

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

ТЕОРИЯ
И
ПРАКТИКА



УДК 658.16(075.8)
ББК 65.290-93я73
338

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор *Ю.П. Морозов*;
доктор экономических наук, профессор *Ф.Е. Удалов*

Главный редактор издательства
кандидат юридических наук,
доктор экономических наук *Н.Д. Эриашвили*

Захаров, Владимир Яковлевич.

338 Антикризисное управление. Теория и практика: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (060000) / В.Я. Захаров, А.О. Блинов, Д.В. Хавин. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 287 с.

И. Блинов, Андрей Олегович.

И. Хавин, Дмитрий Валерьевич.

ISBN 978-5-238-01250-6

Агентство СІР РГБ

В междисциплинарном курсе излагается современная концепция управления организацией, раскрывающая сущность и принципы кризисов и возможности их диагностики, методологию антикризисного управления как на стратегическом, так и на тактическом уровнях.

Обобщен опыт антикризисного управления в разных странах. Рассматриваются как теоретические основы антикризисного управления, так и практика применения инструментов антикризисного управления: реконструкция, инвестиции, инновации, процедуры банкротства. Подробно анализируется уникальный российский опыт антикризисного управления 90-х годов.

Для студентов, обучающихся по специальностям экономики и управления, преподавателей вузов, а также для менеджеров и специалистов различных отраслей национальной экономики.

ББК 65.290-93я73

ISBN 978-5-238-01250-6

© В.Я. Захаров, А.О. Блинов, Д.В. Хавин, 2006
© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2006

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

Оглавление

Введение	3
Часть I. Кризисы и их диагностика	5
Глава 1. Сущность и принципы кризисов	6
1.1. Понятие «кризис»	6
1.2. Причины и последствия кризисов	9
1.3. Типология кризисов и их признаки	11
Вопросы для контроля	13
Глава 2. Государственное регулирование кризисных ситуаций	14
2.1. Развитие теоретических представлений о рыночном механизме	15
2.2. Государственное антикризисное управление рынками	19
2.3. Механизмы государственного антикризисного регулирования организаций в условиях кризиса	24
2.4. Тенденции развития антикризисного управления на российских рынках	28
Вопросы для контроля	30
Глава 3. Кризисы в развитии организации	31
3.1. Факторы, причины и симптомы возникновения кризисов в организациях	31
3.2. Жизненные циклы развития организаций (их продуктов) и кризисы	32
3.3. Типы организационных кризисов	36
Вопросы для контроля	38
Глава 4. Методология антикризисного управления организацией	39
4.1. Сущность антикризисного управления организацией	39
4.2. Методология антикризисного управления	41
4.3. Условия обеспечения платежеспособности организации	46
Вопросы для контроля	53
Глава 5. Диагностика кризисных ситуаций	54
5.1. Комплексная диагностика состояния организаций	54
5.2. Диагностика несостоятельности организации	58
5.3. Стадии неплатежеспособности организации	72
5.4. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности	73
5.5. Международная практика определения и прогнозирования несостоятельности организаций	76
Вопросы для контроля	77

Глава 6. Стратегические аспекты антикризисного управления	78
6.1. Стратегия антикризисного управления	78
6.2. Стратегические преобразования на российских предприятиях в 90-е годы XX века	90
6.3. Разработка антикризисной стратегии организации	94
6.4. Реализация антикризисной стратегии	107
Вопросы для контроля	110
Часть II. Инструменты антикризисного управления организацией	111
Глава 7. Финансовый менеджмент в кризисной ситуации	112
7.1. Цели, задачи и функции финансового менеджмента в кризисной ситуации	112
7.2. Формирование эффективной системы финансового планирования	113
7.3. Рационализация работы финансовой службы организации	118
7.4. Управление текущими финансовыми потоками в период финансового оздоровления	120
7.5. Программа финансового оздоровления неплатежеспособной организации	125
Вопросы для контроля	130
Глава 8. Маркетинг в антикризисном управлении	131
8.1. Цель, задачи, стратегия и тактика маркетинга в кризисной ситуации	131
8.2. Маркетинговые исследования в антикризисном управлении	138
Вопросы для контроля	149
Глава 9. Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления	150
9.1. Сущность, цели и эффективность реструктуризации	150
9.2. Основные направления реструктуризации организации	157
9.3. Разработка программы реструктуризации организации	176
9.4. Управление процессом реализации преобразований	179
Вопросы для контроля	181
Глава 10. Инвестиции, инновации и управление рисками	182
10.1. Инвестиционная стратегия и этапы ее разработки	182
10.2. Формирование инвестиционных ресурсов	184
10.3. Инновации: научно-техническая политика организации в антикризисном управлении	191
10.4. Проблемы стремительного роста организаций	192
10.5. Управление рисками	195
Вопросы для контроля	204

Глава 11. Антикризисное управление персоналом	205
11.1. Антикризисная кадровая политика	205
11.2. Снижение сопротивления персонала переменам	213
11.3. Коммуникации в антикризисном управлении персоналом	224
Вопросы для контроля	228
Глава 12. Юридические аспекты банкротства организаций	229
12.1. Законодательство о банкротстве	229
12.2. Понятие «несостоятельность» (банкротство)	230
12.3. Основания для возбуждения дела о банкротстве	232
12.4. Арбитражный управляющий	237
12.5. Процедуры банкротства	241
12.5.1. Досудебная санация	241
12.5.2. Наблюдение	242
12.5.3. Финансовое оздоровление	247
12.5.4. Внешнее управление	251
12.5.5. Конкурсное производство	261
12.5.6. Мировое соглашение	270
12.5.7. Категории предприятий-должников, по отношению к которым определены особенности банкротства	272
12.6. Проблемы применения законодательства о банкротстве	273
12.7. Преступление в сфере банкротства	274
Вопросы для контроля	279
Библиографический список	280

Глава 1

Сущность и принципы кризисов

Что такое кризис. Общие для всех экономических систем черты кризисов. Причины, последствия и типология кризисов. Признаки кризисов.

1.1. Понятие «кризис»

Дж. М. Кейнс писал о том, что в экономическом цикле есть характерная черта, а именно кризис, который он определил как *внезапную и резкую, как правило, смену повышательной тенденции понижительной*, тогда как при обратном процессе такого резкого поворота зачастую не бывает.

При этом происходит обострение противоречий в социально-экономических системах, угрожающее их жизнеспособности.

Греческое слово «*кризис*» означает «*решение*». Впоследствии понятие кризиса было расширено, оно применяется ко всякому резкому переходу, ко всем переменам, воспринимаемым как нарушение непрерывности, существующей тенденции.

К.Ф. Херман называет кризисом *неожиданную и непредвиденную ситуацию, угрожающую приоритетным целям развития, при ограниченном времени для принятия решений*. Это резкий перелом в деятельности, последствия (параметры) которого можно измерить: сокращение объема продаж, падение курса акций, социальные конфликты и т.д.

Кризис — это изменение негативное, глубокое и часто неожиданное, но одновременно несущее в себе новые возможности для развития. Кризисы являются основой обучения экономических систем. Кризис открывает то, что в нормальной ситуации невидимо. Он приводит в движение силы, способствующие развитию системы.

А.А. Богданов говорил о том, что для разрешения кризиса экономические системы *трансформируются, перестают быть тем, чем они были*, соединяясь в новую систему или разъединяясь на отдельные комплексы.

В периоды экономического процветания новое растет, но и старое не разрушается, однако рано или поздно накопление внутрен-

ней неустойчивости доходит до кризиса, который обычно разражается под воздействием внешнего удара.

Основная функция кризиса — разрушение тех элементов, которые наименее устойчивы и жизнеспособны, которые в наибольшей мере нарушают организованность целого. Происходит упрощение системы и возрастание ее стройности.

В экономике кризис разрушает множество наиболее слабых и наименее целесообразно организованных предприятий, отбрасывая устаревшие способы производства, устаревшие формы организации предприятий в пользу способов и форм, более современных, какие только находятся. Общее крушение увлекает и немало передовых предприятий.

Обобщая существующие представления о кризисах, можно сделать следующие выводы:

- *кризисы неизбежны*; это регулярные, закономерно повторяющиеся этапы циклического развития любой системы. Кризисы могут возникнуть и как случайный результат стихийного бедствия или крупной ошибки;
- кризисы начинаются тогда, *когда потенциал прогресса главных элементов системы в основном исчерпан и уже родились и начинают борьбу элементы новой системы*, представляющей будущий цикл;
- *существуют фазы экономического цикла*; к примеру, *Ю. Яковец* рассматривает следующую пятифазную схему цикла:
 - а) стабильное развитие, завершающееся кризисом; следовательно, существует латентный, скрытый период, когда предпосылки кризиса назревают, но еще не прорываются наружу;
 - б) падение производства и ухудшение экономических показателей — это период обвала, стремительного обострения всех противоречий, резкого ухудшения многих экономических индикаторов. Происходит разрушение или трансформация устаревших элементов системы, набирают силу и вступают в борьбу элементы следующей системы, представляющей будущее;
 - в) депрессия — недолгое равновесие старой и новой систем, когда экономическая конъюнктура уже не ухудшается, но и не улучшается;
 - г) оживление — начало ускоренного распространения элементов новой системы, расширение производства, уменьшение безработицы, улучшение показателей экономической динамики;

- д) стремительный подъем, торжество нового цикла, который становится преобладающим, нормальным (перестает быть новым); период относительной стабилизации, нового устойчивого уровня равновесия, он завершается очередным кризисом;
- *кризисы прогрессивны* при всей их болезненности, поскольку кризис выполняет три важнейшие системные функции:
 - а) резкое ослабление и устранение устаревших (нежизнеспособных) элементов господствующей, но уже исчерпавшей свой потенциал системы;
 - б) расчистка пространства для утверждения элементов (первоначально слабых) новой системы, будущего цикла;
 - в) испытание на прочность и передача в наследство тех элементов системы, которые аккумулируются и переходят в будущее.

Жизнеспособные участники рынка вынуждены активнее искать новые пути развития и доказывать свое право на место под солнцем. Кризис — это еще и возможность покупать активы по низким ценам. Он проверяет уровень управления рисками, выявляет слабые места и устраняет необоснованные амбиции.

- *кризисы конечны*; они могут предшествовать либо новому этапу в развитии системы, либо ее гибели и распаду;
- поскольку *кризисы неповторимы*, разнообразны причины и факторы, их вызывающие, каждый раз выход из кризиса требует специфических мер.

Движущей силой экономического цикла являются инвестиции и инновации. Переход от одной фазы цикла к другой выражается в динамике инвестиций. Для выхода из кризиса следует создавать условия для роста инвестиций.

Переход от одной фазы цикла к другой обычно начинается с изменения спроса, которое и вызывает колебание инвестиций. Выход из кризиса, оживление обычно начинается с расширения спроса на потребительские товары и услуги, что создает условия для роста спроса на средства производства; растут инвестиции и занятость, значит, снова происходит рост потребительского спроса.

Обязательная составляющая выхода из кризиса — инновации, которые обеспечивают конкурентоспособность продукции на основе повышения ее технического уровня и снижения издержек.

Государство — инициатор антикризисных программ, осуществляющихся при бюджетной поддержке, которые становятся импульсом для оживления экономики.

Очевидно, что сущность кризиса и инструменты антикризисного управления можно определить для различных уровней управления экономикой: национальная экономика, отраслевая и региональная экономика, предприятия (организации).

Можно ли предвидеть и прогнозировать кризисные ситуации? В одних случаях можно (когда кризисы наступают вследствие перемен, которые мы можем и успеваем понять и оценить), в других — нет.

В самом общем виде последовательность действий при прогнозировании кризисов такова:

- 1) определение целей и временных пределов прогнозирования кризисов;
- 2) понимание причин, сущности и характера данного кризиса;
- 3) определение устаревших и, наоборот, перспективных элементов системы и выявление ядра будущей системы;
- 4) установление поля действия кризиса;
- 5) изучение внешних факторов разворачивания будущего кризиса, взаимодействия циклов, их синхронизации и резонансного влияния;
- 6) рассмотрение путей выхода из кризиса. Анализ нескольких вариантов выхода из кризиса для разных условий, один принимается как основной;
- 7) распознавание ошибок в прогнозе, чтобы вовремя внести коррективы, отреагировать на ранее неизвестные факторы;
- 8) анализ уроков кризиса.

1.2. Причины и последствия кризисов

Большое разнообразие кризисов порождается огромным количеством причин. Антикризисное управление существует для того, чтобы, если возможно, избежать кризиса (предупредить его появление), а если это невозможно — ограничить развитие кризиса и смягчить его последствия.

Кризис может привести к быстрым и глубоким изменениям в экономической системе или к мягкому (постепенному и продолжительному) выходу. Возможные последствия кризисов можно представить следующим образом (рис. 1.1, 1.2)¹.

¹ *Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2000.*



Рис. 1.1. Классификация причин кризисов

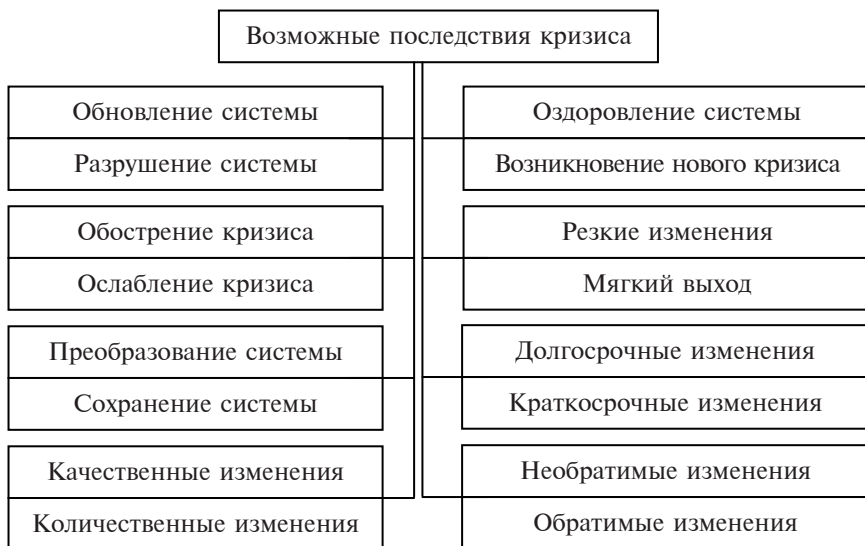


Рис. 1.2. Возможные последствия кризисов

1.3. Типология кризисов и их признаки

Кризисы разнообразны по своей сути, причинам и последствиям. Необходимо их определенным образом систематизировать (классифицировать), чтобы более эффективно управлять ими, формируя адекватные средства.

Приведем одну из возможных классификаций кризисов (рис. 1.3)¹.

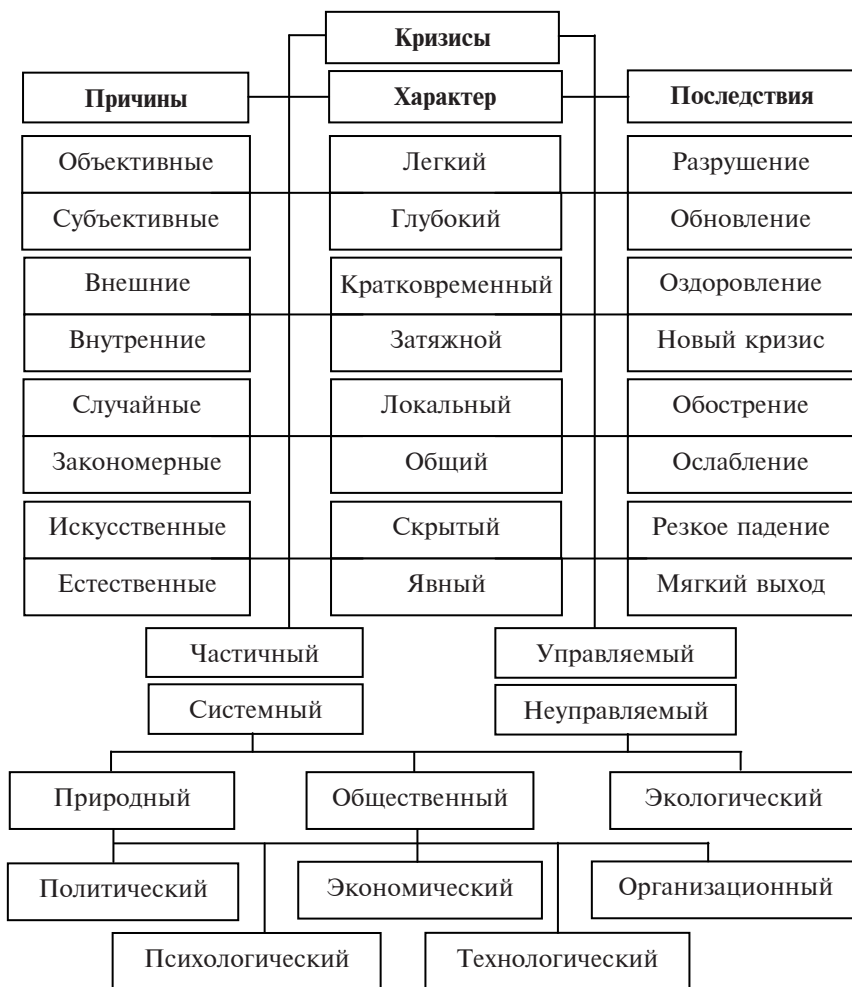


Рис. 1.3. Типология кризисов

¹ Антикризисное управление: Учебник. М.: Инфра-М, 2000.

Общие кризисы охватывают всю социально-экономическую систему, *локальные* — только часть ее. Это разделение кризисов по масштабам их проявления.

По проблематике кризиса можно выделить макро- и микрокризисы. *Макрокризис* охватывает большие объемы и масштабы проблематики. *Микрокризис* охватывает только отдельную проблему или группу проблем. Локальный кризис, или микрокризис, может, как цепная реакция, распространиться на всю систему, потому что в системе существует органическое взаимодействие всех элементов и проблемы не решаются в отдельности.

Экономические кризисы — это кризисы в производстве и реализации товаров и услуг.

Социальные кризисы отражают противоречия в интересах различных социальных групп, среди них особое место занимают *политические* кризисы — кризисы власти, которые часто ведут к кризису экономическим.

Организационные кризисы проявляются как паралич (или резкое ухудшение) организационной деятельности. Наиболее ярко организационные циклы проявляются при смене стадий жизненного цикла предприятий и их продуктов.

Психологические кризисы — это кризисы психологического состояния людей, симптомы которых — стрессы, паника, страх, неудовлетворенность, чувство неуверенности, т.е. кризисы социально-психологического климата.

Кризис *технологический* связан с обострением противоречий при разработке и внедрении новых технологических решений в процессе смены технологического уклада. Это кризисы научно-технического прогресса.

Экологические кризисы резко ухудшают условия жизнедеятельности людей. Это кризисы взаимоотношений человека с природой, вызванные пренебрежительным отношением к требованиям закона природного равновесия.

Явные кризисы протекают заметно и легко обнаруживаются. *Скрытые* протекают менее заметно, и поэтому их значительно сложнее избежать или ограничить.

Глубокие, или *острые*, кризисы могут привести к разрушению различных структур экономической системы, здесь множество противоречий завязываются в сложный клубок. Такие кризисы имеют, как правило, затяжной характер. *Мягкие*, или *легкие*, кризисы протекают менее болезненно, они в большей степени поддаются управлению, чаще носят кратковременный характер.

Признаки или характеристики (свойства, параметры) кризиса позволяют дать оценку кризисной ситуации и разработать адекватные управленческие воздействия. Преодоление кризисов — управляемый процесс, о чем свидетельствует многолетняя экономическая история человечества.

Признаки кризиса должны описывать его как систему, т.е. как совокупность взаимосвязанных элементов, образующих единое целое. В качестве ключевых оценочных характеристик кризиса обычно используются следующие параметры:

- проблематика кризиса;
- масштаб кризиса;
- область развития (охват);
- стадия (фаза) проявления кризиса;
- причины кризиса;
- возможные последствия кризиса;
- острота кризиса.

Существующая в советское время система экономических показателей не была ориентирована на распознавание кризисов. Она работала на управление ситуациями последовательного и неуклонного (как считалось) развития. При построении рыночной экономики необходимо разработать новые системы стратегического мониторинга и управления, которые позволяли бы более точно и своевременно определить вероятность и момент наступления кризисных ситуаций, а также их возможные последствия.

Вопросы для контроля

1. Что такое кризис?
2. Какую роль играют кризисы в социально-экономическом развитии?
3. Каковы причины возникновения кризисов?
4. Можно ли прогнозировать кризисы?
5. Как можно классифицировать кризисы?
6. Какие признаки характеризуют кризис и его особенности?

Глава 2

Государственное регулирование кризисных ситуаций

Тенденции развития теоретических представлений о рынке (рыночном механизме). Региональные рынки. Государственное антикризисное управление рынками. «Провалы рынка» и инструменты их государственного регулирования. Особенности государственного антикризисного регулирования рынков в России в 90-е гг. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий и налоговые инструменты преодоления кризиса (привлечения инвестиций). Тенденции антикризисного управления на российских рынках.

Роль государства в антикризисном управлении в условиях рынка.

Государство является не внешней системой по отношению к рыночному механизму, а его составной частью, элементом рыночной экономики. Государственное регулирование направлено на ликвидацию сбоев в функционировании рыночного механизма (работа над «провалами рынка»), создание условий для преодоления кризисных явлений на предприятиях, в отраслях и регионах. Поэтому следует говорить о государственном антикризисном управлении рынками.

Российская экономика в 90-е гг. пережила глубокую трансформацию, когда качественные изменения происходили в очень сжатые сроки. Глубокий и продолжительный кризис российской экономики — это кризис переходного периода в специфических российских условиях.

Возрождение рынка как экономического механизма, направляющего и регулирующего экономическое развитие, означает, что цель управления переходной экономикой — создание эффективных рынков, адекватно отвечающих потребностям и условиям развития общества на данном этапе и способных в дальнейшем трансформироваться.

Развитие рынков в России должно проходить при активной поддержке государства, задача которого — в значительной мере взять на себя издержки по развитию рынков и способствовать предотвращению кризисных ситуаций на них.

Адекватная оценка того, что происходит в нашей стране, возможна лишь при условии, если мы будем рассматривать наши

концепции управления экономикой как естественное продолжение развития теоретических представлений о рынках (рыночном механизме).

2.1. Развитие теоретических представлений о рыночном механизме

Развитие экономической теории в самом общем (системном) плане есть процесс осмысления рынком самого себя, иными словами, это процесс, с помощью которого субъекты рынка познают, каким образом они могут достичь своих целей, взаимодействуя друг с другом.

Когда анализируются процессы трансформации экономических систем на основе системной парадигмы, то признается, что у каждой экономической системы есть имманентно ей присущие недостатки, которые постоянно воспроизводятся; их можно смягчить, но невозможно устранить полностью; предпочтения субъектов экономической системы являются ее продуктом и меняются по мере изменения системы.

Выделим те черты различных теоретических представлений о рынке, во взаимодействии которых может быть реализована системная парадигма управления кризисами в переходной экономике.

А. Смит, основываясь на определенных допущениях, предположил, что конкуренция удерживает цены в соответствии с затратами, и высказал гипотезу о том, что на конкурентном рынке каждый, преследуя только свою собственную выгоду, способствует осуществлению цели общества. Эта гипотеза позднее превратилась в фундаментальную теорему экономики благосостояния о том, что конкурентное равновесие порождает эффективное распределение ресурсов. Революционный переворот в методологии системных исследований позволил *К. Марксу* впервые дать полное и глубокое описание системы законов развития капитализма, а также стать самым ярким их критиком.

Стремительное развитие рынков не укладывалось в теоретические представления о них. *А. Маршалл* создает теорию ценообразования, сформулировано основное правило эффективного поведения предприятий на рынке: объем производства следует уве-

личивать до точки, в которой предельные доходы равны предельным издержкам ($MR = MC$). Для доказательства тезиса об оптимальности рынка совершенной конкуренции используется математический аппарат теории общего равновесия *Л. Вальраса* и основные теоремы экономики благосостояния (Парето-эффективность), которые раскрывают механизм работы «невидимой руки» рынка, приводящий в соответствие личные и общественные интересы.

Предоставив рынку при помощи равновесных цен решать задачу эффективного распределения ресурсов, государство может выполнять функцию перераспределения для достижения принятых в обществе норм справедливости, не выходя при этом за рамки критерия эффективности. Но реальное поведение участников рынка не обеспечивает достижения Парето-эффективной аллокации (размещения) ресурсов, и *А. Пигу* положил начало развитию концепции «провалов рынка».

Попытку преодолеть статичность построений неоклассической экономической теории, которая сосредоточилась на анализе равновесных состояний, а не процессов перехода к ним, предпринял *Й. Шумпетер*. *Дж. М. Кейнс* показал, что экономика без государственного вмешательства не может выйти из состояния неэффективного равновесия, и предложил новые инструменты государственного регулирования. Позже *П. Самуэльсон* пытается органически соединить методы рыночного и государственного регулирования.

С середины 30-х гг. прошлого века благодаря исследованиям *Дж. Робинс* и *Э. Чемберлина* несовершенную конкуренцию перестают считать досадным и неудобным для теоретического анализа отклонением от конкурентного идеала. Сформулирована концепция *Э. Мейсона* и *Дж. Бэйна*: «структура рынка — поведение фирмы — результат», и Бэйн развил концепцию *барьеров на вход*. Здесь эмпирические исследования строились преимущественно на эконометрическом анализе, контролируемых экспериментах и изучении конкретных ситуаций (case studies). В 60-х гг. в рамках теории организации отраслевых рынков началось систематическое изучение вероятных и действительных последствий государственных программ регулирования.

В неоклассической экономической теории человек независим, эгоистичен, рационален и информирован, но в реальности он далеко не похож на эту модель, и чем больше росло влияние харак-

теристик человека и правил его поведения на результаты экономической деятельности, тем большее значение приобретала неоинституциональная экономика. Г. Саймон показывает, что человек ведет себя рационально, но его способности ограничены. Открытие Р. Коузом трансакционных издержек сделало очевидным, что неоклассическая экономическая теория справедлива лишь при чрезвычайно жесткой посылке о равенстве нулю трансакционных издержек.

Анализируются ожидания, предпочтения, мотивации участников рынка; предполагается, что побуждения к действию формируются под влиянием не только экономического интереса, но также принуждения и социальных норм. Методологический аппарат институциональных исследований все более сближается с инструментами социологических исследований, и там и тут активно используется опросный метод.

Большая часть споров о рыночном механизме представителей различных направлений экономической теории по сути своей была поиском ответа на вопрос: способен ли рынок адекватно реагировать на непрерывные возмущения в экономической среде?

Статическое равновесие предполагает неизменными вкусы и предпочтения потребителей, производственные и управленческие технологии, ограничения на предложение ресурсов, цели бизнеса и приоритеты. Статическое равновесие не только маловероятно, но и нежелательно. Именно перемены расширяют границы экономики, тогда возникают условия для *равновесия динамического роста* или устойчивого долгосрочного развития. Показано, что для эффективного роста необходима сбалансированность оттока $S + T + M$ и притока $G + I + X$, где S — сбережения физических и юридических лиц, T — налоги всех видов, M — приобретение импортных товаров, G — закупки для государственных нужд, I — частные инвестиции, X — экспорт.

Формируется концепция *активной фирмы*, для которой структура рынка и структура собственных активов не являются заданными, она пытается изменить их, стремясь достичь поставленных целей, и осуществляет инвестиции в физический капитал, исследования и разработки, проводит маркетинг и слияния.

Тенденции развития теоретических представлений о рынках и факторы, их определяющие, можно представить, на наш взгляд, следующим образом (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Тенденции и факторы развития представлений о рынке

<i>Фактор, определяющий эволюцию теоретических представлений о рыночном механизме</i>	<i>Тенденции развития теоретических представлений о рынке</i>
Уровень сложности рынков	По мере того как рынки становились все более сложными и разнообразными, увеличивается число теоретических моделей рынка, которые также становятся более сложными и разнообразными, отражая новые свойства рынков; усиливается необходимость их координации
Скорость изменений на рынках	Изменения на рынках ускоряются, и статические теоретические модели превращаются в динамические
Степень предсказуемости изменений	Развитие рынков становится менее предсказуемым, в теоретических моделях усиливается государственное регулирование рынков, внимание акцентируется на прогностических возможностях
Степень влияния человеческого фактора на экономическое развитие	По мере того как все большее влияние на результаты экономической деятельности оказывает человеческий фактор, модели рынка все более отражают потребности и интересы различных общественных групп, их мотивацию и способы управления их поведением

Следовательно, современные модели антикризисного управления рынками должны быть достаточно сложными и разнообразными, динамическими, учитывать координирующую роль государства и обеспечивать необходимые прогностические возможности, содержать в себе инструменты согласования интересов различных общественных групп и способы управления их поведением.

Экономические модели проецируются на региональные проблемы, и мы наблюдаем эволюцию концепций регионального развития: от теорий размещения производства периода развертывания индустриализации до описания пространственного экономического равновесия, международной специализации и торговли, инновационных процессов. Показано, что экономический рост в регионе базируется на внутренних немобильных ресурсах (факторах производства) и привлечении мобильных ресурсов из других регионов. Регионы конкурируют за ограниченные ресурсы. Это сближает це-

ны на мобильные факторы производства и обеспечивает эффективное распределение ресурсов между регионами.

Региональные различия в ценностях, культуре, структуре экономики, существующих институтах способствуют повышению конкурентоспособности и приводят к созданию кластеров отраслей. Эти подходы органично сочетаются с концепцией *территориального маркетинга*, в основе которой лежит гипотеза о зависимости рыночного поведения покупателей, а также других субъектов рынка от региональных факторов. В *институциональной концепции региональных рынков* акцент перемещается на нематериальные факторы регионального развития, которые в последние десятилетия стали оказывать все большее воздействие на его результаты.

В России, отличающейся огромным разнообразием природных, экономических и социальных условий, на региональном уровне более эффективны постепенные системные преобразования с их поэтапным углублением. Предпринятые меры широко распространяются только в том случае, если они принесли успех на местном уровне и для их реализации создается институциональная структура.

Стратегическая цель любого региона — устойчивый и долгосрочный экономический рост. Плавный и стабильный рост свидетельствует о том, что экономика региона находится в равновесии роста. Четкая и обоснованная экономическая политика не избавит нас от задержек и отклонений от выбранного курса на стабильное экономическое развитие (т.е. от возникновения кризисных ситуаций), но, вероятно, позволит минимизировать величину и частоту отклонений от курса роста.

Степень достижения поставленных целей будет зависеть от наличия возможностей для роста во внешней среде и от способности региональных органов власти, точнее, всех субъектов регионального рынка реализовать эти возможности.

2.2. Государственное антикризисное управление рынками

Государственное антикризисное управление рынками *в переходной экономике мы понимаем как разработку и реализацию стратегий формирования эффективных рынков*¹.

¹ Блинов А.О., Захаров В.Я. Управление региональными рынками // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. №1. С. 19—26.

Государственное антикризисное управление рынками предполагает координацию действий участников рынка с помощью рыночного механизма, который при определенных условиях обеспечивает наилучшее распределение ресурсов, а также *мотивацию* участников рынка для преодоления неизбежного конфликта интересов.

Основа государственного антикризисного управления рынками — государственное регулирование рынков.

Миссия стратегического управления рынками в современной российской экономике — возвращение нашей страны в число развитых стран. У нас есть необходимые для этого ресурсы.

Стратегическая цель управления рынками — создание эффективных рынков, критерий ее достижения — устойчивый экономический рост.

Государственное антикризисное регулирование рынков. Государственное антикризисное регулирование рынков — это организационно-экономическое и правовое воздействие государства для защиты предприятий, отраслей и регионов от кризисных ситуаций, предотвращения банкротства или прекращения их дальнейшего существования.

Государственное регулирование направлено на преодоление сбоев в функционировании рынков, называемых в экономической теории «провалами рынка», и создание механизмов антикризисного управления на всех уровнях экономического управления.

Начнем с анализа «провалов рынка». Известны условия, при которых рынок неэффективен по Парето; именно эти «провалы» рынка обуславливают необходимость государственного регулирования рынков:

- несовершенная конкуренция;
- общественные блага;
- внешние эффекты;
- неполные или отсутствующие рынки;
- несовершенство информации;
- безработица, инфляция и неравновесие.

В переходной экономике «провалы рынка» связаны не только с его недостатками как экономического механизма, но и с процессом формирования самой системы рынков. Сам процесс формирования рынков следует рассматривать как государственную стратегию.

«Провалы рынка» образуют систему, в рамках которой разрабатываются инструменты государственного регулирования (табл. 2.2).

Таблица 2.2

Инструменты государственного регулирования рынков

<i>«Провалы рынка»</i>						
	<i>Несовершенство конкуренции</i>	<i>Общественные блага</i>	<i>Внешние эффекты</i>	<i>Несовершенство информации</i>	<i>Неполные рынки</i>	<i>Безработица, инфляция, неравновесие</i>
Проблема	Производство ниже оптимального уровня, а цена выше	Не производится совсем или недостаточно	При отрицательном ВЭ — перепроизводство, при положительном ВЭ — недопроизводство	Невозможно получить полное вознаграждение, производство ее снижается	Отдельные рынки не создаются совсем или создаются не полностью	Самые сложные вопросы решаются чаще на федеральном уровне
Инструменты регулирования	Разделение монополии «положения». Национализация монополиста. Субсидия монополисту. Снижение барьеров на вход. Регулирование цен и тарифов монополий. Реструктуризация естественных монополий. Создание государственных монополий	Государство берет на себя их производство. Уровень государственного управления определяется размерами территории, где это выгодно	Для ограничения — налог в размере внешних издержек. Для стимулирования — субсидии в размере внешних выгод или бесплатно	Государство создает общедоступную информацию и предписывает предприятиям ее производить	Государство берет на себя функции этих рынков нестрахуемых рисков и дополняющих товаров	Бюджетная и кредитная политика. Программа стимулирования инвестиций и промышленная политика
Недостатки	Громоздкие и дорогостоящие меры	Трудно оценить потребность в них	Высокие трансакционные издержки	Недостоверность и несвоевременность	Возможен дестимулирующий эффект	Запаздывание, временной лаг

Рассмотренные «провалы рынка» снижают его эффективность по Парето, но даже если бы экономика была эффективной по Парето, то есть еще один сильный аргумент в пользу государственного вмешательства — это необходимость перераспределения доходов. Рынки (и конкурентные и нет) могут породить очень неравномерное распределение доходов, в результате большие группы людей могут оказаться за чертой бедности.

Основной принцип антикризисного управления рынками. Усиление неопределенности на рынках сопровождается обострением конкуренции. Стратегия, призванная обеспечить будущее благополучие предприятия или региона, должна быть направлена на достижение долгосрочного конкурентного преимущества на региональных и отраслевых рынках. Не следует ориентировать систему управления предприятием, региональными или национальными рынками на сосредоточение на одном направлении, т.е. на выполнении обязательств перед одной заинтересованной группой; главная задача — согласовать противоречивые интересы различных заинтересованных групп, оказывающих наибольшее влияние на развитие предприятия и рынка.

Оценка эффективности антикризисного управления рынками. Чтобы определить эффективность антикризисного управления, необходимо определить критерии оценки работы рыночного механизма и эффективность действий по исправлению «провалов рынка». Это должно быть сделано в рамках теории управления, по мере развития которой одни концепции оценки эффективности управления сменялись другими.

По мере того как рынки становятся все более динамичными, а изменения неожиданными, системы управления становятся открытыми, подвижными и гибкими, на первый план выходит такой наиболее общий критерий, как способность адаптироваться к изменениям и влиять на них. Показатели эффективности становятся системно ориентированными или многомерными, выражая способность различных общественных групп адаптироваться к изменениям и влиять на них.

Именно этот подход является, на наш взгляд, методологически верным для оценки эффективности антикризисного управления в переходной экономике. Он органически совмещает в себе парадигмы традиционной эффективности и производительности, направленность на удовлетворение потребностей и интересов различных общественных групп и их согласование, динамичность внешних и внутренних факторов и их взаимодействия. Это междисциплинар-

ный подход, в котором сочетаются показатели эффективности, используемые в различных научных дисциплинах, занимающихся управлением поведением экономических агентов. Реализация такого подхода предполагает не изобретение новых способов и показателей оценки эффективности, а адекватное новым условиям использование уже существующих информации и методов оценки, разработанных в рамках различных парадигм (на основе слияния этих парадигм).

Выбор конкретных показателей эффективности антикризисного управления зависит от следующих факторов:

- особенностей объекта исследования и динамики его развития;
- потребностей и интересов различных субъектов рынка, обуславливающих критерии, на основе которых они оценивают свою деятельность и деятельность других участников рынка;
- возможности измерить соотношение затрат и результатов в тех или иных видах деятельности;
- специфики конкретной экономической (кризисной) ситуации.

Специфические черты российской экономики порождают особенности государственного регулирования, важнейшие из которых, на наш взгляд, можно представить следующим образом.

В российской экономике на многих промышленных рынках государственные монополии превратились в частные, оставаясь крупнейшими корпорациями кланового типа с неясными границами и непрозрачной внутренней структурой, «погруженные» в сложные отношения с государством. Реструктуризация таких корпораций и четкое определение правил их взаимодействия с государством позволят превратить их в центры экономического роста.

Формирующиеся российские рынки нестабильны, и периоды высокой доходности бизнеса быстро сменяются периодами низкой рентабельности, поэтому одной из важнейших функций управления рынками становится поддержание их стабильности и приемлемой доходности.

Органы регулирования время от времени переходят к защите интересов отраслей (предприятий), за регулирование которых они отвечают, вместо отстаивания интересов общества. В значительной мере потому, что у них нет необходимой информации (или она искажена) и четких норм поведения. Иногда отрасли, которые потенциально высоко конкурентны и открыты для входа, добиваются государственного регулирования для блокирования входа и предот-

вращения ценовой конкуренции. Способы решения такого рода проблем необходимо публично обсуждать в профессиональной среде, что существенно повысит качество государственного регулирования рынков.

Важнейшая особенность российского национального рынка — его качественная неоднородность. Отдельные региональные и отраслевые рынки находятся не только на разных этапах своих жизненных циклов (это обычное дело), но и в разных исторических временах, т.е. на разных стадиях больших экономических циклов. Отсюда проистекает необходимость одновременного и адекватного использования разнообразного набора инструментов государственного регулирования рынков.

2.3. Механизмы государственного антикризисного регулирования деятельности организаций в условиях кризиса

Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий. В 1994 г. постановлением Правительства РФ был определен порядок государственной финансовой поддержки неплатежеспособных предприятий и использования средств федерального бюджета, отраслевых и межотраслевых внебюджетных фондов в целях реорганизации или ликвидации неплатежеспособных предприятий.

Согласно этому положению осуществляется государственное финансирование на безвозвратной или возвратной основе из бюджетов различных уровней, отраслевых и межотраслевых внебюджетных фондов, направленное:

- на восстановление платежеспособности или поддержку эффективной хозяйственной деятельности предприятий;
- на финансирование реорганизационных или ликвидационных мероприятий, призванных предотвратить негативные социальные последствия банкротств.

Безвозвратные государственные ассигнования предоставляются исключительно с целью:

- финансирования непроизводственной деятельности, связанной с содержанием объектов социально-культурного и коммунально-бытового назначения;

- возмещения убытков конкретным предприятиям, если для них действующим законодательством установлены условия хозяйствования, при которых не обеспечивается возмещение затрат на производство работ, что может повлечь их банкротство;
- финансирования издержек по восстановлению платежеспособности предприятий, принимаемых на полное бюджетное финансирование;
- финансирования ликвидационных процедур при недостаточности средств от продажи имущества должника.

Во всех остальных случаях государственная финансовая поддержка оказывается исключительно на возвратной основе.

Безвозмездные финансовые ассигнования отражаются в пассиве баланса как целевые финансовые поступления и не могут повлечь за собой изменение доли государства, а также его посредников.

Влияние налоговой политики на изменение инвестиционного климата и преодоление кризиса. Основной налоговый механизм, призванный содействовать привлечению инвестиций, — это льготы по налогам.

Любой инвестор, становясь владельцем предприятия, заинтересован прежде всего в том, чтобы его рыночная стоимость постоянно увеличивалась. Составной частью рыночной стоимости является *налоговый выигрыш*. Если предприятие имеет налоговую льготу, то его общая цена складывается из рыночной цены собственного капитала плюс текущая рыночная цена налогового выигрыша, связанного с привлечением заемных средств. Налоговый выигрыш определяется экономией от уплаты налогов, приведенной к моменту расчета.

Для улучшения финансового состояния предприятия, находящегося в кризисе, большое значение имеет изменение срока уплаты налогов и сборов, отчисляемых за счет собственных средств. Налоговый кодекс РФ устанавливает порядок переноса срока уплаты налогов и сборов (задолженности) на более поздний срок.

Перенос установленного срока уплаты может быть осуществлен в отношении всей суммы налога, подлежащей уплате, либо ее части с начислением процентов на неуплаченную сумму задолженности под залог имущества или при наличии поручительства. По сути, перенос сроков не является налоговой льготой, поскольку не меняет размера задолженности.