	1,81	3,20
2012 г. к 2011 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	- 215,00	-91	-45	-26	-53
	Удельный вес, %	-	3,75	-1,59	- 0,81	- 1,36
2013 г. к 2012 г.	Кол-во предпри- ятий, ед.	831,00	695	27	16	93
	Удельный вес, %	-	-0,95	0,35	- 0,13	0,73

дических лиц путем слияний (161 ед.) и разделения (231 ед.).

Наибольшее количество образований юридических лиц, произведенных путем выделения из других юридических лиц, наблюдается в 2009 г. (756 ед.). Преобладающей формой образования юридических лиц за весь исследуемый период (2008-2013) является создание новых предприятий (удельный вес формирований организаций указанным способом составляет от 64,47 до 90,79 % за 2008-2013 гг.). Можно выдвинуть гипотезу о том, что одной из причин значительного количества сделок формирования юридических лиц путем реорганизации, осуществленных в 2008-2009 гг., является реализация стратегий реорганизации в качестве одного из направлений антикризисного управления деятельностью фирмы в условиях мирового финансово-экономического кризиса 2008 г.

Актуальность проблемы исследования также подтверждается другими фактами. Следует отметить, что в период формирования продолжа-

ющейся кризисной ситуации в национальной экономике Российской Федерации и в мире стали появляться в специальных периодических изданиях публикации, посвященные исследуемой проблематике<sup>2</sup>. Это можно оценить как фактор увеличения популярности исследуемых стратегий управления деятельностью фирмы в качестве формы адаптации к условиям развития, сформированным в дальней окружающей среде. Также необходимо отметить внедрение ряда стратегий различных форм реорганизации, в том числе ориентированных на сокращение деятельности как коммерческих, так и финансовых, некоммерческих, образовательных, производственных и прочих организаций на современном этапе развития экономики в России и мире, таких как: объединение московских университетов МИТХТ и МИРЭА<sup>3</sup>, сокращение количества офисов Нордеа банк<sup>4</sup>, реорганизация промзон в Москве<sup>5</sup>, реорганизация деятельности McDonald's<sup>6</sup>, выделение производства грузовиков в отдельную компанию в Volkswagen в Германии, сокращение штата ра-

ботников в Ericsson в Швеции<sup>7</sup>, сокращение штата шотландского банка Royal Bank of Scotland Group<sup>8</sup>, приостановка производства Renault и Peugeot-Citroen в Москве и Калуге, реорганизация исправительных колоний<sup>9</sup> и пр.

Снижение количества сделок реорганизации может быть обусловлено рядом трудностей, возникающих при реализации данных сделок, основные из них представлены в<sup>10</sup> и включают в себя: неэффективное планирование стратегии реорганизации фирм, трудности осуществления совместной деятельности объединяющихся предприятий на ранних стадиях после проведения реорганизации, необходимость адаптации сделки под требования антимонопольного законодательства.

Принимая во внимание тот факт, что одной из форм реорганизации деятельности является развитие деятельности путем формирования территориально обособленных подразделений (филиалов, представительств), целесообразно провести анализ количества организаций, имеющих указанные подразделения.

На основании представленных в табл. 3 данных можно сделать ряд выводов. На протяжении 2008-2013 гг. в России отмечается увеличение количества территориально обособленных подразделений организаций различных форм собственности, наибольший абсолютный прирост территориальных подразделений за исследуемый период наблюдается в 2013 г. (7264 ед.).

Количество организаций, имеющих данные подразделения, за период 2008-2012 гг. сокращалось, однако в 2013 г. наблюдается значительный абсолютный прирост значения данного показателя, составляющий 2374 ед. В отношении показателя

“Отношение количество подразделений / количество организаци”, представляющего собой среднее значение количества подразделений, приходящегося на одну организацию, необходимо отметить стабильный прирост значения данного показателя за весь исследуемый период, наибольшее отклонение показателя составляет 0,04 ед./ед. и наблюдается в 2012 г. по отношению к 2011 г. В целом, необходимо отметить, что исследование сделок создания территориально обособленных подразделений, их научно-методологическое обоснование, а также формирование направлений повышения их экономической, финансовой, инвестиционной и прочей эффективности являются актуальными на современном этапе развития российской экономики.

В качестве одной из форм реорганизации выступает создание дочерних и зависимых обществ. Целесообразно проанализировать распределение уставного капитала российских организаций между участниками (учредителями, акционерами) (табл. 4).

В отношении владения уставным капиталом российских организаций необходимо отметить, что со временем наблюдается сокращение удельного веса уставного капитала, владельцем которого являются федеральные органы исполнительной власти: наибольшее отклонение за исследуемый период составляет -8,31 % в 2011 г. по отношению к 2012 г. Доля уставного капитала, владельцем которого являются органы местного самоуправления и органы исполнительной власти, незначительна. Наблюдается прирост доли владения физическими лицами уставным капиталом в 2010-2012 гг. (изменение значения пока-

Таблица 3

**Количество организаций и их территориально обособленных подразделений по Российской Федерации в 2008-2013 гг.**

Период	Количество организаций, ед.	Количество территориально обособленных подразделений, ед.	Отношение "количество подразделений / количество организаций", ед./ед.
2008 г.	94341	157337	1,67
2009 г.	93707	157985	1,69
2010 г.	92007	158290	1,72
2011 г.	90745	158860	1,75
2012 г.	89868	160784	1,79
2013 г.	92242	168048	1,82
Оценка отклонений			
2009-2008 гг.	-634	648	0,02
2010-2009 гг.	-1700	305	0,03
2011-2010 гг.	-1262	570	0,03
2012-2011 гг.	-877	1924	0,04
2013-2012 гг.	2374	7264	0,03

**Анализ распределения уставного капитала российских организаций  
(кроме субъектов малого предпринимательства, бюджетных, страховых  
и финансово-кредитных организаций) между участниками (учредителями, акционерами)  
за 2010-2013 гг.**

Период	Всего	Федераль- ные орга- ны испол- нительной власти	Органы ис- полнительной власти субъек- тов Россий- ской Федера- ции	Органы местного самоуправ- ления	Коммерческие организации (кроме финан- сово- кредитных)	Субъекты малого и среднего предприни- мательства	Финансово- кредитные организа- ции	Неком- мерческие организа- ции	Физи- ческие лица
2010 г.	10 781	4679	465	112	4954	66	164	158	252
2011 г.	12 743	4471	612	123	5950	68	185	907	498
2012 г.	13 399	4659	811	135	6038	87	2563	919	583
2013 г.	14 998	5195	1060	169	6809	120	557	890	322
Структура уставного капитала, %									
2010 г.	100	43,40	4,31	1,04	45,95	0,61	1,52	1,47	2,34
2011 г.	100	35,09	4,80	0,97	46,69	0,53	1,45	7,12	3,91
2012 г.	100	34,77	6,05	1,01	45,06	0,65	19,13	6,86	4,35
2013 г.	100	34,64	7,07	1,13	45,40	0,80	3,71	5,93	2,15
Изменение (динамика) уставного капитала, %									
2011 г.									
2010 г.	-	- 8,31	0,49	-0,07	0,74	- 0,08	-0,07	5,65	1,57
2012 г.									
2011 г.	-	- 0,31	1,25	0,04	-1,63	0,12	17,68	-0,26	0,44
2013 г.									
2012 г.	-	- 0,13	1,01	0,12	0,34	0,15	-15,41	-0,92	-2,20

зателя от 2,34 % в 2010 г. до 4,35 % в 2012 г.) и значительное сокращение показателя в 2013 г., составляющее 2,2 %. Необходимо отметить, что в 2012 г. наблюдается значительный прирост доли уставного капитала российских организаций, находящейся во владении финансово-кредитных организации (2563 млрд руб. - 19,13 % в общей структуре), однако в 2013 г. наблюдается сокращение значения указанной доли уставного капитала до 3,71 %.

Наибольшей долей уставного капитала российских организаций на протяжении всего исследуемого периода владели коммерческие организации (кроме финансово-кредитных). Доля владения составляет от 45,06 % уставного капитала в 2012 г. до 46,69 % в 2011 г. Таким образом, можно заключить, что для современной российской действительности исследования стратегий развития деятельности фирм путем реорганизации, осуществляемых в форме управления дочерними и зависимыми обществами, являются актуальными.

Также необходимо отметить, что на современном этапе развития социально-экономических взаимоотношений в Российской Федерации органами государственной власти утверждены формы налоговой отчетности (деклараций), адаптированные под условия реорганизации деятельности

фирм, установленные в<sup>11</sup> как для организаций, применяющих общую систему налогообложения (ОСНО)<sup>12</sup>, так и для организаций - субъектов малого предпринимательства, применяющих упрощенную систему налогообложения<sup>13</sup> и являющихся плательщиками единого налога на вмененный доход<sup>14</sup>, путем дополнения применяющихся ранее форм такими реквизитами, как "Форма реорганизации, ликвидация (код)", "ИНН/КПП реорганизованной организации" и др.

В отношении организаций, применяющих специальные налоговые режимы (УСН, ЕНВД), необходимо отметить, что одной из основных причин осуществления реорганизаций указанными организациями является дробление бизнеса в целях оптимизации налоговой нагрузки, что связано с тем, что в отношении данных организаций законодательством установлены предельные величины численности работников, выручки от реализации<sup>15</sup>, а в отношении организаций, применяющих ЕНВД, также ограничена номенклатура видов предпринимательской деятельности, позволяющих применять указанный налоговый режим, что установлено ст. 346.26 гл. 26.3<sup>16</sup>.

Особенности экономического развития западных государств, специфика корпоративного управления, развитость их фондового рынка и другие

факторы привели к развитию форм реорганизации предприятий различных форм собственности, в том числе за счет осуществления сделок слияний, поглощений, выделений и преобразований. Под реорганизацией понимается преобразование структуры организации и предприятия, при котором сохраняются основные средства и потенциал производства<sup>17</sup>. На наш взгляд, данное определение представляет организацию в узком смысле, более широкое определение дано в<sup>18</sup> и сформулировано в следующем виде: “Реорганизация (реструктуризация) - разделение ранее единой структуры на ряд самостоятельных организаций, принимающих адекватную в новых для них условиях функционирования организационно-правовую форму, сохраняя финансовые (посредством участия в капитале) или технологические связи. Либо, напротив, слияние предприятий с сохранением или без сохранения ими прав юридических лиц”. В ст. 57-64<sup>19</sup> предложены следующие формы реорганизации юридических лиц: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование. Однако признаки реорганизации, представленные в изложенном выше определении, можно наблюдать в различных формах совместной деятельности предприятий, построенных на временной основе. К таким формам реорганизации можно отнести: корнер, ринг, синдикат, концерн, картель, трест, производственные объединения, кооперативы, холдинги, ассоциации и союзы. Также в последнее время стало популярным организовывать предпринимательскую и производственную деятельность на основе таких систем, как франчайзинг и аутсорсинг и в рамках одного государства, и в рамках мировой экономики. Реорганизация производственной деятельности промышленных предприятий при выходе на мировые рынки обусловлена международным разделением труда, распределением основного капитала, материально-производственных ресурсов, научно-технологическим развитием отдельных регионов, уровнем их социально-экономического развития и другими факторами. Указанные формы реорганизаций рассматриваются в трудах российских и зарубежных авторов<sup>20</sup> и многих других работах.

Управление предприятием при внедрении стратегий реорганизации представляет собой сложный процесс, который включает в себя множество трудностей, таких, как: документационное обеспечение процесса, государственная перерегистрация юридического лица, сопротивление изменения со стороны работников реорганизуемо-

го предприятия (реорганизуемых предприятий), проблемы налогообложения на ранних стадиях деятельности, вопросы распределения кредиторской и дебиторской задолженности и т.д. Таким образом, проведение исследований, развитие методических основ в области повышения эффективности реорганизации деятельности юридических лиц, осуществляемой как на постоянной, так и на временной основе, являются целесообразными на современном этапе социально-экономического развития России в условиях ее нормативно-правового законодательного регулирования, а также мирового сообщества.

<sup>1</sup> См.: Федеральная служба государственной статистики - Официальная статистика - Структурная статистика предприятий - Количество организаций и их территориально-обособленных подразделений (юридических лиц) . URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/business/prom/kol\\_yurr.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/prom/kol_yurr.htm); Федеральная служба государственной статистики - Официальная статистика - Структурная статистика предприятий - Распределение организаций (юридических лиц) по способу их образования. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/business/prom/sposob.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/prom/sposob.htm); Федеральная служба государственной статистики - Официальная статистика - Структурная статистика предприятий - Уставный капитал (фонд) . URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/business/prom/ustav.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/prom/ustav.htm).

<sup>2</sup> См.: Милакова И.С. Списание долгов после реорганизации // Учет в производстве. 2014. Январь. (№ 1). С. 23; Орлова Е.А. При реорганизации может применяться льготная ставка по дивидендам // Учет в производстве. 2014. Апрель. (№ 4). С. 64-66; При реорганизации убыток от продажи имущества можно учесть // Учет в сфере образования. 2014. Октябрь. (№ 10). С. 64-66; Реорганизация при “упрощенке” // Учет в производстве. 2014. Май. (№ 5); Сунцова М.П. Организация на спецрежиме открыла представительство // Учет в производстве. 2014. Август. (№ 8). С. 48-49; Убыток при реорганизации можно учесть // Учет в туристической деятельности”. 2014. Октябрь. (№ 10). С. 4; Алексеев А.А., Фомина Н.Е., Маркевич С.В. Структура инвестирования промышленных инноваций // Экономические науки. 2012. № 11 (96). С. 121-125; и др.

<sup>3</sup> Минобрнауки объединил МИТХТ и МИРЭА. URL: <http://www.interfax.ru/russia/445375>.

<sup>4</sup> Офисы Нордеа банка останутся только в Москве и Петербурге. URL: <http://www.interfax.ru/business/445067>.

<sup>5</sup> Десять промзон реорганизуют в Москве. URL: <http://www.interfax.ru/moscow/443269>.

<sup>6</sup> McDonald's реорганизует бизнес на фоне падения продаж. URL: <http://www.interfax.ru/business/439999-05> мая 2015 г.

<sup>7</sup> Ericsson сократит 2,2 тыс. рабочих мест в Швеции. URL: <http://www.interfax.ru/business/429138>.

<sup>8</sup> Банк RBS сократит более двух третей сотрудников в инвестподразделении. URL: <http://www.interfax.ru/business/429138>.

<sup>9</sup> Около сотни колоний в РФ закроют и реорганизуют. URL: <http://www.interfax.ru/russia/445889>.

<sup>10</sup> *Поликарпов К.И.* Предпосылки к реорганизации предприятий: российский и зарубежный опыт // Современный менеджмент: проблемы и перспективы : материалы науч.-практ. конф. / ред. кол.: А.Н. Цветков (отв. ред.) и [др.]. Санкт-Петербург, 2015.

<sup>11</sup> Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30 нояб. 1994 г. № 51-ФЗ.

<sup>12</sup> См.: Об утверждении форм и форматов представления в электронном виде налоговой декларации и налогового расчета по авансовому платежу по налогу на имущество организаций и порядков их заполнения” (вместе с “Порядком заполнения налоговой декларации по налогу на имущество организаций”, “Порядком заполнения налогового расчета по авансовому платежу по налогу на имущество организаций”) : приказ ФНС России от 24 нояб. 2011 г. № ММВ-7-11/895 : [ред. от 5 нояб. 2013 г.] : [зарегистрировано в Минюсте России 12 дек. 2011 г. № 22542]; Об утверждении формы налоговой декларации по налогу на добавленную стоимость, порядка ее заполнения, а также формата представления налоговой декларации по налогу на добавленную стоимость в электронной форме : приказ ФНС России от 29 окт. 2014 г. № ММВ-7-3/558@ : [зарегистрировано в Минюсте России 15 дек. 2014 г. № 35171]; Об утверждении формы налоговой декларации по налогу на прибыль организаций, порядка ее заполнения, а также формата представления налоговой декларации по налогу на прибыль организаций в электронной форме : приказ ФНС России от 26 нояб. 2014 г. № ММВ-7-3/600@ : [зарегистрировано в Минюсте России 17 дек. 2014 г. № 35255].

<sup>13</sup> Об утверждении формы налоговой декларации по налогу, уплачиваемому в связи с применением упрощенной системы налогообложения, и Порядка ее заполнения : приказ Минфина РФ от 22 июня 2009 г. № 58н : [ред. от 20 апр. 2011 г., с изм. от 20 авг. 2012 г.] : [зарегистрировано в Минюсте РФ 6 авг. 2009 г. № 14493].

<sup>14</sup> Об утверждении формы налоговой декларации по налогу, уплачиваемому в связи с применением упрощенной системы налогообложения, порядка ее заполнения, а также формата представления налоговой декларации по налогу, уплачиваемому в связи с применением упрощенной системы налогообложения, в электронной форме : приказ ФНС России от 4 июля 2014 г. № ММВ-7-3/352@ : [зарегистрировано в Минюсте России 12 нояб. 2014 г. № 34673].

<sup>15</sup> О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации : федер. закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ : [ред. от 28 дек. 2013 г.] : [с изм. и доп., вступ. в силу с 1 июля 2014 г.].

<sup>16</sup> Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 5 авг. 2000 г. № 117-ФЗ.

<sup>17</sup> Большая экономическая энциклопедия. Москва, 2007. С. 545.

<sup>18</sup> Экономика предприятия / под ред. А.Е. Карлика, М.Л. Шухгальтер. 2-е изд., прераб. и доп. Санкт-Петербург, 2010.

<sup>19</sup> Гражданский кодекс...

<sup>20</sup> См.: *Гохан Патрик А.* Слияния, поглощения и реструктуризация компаний : пер. с англ. 3-е изд. Москва, 2007; *Гранди Т.* Слияния и поглощения. Как предотвратить разрушение корпоративной стоимости, приобретая новый бизнес : пер. с англ. Москва, 2008; *Климовец О.В.* ТНК России. Москва, 2014; *Международные экономические отношения / А.К. Бондарев [и др.] ; под. ред. А.И. Евдокимова.* 2-е изд., перераб. и доп. Москва, 2014; *Ливоваров С., Максимцев И., Тарасевич Л.* Международный менеджмент. 5-е изд. Санкт-Петербург, 2013; *Слияния и поглощения : пер. с англ.* Москва, 2007.

*Поступила в редакцию 02.04.2015 г.*