

На правах рукописи

МАКСИМОВ Игорь Викторович

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ
РЕФОРМИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ**

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами)

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Москва 2007 г.

Работа выполнена на кафедре эколого-экономического анализа технологий
Московской Государственной Академии тонкой химической технологии
им. М.В.Ломоносова.

Научный руководитель доктор экономических наук, профессор
Сухорукова Светлана Михайловна

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Макаренко Михаил Владимирович

кандидат экономических наук, профессор
Сребник Борис Владимирович

Ведущая организация Тамбовской государственный
технический университет

Защита состоится "13" "ноября" 2007 года в 10.00 час. на заседании
диссертационного совета Д 212.120.08 при Московской Государственной
Академии тонкой химической технологии им. М.В.Ломоносова по адресу:
119571, г. Москва, пр. Вернадского, 86.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке МИТХТ
им. М.В.Ломоносова (г. Москва, ул. Малая Пироговская, 1).

Реферат разослан "12" "октября" 2007 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
доктор технических наук



Бурляева Е.В.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Централизованный механизм управления российской промышленностью все более уступает место рыночным механизмам, что ведет к необходимости реформирования основных структурных единиц - предприятий.

Газовая отрасль России является не только одной из основных бюджетообразующих отраслей экономики, но прямо и непосредственно влияет на жизнеобеспечение населения и множества важнейших государственных институтов. Во многом по этой причине газовая промышленность не была подвергнута радикальному реформированию в начале 90-х годов одновременно с подавляющим большинством других отраслей и до настоящего времени остается сферой, где имеет место тотальное государственное регулирование. Сохранение единства системы газовой промышленности, дало возможность государству на определенном решать множество проблем, связанных со стабильностью социального положения в стране. Однако, особое положение регулируемой отрасли в формирующейся рыночной экономической среде, сохранение условий хозяйствования и механизмов управления, неадекватных принципам рыночной экономики, порождает целый комплекс негативных явлений, и в реформировании газовой отрасли имеет место отставание от других отраслей.

Стратегически важным сегментом газовой системы РФ являются газоснабжающие предприятия, образующие региональную газораспределительную систему. Они занимают последнее звено в цепочке распределения газа, транспортируя газ от магистральных трубопроводов непосредственно конечным потребителям — населению и промышленным предприятиям, и разделение потенциально конкурентных и естественно-монопольных видов деятельности на этом уровне может стать первым этапом реформирования всех газовой отрасли.

Проблемам реформирования предприятий различных отраслей промышленности посвящено достаточно много работ, однако, до сих пор существенной проблемой как методологического, так и практического характера остается проблема разработки механизмов реализации реформирования предприятий, что и обусловило выбор темы диссертации, ее целевую направленность и содержание исследований.

Степень разработанности проблемы. Большой вклад в разработку вопросов теории и методологии реформирования экономических систем Л.И.Абалкин, А.Г.Аганбегян, С.Ю.Глазьев, Д.С.Львов, А.Г.Поршнев. За рубежом концепция реформирования подробно рассмотрена в работах М. Портера, А. Томсона, А.Дж. Стрикленда, Т. Питера, Р. Уотермена, М. Хаммера. В отечественной литературе вопросам практического осуществления процессов реструктуризации и отдельным методологическим подходам к ее обоснованию посвящены работы М.Д.Аистовой, В.А.Балуковой, А.Г.Грязновой, Г.Клейнера, М.Ю.Копейкина, И.И.Мазура, М.В.Макаренко, М.М.Прусака, Б.В.Сребника, В.Н.Тренева, А.К.Тутунджяна, В.Д.Шапиро, В.Д.Шопенко, и некоторых других ученых. В исследование проблем теории и практики управления газовой промышленностью свой вклад внесли следующие ученые: Ю.И.Боксерман, Р.И.Вяхирев, А.Н.Дмитриевский, А.А.Макаров, К.Н.Миловидов, А.С.Некрасов.

Целью исследования диссертационной работы является разработка теоретических положений, методических основ и практических рекомендаций по формированию механизма реформирования газоснабжающих предприятий газовой отрасли как инфраструктурной составляющей ТЭК.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- исследования теоретических и методологических основ реформирования хозяйственных образований, как комплексной проблемы повышения эффективности их деятельности;

- характеристики рынка газа и определения перспектив развития предприятий газовой отрасли;
- анализа мирового и российского опыта изменения формы собственности хозяйственных образований;
- выявления особенностей и рисков, присущих как газовой отрасли в целом, так и газоснабжающим унитарным предприятиям;
- проведения комплексной диагностики состояния ГУП «Мосгаз»;
- разработки целостной концепции и механизма реформирования унитарного газоснабжающего предприятия;

Объект исследования: газоснабжающие предприятия газовой отрасли как экономические системы, функционирующие в условиях становления рыночных отношений в российской экономике.

Предмет исследования: методологические, методические и практические вопросы реформирования хозяйственных образований и механизмы его осуществления.

Теоретические и методические основы исследования. Разработка теоретических проблем диссертации базировалась на трудах отечественных и зарубежных ученых, посвященных проблемам институциональных преобразований отраслей, комплексному анализу деятельности предприятия, а также вопросам экономико-правовых условий реформирования хозяйственных образований различных форм собственности.

Правовой основой диссертации явились Конституция Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации, Налоговый кодекс Российской Федерации, Федеральные законы и Постановления Правительства России и г.Москвы в сфере газоснабжения.

Информационной базой исследования отдельных элементов механизма реформирования явились нормативно-правовые, инструктивно-методические документы Минэкономразвития России, отчетные документы ГУП «Мосгаз» за 10 лет, а также материалы научных конференций и

семинаров, периодическая печать, сеть Internet.

В ходе исследования были использованы методы системного анализа, экономико-статистический метод, абстрактно-логическое и экономико-математическое моделирование.

Научная новизна

- выявлена сущность понятия реформирования предприятия, как качественной трансформации хозяйственного образования организационно-правовыми методами экономического механизма, основанного на единстве социально-экономической, имущественной и деятельностной сторон организации и направленного на повышение эффективности ее функционирования;

- разработана принципиальный порядок реформирования предприятия, включающий в себя блоки диагностики состояния объекта исследования, анализа законодательных возможностей и реализованных моделей реформирования, концепцию и программу реформирования, а также бизнес-план их реализации;

- выявлены риски и особенности предприятий газовой отрасли, учет которых необходим при разработке концепции их реформирования;

- предложена целостная концепция реформирования газоснабжающей организации, определяющая варианты разделения видов деятельности, подходы к изменению формы собственности объектов инженерной инфраструктуры и способов управления ими на основе анализа имеющихся в законодательстве вариантов реформирования применительно к специфике газоснабжающей организации, а также выбор оптимального варианта реформирования и программу работ по его осуществлению.

- разработан алгоритм формирования организационно-экономического механизма реформирования унитарного предприятия сферы газоснабжения, включающий в себя организационный механизм разделения видов деятельности и экономико-правовой механизм изменения формы собственности на объекты инженерной инфраструктуры и порядок управления ими.

Теоретическая значимость диссертационного исследования определяется вкладом автора в развитие недостаточно разработанной в современной науке теории и методологии реформирования предприятий различных форм собственности в условиях становления рыночных отношений в экономике России.

Практическая значимость проведенного исследования определяется тем, что теоретические положения и методические подходы, изложенные в работе, позволяют определить организационные и экономико-правовые подходы к реформированию унитарных предприятий ТЭК в условиях рынка.

Предложения автора нашли отражение при разработке Концепции и Программы реформирования Государственного унитарного предприятия «Мосгаз».

Реализация выдвинутых предложений позволит органам исполнительной власти сформировать непротиворечивые подходы к разработке ключевых положений реформирования всей газовой отрасли России.

Апробация работы. Основные положения и результаты диссертационной работы опубликованы в научных журналах, а также многократно представлялись в форме научных докладов на совещаниях и семинарах, посвященных реформированию предприятий газовой отрасли, а также научно-методических и научно-практических конференциях различного уровня. На предприятии ГУП «Мосгаз» реализованы первые этапы Программы целостной Концепции реформирования указанного хозяйственного образования.

Публикации. Основные положения диссертации опубликованы в 4 работах, общим объемом 2,5. печатных листов, в том числе автора 1,5 п.л.

Структура работы и объем диссертации. Работа состоит из введения, 3 глав, заключения (выводов и предложений), списка использованной литературы (125 наименований). Основной текст изложен на 142 стр., содержит 8 таблиц и 10 рисунков.

В первой главе «Теоретические и методологические основы реформирования хозяйственных образований» выявлена сущность, определены цели, обозначены проблемы, приведены формы и механизмы изменения реформирования хозяйственных образований, а также изложены требования к информационно-аналитическому обеспечению успешного реформирования предприятий.

До настоящего времени среди ученых и практиков нет единого понимания в области терминологии, характеризующей процессы преобразования предприятий. Нет единства взглядов и на соотношение понятий «реформирование», «реорганизация» «реструктуризация», «реинжиниринг» предприятий. В этой связи необходимо было соотнести эти понятия и структурировать их в единой системе, так как они характеризуют все процессы, идущие на российских предприятиях, целью которых является переход на новый уровень развития. Анализ различных литературных источников позволяет заключить, что «реформирование предприятий» является наиболее общим, всеобъемлющим понятием, охватывающим многочисленные составляющие хозяйственной деятельности предприятий и направления ее преобразований.

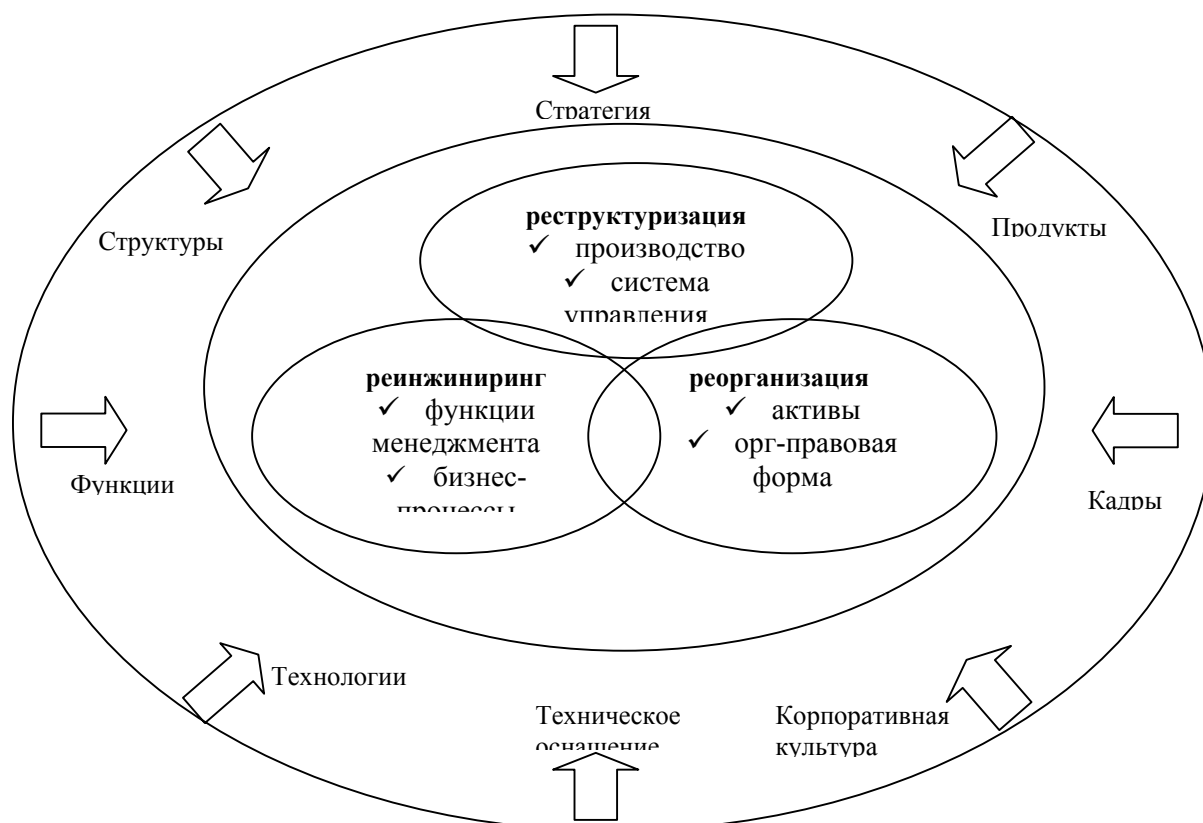


Рис. 1. Соотношение понятий «реформирование», «реструктуризация», «реорганизация», «реинжиниринг»

Как видно из рис.1. понятие «реформирование предприятий» является всеобъемлющим, охватывающим многочисленные направления хозяйственной деятельности (составные части, варианты) и ее преобразований, а именно: реструктуризацию, реорганизацию (выделение, разделение, присоединение), изменение формы собственности, используемые технологии и т.д., а также реинжиниринг бизнес-процессов. Это позволяет дать авторское определение понятию «реформирование предприятий» как качественной трансформации хозяйственного образования организационно-правовыми методами экономического механизма, основанного на единстве социально-экономической, имущественной и деятельностной сторон организации и направленного на повышение эффективности ее функционирования.

На рис.2. представлена предлагаемая автором принципиальная схема реформирования предприятия, включающая в себя блоки диагностики состояния объекта исследования, анализа законодательных возможностей и реализованных моделей реформирования, концепцию и программу реформирования, а также бизнес-план их реализации.

Анализ научной литературы, а также имеющийся практический опыт позволяют заключить, что первым этапом реформирования предприятия, является проведение системной диагностики состояния организации с учетом внешних факторов и включающей в себя:

1. Ситуационный анализ (SWOT-анализ; анализ конкуренции; анализ стратегической позиции; позиционный анализ; анализ сегментов рынка).
2. Организационно-управленческий анализ (анализ системы целей предприятия и стратегий их достижения; анализ организационной структуры управления; анализ структуры информации; анализ процессов управления; анализ организационной культуры).
3. Финансово-экономический анализ (анализ финансовых результатов; анализ финансового состояния; анализ эффективности деятельности; анализ потока денежных средств; анализ эффективности инвестиций).



Рис.2. Принципиальная схема реформирования предприятий

4. Производственно-хозяйственный анализ (анализ использования основных фондов; анализ использования материальных ресурсов; анализ использования труда и заработной платы).
5. Анализ кадрового потенциала (оценка результатов работы персонала; оценки характера работника; оценка способностей работника).

Анализ российского законодательства показал, что оно предусматривает два основных пути реформирования организации: ликвидация юридического лица без перехода прав и обязанностей в порядке

правопреемства к другим лицам и реорганизацию юридического лица - прекращение или иное изменение правового положения юридического лица, влекущее отношения правопреемства юридических лиц.

Основными целями и задачами реорганизации предприятия являются:

- защита прав участников (учредителей);
- четкое разграничение ответственности участников (учредителей) и руководителей предприятия,
- развитие механизмов корпоративного управления,
- обеспечение свободного перераспределения прав участия в капитале акционерного общества и перехода таких прав к лицам, заинтересованным в долгосрочном развитии предприятия (эффективным собственникам);
- обеспечение инвестиционной привлекательности предприятия;
- достижение прозрачности финансово-экономического состояния предприятия для их участников (учредителей), инвесторов, кредиторов;
- создание эффективного механизма управления предприятием;
- использование предприятием рыночных механизмов привлечения финансовых средств;

Решение о реорганизации предприятия и конкретная программа мероприятий принимаются собственником предприятия с учетом требований российского законодательства. Правовое регулирование реорганизации предприятий различных организационно-правовых форм базируется на значительном количестве нормативных актов, основополагающее значение для которых имеют положения Гражданского кодекса, устанавливающие основания и порядок реорганизации.

Во второй главе «Диагностика состояния и перспективы развития предприятий газовой отрасли» дана характеристика российского рынка газа, показаны перспективы развития предприятий газовой отрасли, выявлены особенности и риски, присущие газоснабжающим организациям, проведена комплексная диагностика ГУП «Мосгаз», проанализирован мировой и российский опыт реформирования газоснабжающих организаций.

Состав участников сложившегося рынка газа включает производителей газа, газосбытовые компании, газораспределительные организации, операторов инфраструктуры (газотранспортные организации) и потребителей газа.

Проведенный анализ состояния и перспектив развития рынка газа и газоснабжающих организаций показал:

- Масштабы внутреннего рынка газа, начиная с 1998 г., стабильны и имеют тенденцию к некоторому росту (3,3% в год).
- В настоящее время газ составляет 50% в структуре баланса первичных энергоносителей в стране, газ будет оставаться основным топливным ресурсом, но с постепенным снижением его доли в потреблении топливно-энергетических ресурсов до 45% к 2010 г.
- По мере развития сбытовых компаний, включая независимые, функции сбыта в газораспределительных организациях будут переданы этим компаниям.
- Газораспределительные организации, находящиеся в государственной и муниципальной собственности, по мере достижения ими финансовой устойчивости и адекватной рыночной оценки их стоимости могут быть приватизированы в целях повышения эффективности их работы и привлечения стратегических инвесторов.

Целями и предметом деятельности газоснабжающего предприятия являются:

- обеспечение надежного и бесперебойного снабжения объектов городского хозяйства и населения газом;
- развитие и совершенствование систем газоснабжения;
- решение социально-экономических проблем и удовлетворение общественных потребностей;
- получение прибыли.

Функциями газоснабжающей организации являются:

- газотранспортная; газораспределительная;
- газосбытовая;

Из этого вытекают *особенности* газоснабжающей организации:

- наличие в ее ведении большого количества объектов, обеспечивающих газоснабжение города (территории);
- сопряжение деятельности с повышенной опасностью и необходимостью контроля за техническим состоянием эксплуатируемых объектов;
- принадлежность к локальным монополистам, деятельность которых регулируется соответствующими органами власти.

В настоящее время цена на газ для конечного потребителя на границе раздела газораспределительных сетей и сетей конечного потребителя формируется из регулируемых оптовой цены на газ, тарифов на услуги по его транспортировке по газораспределительным сетям и платы за снабженческо-сбытовые услуги. Государственному регулированию цен на газ подлежат:

- оптовые цены на газ;
- тарифы на услуги по транспортировке газа по магистральным газопроводам для независимых организаций;
- тарифы на услуги по транспортировке газа по газопроводам, принадлежащим независимым газотранспортным организациям;
- тарифы на услуги по транспортировке газа по газораспределительным сетям;
- размер платы за снабженческо - сбытовые услуги, оказываемые конечным потребителям поставщиками газа (при регулировании оптовых цен на газ);
- розничные цены на газ, реализуемый населению

Сегодня основная задача реформирования газоснабжающих организаций – разделение естественно-монопольных (транспортировка и распределение) и потенциально-конкурентных (сбыт) видов деятельности газоснабжающих организаций.

Государственное унитарное предприятие «Мосгаз» обеспечивает газоснабжение городского хозяйства, учредителем ГУП «МОСГАЗ» является г. Москва в лице Департамента имущества г. Москвы. Все имущество ГУП «МОСГАЗ» находится в государственной собственности г. Москвы, является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. Имущество принадлежит предприятию на праве хозяйственного ведения. Продукция, а также имущество, приобретенное за счет полученной прибыли, является государственной собственностью г. Москвы и поступает в хозяйственное ведение предприятия.

Уставный фонд ГУП «МОСГАЗ» сформирован на 100% собственником его имущества и составляет 2 781 935 руб. по состоянию на 01.01.2006 г.

Источниками формирования имущества ГУП «МОСГАЗ» являются:

- имущество, переданное предприятию его собственником или уполномоченным органом;
- прибыль, полученная от выполнения работ, услуг реализации продукции, а также от других видов хозяйственной, финансовой и внешнеэкономической деятельности;
- заемные средства, в том числе кредиты банков и других кредитных организаций, получение которых согласовано и зарегистрировано в установленном порядке;
- амортизационные отчисления;
- капитальные вложения и дотации из бюджета;
- целевое бюджетное финансирование;
- дивиденды (доходы), поступающие от хозяйственных обществ, в уставных капиталах которых участвует предприятие.

Цели ГУП «Мосгаз»:

- обеспечение надежного, бесперебойного и безопасного газоснабжения потребителей Москвы;
- обеспечение высокого эксплуатационного уровня газотранспортной сети и оборудования столицы;
- реализация политики Правительства Москвы в области газораспределения и газоснабжения.

Основные направления деятельности ГУП «Мосгаз»:

- учет потребления газа;
- мониторинг, строительство и реконструкция объектов газовых сетей;
- эксплуатация газовых сетей и оборудования;
- газоснабжение потребителей Москвы;
- продажа, установка, ремонт и обслуживание газового оборудования;
- строительство объектов малой энергетики;
- улучшение экологии.

Услуги и возможности ГУП «Мосгаз»:

- эксплуатирует 7320 км сетей;
- транспортирует около 30 млрд. кубометров газа в год (существующая система газовых сетей позволяет транспортировать 45 млрд. кубометров газа);

- обеспечивает газоснабжение следующих объектов: 500 промышленных предприятий; 16 ТЭЦ; 70 районных и квартальных тепловых станций; 2 млн. квартир с населением более 5 млн. человек.

Персонал предприятия насчитывает 5300 человек.

Анализ сильных и слабых сторон ГУП «МОСГАЗ» представлен в таблице 1

Таблица 1

Матрица SWOT-анализа ГУП «МОСГАЗ»

<i>Потенциальные внутренние сильные стороны (S)</i>	<i>Потенциальные внутренние слабые стороны (W)</i>
1. Устойчивые связи с контрагентами 2. Наличие квалифицированного производственного персонала 3. Хорошая кредитная история предприятия	1. Накопленные долги потребителей за использованный ими газ 2. Неравномерные закупки газа потребителями как следствие отсутствия сезонной дифференциации регулируемых цен на газ 3. Высокая степень зависимости деятельности предприятия от ООО «Межрегионгаз» как основного кредитора - поставщика газа 4. Несовершенная система системы
<i>Потенциальные внешние благоприятные возможности (O)</i>	<i>Потенциальные внешние угрозы (T)</i>
1. Стабильность газового рынка и тенденция его к некоторому росту (3,3% в год) 2. Достаточность и надежность сырьевой базы природного газа 3. Незрелость конкурентной среды	1. Конъюнктура на внешних рынках 2. Трудность привлечения долгосрочных инвестиций 3. Высокая степень государственного регулирования 4. Заниженный уровень регулируемых оптовых цен на газ 5. Несовершенство налоговой системы в газовой отрасли

По результатам SWOT - анализа деятельность анализируемого предприятия имеет больше слабых внутренних сторон и внешних угроз, чем сильных внутренних сторон и потенциальных благоприятных возможностей.

Целевые показатели деятельности ГУП «МОСГАЗ» за 2006 г. приведены в таблице 2

Таблица 2

Целевые показатели деятельности ГУП МОСГАЗ за 2006 г.

Показатели	Ед-изм.	2005 г.	2006 г.	Изменение показателя	
				абс.	отн., %
Объем реализации (основная деятельность)	тыс куб.м	24 173 329	25 354 502	1181173	4,9
Выручка от реализации в том числе	тыс.руб.	3407 551	3 581 405	173 854	5,1
от основной деятельности	тыс.руб.	3 201 783	3 389 926	188 143	5,9
Средний тариф	руб. за тыс куб.м.	132,45	133,70	1,25	0,9
Маржинальная прибыль в том числе	тыс.руб.	1 924 204	2 162 056	237 852	12,4
от основной деятельности	тыс.руб.	1 766 604	2 007 095	240 490	13,6
Маржинальная доходность	%	56,5	60,4	3,9	X
Себестоимость продаж	тыс.руб.	3 586 781	3 214 617	(372 165)	-10,4
ЕВИТДА	тыс.руб.	19 444	541 122	521 678	2682,9
Рентабельность (на полную выручку)	%	0,57	15,11	6,4	X
Прибыль до налогообложения и выплаты процентов	тыс.руб.	19 444	266 540	247 096	1270,8
Чистая прибыль	тыс.руб.	(311345)	100 541	411886	-132,3
Рентабельность (на полную выручку)	%	-9,14	281	5,4	X
Дебиторская задолженность	млн.руб	1069	969		110,5
Кредиторская задолженность	млн.руб	1487	976		152,4
Удельный вес доходов от реализации газа от доходов по всем видам деятельности	%	84,2	81,3		

Наблюдается динамика роста выручки (5,1 %), что связано с увеличением объёмов транспортировки газа (4,9 %), а так же ростом среднего тарифа (0,9 %). В разрезе видов деятельности: основная деятельность + 5,9 %, прочая деятельность -0,8 %.

Кроме того, по факту проведенного анализа договорных отношений с потребителями за I полугодие убытки составили 118 739 тыс. руб. При этом 25 000 тыс. руб. (экспертная оценка) по собственной вине, в силу отсутствия единого подхода к проведению договорной работы с ЖСК, ведомствами и частным сектором. Во втором полугодие прогнозные убытки, возникшие по собственной вине, составят порядка 25 000 тыс. руб.

Прирост маржинальной прибыли составил 12,4 % (237 852 тыс. руб.), в том числе от основной деятельности - 13,6% (240 490 тыс. руб.). С точки зрения экономического анализа данная тенденция является положительной, но при более детальном рассмотрении структуры переменных затрат можно увидеть существенное снижение затрат на заработную плату основного производственного персонала.

Себестоимость продаж снизилась на 10,4 % (372 165 тыс.руб.).

Основные причины уменьшения себестоимости:

- экономия ФОТ,
- снижение материальных затрат;
- снижение затрат на текущий и капитальный ремонт;
- не исполнение бюджета на подготовку кадров;
- корректировка прогнозного бюджета на II полугодие на сумму резерва (10% от общего объема затрат).

За рассматриваемый период показатель EBITDA существенно вырос - на 521 678 тыс. руб., что в первую очередь связано с «экономией» на себестоимости продаж. Данная динамика, являющаяся положительной для других компаний (не связанных с тарификацией деятельности), в рамках ГУЛ МОСГАЗ имеет отрицательное влияние, в рамках утверждения тарифов на транспортировку на 2007 г.

Чистая прибыль выросла на 132,3 % (411 886 тыс.руб), в связи со снижением себестоимости продаж.

Структура управления ГУП «Мосгаз» иерархическая, в ней преобладают вертикальные связи, система управления организована на принципе единоначалия, анализ эффективности системы управления показал, что с точки зрения конечных результатов деятельности система управления ГУП «Мосгаз» не является достаточно эффективной.

В третьей главе «Разработка механизма реформирования предприятий газовой отрасли» изложена целостная концепция реформирования и предложен алгоритм формирования механизма

реорганизации газоснабжающих предприятий, проведена предварительная оценка возможных результатов изменения организационно-правовой формы ГУП «Мосгаз», построена бизнес-модель организации.

Концепция реформирования ГУП «Мосгаз» определяет варианты разделения видов деятельности, подходы к изменению формы собственности объектов инженерной инфраструктуры и способов управления им на основе анализа имеющихся в законодательстве вариантов реформирования применительно к специфике ГУП «Мосгаз», а также выбор оптимального варианта реформирования и программу работ по его осуществлению.

Факторы, влияющие на выбор варианта разделения видов деятельности и подходы к принятию решения на первых этапах выбора:

- Структура собственности и финансовое состояние
- Возможность и целесообразность передачи газосбытовой функции
- Объем кредиторской и дебиторской задолженностей
- Наличие статуса субъекта оптового рынка газа
- Наличие отдельного бухгалтерского учета по видам деятельности

Подходы к изменению формы собственности объектов инженерной инфраструктуры определяются, прежде всего, действующим на сегодняшний момент законодательства о приватизации в Российской Федерации, которое частично ограничивает возможность приватизации объектов инженерной инфраструктуры и в частности газораспределительных систем, но не запрещает ее. Применительно к собственности города Москвы решение о приватизации таких объектов должно приниматься на уровне Московской городской Думы и Правительства Москвы в соответствии с действующим законодательством о приватизации.

Наибольшую вероятность, при приватизации инженерной инфраструктуры, на наш взгляд, имеет один из следующих вариантов:

- инженерная инфраструктура остается в собственности города и передается по договору концессии или в аренду управляющей компании;

- инженерная инфраструктура приватизируется, т.е. передается в виде уставного капитала в созданное при приватизации открытое акционерное общество, а 100% акции этого общества закрепляются в собственности города либо к этому обществу будет применено право «золотой акции».

Вероятнее всего при принятии решения о приватизации инженерной инфраструктуры будет учитываться не только экономический, но и политический фактор. Даже при наличии определенной политической воли и принятии решения о приватизации (имеется в виду потеря контроля города) инженерной инфраструктуры из-за несовершенства законодательства о приватизации, это решение можно будет оспорить и это в свою очередь может повлечь возврат имущества в муниципальную собственность и вариант потери контроля города над этими объектами представляется маловероятным

Управление объектами инженерной инфраструктуры газоснабжающего предприятия должны проходить с применением концессионных механизмов управления. Невозможность формирования конкуренции на этом сегменте рынка должно компенсироваться конкуренцией за рынок на основе концессионных соглашений, которые реализуются путем заключения договоров на право осуществления различного рода хозяйственной деятельности с передачей объектов муниципальной инфраструктуры в эксплуатацию и управление российскому или иностранному хозяйствующему субъекту (управляющей компании).

Анализ существующей нормативной базы приватизации и практики реформирования в других регионах Российской Федерации, проведенный в главе 2, дает основания предположить, что ситуация вокруг ГУП «Мосгаз» в обозримом будущем может развиваться по одному из следующих сценариев:

1. ГУП «Мосгаз» может быть ликвидировано. При этом возможны два варианта.

Первый, в г.Москве будет создана единая специализированная компания на базе ГУП «Мосгаз» по оказанию услуг газоснабжения по

распределительным сетям. Вновь создаваемая компания, по нашему мнению, будет иметь форму открытого акционерного общества с закреплением акций (100% акций или части акций) в собственности города Москвы. Имущество ГУП «Мосгаз» либо будет внесено в качестве уставного капитала во вновь создаваемое открытое акционерное общество, либо будет передано право управлять им, на основании договора концессии или долгосрочной аренды.

Второй, имуществом ГУП «Мосгаз» оплачивается доля г. Москвы в ОАО, которое будет образовано после реорганизации ОАО «Мосгаз».

2. ГУП «Мосгаз» может быть приватизировано путем преобразования в открытое акционерное общество с закреплением 100% акций в собственности г. Москвы. В дальнейшем, по нашему мнению, наиболее вероятны два варианта:

Первый: в г.Москве будет создана специализированная управляющая компания газораспределительными сетями (Например, новая управляющая компания создается на паритетных началах руководством города по соглашению с ОАО «Мосэнерго» или ОАО «Газпром», или другой аналогичной компанией) и ей будут переданы акции открытого акционерного общества, которое будет создано на базе ГУП «Мосгаз»;

Второй, - акциями открытого акционерного общества, которое будет создано на базе ГУП «Мосгаз» оплачивается доля г.Москвы в ОАО, которое будет образована после реорганизации ОАО «Мосгаз».

При реализации любого из вариантов акционирования ГУП «Мосгаз» необходима реструктуризации системы управления, проведение которой возможно на основе корпоративного подхода в управлении, в процессе реструктуризации могут создаваться несколько условно самостоятельных подразделений (бизнес-единиц), которые входят в состав образовавшейся таким образом корпорации. Возможны и другие варианты создания корпорации - путем выделения подразделений в дочерние предприятия, при этом качественно изменяется экономическое содержание отношений между

подразделениями и степень ответственности и заинтересованности подразделений в достижении высоких результатов деятельности.

На рис.3 показан алгоритм формирования структуры организационно-экономического механизма реформирования унитарного предприятия сферы газоснабжения в категориях управления.

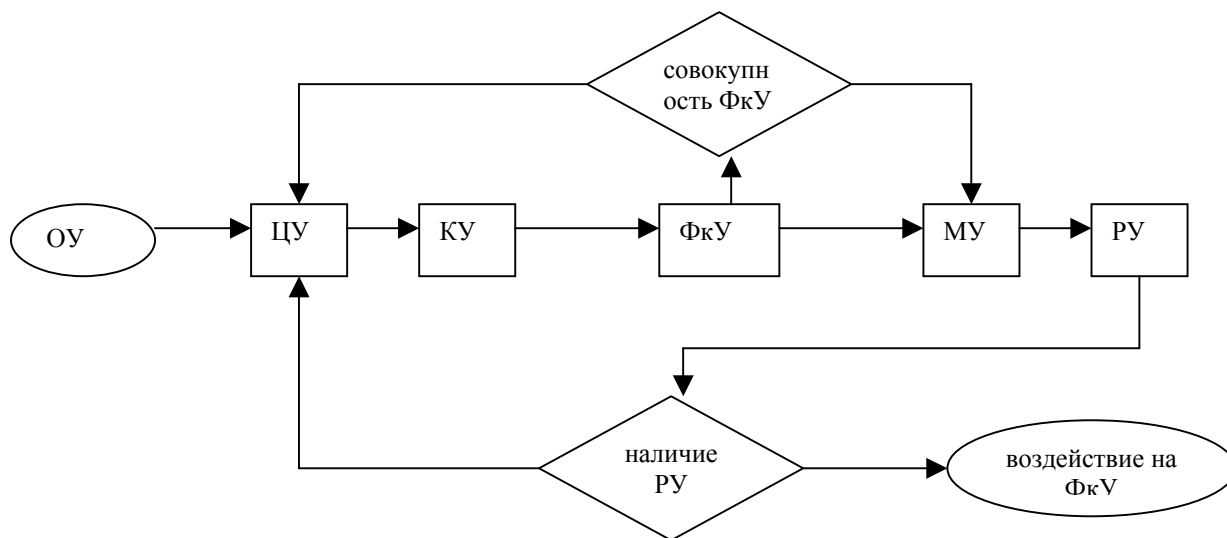


Рис.3. Алгоритм формирования структуры организационно-экономического механизма реформирования унитарного предприятия сферы газоснабжения

В Программе работ по реализации Концепции реформирования предприятия конкретизируются мероприятия, устанавливаются сроки реализации этапов и определяются необходимые ресурсы.

В **Заключении** формулируются основные выводы и рекомендации, представляющие результаты исследований. Также отмечается, что поставленные задачи решены, а цель исследования достигнута.

Основное содержание диссертации изложено в следующих публикациях:

1. Максимов И.В., Сухорукова С.М. Подходы к реформированию газоснабжающей организации жилищно-коммунальной сферы хозяйства //Тезисы докл. IV Международной научно-практической конференции «Управление в социальных и экономических системах». Пенза, 2006.
2. Максимов И.В., Панова С.А. Архитектура информационной системы предприятия газовой отрасли: характеристика объекта управления и предметной области. //Вестник Костромского университета им.Н.А.Некрасова. Серия «Системный анализ. Теория и практика» - 2006, №2
3. Максимов И.В., Панова С.А. Архитектура информационной системы газотранспортного предприятия: бизнес-модель организации.// Вестник Костромского университета им.Н.А.Некрасова. Серия «Системный анализ. Теория и практика» - 2006, №3
4. Максимов И.В. Современные тенденции и пути реформирования газоснабжающей организации // Экономические науки - 2007, № 9.

Подписано в печать 2007, Формат 60x84/16, Бумага писчая, отпечатано на ризографе. Уч. изд.
листов, тираж 100 экз., заказ №

Лицензия на издательскую деятельность ИД №03507 от 15.12.2000

Московская государственная академия тонкой химической технологии
им. М.В.Ломоносова,

Издательско-полиграфический центр 119574 Москва пр. Вернадского 86