

Федеральное агентство по образованию
Байкальский государственный университет экономики и права

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ КРИЗИСЫ,
КРИЗИСНЫЕ ЯВЛЕНИЯ
И АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Учебное пособие

Иркутск
Издательство БГУЭП
2006

УДК 65.01 (075.8)
ББК 65.050.9(2)я7
Э40

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Байкальского государственного университета экономики и права

Коллектив авторов
Г.В. Давыдова, А.Ю. Беликов,
Т.А. Кондрацкая, Е.М. Новицкая, С.В. Чупров

Рецензенты д-р экон. наук, проф. В.И. Самаруха
д-р экон. наук, проф. И.С. Кородюк

Э40 Экономические кризисы, кризисные явления и антикризисное
управление: учеб. пособие / под ред. Г.В. Давыдовой. – Иркутск:
Изд-во БГУЭП, 2006. – 319 с.

ISBN 5-7253-1343-3

Представлена сущность процессов несостоятельности, особенность их развития в отечественной практике. Разработаны подходы к управлению предприятием в условиях несостоятельности. Определены пути восстановления платежеспособности в краткосрочном периоде и повышения конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

Предназначено для студентов и магистрантов специальностей «Экономика и управление на предприятии» и «Менеджмент». Особенно полезно для студентов специальности «Антикризисное управление», а также аспирантам, преподавателям и практикам, работающим в сложных условиях экономического кризиса в нашей стране.

ББК 65.050.9(2)я7

ISBN 5-7253-1343-3

© Коллектив авторов, 2006
© Издательство БГУЭП, 2006

Оглавление

Введение.....	5
Глава 1. Кризисы экономических систем	7
1.1. Сущность экономических кризисов	7
1.2. Кризис как элемент Циклической динамики	16
1.3. Эволюция взглядов на сущность и причины экономических кризисов.....	24
Вопросы для самопроверки.....	39
Рекомендуемая литература.....	40
Глава 2. Причины несостоятельности и банкротства российских предприятий.....	41
2.1. Экономическая природа несостоятельности	41
2.2. Российская специфика института банкротства предприятия.....	43
2.3. Причины кризисного состояния предприятия и их содержание.....	50
Вопросы для самопроверки.....	56
Рекомендуемая литература.....	56
Глава 3. Государственное регулирование антикризисного управления предприятия	58
Вопросы для самопроверки.....	70
Рекомендуемая литература.....	71
Глава 4. Основы законодательства о банкротстве.....	72
4.1. Развитие законодательства о банкротстве в России.....	72
4.2. Предпосылки разработки новой редакции Закона о несостоятельности (банкротстве)	75
4.3. Основы действующего Закона о несостоятельности (банкротстве). 79	
Вопросы для самопроверки.....	102
Рекомендуемая литература.....	103
Глава 5. Зарождение, развитие и предупреждение кризиса предприятия 105	
5.1. Природа возникновения и углубления кризиса предприятия в период трансформации российской экономики.....	105
5.2. Симптомы и факторы разрастания кризиса предприятия.....	114
5.3. Предупреждение кризиса и обеспечение устойчивости предприятия 124	
Вопросы для самопроверки.....	130
Рекомендуемая литература.....	131
Глава 6. Диагностика кризиса и устойчивости предприятия	133
6.1. Цель и сущность диагностики кризиса предприятия	133
6.2. Комплексность и системность диагностики кризиса предприятия 136	
6.3. Принципы формирования системы показателей диагностики кризиса и устойчивости предприятия.....	145
6.4. Структура ресурсообеспечения и платежеспособность предприятия . 161	
Вопросы для самопроверки.....	172

Рекомендуемая литература.....	174
Глава 7. Стратегии антикризисного управления и их реализация	176
7.1. Основные типы антикризисного управления.....	176
7.2. Основные уровни и формы стратегий антикризисного управления....	186
7.3. Сущность предпринимательских стратегий и методы их разработки.	193
7.4. Оценка затрат для реализации предпринимательских стратегий ...	205
7.5. Управление возможностями фирмы. Понятие организационного потенциала	209
Вопросы для самопроверки.....	214
Глава 8. Риск в антикризисном управлении	216
8.1. Сущность риска и введение в рискологию.....	216
8.2. Методы определения и оценки степени риска.....	227
8.3. Управление риском	236
8.4. Общие методы уменьшения степени риска.....	242
Вопросы для самопроверки.....	259
Рекомендуемая литература.....	260
Глава 9. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.....	262
9.1. Инвестиционная стратегия как часть стратегического плана антикризисного управления	262
9.2. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов и инвестиции иностранного капитала	267
9.3. Особенности инвестиционной политики как элемента антикризисного управления	272
Вопросы для самопроверки.....	280
Рекомендуемая литература.....	281
Глава 10. План финансового оздоровления предприятия.....	282
Вопросы для самопроверки.....	307
Рекомендуемая литература.....	308
Глава 11. Оценка ликвидационной стоимости предприятия.....	310
11.1. Особенности оценки ликвидационной стоимости предприятия...	310
11.2. Понятие и виды ликвидационной стоимости.....	311
11.3. Определение затрат, связанных с ликвидацией предприятия и расчет ликвидационной стоимости предприятия	313
Вопросы для самопроверки.....	316
Рекомендуемая литература.....	317

Введение

Второе издание учебного пособия расширяет и несколько уточняет состояние исследуемой проблемы экономических кризисов и антикризисного управления.

На сегодняшний день существуют значительные наработки в изучении проблем несостоятельности и антикризисного управления, как в России, так и за рубежом. Наибольший интерес в данном направлении представляют работы российских и зарубежных экономистов в области исследования теоретических аспектов экономических кризисов, антикризисного управления и банкротства.

Можно выделить ряд направлений, по которым ведутся данные исследования:

1) Исследованиям в области законодательства, направленным на уточнение процедур признания предприятий несостоятельными и определению критериев такой несостоятельности с точки зрения права посвящены работы П. С. Яни, А. Темирбулатова, М. В. Телюкиной, В. В. Витрянского, И. А. Клепицкого, Е. А. Васильева, В. Верика, С. Гордейчика, Д. Дедова, В. Зайцевой, С. Е. Жилинского, Ю. Киреева, Е. А. Колинченко, В. Лукьянова, Ю. И. Моница. Данными авторами проводятся исследования в части необходимого разграничения понятий «несостоятельность» и «банкротство», неэффективности существующего законодательства и в части разделения полномочий, связанных с процедурами банкротства предприятий, между уголовным и хозяйственным правом.

2) Исследованию проблемы антикризисного управления на этапе досудебного вмешательства или же внешнего управления посвящены работы ряда авторов, в том числе Э. С. Минаева, С. Г. Беляева, Г. З. Базирова, А. П. Градова, А. Г. Грязновой, А. П. Кошкина, Б. И. Кузина, В. П. Уткина, В. А. Шевченко и др. Ими проводится анализ причин возникновения кризисных ситуаций в различных подсистемах деятельности предприятия и предлагаются мероприятия, направленные на их устранение. Низкая эффективность антикризисных мероприятий свидетельствует о том, что данное научное направление пока не оказывает существенного влияния на практику.

Разработку моделей, способных учесть риск наступления банкротства так же можно отнести к направлению, решающему проблемы банкротства предприятий. Основоположниками в этом направлении считаются Э. Альтман и Р. Таффлер, разработавшие модели для прогнозирования риска банкротства предприятий. Однако эти модели включают весовые коэффициенты и показатели, не отражающие реальную картину деятельности предприятий в нашей стране.

В настоящее время, когда более 80 процентов предприятий промышленности России находится в неудовлетворительном финансовом положении и по формальным признакам могут быть признаны банкротами, необходимость восстановления потенциально эффективных и платежеспособных субъектов определяет актуальность данного учебного пособия. Несмотря на активный научный интерес к проблемам несостоятельности, основной поиск идет в направлении диагностики банкротства и методов краткосрочного восстановления ликвидности и платежеспособности. При этом проблемы несостоятельности, стратегии ее преодоления, рассмотрены в специальной литературе недостаточно полно, некоторые положения нуждаются в уточнении.

Данный вариант учебного пособия значительно расширен за счет более полного представления сущности экономических кризисов и их взаимосвязи с антикризисным управлением. При всей своей болезненности кризисы прогрессивны и выполняют нужные функции. В работе представлен классификатор кризисов различных видов кризиса, рассмотрена эволюция взглядов на сущность и причины экономических кризисов.

Значительно изменен раздел, касающийся экономического механизма возникновения кризисного состояния предприятия. Это связано с расширением опыта российских предприятий в антикризисном управлении. С этой целью в учебном пособии рассмотрена природа возникновения и углубления кризиса предприятия в период трансформации российской экономики. Введен раздел «Диагностика кризиса и устойчивости предприятия», в котором представлена система показателей диагностики кризиса и устойчивости предприятия.

Значимость разработки связана с возможностью системно сформировать знания студентов по определению доминирующей формы несостоятельности, разработать практические навыки по выработке тактики восстановления платежеспособности и стратегии конкурентного преимущества предприятия.

Глава 1. Кризисы экономических систем

1.1. Сущность экономических кризисов

Любая социально-экономическая система имеет две тенденции своего существования: функционирование и развитие. Функционирование – это поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих ее целостность, качественную определенность, основные характеристики. Развитие – это приобретение нового качества, дающего возможность функционировать в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды.

Связь функционирования и развития имеет диалектический характер, что и отражает возможность и закономерность наступления и разрешения кризисов. Функционирование сдерживает развитие и в то же время обуславливает его, развитие разрушает многие процессы функционирования, но создает условия для его более устойчивого осуществления. Таким образом, появляется циклическая тенденция развития, которая отражает периодическое наступление кризисов.

Точный перевод экономического понятия «crisis» – это «перелом», то есть точка (момент) качественного изменения ситуации в данной экономической среде.

Исследователи по-разному трактуют понятие «кризис» в зависимости от вида, выбранного подхода к изучению, а также в зависимости от принадлежности к тем или иным экономическим и политическим взглядам. В литературе можно найти более шестидесяти определений понятия «кризис». В таблице 1.1 приведены наиболее часто используемые определения понятия «кризис».

Таблица 1.1

Определения понятия «кризис»

Автор	Толкование понятия «кризис»
Современная энциклопедия	Кризис (от греческого слова «krisis», решение, поворотный пункт, исход) – резкий, крутой перелом в чем-либо, тяжелое переходное состояние.
Энциклопедия Брокгауза и Ефрона	Хозяйственный кризис – разного рода экономические потрясения, зависящие от нарушения равновесия между спросом и предложением товаров или капиталов.
Экономический словарь	Кризис финансовый – глубокое расстройство финансовой системы страны, сопровождаемое инфляцией, неплатежами, неустойчивостью валютных курсов, курсов ценных бумаг.
Богданов А. А.	Момент кризиса есть конец неопределенности и колебания – победа одной стороны или примирение обоих: начинается нечто новое, организационно иное, чем прежде. Кризис есть нарушение равновесия.

Окончание табл. 1.1

Автор	Толкование понятия «кризис»
Боголепов И. М.	Резкое падение промышленной сельскохозяйственной продукции, торговли, цен на товары, биржевых ценностей, стоимости денег, прибылей предприятия, эмиссии капиталов, государственных доходов и народного дохода в целом, потребление..., резкий рост безработицы, обнищания народа – вот основные линии, по которым идет процесс развитие кризиса.
Бунятян М. А.	Экономический кризис есть органическое расстройство хозяйственной жизни, имеющее своим последствием потери состояний и доходов или полную экономическую гибель значительной части предпринимателей.
Коротков Э. М.	Кризис – это крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде.
Мендельсон Л. А.	Кризис – основная и конституирующая фаза капиталистического промышленного цикла. Экономический кризис – взрыв всех противоречий буржуазного производства.
Осипов Ю. М.	Кризис – еще не конец, даже не катастрофа... Без кризиса нет развития, нет качественных превращений ... Кризис – непременная предпосылка и условие качественного скачка, ... кризис – разрушитель, но он и создатель.
Яковец Ю. В.	Кризис – весьма болезненный, разрушительный этап в циклической динамике общества, несущий немало страданий и потерь людям.
Перевод с китайского языка	Слово «кризис» обозначается двумя иероглифами «вэй-джи», первый из которых переводится как «проблема», а второй – «новые возможности».

К кризису нельзя относиться только как к отрицательному событию, не случайно в китайском языке слово «кризис» обозначается двумя иероглифами «вэй-джи», первый из которых переводится как «проблема», а второй – «новые возможности».

При всей своей болезненности кризисы прогрессивны и выполняют важные функции: устранение и ослабление устаревших элементов экономической системы; усиление элементов новой системы, путем испытания на прочность и передачи в наследство тех ее элементов, которые выдержали проверку временем. Последние элементы постепенно аккумулируются, систематизируются, модифицируются и переходят в будущую экономическую систему, постепенно адаптируя ее к качественно новым условиям функционирования.

Следовательно, можно сделать вывод, что кризис при всей своей болезненности является необходимым элементом прогресса. Поэтому необходимо воспринимать кризис, как весьма болезненный, разрушительный

этап в циклической динамике общества, несущий немало страданий и потерь людям, но который при соответствующем планировании может обернуться благом. Именно поэтому важно заблаговременно предвидеть момент наступления кризиса, его характер, глубину и определить вызвавшие его факторы, чтобы подготовиться к кризисным ситуациям, по возможности смягчить отрицательные последствия, оптимизировать продолжительность кризисной фазы, ускорить уход отжившего и становление нового.

Причины, вызвавшие появление и развитие одного и того же кризиса могут быть различными. Они подразделяются на объективные – связанные с циклическими потребностями экономики (модернизация, реструктуризация) и субъективные – связанные с ошибками управления, природными явлениями и т.д. Кроме этого причины могут быть внешними – связанными с тенденциями и стратегиями развития экономической системы во внешней среде функционирования и внутренними – связанными с проблемами внутренней среды экономической системы.

Для понимания кризиса большое значение имеет не только его причины, но и его последствия. Основными последствиями кризиса бывают:

1. сохранение, обновление или разрушение экономической системы;
2. ослабление или обострение кризисной ситуации;
3. появление качественных или количественных, долгосрочных или краткосрочных, обратимых или необратимых изменений.

Выход из кризиса не всегда связан исключительно с негативными или позитивными последствиями. Нельзя исключить переход в состояние нового кризиса. Существует возможность как вовлечения экономической системы в цепные кризисы, так и консервации кризисных ситуаций на продолжительное время.

Разные последствия кризиса во многом определяются управлением экономической системой, что зависит от цели, профессионализма, характера мотивации, ответственности и понимания причин и сути кризиса, так и вида самого кризиса (см. табл. 1.2).

Таблица 1.2

Классификатор кризисов в экономике

Признак классификации	Вид кризиса
1. По объектам, охватывающим экономику в целом или отдельные ее элементы	1.1. Производственных сил 1.1.1. рабочей силы 1.1.2. средств производства 1.1.3. энергетической базы 1.1.4. форм организации производства 1.2. Производственных отношений 1.2.1. собственности; 1.2.2. обмена; 1.2.3. распределения

Продолжение табл. 1.2

Признак классификации	Вид кризиса
	1.3. Структуры воспроизводства 1.3.1. финансовый; 1.3.2. аграрный 1.4. Отдельных сфер воспроизводства
2. По длительности	2.1. Краткосрочные (раз в 4-5 лет); 2.2. Среднесрочные (раз в 8-10 лет); 2.3. Инвестиционные (раз в 20 лет); 2.4. Долгосрочные (раз в 40-60 лет); 2.5. Сверхдолгосрочные (вековые).
3. По масштабам проявления	3.1. Индивидуальные (для конкретного предприятия) 3.2. Региональные (охватывающие тот или иной район концентрации устаревших производств) 3.3. Национальные (охватывающие экономику всей страны) 3.4. Мировые (проявляющиеся в синхронизации кризисов во многих или большинстве стран мира)
4. По характеру протекания	4.1. «Взрывные»; 4.2. «Замирающие».
5. В динамике систем	5.1. Соединительные («кризис С»); 5.2. Разделительные («кризис Д»).
6. По причине появления	6.1. Естественные; 6.2. Искусственные; 6.3. Внешние; 6.4. Внутренние; 6.5. Объективные; 6.6. Субъективные; 6.7. Природные; 6.8. Общественные.
7. По проявлению	7.1. Скрытые; 7.2. Явные.
8. По глубине изменений	8.1. Легкие; 8.2. Глубокие.
9. По последствиям	9.1. Разрушения; 9.2. Обновления; 9.3. Оздоровления; 9.4. Обострения; 9.5. Ослабления.
10. По возможности управления	10.1. Управляемые; 10.2. Неуправляемые.
11. По проблематике развития	11.1. Социальные; 11.2. Экономические; 11.3. Организационные; 11.4. Психологические; 11.5. Технологические.

Признак классификации	Вид кризиса
12. По структуре	12.1. Частичные; 12.2. Системные.
13. По степени закономерности	13.1. Случайные (неожиданные); 13.2. Закономерные (предсказуемые).

Особенностью кризиса является быстрое изменение его вида – возможность быстрой и постоянной трансформации. Это обусловлено тем, что в экономической системе существует органическое взаимодействие всех элементов, и поэтому проблемы чаще всего не решаются по отдельности.

Преодоление кризисов – управляемый процесс. Успех управления зависит от своевременного распознавания кризиса, что предполагает оценку взаимосвязи проблем, накопившихся в экономической системе. Существование и характер такой взаимосвязи позволит предсказать возможность появления и опасность кризиса. Для подобного предсказания необходимы четкий набор признаков и показателей кризисного развития, методология их расчета, оценки и использования их в системном анализе.

В распознавании кризиса участвуют все показатели, определяющие и оценивающие состояние экономической системы данного уровня: нано-, микро-, мезо-, макро-, мего- уровня.

На каждом уровне, для характеристики экономической конъюнктуры, используется уникальная система экономических показателей: ВВП, уровень безработицы, личные доходы, объем производства и реализации промышленной продукции, уровень цен, величина ставки ссудного процента и многие другие.

Учитывая цели настоящего пособия, далее рассмотрим кризисы на микроуровне, мезоуровне и макроуровне.

Микроэкономика занимается изучением поведения единиц экономической системы, где под единицами подразумеваются домохозяйства или организации (фирмы). Поэтому кризис на микроуровне будем рассматривать непосредственно как «кризис предприятия / кризис на предприятии». Понятие «кризис предприятия / кризис на предприятии» описывает в современной экономической литературе различные феномены в жизни предприятия, от просто помех в функционировании предприятия вплоть до уничтожения предприятия.

Кризис на предприятии представляет собой такой переломный момент, из которого всего два варианта выхода, либо предприятие преодолевает кризис, либо оно прекращает свое существование. Если говорить о протекании микрокризиса, то нужно отметить, что промежутки между началом и завершением кризиса бывают разной длительности. С одной сто-

роны есть продолжительные, слабо ускоряющиеся кризисные процессы, с другой стороны существуют неожиданно появляющиеся кризисные процессы, высокой интенсивности и с коротким сроком развития. Кризис может абсолютно неожиданно проявиться во время гармоничного развития предприятия и носить характер непреодолимой катастрофы или появиться в соответствии с предположениями и расчетами. Но в редких случаях кризис появляется неожиданно, т.е. без какого-либо предупреждения для специалистов предприятия.

В течение кризиса господствует дефицит времени на принятие и реализацию управленческих решений, недостаток других основных ресурсов для преодоления кризисной ситуации. Поэтому, рассматривая кризис непосредственно как угрозу выживания предприятия, отметим, что здесь существует два аспекта – внешний и внутренний. Внешний заключается в способности предприятия мобилизовать необходимый объем ресурсов для выполнения своих обязательств перед кредиторами – выплаты и обслуживания долгов. Внутренний – в способности обеспечить объем ресурсов, необходимых для ведения хозяйственной деятельности. Поддержание величины ресурсов на соответствующем уровне осуществляется за счет денежных и эквивалентных им активов предприятия. Таким образом, в экономическом смысле кризис означает дефицит активов для поддержания текущей финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

В экономической литературе описано большое количество видов кризисов, появляющихся на предприятии. Группируя отдельные виды кризисов по признакам, можно предложить следующий классификатор кризисов отдельного хозяйствующего субъекта (см. табл. 1.3).

Таблица 1.3

Классификация кризисов предприятия

Признак классификации	Вид кризиса
1. По периоду стратегического развития предприятия	1.1. Кризис роста 1.2. Кризис стагнации 1.3. Кризис упадка
2. В зависимости от стадии жизненного цикла предприятия	2.1. Кризис основания 2.2. Кризис роста 2.3. Кризис старости
3. По причине появления	3.1. Экзогенные 3.2. Эндогенные
4. По способу протекания	4.1. Латентный 4.2. Острый
5. По системам целей	5.1. Стратегий 5.2. Достижений 5.3. Ликвидности

О стратегическом кризисе речь идет тогда, когда потенциал развития предприятия (инновационный потенциал), который мог бы быть использован в течение продолжительного времени, существенно поврежден, исчерпан или отсутствует возможность создать новый. Причины стратегического кризиса различны – упущенное технологическое развитие, или отставание от него, не адекватная изменяющимся требованиям рынка стратегия маркетинга.

Кризис достижений, результатов или оперативный кризис, описывает состояние, при котором предприятие несет убытки из-за постоянного уменьшения величины собственного капитала, движется к ситуации дефицита баланса, то есть превышения величины пассивов над величиной активов. Примером причин вызывающих кризис результатов могут являться: потери, как следствие отсутствия потенциала развития предприятия (инновационного потенциала), недостаточная эффективность оперативных мероприятий или менеджмента, который не в состоянии в достаточной мере использовать для повышения доходов потенциал развития предприятия.

При кризисе ликвидности из-за увеличивающихся убытков предприятию грозит потеря платежеспособности или платежеспособность уже отсутствует. Если рассматривать протекание кризиса на мезоуровне то здесь нужно отметить, что под единицами, охватываемыми кризисом, на данном уровне являются отрасль или регион, что накладывает свои особенности на развитие и преодоление кризисных ситуаций. Региональная экономика как мезоуровень является средним звеном между макроуровнем и микроуровнем и обладает характерными особенностями. Отрасль – это совокупность предприятий и производств, обладающих общностью производимой продукции, технологий и удовлетворяемых потребностей.

Регион как хозяйственная система представляет собой часть территории, с комплексом связей и зависимостей между государственными и коммерческими организациями. Именно это звено обладает всеми признаками системы, в первую очередь свойством целостности. Каждый регион, в качестве звена региональной экономики, является субъектом Федерации, то есть обладает такими полномочиями в экономической, финансовой, правовой сферах, которыми не располагают звенья более низкого уровня системы территориального деления – город, район, сельский населенный пункт. Эти права предоставлены отнюдь не формально, они лишь закрепляют те особые свойства, которые приобретает область в качестве хозяйственной системы. Будучи подсистемой народного хозяйства, региональная экономика не может рассматриваться как изолированная ее часть, соответственно неправомерно возводить в абсолют экономическую самостоятельность регионов – она имеет вполне определенные границы.

Региональная экономика в большей степени связана с природно-

климатическими факторами – наличием полезных ископаемых, других природных ресурсов, благоприятных условий географической среды. Это обуславливает более сильную зависимость уровня развития региона от природных факторов и состояния окружающей среды. Региональное хозяйство, являясь комплексным по сути, то есть имея в наличии многие отрасли и производства, определенным образом связанные между собой, не обладает, как правило, гармоничной структурой. Многие регионы узко специализированы на тех или иных сферах деятельности. Регионы как промежуточный элемент сферы жизнедеятельности непосредственно реализуют социально-экономическую политику государства, через регионы осуществляется управление всей страной, в регионах находит воплощение государственная стратегия. Соответственно региональное управление выступает проводником общероссийских интересов с учетом специфики региона.

Важной особенностью регионального хозяйства как мезоуровня является то, что в отличие от организации, у которой существует упомянутые выше два выхода (либо оно преодолевает кризис, либо прекращает свое существование), оно не может быть обречено на ликвидацию, на юридическое, принудительное (в судебном порядке) прекращение своих функций. Особенностью функционирования мезоуровня экономики в случае неблагоприятных обстоятельств является невозможность нормального воспроизводства экономических, демографических и природных процессов, что выражается в депрессивности региона. Сам факт наличия депрессивности противодействует реализации всех конституционных прав людей, проживающих на его территории, что чревато увеличением социальной напряженности и не исключает социального взрыва. Соответственно экономическая политика региона должна предусматривать в качестве стратегической цели разработку комплекса антидепрессивных мер на всех уровнях управления. Депрессивными районами считаются территориально-производственные структуры, в которых производственно-ресурсная база перешла в фазу устойчивого спада, исключающую появление новых стимулов развития

Жизнедеятельность региона – постоянный фактор, она не может быть прекращена. Поэтому региональные интересы – это, прежде всего, потребность в стабильном характере воспроизводства и постоянном сохранении и приумножении потенциала региона. Иначе при нарушении стабильного процесса воспроизводства регион может перейти в разряд депрессивных. Для восстановления подорванного потенциала депрессивного региона требуются десятилетия (в отличие от воссоздания отдельной организации), а затраты многократно выше, чем на поддержание стабильного характера воспроизводства.

К наиболее значимым индикаторам (параметрам) региональных интересов относятся:

- соответствие уровня и образа жизни населения государственным и другим стандартам;
- наличие региональных бюджетно-финансовых и прочих материальных источников;
- потенциальные возможности для использования имеющихся ресурсов, мест приложения труда, интеллекта;
- наличие инфраструктуры для развития внутри- и межрегиональных связей;
- природоресурсный и экологический потенциалы региона;
- стабильность общественно-политической и национально-этнической ситуации.

Характеризуя макроэкономические кризисы, отметим, что, как правило, они охватывают все национальное хозяйство, обуславливая большие разрушения экономики страны и потери населению. Особенности протекания макроэкономических кризисов очень хорошо и подробно освещены в научной литературе, поэтому лишь сделаем акцент на том, что проявление макроэкономических кризисов рассматривают как изменение значений основных макроэкономических показателей. Так же количественные показатели отражают экономическое состояние на микро- и на мезоуровне. Поэтому считается, что на основании изменений их значений можно проследить взаимосвязь и взаимодействие структурных сдвигов в структуре экономики, на основании которых можно получить картину развития кризиса, этап его зарождения, развития и протекания. Это поможет определить уровень, на котором происходит зарождение кризиса (микро, мезо или макро) и процесс его дальнейшего развития.

Наиболее часто применяемые различными учеными факторы, используемые в качестве основных индикаторов, значения которых подвержены изменениям во время кризиса, приведены в табл. 1.4.

Таблица 1.4

Индикаторы кризиса

Название индикатора	Понятие
1. Проциклические параметры	Показатели, значения которых в фазе подъема увеличиваются, а в фазе спада уменьшаются.
2. Контрциклические параметры	Показатели, значения которых во время спада увеличивается, а во время подъема уменьшается.
3. Ациклические параметры	Показатели, изменения значений которых не совпадают с фазами экономического цикла.
4. «Опережающие» показатели (leading indicators)	Показатели, значения которых достигают своего максимума или минимума перед приближением «пика» или «дна».

Название индикатора	Понятие
5. «Совпадающие» показатели (co-incident indicators)	Показатели, значения которых изменяются в соответствии с колебаниями деловой активности.
6. «Запаздывающие» показатели (lagging indicators)	Показатели, значения которых достигают своего максимума или минимума после «пика» или «дна».

Используя на практике приведенную выше классификацию индикаторов кризиса, необходимо быть внимательным, т.к. при изменении вида кризиса часто изменяются и параметры, определяющие развитие кризиса. Таким образом, параметры являющиеся, например, проциклическими для одного вида кризиса, могут быть контрциклическими для другого вида кризиса.

1.2. Кризис как элемент Циклической динамики

Характеризуя экономические кризисы необходимо отметить, что они является неперенными элементами циклической динамики, а точнее одной из ее фаз, самой болезненной и на первый взгляд хаотичной. Другими словами кризис – это окончание процесса, который может быть довольно длительным, превращения количественных изменений в качественные. Отсюда следует, что для того чтобы кризис произошел необходимо наличие некоторых объективных условий, которые создадут предпосылку для наступления самого кризиса.

Таким образом, существование кризиса – это нормальное явление жизни общества. Следовательно, для понимания сущности экономических кризисов необходимо рассмотреть динамику и характер изменения значений показателей, характеризующих экономическое развитие общества.

История развития человеческого общества наглядно свидетельствует о том, что рыночная экономика способна создать большее количество товаров и услуг для большего количества людей, чем какая-либо другая экономическая система. Это объясняется тем, что в условиях рыночной экономики обеспечивается высокая мотивация к творческому труду, прогрессу, люди сами делают свой выбор, чем заниматься. При этом появляется высокая степень риска и ответственности в хозяйственной деятельности, что развивает инициативу, предприимчивость и ведет к высоким результатам развития общественного производства.

Графически экономическое развитие любого государства в целом за длительный период времени может быть представлено в виде прямой линии, изображенной на рисунке 1.1.

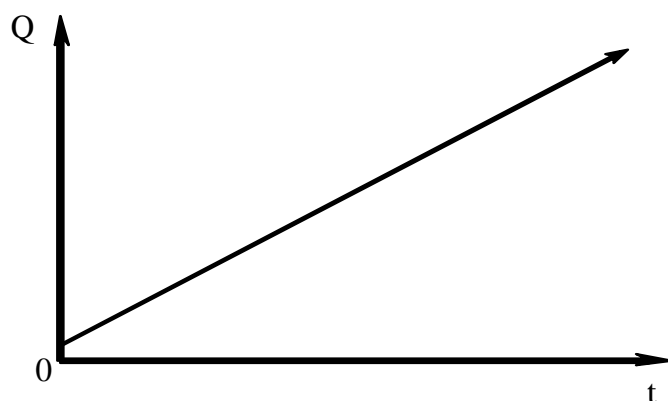


Рис. 1.1. Экономическое развитие государства в долгосрочном периоде

Постоянный экономический рост государства в рыночной экономике происходит наряду с инфляцией, безработицей, в том числе и циклическостью, так как развитие рыночной экономики в результате воздействия различных факторов происходит волнообразно, или циклично. В разные годы значения макроэкономических показателей могут увеличиваться большими или меньшими темпами, а в ряде случаев может наблюдаться значительное уменьшение значений данных показателей. Поэтому более реально динамику развития рыночной экономики государства отражает волнообразная линия, представленная на рисунке 1.2, где каждая «волна» характеризует целый цикл этого развития.

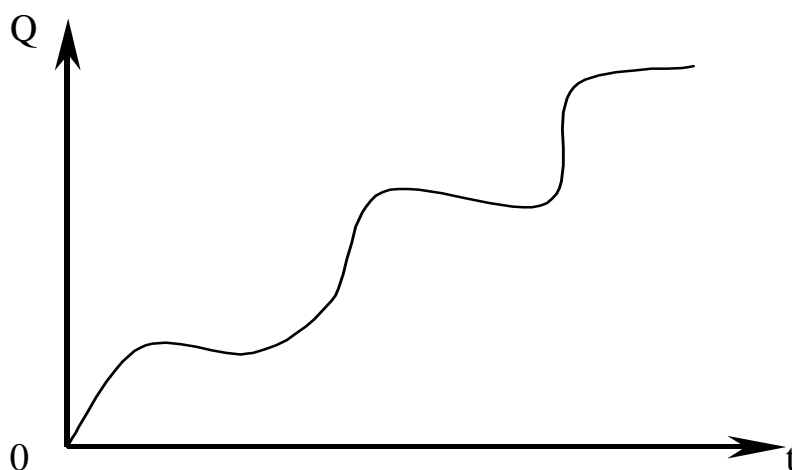


Рис. 1.2. Экономическое развитие государства в краткосрочном периоде

Если брать более короткие промежутки времени, то развитие рыночной экономики с учетом различных временных периодов может быть представлено более точно (см. рис. 1.3).

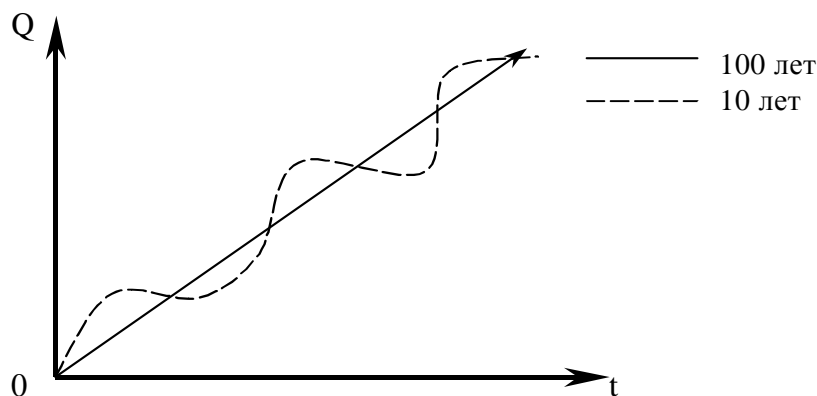


Рис. 1.3. Экономическое развитие государства в различные временные периоды

Но и последний рисунок не отражает реального экономического развития государства, так как макроэкономическое равновесие на практике — это удивительная случайность, исключение, которое в очередной раз лишь подтверждает правило: рыночная экономика нестабильна. Экономическая история последних двух столетий приводит множество примеров этой нестабильности. За периодами успешного промышленного развития и экономического процветания наступали периоды спадов, сопровождающиеся резким уменьшением объемов производства и увеличением уровня безработицы. Со времен глобальных экономических кризисов первой половины XIX века ученые пытаются определить причину, вследствие которой стабильно функционирующая экономика выводится из состояния равновесия.

Объяснить причину периодического выхода из состояния равновесия экономики государства через определенные промежутки времени взялась теория экономических циклов. Теория экономических циклов наряду с теорией экономического роста относится к теориям экономической динамики. Теория экономического роста исследует факторы и условия роста, как долговременной тенденции. Теория цикла исследует факторы, условия и причины колебаний экономической активности во времени.

Направление и степень изменения значений совокупности показателей, характеризующих равновесное развитие экономики, образуют экономическую конъюнктуру.

В экономической литературе можно найти более десятка различных определений понятия «экономический цикл». Если обобщить наиболее часто используемые определения, то термин «экономический цикл» или «деловой цикл» означает следующие один за другим подъемы и спады экономической (деловой) активности в течение нескольких лет. Само слово «цикл» произошло от греческого слова «kyklos», в переводе обозна-

чающего «круг», и подразумевает возвращение экономической системы к исходному положению.

В теории экономического (делового) цикла различают понятия «цикл» и «тренд» («trend» – тенденция). Если анализировать макроэкономические показатели развития страны за продолжительный период времени, то можно обнаружить, что вне зависимости от экономических колебаний, спадов и подъемов, которые чередуются через определенные промежутки времени, страна достигла следующего уровня экономического развития. Линия тренда строится таким образом, что сглаживаются колебания значений анализируемого показателя на долгосрочном отрезке времени. Если брать промежуток времени, измеряемый несколькими десятилетиями, то практически для любой страны тренд значений анализируемого показателя будет изображаться прямой линией, идущей под определенным углом по отношению к оси абсцисс (см. рис. 1.1). Если анализировать фактические значения данного показателя в краткосрочном периоде, то получится волнообразная линия, показывающая колебания деловой активности вокруг линии тренда, вызываемые существованием экономических циклов (см. рис. 1.3). Таким образом, необходимо отличать долгосрочную динамику (тренд) от краткосрочных колебаний деловой активности.

Экономический цикл является общей чертой почти во всех областях хозяйственной жизни и для всех стран с рыночной экономикой. Цикл представляет собой интервал времени в развитии рыночной экономики, в течение которого происходит увеличение объема производства товаров, а затем сокращение, спад, депрессия, оживление и, наконец, снова его рост (см. рис. 1.4).

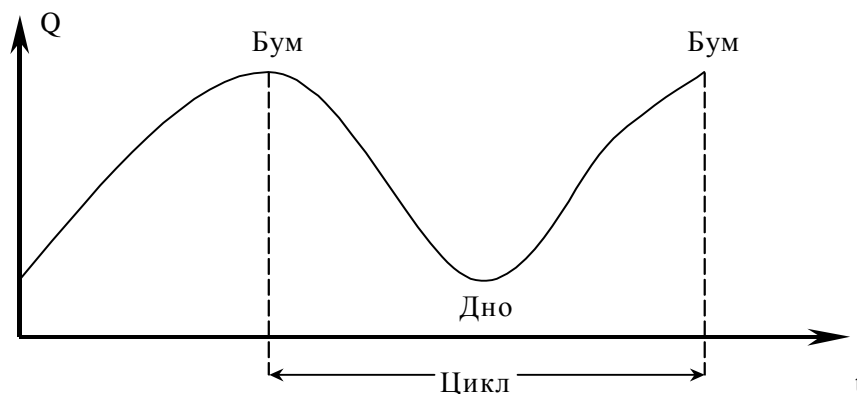


Рис. 1.4. Экономический цикл

На рисунке 1.4 крайние точки развития рыночной экономики характеризуют экономический «бум» и «дно». Расстояние между двумя соседними точками «бума» («пика») или «дна» («кризиса») обозначает продолжительность цикла. Расстояние от переломных точек по вертикали до линии тренда измеряет амплитуду циклических колебаний.

Отдельные экономические циклы существенно отличаются друг от друга продолжительностью и интенсивностью. Тем не менее, все они проходят одни и те же фазы, которые по-разному именуются различными исследователями.

Наиболее часто исследователи выделяют четыре наименования основных фаз типичного экономического цикла и признают, что все они отличаются друг от друга по некоторым параметрам. Например, «спад» не всегда сопровождается высоким уровнем и продолжительной безработицей, а на «пике» не обязательно устанавливается максимальная занятость или появляется инфляция. Современная западная экономическая теория выделяет только две фазы: рецессию, включающую кризис и депрессию, и подъем, включающий оживление и бум.

В современной экономической литературе широко используют терминологию, выработанную Национальным бюро экономических исследований США (NBER). Согласно «NBER» в классическом смысле экономический цикл включает следующие четыре фазы (см. рис.1.5).

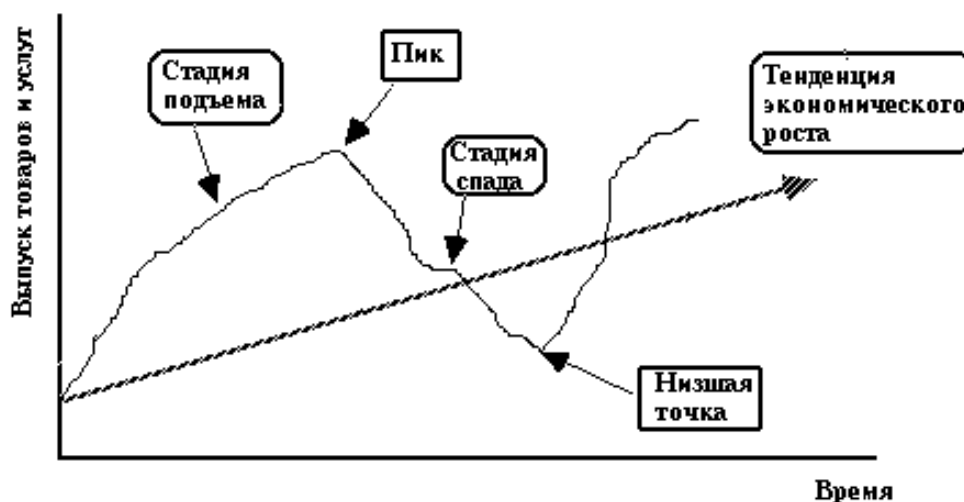


Рис. 1.5. Фазы экономического цикла по методике NBER

Первая фаза – «вершина» («пик», «бум» или «подъем»), когда деловая активность достигает временного максимума. В этой точке экономику отличает максимальная или почти максимальная занятость трудоспособного населения, и производство работает на полную или почти полную мощность. Данную фазу характеризует: увеличение темпов экономического роста; увеличение объемов инвестиций, курсов ценных бумаг, процентных ставок, цен на товары, заработной платы, массы прибыли предприятия; значительное превышение предкризисного уровня значений макроэкономических показателей.

Вторая фаза – «сжатие» («рецессия» или «спад»), которая следует за фазой «пика». Данный период характеризуется сокращением общего объе-

ма производства, размеров получаемых доходов, занятости, объемов инвестиций, торговли, снижением цен на некоторые товары, увеличением ставок ссудного процента. Длительность этой фазы может составлять шесть и более месяцев, что приводит к уменьшению деловой активности во многих секторах экономики. Но цены на многие товары в этой фазе еще не проявляют тенденции к уменьшению, так как их уровень снижается чаще всего в том случае, если «спад» носит серьезный и затяжной характер, то есть если возникает депрессия.

Третья фаза – «дно» («низшая точка спада», «кризис», «стагнация» или «депрессия»), характеризуется тем, что объемы производства и занятости, достигнув минимального уровня, больше не уменьшаются, а иногда даже начинают постепенно увеличиваться. Товарные излишки начинают постепенно уменьшаться, но объем продаж еще очень маленький, цены на товары перестают уменьшаться. Работникам предприятий выплачивается маленькая заработная плата. Ставка ссудного процента доходит до минимума, иногда до нуля процентов. Эта фаза может быть как кратковременной, так и долговременной.

Четвертая фаза – «оживление» («расширение»), характеризуется быстрым и стабильным увеличением объемов производства, сокращением уровня безработицы. Предприятия, приспособившиеся к новым условиям рынка, увеличивают объемы производства товаров, осуществляют новое промышленное строительство, увеличивается норма прибыли, ставка ссудного процента и оплата труда. По мере того как «подъем» набирает силу, цены на продукцию начинают увеличиваться и производство начинает работать в полную мощность. Оживление заканчивается достижением предкризисного уровня значений макроэкономических показателей.

Явно выраженная колебательная экономическая динамика наблюдается уже в течение почти двух веков. Поэтому в современной экономической литературе существует множество видов экономических циклов, классифицируя их по некоторым признакам, можно предложить следующий классификатор экономических циклов (см. табл. 1.5).

Таблица 1.5

Классификатор экономических циклов

Признак классификации	Вид цикла
1. По сфере действия	1.1. Производственных сил
	1.1.1. трудовых ресурсов
	1.1.2. основных фондов
	1.1.3. материальных ресурсов
	1.1.4. форм организации производства
	1.1.5. управления экономикой
	1.2. Экономических отношений
	1.2.1. собственности
	1.2.2. распределения

Признак классификации	Вид цикла
	1.2.3. ценовые 1.2.4. денежные 1.2.5. кредитные 1.3. Воспроизводственные 1.3.1. структурные 1.3.2. инвестиционные 1.3.3. в сфере потребления 1.3.4. эффективности производства
2. По длительности	2.1. Сезонные 2.2. Годовые 2.3. Краткосрочные (циклы Китчина 3-5 лет) 2.4. Среднесрочные (циклы Джаглера 7-11 лет) 2.5. Воспроизводственные (циклы Кузнеца 20-25 лет) 2.6. Долгосрочные (циклы Кондратьева 40-60 лет) 2.7. Сверхдолгосрочные (вековые) 2.8. Суперциклы (тысячелетние)
3. По уровню и масштабам действия.	3.1. Наноуровня 3.1.1. индивида 3.1.2. домашнего хозяйства 3.2. Микроуровня 3.2.1. предприятия, банка и т.д. 3.2.2. продукта, группы продукции 3.2.3. хозяйства населения 3.3. Мезоуровня 3.3.1. региона, субрегиона 3.3.2. отрасли, подотрасли 3.4. Макроуровня 3.4.1. межрегиональные 3.4.2. межотраслевые 3.4.3. страны (национальные) 3.5. Мегауровня 3.5.1. группы стран 3.5.2. локальной цивилизации 3.5.3. континента 3.5.4. глобальные

Несмотря на то, что циклы проходят одинаковые фазы, они существенно отличаются друг от друга. Поэтому некоторые экономисты предпочитают говорить об «экономических колебаниях», а не о «циклах», так как циклы в отличие от колебаний предполагают регулярность. Например, в результате «Великой депрессии» в 1930-х годах значение реального ВВП за три года уменьшилось примерно на 40%, а деловая активность была подорвана на десятилетие. В сравнении с этой депрессией более поздние спады в американской экономике были менее значительными по интенсивности и продолжительности.

Не все колебания деловой активности объясняются экономическими циклами. Существуют сезонные колебания деловой активности – значительное повышение покупательского спроса перед праздниками ежегодно вызывает резкие перепады уровня деловой активности, в особенности в розничной торговле. Сельское хозяйство, автомобильная промышленность, строительство и многие другие отрасли также подвержены ярко выраженным сезонным колебаниям.

Анализируя различные фазы экономического развития любого государства на длительном промежутке времени, наибольшее внимание исследователи уделяют фазе «кризиса». И это справедливо, так как во время кризиса появляются побудительные мотивы к уменьшению издержек производства, увеличению массы и нормы прибыли, обновлению основного и оборотного капитала на новой технической основе. С кризисом заканчивается предыдущий период развития и начинается следующий. Таким образом, кризис является важнейшим элементом механизма саморегулирования рыночной системы хозяйствования.

Изложенный выше материал демонстрирует некоторую сложную многоуровневую связь между цикличностью экономического развития, а, следовательно, и появлением, развитием, исчезновением кризисов разного уровня. Взаимосвязь, которую еще только предстоит определить и оценить ученым в будущем.

В настоящее время ученые не способны точно прогнозировать изменения экономической конъюнктуры, а могут с некоторой степенью вероятности определить только общие ее тенденции. Обуславливается это четырьмя основными причинами.

1. Сложность учета влияния на экономическую конъюнктуру как единичных факторов, так их совокупности и определения синергетического эффекта от их взаимосвязанного воздействия. Особенно сложно учесть влияние факторов в крайних точках цикла – «пика» и «дна», т.к. в некоторых случаях бесконечно малое изменение значения какого-либо показателя приводит к качественному изменению системы в целом.

2. С середины XX века существенное влияние на национальную экономику любой страны оказывает международное окружение, которое может изменять характеристики основных этапов экономических циклов: продолжительность, амплитуда и т.д. Определить уровень и характер воздействия окружающей среды на экономическое развитие хозяйствующего субъекта практически не возможно.

3. На основании тенденций изменения экономической конъюнктуры сложно определить временные интервалы прохождения основных этапов экономических циклов.

4. Не известно каким образом накладываются друг на друга разные виды экономических циклов, как они влияют друг на друга и какого вида, с какими характеристиками будет результирующий цикл.

1.3. Эволюция взглядов на сущность и причины экономических кризисов

Идея цикличности как первоосновы мира существовала в мировой науке со времен Древней Греции и Древнего Китая. Даосы в своих учениях использовали понятия последовательной повторяемости всего, что происходит в окружающем мире.

К середине первого тысячелетия до нашей эры представления о прошлом и о будущем как о категориях, отличных от настоящего приобретают характер философских систем, из которых в последующем сформировываются три основополагающие концепции исторического процесса.

Во-первых – концепция деградации (регресса) человечества от некоего «Золотого века» в древности и ведущая к упадку и грядущей гибели человеческой культуры. Концепцию регресса от «Золотого века» в мифологической форме изложил древнегреческий поэт Гесиод (VIII–VII вв. до нашей эры).

Во-вторых – концепция циклического развития исторического процесса, то есть бесконечной смены подъемов и падений человеческой культуры в бесконечном круговороте одних и тех же стадий развития. Данную концепцию разработали в той же Греции – Платон (428-348 до нашей эры) и Аристотель (384-322 до нашей эры), в Китае – Мэнцзы (372-289 до нашей эры) и Сыма Цянь (195-86 до нашей эры). Исследователи развивают концепцию циклов, пытаются вскрыть закономерности прохождения каждого цикла, найти факторы, обуславливающие этот процесс (географические, экономические, государственно-правовые). В последующем эта концепция была настолько детально разработана в трудах древнегреческого историка Полибия (III – II вв. до нашей эры), что некоторые западные историки считают все последующие теории этого рода вплоть до О. Шпенглера, П. Сорокина и А. Тойнби лишь продолжением его взглядов.

В-третьих – концепция прогрессивного развития общества от низшего уровня к высшему уровню. Данная концепция была ярко выражена в религиозно-утопическом учении хилиастов появившегося на заре христианства. Сторонники этого учения верили в земное воплощение идеала справедливости, в то время как христианство уповало на воздаяние за существующие несправедливости в будущем и вне человеческой истории. Это различие привело к тому, что хилиазм в 255 году нашей эры был объявлен церковью ересью.

В той или иной модификации эти концепции сохранились до настоящего времени.

Если философов проблема цикличности интересовала на протяжении нескольких тысячелетий, то экономисты обратили на нее внимание сравнительно недавно – в конце XVIII века – начале XIX века. Именно тогда впервые появились статьи о результатах различных исследований цикличности и кризисных явлений в экономике.

Точной даты начала исследований цикличности нет, но, например, по общему признанию, предпосылки к анализу длинных волн в экономике появились в начале XIX века в виде предположений. В работах Мальтуса, Сисмонди, Родбертуса-Ягцеца появились исследования кризисных и циклических явлений в экономике. В 1847 году английский ученый Х. Кларк заметил, что между двумя мировыми «экономическими катастрофами» 1793 и 1847 годов прошло 54 года. Он впервые предположил, что длительность этого интервала чем-то обусловлена.

Проблемами кризиса и цикла занимались, как правило, представители побочных течений экономической мысли, т.к. экономистами ортодоксального направления идея цикличности отвергалась как противоречащая закону Сэя.

С тех пор прошло более 150 лет, но природа цикла и в настоящее время является еще малоизученной проблемой. Одни исследователи не признают существование периодически повторяющихся циклов в общественной жизни и предпочитают говорить не о цикличности, а о нециклических колебаниях, вызванных изменением некоторой совокупности произвольных экономических факторов. Другие утверждают, что экономическим циклам присуща регулярность и постоянство. Особое место занимают ортодоксальные марксисты, которые признают только теорию промышленного цикла К. Маркса, отвергая прочие виды цикличности. При чем, если неоклассики отрицают цикличность из-за приверженности к закону равновесия, то марксисты отрицают цикл при социализме.

Более того, среди экономистов, которые признают цикличность, отсутствует единство относительно природы этого явления. В разное время ученые предлагали различные теории, объясняющие колебания деловой активности. Авторы некоторых концепций утверждают, что крупные технические новшества, такие, как авиационный, водный, железнодорожный и автомобильный транспорт, синтетические волокна, микроэлектроника и генная инженерия, оказывают большое влияние на объем инвестиций и потребительских расходов, а, следовательно, на объем производства, уровень занятости и изменение цен. Но такие инновации появляются нерегулярно, что и объясняет очевидную нестабильность экономической активности.

Другие ученые видят причины экономических циклов в политических

или случайных событиях. Объясняют свою точку зрения они следующим образом. С экономической точки зрения война для государства – явление негативное, но практически неисчерпаемый спрос на военную продукцию приводит к полной занятости всего трудоспособного населения и высокой инфляции. При наступлении мира и сокращении военных расходов обычно следует экономический спад. Государства, которые не принимают участия непосредственно в военных действиях, получают существенные доходы от реализации различного вида продукции, как военного, так и невоенного назначения. Кроме этого, данные государства принимают капиталы физических и юридических лиц стран как втянутых в военные действия, так и граничащих с воюющими сторонами, что положительно сказывается на экономике стран-реципиентов.

Некоторые экономисты считают цикл чисто монетарным явлением. Если правительство проводит эмиссию слишком большого количества денежных знаков, то возникает инфляционный бум, а дефицит денежной массы приводит к уменьшению объемов производства и увеличению уровня безработицы.

Четко сгруппировать подходы разных ученых к объяснению цикличности проблематично, т.к. подавляющее большинство исследователей различным образом обосновывали влияние факторов, обуславливающих экономический цикл.

Учитывая колоссальное влияние трудов Карла Маркса на изучение проблем цикличности, существует возможность сгруппировать теории всех исследователей цикличности на тех, кто поддерживает марксистский подход и тех, кто опровергает марксизм. Но большое количество направлений, существующих в каждой группе, делает данную группировку очень сложной для восприятия.

На основании максимально простого подхода систематизации развития теории цикличности выделяют три этапа в изменении взглядов на экономические циклы:

1 этап: с начала XVIII века до середины 30-х годов XX века. В этот период преобладали суждения о том, что экономические кризисы либо вообще невозможны при капитализме (Милль, Сэй, Рикардо), либо они носят лишь случайный характер и что система свободной конкуренции способна их самостоятельно преодолеть (Сисмонди, Родбертус, Каутский).

2 этап: с середины 30-х годов до середины 60-х годов XX века. Кейнс сделал вывод о том, что экономические кризисы (депрессия, застой) неизбежны в условиях классического капитализма и вытекают из природы существующего ему рынка. Кейнс заявил, что капиталистический рынок сочетает в себе государственное регулирование и свободу предпринимательства, от чего цены и заработная плата являются негибкими. Для сглаживания про-

блем кризиса и безработицы Кейнс рекомендовал государству вмешиваться в экономику и стимулировать эффективный совокупный спрос. Он разработал теорию мультипликатора, которая далее стала широко использоваться при анализе причин цикличности.

3 этап: с середины 60-х годов XX века и до настоящего времени. Уделяется особое внимание разграничению экзогенных (внешних) и эндогенных (внутренних) причин цикличности рыночной экономики. Причем именно эндогенным факторам стало уделяться преимущественное внимание. Ряд специалистов считает, что государство часто проводит проциклическую политику, т.е. поддерживает цикличность.

Можно провести группировку относительно причин, обуславливающих появление циклических колебаний. В наиболее общем виде можно выделить три подхода к объяснению цикличности и с некоторой долей условности отнести к ним исследователей.

Во-первых, экзогенный (экстернальный) подход – это подход, связывающий природу цикла с исключительно внешними причинами, находящимися за пределами данной экономической системы. К внешним причинам относятся: возникновение пятен на солнце, которые ведут к неурожаям и общему экономическому спаду; войны, революции и другие политические потрясения; освоение новых территорий и связанной с этим миграцией населения; изменение численности и структуры населения земного шара; научно-технические революции, позволяющие коренным образом изменить структуру общественного производства.

Основателем этого направления принято считать английского экономиста У.С. Джевонса, который связал экономический цикл с 11-летним циклом солнечной активности. Впервые опираясь на статистический материал он пытался доказать существование длительных колебаний в экономике. Анализируя динамику изменения цен в длительном периоде, он заметил повторяющиеся длительные периоды их увеличения и уменьшения. В 70-е годы XIX века Джевонс опубликовал ряд работ, в которых исследовал влияние солнечных пятен на урожайность, цены на зерно и торговый цикл.

Если Джевонс связывал цикличность солнечной активности преимущественно с сельским хозяйством и торговлей, то его последователи распространили влияние солнечного цикла на всю экономику. В 1987 году японский экономист Симанака Юдзи исследовал циклическое развитие Японии с 1885 по 1984 год и пришел к выводу, что за это время произошло девять 11-летних солнечных циклов, которые совпали с циклами Жуглара. Симанака считает, что цикл Кузнецова равен двум солнечным циклам – 22 года, а цикл Кондратьева равен пяти солнечным циклам – 55 лет.

В 20-х годах XX века Н.Д. Кондратьев выступил с предположением о

существовании длинных волн в развитии капитализма. Исследования и выводы Кондратьева основывались на эмпирическом анализе большого количества показателей различных стран мира на длительных промежутках времени, охватывающих 100-150 лет. В результате были проанализированы: индексы цен, государственные долговые бумаги, номинальная заработная плата, внешнеторговый оборот, объемы добычи угля и золота, объемы производства чугуна, свинца и др.

На основании анализа Кондратьев сделал вывод о том, что «повышательной» фазе цикла предшествуют значительные научно-технические изобретения и нововведения. Например, в конце XVIII века – развитие текстильной промышленности и производство чугуна, изменившее экономические и социальные условия общества; в середине XIX века – строительство железных дорог, позволившее освоить новые территории; в конце XIX начале XX века – внедрение электричества, радио и телефона.

В 1921 году независимо от Кондратьева Л.Д. Троцкий выдвинул собственную теорию длинных волн. Он считал, что длинные волны являются историческими периодами ускорения и замедления развития капитализма, и на основании этого выделил пять разновременных периодов с 1781 по 1921 год. Он доказывал, что длинные волны не присущи экономической системе и вызываются экзогенными нециклическими факторами – обострением и ослаблением классовой борьбы.

Современный последователь теории Троцкого – бельгийский экономист Э. Мандель существенно дополнил и обогатил данную теорию. В 1973 году вышла его книга «Поздний капитализм», в которой он рассматривал теорию длинных волн с точки зрения общих закономерностей современного капитализма. В 1980 году он издал книгу «Длинные волны капиталистического развития. Марксистское объяснение».

Для подтверждения гипотезы длинных волн Мандель исследовал динамику значений большого количества показателей разных стран. При определении хронологии длинных циклов он рассматривал процесс длительных колебаний с точки зрения единства всего мирового капиталистического хозяйства.

В объяснении механизма длинных волн Мандель, в отличие от Троцкого, признает существование периодических длительных колебаний в капиталистической экономике, и как Троцкий, видит встроенный эндогенный механизм длинных волн, действующий почти всегда вниз. Но Мандель считает, что совокупность внешних факторов намного важнее внутреннего, эндогенного механизма длинной волны.

Мандель выделяет четыре основных внешних факторов: внезапное уменьшение органического строения капитала; внезапное увеличение нормы прибавочной стоимости; внезапное уменьшение цен на сырье; внезапное ускорение оборота оборотного капитала.

Процветание, по мнению Шпитгофа, начинается тогда, когда новые изобретения открывают новые возможности для инвестиций в основной капитал. Для того чтобы предприниматели произвели крупные инвестиции, требуется побуждение, а без него производство основного капитала в широких масштабах не будет иметь место. Крупные нововведения влекут за собой создания новых предприятий и нового оборудования. Процветание не возникает всего лишь как результат изобретений или открытий. Оно является результатом практического развертывания нововведений, которые являются движущей силой периода процветания.

Американский ученый-политолог Джошуа Голдстайн в книге «Большие циклы: процветание и война в современную эпоху», появившейся в 1988 году, выдвинул развернутую концепцию циклов, обусловленных войнами, их последствиями и подготовкой к ним.

Он рассматривает взаимосвязь войн (динамика войн измеряется количеством человеческих жертв), производства, цен, инноваций, капиталовложений, реальной заработной платы. Анализируя данные о жертвах с 1500 года по настоящее время, Голдстайн находит периодическую повторяемость крупных войн.

Главный механизм циклического движения Голдстайн видит во взаимодействии войн и производства. Война разрушает производственный процесс, а увеличение производственного потенциала является основанием для столкновений в борьбе за гегемонию. Вспомогательную роль играют инновации и цены. Война стимулирует инновационную деятельность и обуславливает увеличение цен, что содействует повышению уровня капиталовложений в производство.

Во-вторых, эндогенный (интернальный) подход – это подход, связывающий природу цикла с исключительно внутренними причинами, присущими данной экономической системе. К ним относятся две основные причины – объем потребления и объем инвестиций, поэтому данный подход в центр проблем экономических циклов выдвигает механизм мультипликатора-акселератора и теорию спроса. В этом подходе выделяют несколько теорий: монетарная, перенакопления, недопотребления, марксистская, неоклассическая, неокейнсианская и психологические.

Монетарной теории толкования цикла придерживался английский экономист Р. Хоутри, который считал, что изменение денежного потока является единственной и достаточной причиной изменения экономической активности, чередования процветания и депрессии. Когда объем спроса на товары в стоимостном выражении увеличивается, то есть увеличивается денежный поток, то торговля становится оживленной, увеличиваются объемы производства, увеличиваются цены на продукцию. Денежный поток, то есть спрос на товар, определенный в стоимостном выражении, непосредственно определяется расходами за счет полученных доходов.

Центральное место в теории «Перенакопления» занимает вопрос о чрезмерном развитии отраслей, изготавливающих товары производственного назначения, по отношению к отраслям, производящим потребительские товары. Особое внимание вызвано тем, что отрасли, изготавливающие товары производственного назначения, подвержены воздействию экономического цикла гораздо сильнее, чем отрасли, производящие товары повседневного спроса. Во время повышательной фазы цикла объем производства товаров производственного назначения увеличивается, а во время понижательной фазы цикла уменьшается быстрее, чем объем производства товаров кратковременного пользования. Данное явление представляет собой симптом серьезной диспропорции, возникающей во время фазы подъема. Таким образом, именно реальная диспропорция в структуре производства, а не просто нехватка денежной массы является причиной кризиса.

Родоначальником теории «Недопотребления» является швейцарский экономист Ж. Сисмонди. В настоящее время, существует множество разновидностей этой теории, наиболее обоснованная из них применяет термин «недопотребление» в значении «чрезмерных сбережений». Депрессии вызываются тем обстоятельством, что слишком большая часть текущего дохода сберегается и незначительная часть расходуется на товары. Именно добровольные сбережения, совершаемые отдельными физическими и юридическими лицами, нарушают равновесие между производством и реализацией. Причина чрезмерных сбережений заключается в неравномерном распределении дохода. Подавляющая часть сбережений приходится преимущественно на тех, кто получает высокий доход. Если повысить уровень заработной платы и одновременно перераспределить национальный доход более равномерно, то доля сбережений не была бы угрожающе большой.

Марксисты считают, что формальная, или абстрактная, возможность цикличности при капитализме заложена в простом товарном производстве и вытекает из функций денег как средства обращения и средства платежа при разрыве актов купли-продажи. Экономические кризисы порождает основное противоречие капитализма – противоречие между общественным характером производства и частнокапиталистической формой присвоения результатов этого производства. По мере накопления капитала, роста производительных сил происходит все большее обобществление производства: концентрация и централизация капитала, формирование индустриальных центров, крупных капиталистических предприятий. Продукты становятся результатом труда многих миллионов работников, но присвоение этих продуктов остается частнокапиталистическим. В результате наступают экономические кризисы.

Неоклассики и неокейнсианцы солидарны в том, что одной из фундаментальных причин механизма цикличности является процесс приспособ-

ления запаса капитала к условиям воспроизводства, которые в свою очередь меняются под воздействием и в ходе этого приспособления. Предполагается, что между объемом ежегодно воспроизводимой стоимости, с одной стороны, и ее накопленным к данному моменту «запасом» с другой, существует «нормальная» или «равновесная» пропорция. До тех пор, пока эта равновесная пропорция не нарушена, циклических колебаний быть не может. В ином случае, происходят колебания как производства, так и капитала. Маневрирование капиталом преследует постоянно ускользающую цель – достижение «нормальной» величины по сравнению с размерами ежегодного воспроизводства.

Основное отличие между неоклассической и неокейнсианской теориями заключается в ответе на вопрос о характере и причинах пропорции запас-поток. Неокейнсианцы считают, что в изменениях пропорции активная роль принадлежит движению запаса, неоклассики первичным признают движение потока.

В развитии психологических теорий можно выделить три направления. Первое направление, появившееся на рубеже XIX-XX века, отводит главную роль в возникновении циклических колебаний спекулятивным мотивам в операциях предпринимателей на товарных рынках и фондовых биржах. У. Джевонс и В. Парето считали, что начальный импульс буму дает стихийно возникшее оптимистическое настроение, быстро распространяющееся среди всех предпринимателей по каналам социально-психологического воздействия – «делай как я». Спекулятивное раздувание спроса, опирающееся на широкое использование банковского кредита, ведет к необоснованному увеличению объемов производства, отклоняющему экономику от равновесной траектории.

Окончание бума наступает в результате повышения ставки ссудного процента и наметившегося перелома тенденции роста цен. Кризис оказывается результатом паники, разворачивающейся цепной реакцией банкротств. Разрушительный кризис приводит к затяжной депрессии, из которой экономику может вывести уменьшение процентной ставки в сочетании с возрождением оптимизма.

Второе направление психологической теории цикла, возникшее в начале XX века, связано с теорией А. Пигу и Дж. М. Кейнса. Основную причину исследователи видели в специфике производственных капиталовложений, осуществляемых в условиях распыленности производителей, и связанном с ней «несовершенстве» рыночной информации. Основными факторами, определяющими поведение предпринимателей, является уровень ожидаемого дохода от новых капиталовложений и соотношение фактической и ожидаемой величины дохода. Уровень дохода, превышающий ожидаемую величину, порождает среди предпринимателей оптимизм и улуч-

шает оценки ожидаемого дохода на будущий период, что в свою очередь ведет к увеличению объемов производства и инвестиций. Однако, недостаток информации о планах конкурентов приводит к тому, что объем предложения товаров превысит объем спроса и фактический доход будет меньше ожидаемого. Осознание этого приводит к уменьшению объемов производства и инвестиций, которое усугубляется кризисом недоверия к кредитной сфере.

Третье направление психологической теории представляет собой равновесную теорию экономического цикла, разработанную Р. Лукасом. Главную роль в этой концепции играет гипотеза о поведении хозяйственных субъектов и особенностях восприятия ими экономической информации. Центральной идеей равновесной теории цикла является взаимодействие денежных шоков, то есть неожиданного увеличения денежной массы в обращении и связанного с этим роста цен и акселерационного механизма. Учитывая, что предприниматель не может отличить инфляционное увеличение цены на свой продукт от увеличения относительных цен на него и продолжает увеличивать объем инвестиций и уровень занятости. Таким образом, неравномерная инфляция, которая связана с увеличением государственных расходов, ведет к фазе экономического подъема при неизменном уровне реального совокупного спроса. Понижительная фаза цикла наступает тогда, когда производители начинают понимать свою ошибку и уменьшают объем производства продукции и занятость, а так как это происходит на фоне продолжающегося роста цен, то появляется стагфляция.

В-третьих, эклектичный (комбинированный) подход, объясняющий цикличность – это подход, связывающий природу цикла, как с внешними, так и с внутренними причинами и объединяющий рациональные начала двух первых подходов. Приверженцы данного подхода считают, что экономический цикл подобен маятнику, раскачиваемому внешними воздействиями, которые не носят строго упорядоченного характера. Но частота и амплитуда колебаний маятника в определенной степени зависит от внутренних факторов. Поэтому любая экономическая система в соответствии с ее внутренней природой отвечает на колебания внешних факторов. Таким образом, внешние факторы – это производители первоначальных импульсов циклов, а внутренние преобразуют данные импульсы в фазные колебания. Кроме этого большинство исследователей включают принцип акселерации в свои обобщающие теории экономического цикла.

В настоящее время все больше исследователей становятся на позиции эклектичного подхода, комбинируя и синтезируя как внешние, так и внутренние факторы, влияющие на экономические циклы. При объяснении больших циклов, решающее значение отдается колебаниям инвестиций или объемам производства капитальных благ. Первопричиной колебаний

инвестиций являются внешние факторы: технические новшества, динамика увеличения количества населения, освоение новых территорий, войны. Но непосредственно сами научные открытия и изобретения не оказывают влияния на экономический цикл, пока их экономическое использование не начнет воздействовать на уровень деловой активности.

В завершении описания подходов необходимо отметить, что строго экзогенная теория рассматривает экономические колебания как произвольную и случайную последовательность изменений. Колебания в экзогенных переменных вызвали бы соответствующие колебания в экономике в целом, если бы система реагировала на изменения этих начальных данных немедленно. Но в действительности экономическая структура приспособляется к внешним нарушениям медленно. И как только появляются промежутки отставания, можно констатировать появление эндогенных факторов циклического поведения. Но в свою очередь эндогенные теории не могут оставить без учета внешние нарушения, на которые экономическая система реагирует таким образом, что это приводит в действие циклические движения.

Экзогенные движения могут быть случайными или периодическими. Если бы внешние факторы (сбор урожая или изобретения) сами испытывали периодические колебания, и если бы система реагировала без промежутков отставания, то можно было говорить о законченной экзогенной теории, объясняющей периодические циклические колебания. Но если бы экзогенные факторы были совершенно случайными по своему характеру, и система реагировала бы без промежутков отставания, перед нами были бы чисто случайные колебания, не обнаруживающие никакой цикличности в своем поведении.

Когда система отвечает запаздывающей реакцией, случайные нарушения могут произвести кумулятивное одностороннее движение вверх или вниз или же могут вызвать циклические движения, проистекающие от своеобразной внутренней природы экономической структуры. В том и другом случае это были бы эндогенные движения.

Экзогенные теории делают главное ударение на изменениях в отправных данных; эндогенные теории – на запаздывающих реакциях на эти изменения со стороны экономической структуры, внутренние связи которой постоянны.

Экзогенные теории объясняют точки поворота в цикле ссылкой на какие-либо внешние факторы. Эндогенные теории объясняют точки поворота ссылкой на внутреннее функционирование самой системы.

Система внутренних связей может, однако, быть такова, что эндогенные движения имеют односторонний характер и состоят просто из кумулятивных процессов, направленных вверх или вниз.

Если при этом все же происходит циклическое движение, то точки поворота должны быть объяснены экзогенными факторами. В этом случае мы имеем дело со смешанной теорией.

Полностью эндогенные теории берут за основу внутренние силы в обеих точках поворота и считают, что каждая фаза цикла входит в следующую фазу. Полуэндогенные теории, берут эндогенные факторы за основу только для объяснения кризисов и депрессий. Согласно этим теориям каждое циклическое движение прекращается, и остановка длится до тех пор, пока экзогенные факторы не дадут начало новому оживлению. Каждый цикл рассматривается здесь как обособленная сущность.

Перечисленные группы ученых приводят огромное количество различного рода материалов, доказывающих их правоту. Поэтому пока единой теории цикла не существует, хотя, фактором, непосредственно определяющим объем производства и уровень занятости, большинство экономистов считают уровень общих или совокупных расходов. Это объясняется тем, что в рыночной экономике предпринимательский сектор производит товары и услуги только в том случае, если их можно реализовать с прибылью.

При низком уровне общих расходов фирмам окажется невыгодно производить товары в больших объемах, что повлечет за собой уменьшение объемов производства, уровня занятости и суммы доходов. Более высокий уровень общих расходов приводит к увеличению объемов производства, а, следовательно, и к увеличению уровня занятости и суммы доходов. Когда экономика достигает полной занятости ресурсов, это затрудняет дальнейшее увеличение объемов реального производства, и дополнительные расходы начинают превышать уровень цен.

В настоящее время из множества разработанных мировой наукой теорий экономических циклов, среди которых присутствуют теории, отвергнутые современной наукой, используются следующие четыре теории экономических циклов.

Во-первых – теории в центре внимания которых находится действие эффектов мультипликатора и акселератора, порождающее цикличность колебаний реального ВВП.

Во-вторых – теории политического делового цикла, видящие причины макроэкономических колебаний в действиях правительства в области кредитно-денежной и налогово-бюджетной политики. Предполагается, что правительство полностью владеет этими двумя инструментами макроэкономической политики.

Действия политиков направлены на завоевание симпатий электората: они желают быть переизбранными на новый срок. Таким образом, правительство стремится проводить жесткую кредитно-денежную и налоговую

политику в период после выборов. Такие действия приводят к спаду и требуют «мягкую» популистскую макроэкономическую политику перед следующими выборами. Поэтому периодичность циклов совпадает с периодичностью выборов (около пяти лет).

В-третьих – теории равновесного экономического цикла, согласно которым цикличность объясняется не колебаниями, на пример, производства продукции вокруг тренда потенциального ВВП, а колебаниями, или сдвигами самого тренда в краткосрочном периоде времени.

В-четвертых – теория реального делового цикла, согласно которой предполагается, что причиной макроэкономических колебаний может быть шоковые изменения производительности в одном или нескольких секторах экономики или в более широком смысле – шоковые изменения в технологии производства.

В настоящее время известны около 1400 типов цикличности, но наиболее часто экономисты оперируют шестью из них.

1. Цикл Жуглара. Раньше всего экономическая наука выделила цикл 7–12 лет, который впоследствии получил название: «бизнес-цикл», «промышленный цикл», «средний цикл», «большой цикл» или наиболее распространенное название – «цикл Жуглара». Среднесрочные циклы были названы именем французского экономиста Клемент Жуглара (1819-1908) за его большой вклад в изучение природы промышленных колебаний во Франции, Великобритании и США на основе фундаментального анализа колебаний ставок процента и цен. Эти колебания совпали с циклами инвестиций, которые в свою очередь инициировали изменения ВВП, инфляции и занятости.

2. Циклы Китчина. Американские экономисты Джозеф Китчин (1861-1932) и Уэсли Митчелл (1874-1948) сосредоточили свое внимание на исследовании коротких волн длиной 2–4 года на основе изучения финансовых счетов и цен реализации при движении товарных запасов. Исследователи полагали, что продолжительность цикла составляет в среднем около трех лет и объясняется изменениями в объеме товарно-материальных запасов. Именем Джозефа Китчина принято называть краткосрочные экономические циклы.

3. Циклы Кузнеца. Американские исследователи в начале XX века построили статистические индексы совокупного годового объема жилищного строительства и обнаружили в них следующие друг за другом длительные интервалы быстрого роста и глубоких спадов. Поэтому появился термин «строительный цикл», с длиной волн 16-25 лет.

С. Кузнец – американский экономист российского происхождения, лауреат Нобелевской премии в 1930 году издал книгу «Вековые движения в производстве и ценах». В ней на основе анализа 65 рядов производствен-

ных показателей и 35 показателей цен для пяти стран за 1865–1920 годы он установил закономерности их долговременной динамики.

В своей работе «Национальный доход» пришел к выводу, что показатели национального дохода, потребительских расходов, валовых инвестиций в оборудование производственного назначения, а также в здания и сооружения обнаруживают взаимосвязанные двадцатилетние колебания. При этом отметил, что в строительстве эти колебания обладают наибольшей относительной амплитудой.

После выхода в свет работы американского исследователя С. Кузнеца термин «строительный цикл» перестал употребляться, уступив место термину «длинные колебания» (long wings), в отличие от «длинных волн» Кондратьева (long waves). В 1955 году в качестве признания заслуг исследователя было решено «строительный цикл» именовать «циклом Кузнеца».

4. Циклы Кондратьева. Русский ученый Николай Дмитриевич Кондратьев (1892-1938) изложил результаты своих исследований, касающихся динамики индексов товарных цен, процентных ставок, ренты, номинальной заработной платы, оборота внешней торговли, добыче и потреблению угля, производства важнейших видов продукции для ряда развитых стран с 1770 года по 1926 год. В результате исследований наряду с малыми циклами (8-10 лет) были выявлены большие циклы (40-60 лет). Большие циклы состоят из двух фаз (или волн): повышательной и понижательной. При этом малые циклы накладываются на большие.

Начало «большого» подъема Н.Д. Кондратьев связывал с массовым внедрением в производство новых технологий, с вовлечением новых стран в мировое хозяйство, с изменениями объемов добычи золота. Свидетельством того, что экономика приближается к верхней точке большого цикла, являются начинающиеся на фоне изобилия недостаток отдельных товаров, сдвиги в структуре распределения доходов, замедление темпов роста массы прибыли, что приводит к стагфляции.

За каждым «большим» подъемом следует довольно короткий период, когда экономика готовится к предстоящему длительному спаду, но в то же время сохраняется видимость всеобщего процветания.

Длительный спад может начаться внезапно из-за незначительного события. Накопившиеся ранее противоречия выходят наружу: обнаруживается избыток производственных мощностей, происходят массовые ликвидации предприятий, увеличивается безработица, уменьшаются цены.

Наиболее часто выделяют пять длинных волн подъема:

1787–1812 годы – подъем первого большого цикла связан с промышленной революцией в Англии (Кондратьев);

1844–1851 годы – подъем второго большого цикла связан с развитием железнодорожного транспорта (Кондратьев);

1892–1913 годы – подъем третьего большого цикла связан с внедрением электроэнергии, телефона и радио (Кондратьев);

1949–1966 годы – подъем четвертого большого цикла связан с автомобилестроением (Кондратьев);

1982– ? годы – подъем пятого большого цикла связан с развитием электроники, генной инженерии, микропроцессоров (современные исследователи, последователи Кондратьева).

Некоторые современные ученые считают, что волны Кондратьева зародились в Китае на рубеже первого и второго тысячелетия нашей эры, затем переместились по Великому шелковому пути в Италию, и, набрав темпы в XV веке, достигли зрелости с укреплением океанской торговли. Поэтому сторонники этих исследователей выделяют следующие длинные волны в мировой цивилизации: 930-990-1060-1120-1190-1250-1300-1350-1430-1494-1540-1580-1640-1688-1740-1792-1850-1914-1973-2026 гг.

5. Циклы Форрестора – продолжительность около 200 лет. По инициативе Римского клуба американским профессором Дж. Форрестором и его учеником Д. Медоузом на основе математического моделирования были созданы модели для исследования проблем глобального характера. Цель этих исследований – проследить развитие кризисных тенденций во взаимодействии между обществом и средой его обитания в ближайшем столетии, исходя из допущения, что характер социально-экономического развития в основном остается неизменным.

Проводя с помощью метода системной динамики расчеты для мира в целом, Форрестор и Медоуз пришли к выводу о том, что противоречия между ограниченностью земных ресурсов и увеличивающимися темпами их использования населением могут привести к середине XXI века к глобальному кризису.

6. Циклы Тоффлера. Профессор Корнелльского университета Элвин Тоффлер выделяет три больших цикла или «три Великие волны перемен» продолжительностью 1000–2000 лет. Он считает, что до сих пор человечество пережило две «великие Волны перемен», каждая из которых практически уничтожала предыдущие культуры или цивилизации и создавала условия жизни, немыслимые для тех, кто жил раньше.

«Первая Волна перемен» – аграрная революция – заняла тысячелетие. Цивилизация «Первой Волны перемен» была тесно связана с землей. Какую бы локальную форму она не принимала, на каком бы языке ни разговаривали люди, какой бы ни была их религия – это результат аграрной революции. Эра «Первой Волны перемен» началась около восьми тысяч лет до нашей эры и доминировала в мире вплоть до 1650–1750 годов. С этого момента «Первая Волна перемен» потеряла свою силу, и началась «Вторая Волна перемен».

«Вторая Волна перемен» – становление индустриальной цивилизации – заняла более трех столетий и продержалась примерно до 1955 года. Время появления цивилизации «Второй Волны перемен» точно определить невозможно. Для многих людей жизнь радикально изменилась примерно триста лет назад. В это время появилась ньютоновская наука, был впервые использован в экономических целях паровой двигатель, в Англии, Франции и Италии начали появляться первые фабрики. Крестьяне стали переезжать в города. Начали распространяться смелые идеи: идея прогресса, доктрина личных прав, идея отделения школы от церкви, отделения церкви от государства и новая идея о том, что руководители должны выбираться общественностью. Движущей силой многих из этих перемен был новый способ обогащения – фабричное производство.

Идущая «Третья волна перемен» – становление информационно-научной цивилизации. Тоффлер считает, что «Третья Волна перемен» принесет с собой совершенно новый стиль жизни, основанный на возобновляемых энергетических источниках, на методах производства, которые доказали не совершенство большинства производственных линий, на новом общественном институте, который можно назвать «электронный коттедж», и на радикально измененных школах и корпорациях будущего. Приходящая цивилизация готовит новый кодекс поведения и уводит от стандартизации, синхронизации и централизации, от концентрации энергии, денег и сил. Учитывая тот факт, что в последнее время темпы развития истории существенно увеличились, Тоффлер пришел к выводу, что «Третья Волна перемен» продлится всего несколько десятилетий.

Примерно с середины XX века ученые встали перед проблемой определения взаимосвязи между разными циклами. С одной стороны было выдвинуто множество подходов к синхронизации колебательных процессов в экономике, с другой стороны оппоненты успешно доказывали, что взаимосвязь между разными циклами отсутствует.

Наиболее подходящую идею для описания многих явлений, происходящих в экономике, предложил Й. Шумпетер. Идея заключалась в доказательстве существования трехциклической системы, то есть колебательных процессах в экономике, осуществляющихся на трех уровнях. Он назвал эти циклы именами ученых, открывших эти циклы: Кондратьева, Жугляра и Китчина. Шумпетер доказывал, что в экономической системе проявляется взаимосвязь и взаимозависимость всех трех циклов.

Ряд исследователей развивает взаимосвязь между экономическими циклами и социально-культурными циклами: Бродель, Гумелев, Хлебников, Афанасьев и др. Они обосновывают взаимосвязь между всеми экономическими циклами и в дополнение предлагают циклы 108 летние, 150 летние, 200 летние, 500 летние, 1200 летние.

Вопросы для самопроверки

1. Сущность понятия «кризис»?
2. Положительные и отрицательные стороны наступления кризисов?
3. Сущность причин появления кризисов?
4. Какие бывают основные последствия кризисов?
5. Какие существуют виды кризисов?
6. Сущность кризисов микроуровня?
7. Виды кризисов на микроуровне?
8. Сущность кризисов мезоуровня?
9. Сущность кризисов макроуровня?
10. Какие существуют индикаторы развития кризиса?
11. Каким образом графически можно представить экономическое развитие государства в долгосрочном и краткосрочном периодах?
12. Сущность теории циклов?
13. Название и характеристики основных фаз типичного экономического цикла?
14. Виды экономических циклов?
15. Какие причины обуславливают невозможность точного прогнозирования изменения экономической конъюнктуры?
16. Когда появились первые работы, исследовавшие кризисные и циклические явления в экономике?
17. Кто первый начал исследовать кризисные и циклические явления в экономике?
18. Назовите этапы в изменении взглядов на экономические циклы?
19. Сущность экзогенного (экстернального) подхода к объяснению природы цикла?
20. Сущность эндогенного (интернального) подхода к объяснению природы цикла?
21. Сущность эклектичного (комбинированного) подхода к объяснению природы цикла?
22. Какие теории экономических циклов, используются в настоящее время?
23. Какие типы цикличности известны в настоящее время?
24. Основные характеристики цикла «Жуглара»?
25. Основные характеристики цикла «Китчина»?
26. Основные характеристики цикла «Кузнеца»?
27. Основные характеристики цикла «Кондратьева»?
28. Основные характеристики цикла «Форрестора»?
29. Основные характеристики цикла «Тоффлера»?
30. Какие еще циклы Вы знаете?

Рекомендуемая литература

1. Abraham-Frois G. Instabilite Cycles Chaos / G. Abraham-Frois, E. Berrebi. - Paris: Economica, 1995. – 392 p.
2. Benhabib J. Cycles and Chaos in Economic Equilibrium / Ed. J. Benhabib. – Princeton: Princeton University Press, 1992. – 474 p.
3. Kjellman A. Corporate success factors during times crisis / Kjellman A., Langstrom S., Vest T. – Helsinki: Helsingfors, 1996. – 118 p.
4. Rosier B. Les theories des crises economiques / B. Rosier. – Paris: La Decouverte, 2000. – 124 p.
5. Антикризисное управление: учебник / Коротков Э. М., Беляев А. А., Валовой Д. В. и др.; Под ред. Короткова Э. М. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 431 с.
6. Гаджиев К. С. Введение в Геополитику: учебник для вузов / К. С. Гаджиев. – М.: Логос, 2002. – 429 с.
7. Ивашковский С. Н. Экономика: микро- и макроанализ / С. Н. Ивашковский. – М.: Дело, 2001. – 376 с.
8. Кукукина И. Г. Учет и анализ банкротств: учеб. пособие / И. Г. Кукукина, И. А. Астраханцева, В. Г. Гетьман. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 310 с.
9. Мендельсон Л. А. Теория и история экономических кризисов и циклов / Л. А. Мендельсон. – М.: Мысль, 1964. – 526 с.
10. Петерс Э. Хаос и порядок на рынках капитала. Новый аналитический взгляд на циклы, цены и изменчивость рынка / Э. Петерс: пер. с англ. В. И. Гусева; под ред. А. Н. Романова. – М.: Мир, 2000. – 333 с.
11. Попов Р. А. Антикризисное управление: учебник / Р. А. Попов. – М.: Высш. шк., 2004. – 429 с.
12. Уткин Э. А. Справочник кризисного управляющего / Э. А. Уткин. – М.: Тандем. – 1999. – 430 с.
13. Хансен Э. Классики кейнсианства: в 2 т. Т. 1: К теории экономической динамики / Хансен Э., Харрод Р. – М.: Экономика, 1997. – 430 с.
14. Хансен Э. Классики кейнсианства: в 2 т. Т. 2: Экономические циклы и национальный доход / Хансен Э., Харрод Р. – М.: Экономика, 1997. – 430 с.

Глава 2. Причины несостоятельности и банкротства российских предприятий

2.1. Экономическая природа несостоятельности

Экономическая практика современной России показывает, что под несостоятельностью чаще всего понимается состояние неплатежеспособности предприятия по принятым на себя обязательствам и обязанностям¹. Такой подход полностью описывает внешнюю сторону этого явления, но оставляет без достаточного внимания то, что несостоятельность является следствием неэффективности производства и обращения.

Данная тенденция подтверждается вступившим в силу 1 марта 1998 г. Законом «О несостоятельности (банкротстве)»², согласно которому, признаком банкротства является «неисполнение обязательств и обязанностей в течение трех месяцев с момента наступления даты их исполнения».

Таким образом, несостоятельность субъекта хозяйственных связей отождествляется с его финансовым состоянием, неспособностью устойчиво отвечать по своим обязательствам и обязанностям.

В то же время, существует четкое понимание недостаточности такого рода определения, не отражающего содержательную часть проблемы³. По справедливому замечанию Шевченко В. А. «в подобном понимании несостоятельность отождествляется с понятиями неплатежеспособности и банкротства фирм, как субъектов экономических связей,... банкротство рассматривается как результат юридической классификации факта несостоятельности... соответственно система экономических связей, в рамках которой рассматривается положение несостоятельного субъекта, фактически ограничивается его взаимодействиями с партнерами по бизнесу, выступающими в качестве кредиторов»⁴.

Определение несостоятельности хозяйствующего субъекта должно рассматривать ее, как результат длительного, негативного воздействия факторов внешней и внутренней среды на функциональные подсистемы

¹ См.: Общий курс менеджмента в таблицах и графиках: учеб. / Б. В. Прыкин, Л. В. Прыкина, Н. Д. Эриашвили и др.; под ред. Б. В. Прыкина. - М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 415 с.

² О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон РФ от 8 января 1998 г. № 6 -ФЗ // Рос. газ. – 1998. – № 10-11.

³ См.: Беликов А.Ю. Диагностика риска банкротства предприятия (на примере предприятий торговли) : дис... канд. экон. наук: 08.00.05. / А. Ю. Беликов. – Иркутск, 1998. – 133 с.; Ригер Ф. Реструктурирование предприятий в условиях кризисных ситуаций / Ф. Ригер // Финансовый бизнес. – 1997. – № 3. – С. 11-13.

⁴ Шевченко В.А. Несостоятельность производства: предпосылки и механизмы оздоровления : дис... канд. экон. наук:08.00.01. / В. А. Шевченко. – СПб., 1997. - 159 с.

хозяйствующего субъекта. При этом не всякое воздействие приводит к несостоятельности, а лишь интенсивное, длительное и имеющее внутренние, по отношению к хозяйствующему субъекту, предпосылки для саморазвития. Неплатежеспособность как юридический оцениваемый признак несостоятельности, возникает в заключительной стадии.

В этой связи особую важность приобретает понимание и выявление признаков банкротства, выбор критериев несостоятельности, способных адекватно оценить ситуацию на стадии появления признаков несостоятельности. При определении признаков несостоятельности нередко смешиваются два значения этого термина. Во-первых, признаки несостоятельности, это факторы необходимые для возбуждения производства по делу о банкротстве. Во-вторых, это факторы, наличие которых необходимо для вынесения решения о признании должника банкротом. Таким образом, возможно возбуждения производства дела о банкротстве в отношении потенциально платежеспособного хозяйствующего субъекта, но признание его банкротом, при прочих равных условиях, будет крайне затруднено.

В качестве критериев несостоятельности могут быть использованы два признака: неоплатность и неплатежеспособность. Критерий неоплатности определяет потенциальную способность должника расплатиться по своим обязательствам и обязанностям, и оперирует данными о структуре баланса. Критерий неплатежеспособности оценивает фактическое исполнение должником своих обязательств и использует данные о денежных потоках хозяйствующего субъекта.

Необходима более глубокая оценка природы несостоятельности, а критерии таковой должны оценивать как имущественное положение субъекта, так и уровень его управления, конкурентное преимущество организации, качественный состав производственного потенциала. Оценивая природу несостоятельности, можно сказать, что критерии неоплатности и неплатежеспособности не удовлетворяют внутренние интересы хозяйствующего субъекта должника. В соответствии с интересами восстановления платежеспособности, оценке должна подвергаться внутренняя среда самого субъекта и характер его взаимоотношений с внешним окружением.

Для уточнения экономической сущности несостоятельности необходимо рассмотреть функцию хозяйствующего субъекта, действующего в рыночных условиях. С одной стороны, она выражена составом производственных факторов и технологическим способом производства, с другой стороны предпринимательской функцией, выражающейся в достижении предпринимательских целей, основной из которых является получение прибыли. По определению Д. Сакса, в различных системах организации общественного производства хозяйственные звенья выполняют разные по содержанию функции: преимущественно технические – в централизованно

планируемой экономике, преимущественно экономические – в экономике рыночной¹.

Под экономической несостоятельностью понимается деформация механизма управления деятельностью предприятия, его несоответствие производственно-техническому потенциалу и системе внешних связей, делающая невозможной эффективную и устойчивую реализацию предпринимательской составляющей хозяйственной деятельности.

Банкротство хозяйствующего субъекта, может означать несостоятельность и ликвидацию организации, собственника имущества, при этом само имущество при определенных условиях состоятельно в выполнении своих производственных функций. Таким образом, происходит разделение направления воздействия системы банкротств, на ликвидацию несостоятельного собственника имущества и несостоятельного имущества как такового.

Под несостоятельностью предприятия, как имущественного комплекса следует понимать его производственно-техническую неэффективность, выражающуюся в неспособности хозяйствующего субъекта, эксплуатирующего тот или иной вид производственных мощностей, при определенном технологическом способе производства, получать конкурентоспособную продукцию. Исходя из данного определения, возникает необходимость расчленения этого понятия на две составляющих, а именно, конкурентоспособность продукции и потенциальную возможность производства производить таковую.

Обеспечение конкурентоспособности на требуемом уровне, важнейшая задача, как собственников, ответственных за формирование стратегии развития, так и управленческой команды. Таким образом утрата, конкурентоспособности продукции, следовательно и конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, является следствием неэффективного управления. В то же время, вводя понятие несостоятельности предприятия, мы ставится цель раскрыть проблему потенциальной невозможности производить конкурентоспособную продукцию при существующем технологическом способе производства и имеющихся производственных фондах.

2.2. Российская специфика института банкротства предприятия

Несостоятельность хозяйствующих субъектов, в рамках стабильных экономических систем, является фактором макроэкономического равновесия. Процессы банкротства локализуются на микроуровне, охватывая отдельные хозяйствующие субъекты или отрасли. Негативные последствия от процедур банкротства, как социальные, так и экономические, способны «растворяться» в экономике страны, не принося ей значительного ущерба. В условиях экономики России, которую можно охарактеризовать как пере-

¹ Сакс Дж. Рыночная экономика и Россия / Дж. Сакс. – М.: Экономика, 1995. С.141.

ходную, процессы несостоятельности принимают массовый характер отличный от процессов текущей несостоятельности. В отдельных отраслях народного хозяйства России доля предприятий, по формальным признакам относящихся к банкротам, составляет до 80% (лесная промышленность, легкая промышленность, машиностроение и т. д.).

Развитие процедур банкротства вызывает не однозначную реакцию в обществе. Существует противоречие между катастрофическим падением объема деятельности, числом убыточных, технически неплатежеспособных хозяйствующих субъектов и количеством дел о банкротстве и тем более вынесенных решений о признании хозяйствующего субъекта банкротом.

Существующие в обществе точки зрения, на необходимость применения процедур массовой несостоятельности, можно условно разделить на две группы.

Первая придает процедурам банкротства решающее значение в процессе структурной перестройки промышленности и обеспечении экономического роста в силу двух причин:

- наличие таких процедур позволяет повышать уровень мотивации субъектов экономики;

- банкротство представляет собой механизм, способствующий переходу хозяйствующих субъектов от модели, унаследованной от систем централизованного планирования, к модели основанной на рыночных отношениях.

Сторонники этой точки зрения придерживаются мнения, что массовое банкротство является механизмом восстановления макроэкономического равновесия, в результате этого процесса «вымываются нерентабельные предприятия и неперспективные отрасли, осуществляется отток капитала из отраслей, продукция которых избыточна и (или) не соответствует по своим качественным характеристикам спросу на нее»¹.

Вторая группа считает применение процедур банкротства в полной мере несвоевременным, несущим в себе риск разрушения промышленного потенциала страны. Политическое противодействие процедурам банкротства, поддержанное как федеральными, так и региональными органами власти является основной причиной небольшого числа банкротств, по сравнению с другими странами переходной экономики².

Для того чтобы оценить правомерность тех или иных доводов, прежде

¹ Бузгалин А. В. Переходная экономика: курс лекций по политической экономике / А. В. Бузгалин. – М.: Таурус, Просперус, 1994. С.296.

² Обзор экономики России. Основные тенденции развития 1998 г. // Рабочий Центр экономических реформ при Правительстве РФ; Российско-Европейский центр экономической политики. 1998. № 2. С. 153.

всего, необходимо ответить на следующие вопросы: способствуют ли процедуры массового банкротства перемещению ресурсов и капитала от неэффективного к эффективному собственнику, из нерентабельных отраслей в рентабельные и всегда ли хозяйствующие субъекты, попавшие в зону действия законодательства о банкротстве, действительно несостоятельны.

Для этого необходимо рассмотреть особенности протекания процессов несостоятельности в условиях ее массового характера.

В отличие от текущей несостоятельности, массовая несостоятельность порождается причинами иного порядка. Масштабность этого процесса, охватившего практически одновременно существенную часть производственных предприятий, однородность явления, свидетельствуют об его обусловленности некими общими для экономики причинами, носящими внешний характер. Безусловно, столь широкое распространение этого явления может быть объяснено его системным характером.

Ряд авторов выделяет массовую несостоятельность, как форму проявления системной несостоятельности. По мнению А. Улюкаева, в противовес текущей несостоятельности, выступающей, прежде всего, отражением цикличности развития отдельного производственного образования, массовая несостоятельность предстает характеристикой трансформационного кризиса как фазы общего для экономики трансформационного цикла¹.

Данное разграничение, базируется на определяющем влиянии индивидуальных либо общих факторов несостоятельности, в то же время существуют подходы, определяющие текущую и массовую несостоятельность исходя из различия системного и конъюнктурного кризисов. В общем случае под массовой несостоятельностью можно понимать такое состояние, когда потери от банкротства хозяйствующего субъекта, не в состоянии бесследно раствориться в обществе, в силу чего оказывают на него существенное негативное воздействие.

Исходя из природы массовой несостоятельности, ее причины необходимо искать преимущественно во внешней среде предприятия. Массовая несостоятельность порождается резкими сдвигами в макроэкономическом устройстве общества и отражает глубокую трансформацию социально-экономической системы общества. Масштабное развитие несостоятельности, ее саморазвивающийся характер, во многом можно объяснить особенностями экономики переходного периода. Основные этапы этого периода Делягин М.В. обозначает следующим образом²:

1. Либерализационный этап, на котором происходит разрушение административно ориентированных хозяйственных связей; государство резко

1 Улюкаев А. Переход / А. Улюкаев // Вопросы экономики. – 1996. – № 10. – С. 7.

2 Делягин М. Экономика неплатежей: как и почему мы будем жить завтра / М. Делягин. – М.: ОАО Оригинал, 1997. С. 29.

сокращает свое присутствие в народном хозяйстве и социальной сфере; наблюдается экономический спад, резкое падение уровня жизни, общая дезорганизация экономических и социально-политических механизмов.

2. Стабилизационный этап, в течение которого происходит формирование новых хозяйственных связей и рыночной инфраструктуры (первоначально вокруг экспортных отраслей, затем вокруг отраслей их обслуживающих и, наконец, вокруг отраслей, ориентированных на оживляющийся внутренний рынок); спад в неконкурентоспособных отраслях компенсируется подъемом в конкурентоспособных отраслях, в результате чего наблюдается депрессия, медленное восстановление уровня жизни; государство обеспечивает формирование основ рыночной инфраструктуры, восстанавливает дезорганизованные на прошлом этапе механизмы государственного управления.

3. Инвестиционный этап, в ходе которого на основе сформировавшейся рыночной инфраструктуры и государственного стимулирования преодолевается инвестиционный кризис, начинается экономический рост.

Структурный кризис, неизменно сопровождающий экономику переходного периода, несет в себе ряд особенностей. Когда кризисные явления обнаруживаются в развитой капиталистической стране, они охватывают лишь некоторые компании и отрасли. Даже в нижней точке траектории кривой спада, в экономике продолжают существовать успешные предприятия.

В экономике стран переходного периода происходят практически идентичные процессы. Сокращение производства и открытие новых производств происходят почти одновременно, но с макроэкономической точки зрения, в целом, этот процесс имеет отрицательный вектор, производство сокращается значительно быстрее, чем расширяется¹. Следовательно, с увеличением количества явлений несостоятельности и ликвидации хозяйствующих субъектов, происходит качественное изменение, трансформация текущей несостоятельности в системное, массовое явление.

Процедуры несостоятельности имеют главной целью перераспределение ресурсов. Таким образом, в макроэкономическом аспекте данный механизм можно рассматривать как инструментарий структурной перестройки. На этапе спада и стихийной структурной перестройки (1992-1994 гг.) экономика России переориентировалась не на внутренний рынок, стагнирующий вследствие низкой покупательной способности населения, а на обслуживание экспортных отраслей и естественных монополий: производ-

¹ Корнай Я. Трансформационный спад / Я. Корнай // Вопросы экономики. – 1994. – № 3. – С. 10.

ства электроэнергетики, добычи энергоносителей, металлургии и химии¹.

Предпосылки возникновения и развития массовой несостоятельности, вероятно, необходимо искать как в развитии ситуации в российской промышленности, оцениваемой с точки зрения спада производства, так и в объективных причинах сформировавшихся к 1985–1991 годам.

Переход к рыночным отношениям проходил на базе экономики особого рода, отдельные элементы и подсистемы которой, соответствовали друг другу, образуя реально действующую, развивающуюся, хотя и недостаточно эффективную систему. Процесс формирования массовой несостоятельности, как отмечают Г. Б. Клейнер и Б. Соколин был обусловлен следующими объективными причинами²:

1. Отсталая технологическая структура гражданского сектора экономики. В связи с особенностями централизованного планирования, российская промышленность была замкнута на себя или, в крайнем случае, на другие государства бывшего СССР и стран СЭВ. На международном конкурентном рынке промышленность России была представлена двумя направлениями: сырьевое и наукоемкое производство в рамках военно-промышленного комплекса. Незрелость гражданского сектора промышленности породила низкую эффективность технологических процессов во всех других отраслях, включая и добывающую;

2. Высокая (около 25% от общего числа) доля крупных и сверхкрупных промышленных предприятий. Такие структуры в сочетании с общей технологической отсталостью еще больше затруднили реализацию внедрения технических нововведений, требуя значительных финансовых затрат на замену их основных производственных фондов. Поскольку отечественное гражданское машиностроение не развито, а продукция таких предприятий обычно неконкурентоспособна на мировом рынке, собственных средств для технического перевооружения фактически не было, как у малых, так и у крупных, не принадлежащих к ВПК или добывающей промышленности предприятий;

3. Незрелость горизонтальной инфраструктуры рынка, практически всех ее составляющих, таких как, информационных и материально-вещественных горизонтальных систем связи, складов, транспортных путей, средств хранения информации, оказалось крайне трудно обеспечить преимущественно горизонтальное, минуя центр, движение данных;

¹ Делягин М. Экономика неплатежей: как и почему мы будем жить завтра / М. Делягин. – М.: ОАО Оригинал, 1997. С. 29.

² См.: Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г. Б., Тамбовцев В. Л., Качалов Р. М. – М.: ОАО Экономика, 1997. – 287 с.; Соколин Б. Кризисная экономика России: рубеж тысячелетий / Б. Соколин. – СПб.: Лики России, 1997. – 350 с.

4. Высокая «вязкость» экономической среды. Это означает, что для перемещения в этой среде достаточных для организации производственного процесса производственных ресурсов, требовалось приложить значительных усилий. В отличие от западной предпринимательской среды, где создание или увеличение спроса на какой-либо товар или услугу немедленно приводит к заполнению этой рыночной ниши, в наших условиях это происходило крайне медленно. Основные причины этого:

- недостаточная скорость и широта распространения информации о создаваемом дефиците;
- неправильная интерпретация полученной информации;
- отсутствие мобильности при перемещении капитала и других ресурсов в другую сферу;
- низкий средний уровень деловой активности и инновационной мобильности предприятий;
- общий дефицит всех видов ресурсов.

«Вязкость» экономической среды создает предпосылки неравномерности в условиях функционирования не только различных отраслей и регионов, но и отдельных близко расположенных предприятий одной отрасли.

5. Разрыв хозяйственных связей, явление, которое по существу означало массовый отказ производителей заключать контракты с прежними покупателями.

Таким образом, в условиях трансформационного кризиса происходит наложение обеих форм несостоятельности. В возникающей ситуации массовая несостоятельность уменьшает возможности по преодолению текущей несостоятельности.

В данных условиях применение процедур банкротства, по формальным критериям такового, неспособно выполнить декларируемые задачи, а именно: перераспределение ресурсов и капитала, оздоровление экономики путем отсева нежизнеспособных хозяйствующих субъектов.

Процедура банкротства, как инструмент макроэкономического равновесия, представляется нам системой включающей в себя ряд элементов, позволяющих эффективно проводить банкротство или санацию хозяйствующих субъектов. В качестве необходимых элементов системы банкротства необходимо выделить:

- достаточное количество эффективных собственников, ориентированных на укрепление конкурентных преимуществ, способных занимать активные позиции в определении стратегии развития хозяйствующего субъекта, контролировать действия управляющей подсистемы, способных выполнять инвестиционные функции.
- ориентацию банковской системы на обслуживание реального секто-

ра экономики. Доступность инвестиционных ресурсов, является определяющим критерием в восстановлении платежеспособности хозяйствующего субъекта. Особенностью подобного рода инвестиций является долгосрочность, а также повышенный риск. Формирование финансовых институтов способных осуществлять подобного рода инвестиции, является важнейшей составляющей системы банкротства.

– формирование реального фондового рынка, способного служить инструментом корпоративного контроля. По выражению Колина Мейра, фактически только угроза поглощения, посредством механизмов фондового рынка является реальным механизмом способным обеспечить деятельность менеджмента в интересах акционеров¹.

Следовательно, основные отличительные черты процессов несостоятельности в России:

1. Процессы несостоятельности, проходящие в экономике России, носят массовый характер, отличающийся от текущей формы несостоятельности не только масштабностью явления, но и системностью. В этих условиях, преодоление хозяйствующим субъектом текущей несостоятельности осложняется общими для всей экономики факторами. Потери от банкротства, уже не в состоянии «растворяться» в экономике, а оказывают на нее существенное негативное воздействие.

2. Банкротство хозяйствующих субъектов следует рассматривать как систему, включающую в себя ряд элементов, необходимых для обеспечения макроэкономического равновесия, перераспределения ресурсов и капитала. Система банкротств, включает в себя: создание спроса на активы хозяйствующих субъектов, через формирование эффективного собственника; формирование рынка поглощений или «рынка корпоративного контроля»; наличие и относительную доступность инвестиционных ресурсов.

3. В условиях отсутствия или недостаточно эффективной работы вышеперечисленных элементов, проведение процедур массового банкротства не только неспособно решить вопросы структурной перестройки и макроэкономического равновесия, но и может нанести существенный ущерб промышленному потенциалу России. Необходимость проведения процедур банкротства, избавление от многих неэффективных производств несомненна, но эта работа должна идти одновременно с формированием самой системы банкротства.

¹ Хессель М. Корпоративное управление. Владельцы, директора и наемные работники акционерного общества / М. Хессель: пер.с англ. В. Миловидова; под ред. М. Хесселя. – М.: Джон Уайли энд Санз, 1996. С.6.

2.3. Причины кризисного состояния предприятия и их содержание

Предприятия как объект рыночных связей взаимодействует и испытывает внешнее воздействие со стороны кредиторов и акционеров. Эти контрагенты рассчитывают на вознаграждение, соответствующее рыночным условиям в виде процентных ставок, дивидендов по облигациям и акциям. Очевидно, что размер вознаграждения напрямую зависит от наличия прибыли от деятельности хозяйствующего субъекта. Средневзвешенные ожидаемые платежи в процентах к акционерному капиталу и являются «стоимостью капитала»¹, а так как ожидание акционерами вознаграждения обеспечивается фактической прибылью организации, прибылью от использования активов, то основным признаком несостоятельности организации будет падение прибыльности предприятия ниже критического уровня.

Падение прибыльности может быть вызвано причинами, отличными от несостоятельности. Так, например, агрессивная ценовая стратегия, направленная на захват новых товарных рынков, или попытки расширения сегмента рынка, сопровождается снижением прибыльности или даже ее полным отсутствием и убытками у хозяйствующего субъекта. Исходя из этого, по-видимому, целесообразно будет считать снижение прибыльности основным признаком несостоятельности, только при условии продолжения этой тенденции во времени. Длительность процессов несостоятельности определяет и различные этапы этого явления.

В практике стран Западной Европы и США, по определению Ю. Бриггема выделяются пять этапов текущей несостоятельности организации².

1. Экономическая несостоятельность. Несостоятельность в экономическом смысле слова означает, что доходы организации не покрывают ее общих расходов, включая затраты на поддержание ее источников. Экономически несостоятельные предприятия могут продолжать действовать до тех пор, пока инвесторы предоставляют им дополнительный капитал, а их владельцы соглашаются на доходность ниже рыночной. Дальнейшие перспективы этой организации будут осложнены тем фактом, что отсутствие новых финансовых вливаний повлечет за собой невозместимый износ активов.

¹ Баранников А. Стратегия выхода предприятия на рынок ценных бумаг: практическое руководство / А. Баранников, Н. Сваровский. - М.: АФПИ еженед. «Экон.и жизнь», Московское агенство ценных бумаг 1997. С.14.

² Бриггем Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент / Ю. Бриггем, Л. Гапенски. – СПб.: Экономическая школа, 1997. С.277.

2. Деловая несостоятельность, (business failure) используется компанией «Dun & Bradstreet», являющейся крупнейшим агентством по статистике банкротств, как характеристика такого вида бизнеса, который прекратил операции принеся убытки своим кредиторам. Таким образом, бизнес определяется несостоятельным, даже если он не прошел формальную процедуру банкротства.

3. Техническая неплатежеспособность. Организация рассматривается как технически неплатежеспособная (technically insolvency), если она не может удовлетворить требования кредиторов, по текущим платежам, срок которых наступает. Техническая неплатежеспособность может указывать на временную нехватку ликвидных средств. Тем не менее, получив отсрочку платежей технически неплатежеспособная организация, возможно, увеличит денежные доходы, рассчитается по обязательствам и выживет. С другой стороны, если техническая неплатежеспособность является ранним признаком экономической, она может быть только первым шагом к финансовому краху.

4. Неплатежеспособность в преддверии банкротства (insolvency in bankruptcy). Организация является неплатежеспособной в преддверии банкротства, если балансовая оценка ее совокупной кредиторской задолженности превышает реальную рыночную стоимость ее активов. Это более серьезное состояние, чем техническая неплатежеспособность, потому что в общем случае оно является признаком экономической несостоятельности и нередко ведет к ликвидации бизнеса.

5. Легальное банкротство. Организация не находится в состоянии легального банкротства (legal bankruptcy), пока этот факт не зарегистрирован в соответствии с федеральным законом.

Таким образом, банкротство хозяйствующего субъекта не одномоментное событие и имеет протяженность во времени. Несостоятельность хозяйствующих субъектов в ее текущей форме обусловлена, прежде всего, цикличностью развития конкурентного преимущества предприятия. Конкурентное преимущество предприятия – ключевой фактор обеспечения ее стабильного существования. Управление этим фактором, поддержание его, на высоком уровне, обеспечение возможностей для его развития, является основной целью управления. Конечность конкурентного преимущества обусловлена изменением конъюнктуры рынка, параметров спроса, факторов производства, моральным и физическим старением элементов стратегического потенциала организации.

Несостоятельность хозяйствующего субъекта сводится к пониманию долгосрочной убыточности, то есть несоответствию получаемых предприятием доходов и понесенных затрат, связанных с осуществлением хозяйственной деятельности. В то же время, ставить знак равенства между убы-

точностью и несостоятельностью не всегда верно. Бесспорно, что безубыточность организации является одним из основных условий успешного функционирования субъекта экономических связей, но при этом, ряд факторов как внешнего, так и внутреннего характера, могут обусловить снижение рентабельности ниже среднеотраслевого уровня, в соответствии со стратегией развития предприятия, например, снижение цены для захвата или удержания позиций на рынке. Вследствие этого субъект недополучает необходимый размер прибыли и уменьшает свои возможности развития в соответствии со своей стратегией развития.

В связи с этим, существует необходимость разграничения убыточности по стадиям в зависимости от влияния на формирование несостоятельности хозяйствующего субъекта:

1. Первая стадия убыточности характеризуется наличием прибыли на уровне или выше среднеотраслевого, однако сопровождается ее отрицательной динамикой. Эта ситуация может отражать неспособность организации оптимизировать потребление ресурсов производства и снижать на этой основе текущие издержки. На данной стадии могут появиться лишь предпосылки возникновения несостоятельности;

2. Вторая стадия убыточности сопровождается снижением уровня прибыли ниже среднеотраслевого значения, в то же время бухгалтерская прибыль как таковая все еще имеет место. Данная фаза является закономерным продолжением первой. Неспособность хозяйствующего субъекта оптимизировать потребление ресурсов, снижение способности адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды, приводит к снижению потенциала развития в сравнении с другими субъектами отрасли. Момент получения прибыли на уровне ниже среднеотраслевого, является сигналом начала развития процессов несостоятельности хозяйствующего субъекта. Данная тенденция информирует собственников о существующих проблемах функционирования. Причины данной ситуации могут быть различны, но особую опасность представляет отсутствие компенсации снижения возможностей финансирования, из внешних источников, мобилизацией внутренних ресурсов организации. В этом случае убыточность принимает хронический характер;

3. Третья стадия убыточности характеризуется появлением убытков отраженных в бухгалтерской отчетности. Именно данная стадия адекватна общепринятому пониманию несостоятельности. Факт убыточности организации осознается как собственниками, менеджерами, так и кредиторами организации должника и прочими экономическим контрагентами. Хозяйствующий субъект теряет привлекательность как объект инвестирования. Привлечение внешних финансовых ресурсов становится невозможным или весьма дорогостоящим.

Ряд авторов¹, рассматривая процессы развития несостоятельности хозяйствующего субъекта, через призму категории убыточности, формулируют вывод о том, что как экономическая категория, несостоятельность может быть свойственна далеко не всем субъектам экономических связей. Данный вывод делается на основании того, что конкурентный рынок предусматривает свободный выход предприятия из отрасли и отсутствие каких-либо трудностей прекращения операций на рынке.

Преодоление краткосрочной убыточности, в условиях перечисленных выше, осуществляется посредством регулирования объемов производства, либо выхода из отрасли. Иначе говоря, убыточность в долгосрочной перспективе, согласно теории перелива капитала невозможна. В связи с этим, «в теоретическом плане, несостоятельность не может быть связана с чисто конкурентными рынками и необходим анализ деятельности предприятий на рынках отличных от конкурентного, при этом интерес представляют ... рынки монопольной конкуренции, олигополистические и монопольные»².

В данном представлении, для перелива капитала не существует ни каких условий, кроме выгоды перехода из одной отрасли в другую. Такая ситуация может иметь место только в одном случае, когда весь капитал хозяйствующего субъекта является оборотным, в этом случае прекращение деятельности в данной отрасли равнозначно высвобождению капитала, после чего он может быть вложен в другую отрасль.

В современных условиях развития общественного производства использование этой предпосылки не представляется возможным. Так, как по выражению И. А. Загоруйко «прекращение деятельности предприятия не ведет к автоматическому высвобождению капитала. Чтобы его изъять, необходимо продать предприятие. Таким образом, перемещение стоимости капитала ... представляет собой не один, а два акта – изъятие капитала из одной отрасли и его вложение в другую»³.

Таким образом, возможности перемещения капитала у лидера и у отстающего хозяйствующего субъекта, находящегося на стадии убыточности будут различны. Очевидно, что лидирующему субъекту достаточно принять решение о перемещении, и оно состоится.

В случае хозяйствующего субъекта, находящегося в кризисной ситуа-

¹ Минаев Э. С. Антикризисное управление: учеб. пособие / Э. С. Минаев, В. П. Панагушин. - М.: ПРИОР, 1998. – 430 с.; Шевченко В. А. Несостоятельность производства: предпосылки и механизмы оздоровления: дис... канд. экон. наук: 08.00.01. / В. А. Шевченко. – СПб., 1997. - 159 с.

² Шевченко В.А. Несостоятельность производства: предпосылки и механизмы оздоровления : дис... канд. экон. наук:08.00.01. / В. А. Шевченко. – СПб., 1997. С.23.

³ Загоруйко И. А. Механизм и последствия межотраслевого движения капитала / И. А. Загоруйко // Вестник МГУ Серия 6. – 1992. – № 1. С.13.

ции, осуществление такого перемещения будет крайне затруднено. Для покупателя данная сделка крайне невыгодна и рискованна, даже в случае продажи по заниженной стоимости. Для продавца, продажа в данных условиях, означает потерю части капитала.

Вследствие этого, вероятность перемещения капитальной стоимости хозяйствующего субъекта испытывающего угрозу несостоятельности невысока. В результате, особую важность приобретает тот факт, что при прочих равных условиях, норма прибыли каждого субъекта экономических связей тем выше, чем ниже его издержки. В свою очередь уровень издержек в значительной мере зависит от уровня управления хозяйствующим субъектом. В связи с этим, перелив капитала с наименьшими потерями возможен только у субъектов, со средним и высоким уровнем рентабельности производства.

Исходя из вышеизложенного, несостоятельность в разрезе долгосрочной убыточности возможна и на рынках совершенной конкуренции. Вследствие этого можно сделать вывод, что при протекании процессов несостоятельности происходит перераспределение ресурсов, а перераспределение капитала, крайне ограничено и принимает форму утраты владельцем части такового в случае продажи, или полной утраты в случае ликвидации организации.

Суммируя выше сказанное, следует заметить, что именно текущая форма несостоятельности представляет собой инструментальный, способный решить проблему эффективного потребления ресурсов, мотивации деятельности организации, поддержания общеэкономического уровня эффективности национальной экономики.

Несостоятельность, в условиях описанного выше развития конкурентного преимущества предприятия является объективным процессом рыночной экономики. В этом случае, несостоятельность хозяйствующего субъекта носит текущий характер, по отношению к общему развитию экономики, и рассматривается как частный случай, так как завершение продуктовых и технико-технологических циклов для разных предприятий практически не совпадают. Несмотря на то, что текущая несостоятельность способна принимать большие масштабы, она практически не распространяется на всю экономику в целом, а локализуется в отдельных секторах экономики.

Таким образом, именно на такие условия рассчитано большинство зарубежных методик. Проблема несостоятельности в этом случае не поднимается выше микроуровня и не влияет коренным образом на стабильность и безопасность национальной экономики. В этих условиях, основная масса факторов несостоятельности находится именно во внешней среде хозяйствующего субъекта, концентрируясь в сфере управления.

В условиях российской экономики данные процессы протекают от-

лично не только от практики стран Западной Европы и США, но и стран бывшего «социалистического лагеря», данная специфика в первую очередь объясняется массовым характером процессов несостоятельности.

Причинами развития кризисного состояния предприятия являются:

Ухудшения ритмичности работы. Следствием этого может являться снижение оборачиваемости товарно-материальных запасов. Решение этой проблемы находится в области оперативного управления и реализуется, как правило, через оперативное вмешательство в производственный цикл предприятия.

Снижение оборачиваемости оборотных средств по сравнению со среднеотраслевыми показателями и показателями предыдущих периодов, наступающее в результате снижения оборачиваемости запасов. Следствием этого является финансовое ухудшение положения предприятия, капитал работает не в полном объеме, появляется, так называемая «упущенная выгода». Решение данной проблемы лежит в области стратегического управления (пересмотр стратегии развития предприятия, его реструктуризация).

Увеличение заемных средств, непропорциональное объему производственной деятельности. Это происходит в результате снижения оборачиваемости оборотных средств. Предприятие, не получая достаточных доходов с каждого оборота, вынуждено обращаться к заемным средствам для поддержания работоспособности: задерживать зарплату, не платить налоги, брать кредиты для ускорения оборачиваемости с помощью вливания «живых» денег. Следствием этого является увеличение зависимости от заемного капитала, неизбежность возврата этого капитала с процентами. Появляется фактор нестабильности и неуверенности в завтрашнем дне работы предприятия. Решение этой проблемы лежит в области стратегического управления (выделение первостепенных принципов развития предприятия: сиюминутная выгода или стабильность развития).

Уменьшение текущей ликвидности предприятия. Текущая ликвидность показывает в какой степени текущие обязательства покрываются текущими активами. Увеличение кредиторской задолженности для поддержания работоспособности предприятия приводит к невозможности расплатиться по долгам в короткий срок, т. е. уменьшается текущая ликвидность предприятия ниже определенного значения. На этой стадии возможно обращение в арбитражный суд со стороны кредиторов с требованиями о возврате причитающегося долга. Решение данной проблемы находится в области кризисного управления и реализуется через оперативное вмешательство в систему управления предприятием со стороны либо владельцев предприятия (замена менеджеров высшего уровня), либо со стороны арбитражного управляющего.

В зависимости от вида отрасли на эффективность деятельности пред-

приятия может оказывать влияние соотношение основных и оборотных средств. Отрасли, связанные с производством продукции, в большей степени не могут существовать без определенного количества оборудования, и его отсутствие может негативно сказаться на их работоспособности. Данная причина тесно связана с предыдущей, поскольку, чем меньше становится ликвидность, меньше становится доля оборотных средств, тем больше становится доля основных средств. В свою очередь это приводит к очередному снижению оборачиваемости оборотных средств. Решение этой проблемы находится через оперативное вмешательство в имущественную структуру предприятия со стороны руководства предприятия или со стороны арбитражного управляющего.

Вопросы для самопроверки

1. Что понимается под несостоятельностью хозяйствующего субъекта?
2. Признаки несостоятельности?
3. Каковы особенности протекания процессов несостоятельности?
4. Особенности экономики России в переходный период и влияние его на развитие несостоятельности?
5. Главная цель процедуры несостоятельности?
6. Предпосылки и причины возникновения и развития массовой несостоятельности?
7. Основные отличительные черты процессов несостоятельности в России?
8. Этапы текущей несостоятельности организации?
9. Стадии убыточности и их содержание?
10. Причины развития кризисного состояния предприятия?

Рекомендуемая литература

1. Антикризисное управление: учеб. пособие / И. К. Ларионов [и др.]; под ред. И. К. Ларионова. – М.: Изд. Дом «Дашков и К», 2005. – 292 с.
2. Антикризисное управление: учеб. / Э. М. Коротков [и др.]; под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 619 с.
3. Бизнес-планирование: учеб. для вузов / В. М. Попов и др.; под ред. В. М. Попова, С. И. Ляпунова. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 671 с.
4. Введение в специальность «Антикризисное управление»: учеб. пособие / Б. В. Новоселов [и др.]. – М.: Дело, 2001. – 176 с.
5. Горелов А. О российской специфике института банкротства / А. Горелов // Рынок ценных бумаг. – 1998. – №19-20. – С. 43-49.
6. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Клейнер Г. Б., Тамбовцев В. Л., Качалов Р. М. – М.: ОАО Экономика, 1997. – 287 с.

7. Кошкин В. И. Антикризисное управление: 17-ти модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации» / гос. ун-т управления, Национальный фонд подготовки кадров; авт. коллектив: В. И. Кошкин и др.; под / ред. А. М. Зобова. – М.: ИНФРА-М. – 560 с.
8. Леонтьев С. Доступное средство от банкротства: Ключевые проблемы и направления совершенствования структуры управления / С. Леонтьев // Экономика и жизнь. – 1997. – №5. – С. 3.
9. Минаев Э. С. Антикризисное управление: учеб. пособие / Э. С. Минаев, В. П. Панагушин. - М.: ПРИОР, 1998. – 430 с.
10. Обзор экономики России. Основные тенденции развития 1998 г. // Рабочий Центр экономических реформ при Правительстве РФ; Российско-Европейский центр экономической политики. 1998. № 2. – 206 с.
11. Рысина Д. Ф., Бейлина С. В., Подобед М. А. Банкротство предприятия / Д. Ф. Рысина, С. В. Бейлина, М. А. Подобед. – М.: ПРИОР, 2001. – 334 с.
12. Соколин Б. Кризисная экономика России: рубеж тысячелетий / Б. Соколин. – СПб.: Лики России, 1997. – 350 с.
13. Степанов В. В. Несостоятельность (банкротство) в России, Франции, Англии, Германии / В. В. Степанов. – М.: Статут, 1999. – 204 с.

Глава 3. Государственное регулирование антикризисного управления предприятия

Рыночная экономика является саморегулирующейся системой. Задача государства заключается в создании условий, при которых свободная предпринимательская деятельность каждого хозяйствующего субъекта не ущемляет интересов иных хозяйствующих субъектов и обеспечивает функционирование и развитие всех элементов системы государства. В этих целях государством устанавливаются внешние условия и ограничения, в пределах которых предприниматели действуют на свой риск. Ретроспективный анализ результатов хозяйственных отношений является основой для внесения изменений в действующие нормативные и законодательные акты и для разработки новых законов.

Предприятия, находящиеся в финансовом кризисе, представляют для системы хозяйствования серьезную опасность. Их неплатежеспособность проявляется в недостатке средств для своевременных расчетов с бюджетом и партнерами по бизнесу. Несвоевременные расчеты приводят к недостатку средств в бюджете государства и субъектов федерации, а на предпринимательском уровне – к созданию финансового напряжения у его кредиторов. Неплатежеспособность одного предприятия порождает цепочку неплатежей всех последовательно связанных хозяйствующих субъектов. Поэтому ликвидация неэффективных собственников является профилактикой банкротства их партнеров. Прекращение деятельности предприятий-должников столь же справедливо можно отнести к системе антикризисного управления, как и восстановление платежеспособности проблемных предприятий.

Неплатежеспособные предприятия наряду с задолженностью по внешним обязательствам часто имеют значительный просроченный внутренний долг – задолженность перед персоналом по заработной плате. Эта задолженность имеет не только финансовые последствия на предприятии, но может породить и социальную напряженность в регионе.

В условиях рыночной экономики государственное антикризисное регулирование осуществляется системой, включающей:

- разработку законодательной, нормативной и методологической базы, регулирующей отношения между хозяйствующими субъектами;
- создание органов, осуществляющих надзор и контроль деятельности предприятий, обеспечение восстановления нарушенных прав хозяйствующих субъектов, восстановление платежеспособности предприятий, профилактику банкротств и прекращение деятельности незаконных и неэффективных предприятий.

Система государственного регулирования антикризисного управления

находится в стадии становления. Разработан ряд законов и нормативных актов, разрабатываются новые законы, вносятся поправки в действующие законодательные и нормативные акты. В данной главе рассматриваются законы и нормативные акты, которыми регулируются отношения между хозяйствующими субъектами в целях профилактики банкротств предприятий (организаций) и внесудебных процедур банкротства. История законодательства о банкротстве и действующий Закон о несостоятельности (банкротстве) подробно будут рассмотрены в главе 4.

Основой всех Законов в области гражданских отношений, частью которых являются отношения в сфере предпринимательства и хозяйственной деятельности, является Гражданский Кодекс РФ. Он служит законодательной базой для всех законов, устанавливающих права, обязанности и порядок взаимодействия всех юридических и физических лиц, осуществляющих предпринимательскую деятельность. Понятие «Кодекс» означает «свод законов». Кодекс обладает более высоким правовым статусом, чем отдельный Закон. В случае выявления противоречий между некоторым Законом и Кодексом – суды принимают решения, исходя из положений, установленных Кодексом. В случае возникновения противоречий между разными Кодексами (например, Гражданским Кодексом и Налоговым Кодексом) – суды принимают решения исходя из положений Налогового Кодекса как свода законов специального назначения и потому обладающего большей силой, чем Законы общего назначения.

Глава 4 Гражданского Кодекса рассматривает все организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов (закрытые и открытые акционерные общества, товарищества, казенные предприятия и др.), отличительные особенности и условия их создания, реорганизации и ликвидации.

Защищая интересы кредиторов с целью предотвращения их банкротства статья 60 Гражданского Кодекса предписывает обязательное оповещение кредиторов юридического лица о принятом акционерами (собственниками) решении о его ликвидации или реорганизации. Кредиторы не могут воспрепятствовать реализации принятого собственниками решения, но если они усматривают рост рисков по исполнению обязательств перед ними, то могут потребовать досрочного их исполнения.

Статья 56 Гражданского Кодекса устанавливает ответственность юридических лиц за неисполнение обязательств. В ней указывается, что юридические лица (кроме учреждений) отвечают по своим обязательствам всем имуществом. При ликвидации юридического лица собственники отвечают по его обязательствам суммой неоплаченного уставного капитала. На собственников или иных лиц, имеющих возможность влиять на деятельность юридического лица, может быть возложена субсидиарная (дополнительная) ответственность, если установлено, что имущества юриди-

ческого лица недостаточно для полного погашения всех его обязательств, и что несостоятельность наступила в результате исполнения их указаний.

Статьи 57–59 определяют порядок реорганизации юридических лиц, а статьи 61–64 – порядок их ликвидации. Несостоятельность (банкротство) юридических лиц рассматривается в статье 65.

Статья 64 Гражданского Кодекса устанавливает очередность удовлетворения требований кредиторов в случае ликвидации предприятия.

Акционерному обществу запрещается выплачивать участникам (акционерам) дивиденды, если в результате их выплаты чистые активы станут меньше уставного капитала. Если по состоянию на конец года чистые активы приобрели размер меньший, чем минимальный размер уставного капитала, установленный законом, то общество подлежит ликвидации.

Статья 395 обеспечивает защиту интересов кредитора тем, что обязывает каждого партнера хозяйственных отношений в случаях задержки оплаты увеличивать сумму долга на проценты за пользование чужими средствами, исчисленные по ставке Центрального Банка России за весь период просрочки.

Ст. 14.12 Кодекса РФ об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. устанавливает административную ответственность за фиктивное или преднамеренное банкротство, а ст. 14.13 устанавливает административную ответственность за:

- неправомерные действия при банкротстве;
- неисполнение обязанности по подаче заявления о признании юридического лица банкротом в арбитражный суд в случаях, предусмотренных законодательством о несостоятельности (банкротстве);
- невыполнение правил, применяемых в период наблюдения, внешнего управления, конкурсного производства, заключения и исполнения мирового соглашения и иных процедур банкротства, предусмотренных законодательством о несостоятельности (банкротстве).

В соответствии с данными статьями на лиц, признанных виновными, может быть наложен административный штраф в размере от сорока до пятидесяти минимальных размеров оплаты труда или дисквалификацию на срок до трех лет.

Налоговый Кодекс – это свод Законов, устанавливающих порядок взаимодействия налогоплательщика с налоговыми органами.

Глава 9 части I Налогового Кодекса (статьи 61–67) устанавливают правила, при которых налогоплательщику может быть предоставлена отсрочка или рассрочка по текущим платежам в бюджет. Такими условиями являются сезонность работы предприятия, значительный ущерб, понесенный предприятием в результате стихийных бедствий, возникновение угрозы банкротства в случае единовременной выплаты налога, задержка фи-

нансирования или оплаты из бюджета за исполненный государственный заказ.

В целях развития предприятия, при проведении научных исследований, технического перевооружения, выполнения социальных программ и некоторых других целях ему может быть предоставлен на определенных условиях налоговый или инвестиционный налоговый кредит.

Действующим законодательством предусмотрена возможность ареста банковских счетов и принудительного изъятия денежных средств из кассы должников фискальными органами. Инспекции МНС часто прибегают к этому способу сбора задолженности. Но в случае отсутствия у должника средств в кассе и на расчетном счете, взыскание может быть наложено и на иное имущество предприятия. Порядок наложения арестов на имущество должника в целях удовлетворения требований кредиторов определен Федеральным Законом «Об исполнительном производстве» от 21 июля 1997 года № 119-ФЗ.

Статья 59 устанавливает порядок наложения ареста на имущество организации-должника и его реализации. В первую очередь – имущества, непосредственно не участвующего в производстве (ценные бумаги, денежные средства на депозитных и иных счетах должника, валютные ценности, легковой автотранспорт, предметы дизайна офисов и иное); во вторую очередь – готовой продукции (товаров), а также иных материальных ценностей, непосредственно не участвующих в производстве и не предназначенных для непосредственного участия в нем; в третью очередь – объектов недвижимого имущества, а также сырья и материалов, станков, оборудования, других основных средств, предназначенных для непосредственного участия в производстве. Арест имущества третьей очереди – основных средств может вызвать прекращение деятельности должника и обусловить его банкротство. В этом случае нарушится очередность удовлетворения требований кредиторов, установленная Гражданским Кодексом (например, арест и продажа имущества в пользу налоговой инспекции или иного кредитора приведет к невозможности расчетов по заработной плате), не будет соблюдена соразмерность удовлетворения требований кредиторов одной очереди (например, будет погашена задолженность в бюджет, но не останется имущества для погашения задолженности внебюджетным фондам и т. п.). Поэтому статьей 60 Закона предусматривалось требование обязательного оповещения Федеральной службы по финансовому оздоровлению и банкротству (ФСФО) в случае наложения ареста на внеоборотные активы и оборотные средства, предназначенные для непосредственного участия в основном производстве. Если по результатам обследования и анализа состояния предприятия ФСФО приходило к выводу, что арест может вызвать банкротство предприятия, коллегиальный орган при ФСФО при-

нимал решение о возбуждении дела о банкротстве в отношении этого должника. Исполнительное производство и реализация имущества, на которое обращено взыскание, приостанавливалось до завершения дела о банкротстве, и могли быть разрешены только в случае, если арест производился по иску о погашении задолженности по заработной плате или возмещению ущерба жизни или здоровью граждан.

Постановление Правительства РФ от 21 октября 2004 г. № 573 — «О порядке и условиях финансирования процедур банкротства отсутствующих должников» – устанавливает источники и порядок финансирования процедур банкротства в отношении отсутствующих должников (должников-предприятий, местонахождение собственников, руководителей и имущества которых – не известно). Постановление устанавливает, что если заявителем по делу о банкротстве является ФНС, то финансирование осуществляется из бюджета.

Приказ Минюста РФ от 10 июня 2004 г. № 111 – «Об утверждении Методических рекомендаций по организации деятельности территориальных органов Минюста России по осуществлению полномочий, представленных Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях по процедурам банкротства и финансового оздоровления» регламентирует деятельность территориальных органов при осуществлении его функций как регулирующего органа в делах о банкротстве.

Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2004 г. № 855 «Об утверждении Временных правил проверки арбитражным наличием признаков фиктивного и преднамеренного банкротства» – содержит методику проведения финансового анализа и анализа распорядительной документации на предмет выявления признаков фиктивного или преднамеренного банкротства в действиях руководителей предприятия-банкрота или иных лиц, имеющих право давать предприятию обязательные для исполнения указания.

Методические рекомендации по реформе предприятий (организаций), утвержденные приказом Минэкономики РФ от 01.10.97. № 118 являлись методической основой реформирования предприятий на внутреннем уровне в целях повышения качества управления и профилактики банкротств.

Методические рекомендации были разработаны во исполнение Постановления Правительства РФ от 28 августа 1997 г. № 1081 «О ходе выполнения и задачах Правительства РФ по реализации Послания Президента РФ Федеральному Собранию «Порядок во власти – порядок в стране (О положении в стране и основных направлениях политики Российской Федерации)» и Программы Правительства РФ «Структурная перестройка и экономический рост в 1997–2000 годах». Методические рекомендации содержат разделы:

- I. Типовая (примерная) программа реформы предприятия;
- II. Методические рекомендации по разработке снабженческо-сбытовой политики предприятия;
- III. Методические рекомендации по разработке ценовой политики предприятия;
- IV. Методические рекомендации по разработке финансовой политики предприятия;
- V. Методические рекомендации по разработке инвестиционной политики предприятия;
- VI. Методические рекомендации по разработке кадровой политики предприятия.

Методические рекомендации по реформированию предприятия разрабатывались для решения следующих задач:

- защиты прав участников (учредителей), разграничения ответственности участников (учредителей) и руководителей предприятий;
- развития механизмов корпоративного управления, обеспечения свободного перераспределения прав участия в капитале акционерного общества и перехода таких прав к лицам, заинтересованным в долгосрочном развитии предприятия (эффективным собственникам);
- создания эффективного механизма управления предприятием;
- обеспечения инвестиционной привлекательности предприятия;
- создания системы хозяйственно-договорной деятельности предприятия, обеспечивающей соблюдение контрактных обязательств;
- достижения прозрачности финансово-экономического состояния предприятий для их участников (учредителей), инвесторов, кредиторов; использования предприятием рыночных механизмов привлечения финансовых средств;
- повышения квалификации работников предприятия как одного из факторов повышения устойчивости развития предприятия.

Постановление Правительства РФ от 19 июля 1999 г. № 829 «О заявлении Правительства Российской Федерации и Центрального Банка Российской Федерации об экономической политике в 1999 году, письме Правительства Российской Федерации и Центрального Банка Российской Федерации о политике развития для целей третьего займа на структурную перестройку экономики и плане мероприятий по их реализации» – утвердило «Меры по реализации среднесрочной программы структурных реформ (письмо о политике развития для целей третьего займа на структурную перестройку экономики)» в целях стабилизации экономики Российской Федерации после финансового кризиса 1998 года. Программа содержала следующие разделы:

1. Макроэкономические преобразования, в том числе:

- Бюджетная политика и ее цели;
- Реструктуризация государственного долга:
- Программа структурных преобразований
- 2. Инфраструктурные (естественные) монополии:
 - Электроэнергетика;
 - Газовая промышленность;
 - Нефтяная промышленность;
 - Железнодорожный транспорт;
 - Реформа жилищно-коммунального хозяйства
- 3. Развитие частного сектора, в том числе вопросы:
 - Приватизации;
 - Банкротства и реструктуризации промышленных предприятий;
 - Создания конкурентной среды и условий для выхода на рынок новых предприятий;
 - Корпоративного управления и прав инвесторов;
 - Рынка труда;
 - Земли и недвижимости;
 - Бухгалтерского учета и аудита;
 - Либерализации режима прямых иностранных инвестиций и режима внешней торговли.

4. Управление в налогово-бюджетной сфере, в том числе о ликвидации неплатежей и просроченной задолженности, налоговом администрировании и налоговой политике и др.

5. Реформирование финансового сектора (о банках и банковской деятельности)

Отметим, что в области банкротства и реструктуризации промышленных предприятий преобразования нацеливались на стимулирование реструктуризации предприятий (включая градообразующие); на повышение эффективности функционирования института банкротства.

Правительство России предусматривало активизировать перераспределение активов, бездействующих в рамках коммерчески неперспективных предприятий, чтобы обеспечить их более эффективное использование на новых производствах и таким образом содействовать росту в реальном секторе экономики.

Планировалось внести на рассмотрение Государственную Думу Федерального Собрания проект Закона «О дисквалификации руководителей предприятий». В нем предполагалась личная финансовая ответственность управляющих и возможность отстранения их от должности в случае некачественных действий, приводящих к неплатежеспособности управляемых ими предприятий. Закон до сих пор не принят.

В постановлении было заявлено, что Правительство России воздер-

жится от внесения в Государственную Думу проектов законов, предусматривающих особые процедуры банкротства предприятий в различных отраслях экономики (за исключением банковского сектора), в том числе таких, как топливно-энергетический комплекс, оборонная промышленность, ядерная энергетика, ракетно-космическая промышленность.

В систему государственных органов, осуществляющих антикризисное управление, входят: Правительство Российской Федерации, суды общей юрисдикции, арбитражные суды, Федеральная налоговая служба (с апреля 1993 г. по апрель 2004 года функции, возложенные на ФНС в делах о банкротстве, выполнялись Федеральной службой по финансовому оздоровлению и банкротству – ФСФО), Министерство финансов, органы государственного управления.

Новым (от 02.11.02 № 127-ФЗ) Законом «О несостоятельности (банкротстве)» в целях проведения государственной политики в сфере финансового оздоровления и банкротства установлено, что Правительство Российской Федерации:

- определяет порядок подачи заявлений уполномоченными государственными органами (с апреля 2004 г. это ФНС), порядок объединения и представления требований об уплате обязательных платежей и требований Российской Федерации по денежным обязательствам в деле о банкротстве и в процедурах банкротства;

- осуществляет координацию деятельности представителей федеральных органов исполнительной власти и представителей государственных внебюджетных фондов как кредиторов по денежным обязательствам и обязательным платежам;

- определяет порядок проведения учета и анализа платежеспособности стратегических предприятий и организаций.

2. Правительство Российской Федерации утверждает общие правила профессиональной деятельности арбитражных управляющих и деятельности саморегулируемых организаций арбитражных управляющих, а так же правила ведения документов и отчетов в процедурах банкротства, правила проведения финансового анализа, проверки наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства, и др.

Министерство юстиции – осуществляет обучение арбитражных управляющих, ведет реестр аттестованных арбитражных управляющих и реестр Саморегулируемых организаций арбитражных управляющих (СРО), осуществляет контроль деятельности СРО в целях недопущения нарушений законодательства. (Порядок осуществления контроля определен Приказом Минюста РФ от 10 июня 2004 г. № 111 «Об утверждении Методических рекомендаций по организации деятельности территориальных органов Минюста России по осуществлению полномочий, представленных Ко-

дексом Российской Федерации об административных правонарушениях по процедурам банкротства и финансового оздоровления».

Суд общей юрисдикции – рассматривает гражданские и уголовные дела, связанные со спорами физических и юридических лиц, в том числе уголовные дела о задержке выплаты заработной платы, уголовные дела по фиктивному и преднамеренному банкротству, и др.

Арбитражный суд — рассматривает споры между юридическими лицами по признанию размеров их долга, принудительному взысканию долга через аресты имущества и др. Сторонами могут выступать любые хозяйствующие субъекты и государственные органы: ФНС, органы государственной власти, предприятия и организации.

В соответствии с Федеральным Законом «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.02 г. № 127-ФЗ арбитражные суды рассматривают дела о банкротстве любых юридических лиц (промышленных предприятий, кооперативов, банков, страховых компаний и др.), а также дела о банкротстве граждан.

В 1993 году при Комитете по управлению государственным имуществом было создано Федеральное управление по делам о несостоятельности (банкротстве) (ФУДН). Его основными функциями были:

- выявление предприятий-должников среди хозяйствующих субъектов, имевших долю государственной собственности в уставном капитале более 25,5%;

- применение к этим должникам внесудебных процедур, главной сущностью которых было обеспечение перехода имущества должников от неэффективного собственника (государства) к эффективным собственникам (частным предпринимателям);

- представление и защита в арбитражном суде интересов государства в процессах по делам о банкротстве по задолженности должников перед федеральным бюджетом и внебюджетными фондами;

- возбуждение дел о банкротстве по задолженности предприятий перед федеральным бюджетом и внебюджетными фондами.

Позже ФУДН было преобразовано в Федеральную службу по финансовому оздоровлению и банкротству (ФСФО). Акцент в направлениях ее деятельности сместился в сторону профилактики банкротств. В этих целях на ФСФО возлагалась обязанности:

- рассмотрения жалоб о задержке выплаты заработной платы (эта функция ей выполнялась до создания Инспекции по труду);

- рассмотрение актов о наложении арестов на имущество должников службой судебных приставов и принятие решений о возможности реализации арестованного имущества либо запрете реализации и возбуждении дела о банкротстве;

- подготовка заключений о финансовом состоянии предприятий и возможности предоставления им права реструктуризации просроченной задолженности перед бюджетом внебюджетными фондами;

- подготовка заключений о платежеспособности предприятий и возможности предоставления им льготных инвестиционных кредитов из бюджета области;

- мониторинг финансового состояния особо крупных и социально значимых предприятий, инициирование разработки ими планов мероприятий финансового оздоровления в случае необходимости.

Важным направлением работы ФСФО была подготовка экспертных заключений на предмет наличия в деятельности органов управления должника признаков преднамеренного (фиктивного) банкротства, экспертных заключений о планах внешнего управления, о деятельности арбитражных управляющих и других.

Права и обязанности ФУДН в его отношениях с предприятиями-должниками, арбитражным судом, кредиторами, налоговой и иными государственными службами устанавливались Указом Президента «О мерах по реализации законодательных актов о несостоятельности (банкротстве) предприятий» от 22.12.93 № 2264, Постановлением Правительства «О некоторых мерах по реализации законодательства о несостоятельности (банкротстве) предприятий» от 20.05.94 № 498, Указом Президента РФ «О продаже государственных предприятий-должников» от 02.06.94 № 1114 и некоторыми другими нормативными актами.

Постановление Правительства «О некоторых мерах по реализации законодательства о несостоятельности (банкротстве) предприятий» от 20.05.94 № 498 — было разработано в развитие Указа Президента от 22.12.93 № 2264. Оно содержало постановляющую часть и три приложения методического характера:

1. система критериев для определения неудовлетворительной структуры баланса неплатежеспособных предприятий;

2. положение о порядке предоставления государственной финансовой поддержки неплатежеспособным предприятиям и использования средств федерального бюджета, отраслевых и межотраслевых внебюджетных фондов в целях реорганизации или ликвидации неплатежеспособных предприятий;

3. Положение о порядке принятия решений о добровольной ликвидации предприятий-должников.

Приложение 1 этого Постановления явилось первым нормативным актом, установившим критерии для определения неплатежеспособности и неудовлетворительной структуры баланса. Система критериев состояла из трех коэффициентов: текущей ликвидности, обеспеченности собственны-

ми оборотными средствами и восстановления (утраты) платежеспособности. Несмотря на ряд недостатков, она широко использовалась в целях судебных процедур и даже в иных целях, благодаря чему Постановление сыграло значительную роль в популяризации финансового анализа как инструмента диагностики состояния предприятия и обоснования принимаемой в его отношении стратегии. Вместе с тем, следует отметить, что система критериев была разработана исключительно для применения внесудебных процедур в отношении государственных предприятий и предприятий с долей государственной собственности, превышающей 25,5%.

К предприятиям, признанным неплатежеспособными и имеющими неудовлетворительную структуру баланса на основании критериев, установленных постановлением № 498, в зависимости от степени неплатежеспособности применялись одна или несколько внесудебных процедур, таких как:

- увольнение директора предприятия-должника;
- финансовое оздоровление на основе государственной финансовой поддержки;
- обязательная приватизация предприятия-должника;
- продажа пакета акций, находящегося в государственной собственности на инвестиционном конкурсе, конкурсе, аукционе;
- продажа объектов незавершенного строительства;
- добровольная ликвидация должника;
- продажа предприятия-должника единым юридическим лицом.

В настоящее время Постановление отменено, но оно по-прежнему может быть полезно начинающим финансовым аналитикам как методическое пособие. На него по-прежнему можно найти ссылки в экономической литературе. Федеральная налоговая служба (ФНС) — в соответствии с Налоговым кодексом предоставляет налогоплательщикам возможность отсрочки или рассрочки текущих платежей в бюджет, если внесение платежей в полном объеме в установленные сроки может вызвать неплатежеспособность предприятия. С момента выхода первого закона о банкротстве Инспекции МНС могли возбуждать дела о банкротстве в отношении должников. Имеющих задолженность перед федеральным бюджетом и бюджетом субъектов Федерации.

С апреля 2004 к ФНС перешли все права уполномоченного органа (государства) по представлению его интересов в делах о банкротстве.

В соответствии с Приказом МНС РФ от 29 июня 2004 г. № САЭ-3-15/400 «Об утверждении Типового положения об отделе обеспечения процедуры банкротства Управления МНС России по субъекту Российской Федерации» (в настоящее время преобразована в ФНС) выполняет следующие функции в отношении предприятий, обладающих признаками бан-

кротства, установленными «Законом о несостоятельности (банкротстве):

- рассмотрение заявлений о признании должников банкротами и подготовка решений о направлении или при наличии определенных условий отклонении их подачи в арбитражный суд;

- обобщение и анализ информации о ходе дел о банкротстве и процедурах банкротства;

- проведение анализа финансового состояния организаций-должников;

- подготовка документов для представления в деле о банкротстве и процедурах банкротства требований об уплате обязательных платежей в бюджет и государственные внебюджетные фонды и требований Российской Федерации по денежным Обязательствам;

- участие в подготовке документов о банкротстве и реализации соответствующих процессуальных прав Управления МНС России по субъекту Российской Федерации при рассмотрении дел о несостоятельности (банкротстве) арбитражными судами;

- участие в разработке предложений по проведению мероприятий по финансовому оздоровлению неплатежеспособных организаций по отраслям промышленности и месту их расположения;

- анализ возможных последствий обращения взыскания по обязательным платежам и требованиям Российской Федерации по денежным обязательствам на имущество должника в соответствии с поступившими уведомлениями судебных приставов-исполнителей о произведенном аресте имущества организации-должника;

- подготовка заключений по вопросам, связанным с определением несостоятельности (банкротстве) и финансовым анализом организаций;

- участие в подготовке экспертных заключений о наличии признаков фиктивного или преднамеренного банкротства организаций;

- участие в подготовке сообщений судебному приставу-исполнителю об осуществлении или неосуществлении действий по возбуждению в арбитражном суде производства по делу о несостоятельности (банкротстве) должника;

- участие в выборе саморегулируемой организации арбитражных управляющих при направлении в арбитражный суд заявления о признании должника банкротом;

- участие в осуществлении контроля за реализацией процедур банкротства организаций;

- осуществление иных функций, связанных с основными задачами управления».

Деятельность ФНС по всем вопросам. Связанным с банкротством, регламентируется Приказами Минэкономразвития РФ, в частности:

Приказ от 3 августа 2004 г. № 219 «О Порядке голосования уполномо-

моченного органа в делах о банкротстве и в процедурах банкротства при участии в собраниях кредиторов» (устанавливает требование голосования исключительно за процедуру конкурсного производства);

Приказ Минэкономразвития РФ от 5 ноября 2004 г. №297 «О порядке выбора уполномоченным органом в делах о банкротстве и в процедурах банкротства саморегулируемой организации арбитражных управляющих при подаче в арбитражный суд заявления о признании должника банкротом».

Служба судебных приставов — Она действует на основании Федерального Закона об исполнительном производстве и призвана налагать аресты на имущество должников и организовывать его продажу в целях погашения задолженности перед кредиторами в соответствии с решениями суда о принудительном взыскании кредиторской задолженности. Органы государственного управления — осуществляют контроль деятельности предприятий с позиций их задолженности перед бюджетами соответствующих уровней, сохранения значимого хозяйствующего субъекта для региона, предотвращения социальной напряженности.

Органы государственного управления создают условия для восстановления платежеспособности предприятия, предоставляя ему возможность реструктуризации просроченной задолженности в бюджет и внебюджетные фонды соответствующего уровня. Ими разрабатываются государственные (федеральные, региональные и муниципальные) программы развития отрасли или региона, финансируемые из бюджета, предоставляются предприятиям ссуды на льготных условиях или осуществляется целевое финансирование. Законом «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.02 № 127-ФЗ органам государственного управления даны права участия в делах о банкротстве предприятий.

Вопросы для самопроверки

1. Чем обусловлена в условиях рыночной экономики необходимость государственного регулирования в сфере антикризисного управления?
2. Какие положения Гражданского Кодекса РФ могут быть использованы хозяйствующими субъектами в целях защиты от банкротства?
3. Какую ответственность несут собственники предприятия в случае установления их вины в его банкротстве?
4. Каков в соответствии с Гражданским Кодексом РФ порядок реорганизации и ликвидации юридических лиц. В какой последовательности удовлетворяются требования кредиторов?
5. Кто и за какие действия в процедурах банкротства могут быть признаны правонарушителями в соответствии с Кодексом РФ об административных правонарушениях?

6. Какова роль Налогового Кодекса как инструмента государственного регулирования в антикризисном управлении?

7. Каковы задачи и функции Федеральной налоговой службы в делах о банкротстве?

8. Как изменилась государственная политика в сфере антикризисного управления после упразднения Федеральной службы по делам о несостоятельности (банкротстве)?

Рекомендуемая литература

1. Гражданский кодекс Российской Федерации: федеральный закон. Часть первая от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. № 14-ФЗ и часть третья от 26 ноября 2001 г. № 146-ФЗ [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф

2. Об исполнительном производстве: федеральный закон от 21 июля 1997 г. № 119-ФЗ [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф

3. Налоговый кодекс Российской Федерации: федеральный закон. Часть первая от 31 июля 1998 г. № 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф

4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях: федеральный закон от 30 декабря 2001 г. № 195-ФЗ [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф

5. О даче заключений о возможности наступления банкротства организаций в случае единовременной уплаты сумм налогов: распоряжение ФСФО РФ от 13 апреля 2001 г. № 111-р [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф

6. Об утверждении Методических рекомендаций по организации деятельности территориальных органов Минюста России по осуществлению полномочий, представленных Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях по процедурам банкротства и финансового оздоровления: приказ Минюста РФ от 10 июня 2004 г. № 111 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. Версия Проф.

7. Об утверждении Типового положения об отделе обеспечения процедуры банкротства Управления МНС России по субъекту Российской Федерации: приказ МНС РФ от 29 июня 2004 г. N САЭ-3-15/400@ [электронный ресурс] // Консультант Плюс. Версия Проф.

8. Об утверждении порядка разграничения полномочий уполномоченного органа по представлению интересов Российской Федерации как кредитора в делах о банкротстве и в процедурах банкротства между центральным аппаратом ФНС России и территориальными органами ФНС России: приказ Федеральной налоговой службы от 18 октября 2004 г. № САЭ-3-19/2@ [электронный ресурс] // Консультант Плюс. Версия Проф.

Глава 4. Основы законодательства о банкротстве

4.1. Развитие законодательства о банкротстве в России

Институт несостоятельности (банкротств) является неотъемлемым атрибутом торговли и кредитных отношений. Уже в древних памятниках законодательства России — Постановления Русской Правды (XIII век), Судебниках Ивана III и Ивана IV (XV и XVI века) рассматривались правила взыскания долгов с должника. Закон ограждал должника от кредиторов, если утрата его платежеспособности (товара) происходила в результате стихийных бедствий («по воле Бога»). Такому должнику предоставлялась рассрочка для выплаты долгов. Но если купец утрачивал товар по своей вине, то он должен был отработать долг, поступив в рабство к кредитору. Если кредиторов оказывалось несколько, то должника продавали на торгах, а вырученную сумму распределяли между кредиторами.

Средневековый закон устанавливал следующую очередность удовлетворения требований кредиторов: сначала возмещался полностью долг князю, затем — иностранным и иногородним купцам, а затем соразмерно удовлетворялись требования местных кредиторов.

В постановлениях XVIII столетия были введены три признака банкротства: неисправность в платежах, потеря имущества, скрывание должника.

В 1880 году был принят «Устав о банкротах». Одна часть Устава рассматривала торговую (купеческую) несостоятельность. Вторая часть устава была посвящена несостоятельности дворян. Банкротом признавался тот, чьего имущества не хватало для покрытия всех обязательств.

Устав рассматривал варианты открытия банкротства: банкрот мог сам сделать признание в суде или вне суда; мог скрываться от предъявленного к нему иска, мог явиться в суд, но при этом не мог совершить сделок, которые позволили бы ему погасить все обязательства в течение месяца.

Устав уточнял: «банкрота не должно разуметь бесчестным человеком, ибо честь и бесчестие не в звании банкрота состоит, но единственно в поступках, которые привели человека к банкротству». В нем разделялись три вида несостоятельности: происходящей от несчастия, от небрежения, от пороков или подлога. Последствиями «несчастной» несостоятельности было признание неисполненных обязательств исполненными и запрет предъявления требований по ним в будущем должнику или его семье.

«Неосторожные» и тем более «Злостные» банкроты от обязательств не освобождались. Должник заключался под стражу, из-под которой кредиторы могли выпустить его под залог. Имущество должника передавалось в распоряжение кредиторам, которым предписывалось выдавать средства из имущества должника на содержание его семьи по их разумению.

Уставом был введен закон об администрациях по торговым делам. Цель администрации состояла в восстановлении дел должника, в приведении торгового предприятия в такое состояние, при котором он мог бы не только ответить по всем уже сложившимся обязательствам, но и продолжить деятельность в дальнейшем. На период оздоровления должнику представлялась отсрочка платежей, руководитель должника отстранялся от управления хозяйственными делами. Управление переходило в руки опытных администраторов. Когда цель оказывалась достигнутой — платежеспособность восстановленной — предприятие снова переходило в управление прежнему руководству. Если восстановление платежеспособности оказывалось недостижимым, переходили к конкурсу — ликвидации предприятия-должника.

Введение администрации допускалось только к коммерческим или торговым предприятиям, имевшим важное значение для города. При этом сам город должен был быть портовым или иметь биржу. Введение администрации было возможным, если предприятие оставляло надежду на возможность восстановления его платежеспособности. Критерием этого был дефицит баланса, не превышающий 50% (то есть не менее половины долгов предприятие могло погасить за счет своих активов). Отсутствие дефицита не служило препятствием для введения администрации. Г. Ф. Шершеневич писал: «при проверке актив превышает пассив, но предприятие не платит, очевидно, причина кроется в неумелом управлении, и так как цель администрации поправить ошибки управления, то учреждение администрации в данном случае вполне уместно»¹.

За всю историю банкротства в мировой истории было выработано два критерия банкротства:

- Принцип неоплатности. В соответствии с этим принципом должник может быть признан банкротом, если сумма всех его долгов превышает стоимость принадлежащего ему имущества. В западных странах отказались от этого принципа еще в конце XIX века;

- Принцип неплатежеспособности. Согласно этому принципу нужно выявить конкретные признаки невозможности погашения должником обязательств перед кредиторами. Этот принцип стал главным в современном законодательстве всех стран с рыночной экономикой.

В период социализма предприятие в принципе не могло стать банкротом, так как государство, как собственник, в лице отраслевых министерств компенсировало убытки одних предприятий прибылью других, а в случаях ликвидации убыточных предприятий – обеспечивало трудоустройство высвобожденных работников и более эффективное использование его акти-

¹ Шершеневич Г.Ф. Конкурсный процесс / Г. Ф. Шершеневич. – М.: «Статут», 2000. - 477 с.

вов. Неэффективные управляющие (директора) отстранялись от руководства государственными предприятиями административными методами. Так же решались вопросы реорганизации и ликвидации предприятий.

Переход к рыночной экономике с конца 80-х годов привел к необходимости восстановления института банкротств. В марте 1993 г. был введен в действие первый в постсоветский период Закон о несостоятельности (банкротстве) (Далее – первый Закон о банкротстве).

Признаком банкротства являлась недостаточность имущества должника для погашения внешних обязательств, т.е. первый Закон о банкротстве был построен на основе принципа неоплатности. Первым Законом о банкротстве предусматривались процедуры внесудебной санации, судебной санации (внешнего управления), конкурсного производства и мировое соглашение. Обязанность доказательства недостаточности имущества лежала на заявителе, которым мог быть сам должник, кредиторы, прокурор. Кредиторы практически не имели доступа к информации, из которой они могли бы вывести доказательства несостоятельности. В то же время должник имел возможность создавать и поддерживать искусственно нужный уровень соотношения активов и пассивов. Это обстоятельство служило серьезным препятствием для применения Закона.

Рассматривая как необходимый признак банкротства крайнюю степень неплатежеспособности — несостоятельность, выразившуюся в недостаточности имущества для погашения кредиторской задолженности, закон ограничивал возможности его использования в целях предотвращения банкротства.

В Законе не содержались положения, обеспечивающие его реализацию.

Этими причинами объяснялось небольшое количество дел о банкротстве, открытых в 1993-1997 гг.

Другой причиной, ограничивающей применение первого Закона о банкротстве, являлось издание некоторых иных законов и подзаконных нормативных актов, позволявших принимать меры к должнику вне Закона о банкротстве. К числу Законов, позволявших избегать возбуждения дела о банкротстве в отношении должника, являлся Закон об исполнительном производстве.

В 1998 году вступил в силу следующий Закон о несостоятельности (банкротстве) № 6-ФЗ. Он был призван решить на практике одну из главных проблем экономики России – реального ее реформирования путем финансового оздоровления предприятия при сохранении собственника, либо путем замены неэффективного собственника эффективным.

Закон № 6-ФЗ регулировал отношения между должником и кредиторами в процессе рассмотрения дела о банкротстве в арбитражном суде. Де-

ло о банкротстве могло быть возбуждено должником, кредитором, прокуратурой, или иными лицами, к которым относились инспекции МНС, внебюджетные фонды, органы ФСФО и другие. В основу Закона был положен принцип неплатежеспособности: условием возбуждения дела о банкротстве являлось наличие задолженности, превышающей 500 минимальных размеров оплаты труда и просроченной свыше трех месяцев относительно сроков, предусмотренных в договоре или в законе (для задолженности перед бюджетом).

Этим законом к уже известным процедурам банкротства (внешнее управление и конкурсное производство) была добавлена процедура наблюдения, вводимая с целью обоснования выбора последующей процедуры банкротства. Были предусмотрены специфические формы осуществления процедур для отсутствующих должников, сельскохозяйственных и градообразующих предприятий и др.

Закон содержал статьи об ответственности руководителей и собственников за несвоевременное обращение в суд с заявлением должника о возбуждении дела о банкротстве неплатежеспособного предприятия, ответственность за фиктивное и преднамеренное банкротство, за неправомерные действия в предвидении банкротства. Эти статьи перекликались с аналогичными статьями Уголовного Кодекса.

4.2. Предпосылки разработки новой редакции Закона о несостоятельности (банкротстве)

Доля хозяйствующих объектов, в отношении которых были возбуждены дела о банкротстве за период действия первого Закона о несостоятельности (Банкротстве) в целом по России не превышала 2% от общего числа хозяйствующих субъектов. Эта статистика не отражала реального количества действительно несостоятельных предприятий, нуждающихся в применении процедур банкротства и ликвидации. По данным МНС (теперь ФНС) даже по состоянию на 01.10.2000 г. более 30 процентов зарегистрированных налогоплательщиков хозяйственной деятельности не вели, не сдавали отчетность и имели долги перед государством.

Основная причина небольшого количества процессов о банкротстве заключалась в слабой мотивации лиц, имеющих право обращаться с заявлениями в суд о признании должника банкротом. В соответствии с Законом обращаться с заявлением о признании предприятия банкротом могли кредитор, прокурор, должник. Представлять интересы государства как кредитора могли инспекции МНС, государственные внебюджетные фонды, ФСФО.

Кредиторы первой и второй очереди (по возмещению ущерба здоровью и по заработной плате) не могли обращаться с заявлениями о признании должника банкротом, не являлись участниками в деле.

Кредиторы третьей очереди имели возможность взыскать задолженность, не прибегая к процедурам банкротства, так как задолженность перед ними обеспечивалась залогом имущества. Таким образом, в соответствии с Законом № 6-ФЗ возбуждение дел о банкротстве могло происходить по инициативе, главным образом, двух групп кредиторов: государственных органов (ФСФО, МНС и внебюджетные фонды) и кредиторов по денежным обязательствам – поставщиков, подрядчиков и пр.

Кредитор, возбуждающий дело о банкротстве в отношении должника, должен был доказать свои права и наличие оснований для этого (наличие договора и документов, подтверждающих нарушения условий договора должником). МНС и другие государственные органы должны были доказать наличие у должника задолженности перед ними в судебном порядке, а также доказать, что предприняли все предусмотренные законодательством меры к взысканию недоимки: выставляли счета на инкассо, принимали решения об аресте имущества должника в соответствии с ФЗ «Об исполнительном производстве» и т.д. Кроме того, они должны были доказать суду, что должник не имеет средств на расчетном счете, а реализовать имущество и за его счет погасить задолженность — не представляется возможным. Подготовка пакета документов, прилагаемых к заявлению кредитора по задолженности перед бюджетом, весьма трудоемка, так как внутренний документооборот инспекций МНС не был сориентирован на решение подобных задач. Законом также предусматривалась в определенных случаях финансовая ответственность кредитора по возмещению расходов на осуществление процедуры банкротства, но бюджетные средства на эти цели не выделялись. Эти причины сдерживали возбуждение дел о банкротства фискальными органами.

Отчасти реализация закона «О несостоятельности (банкротстве)» сдерживалась возможностью применения в целях взыскания недоимки процедур исполнительного производства, более простых в реализации, чем процедуры банкротства. Лишь только в 2000 г. вышли нормативные акты, установившие ограничения на аресты основных средств, занятых непосредственно в производстве, приостановившие этот процесс, направив его в русло Федерального Закона «О несостоятельности (банкротстве)».

Другой причиной слабой заинтересованности кредиторов в инициировании судебных процедур банкротства являлся низкий уровень возврата кредиторской задолженности. Закон «О несостоятельности (банкротстве)» № 6-ФЗ вышел к тому времени, когда у большинства неплатежеспособных предприятий в кредиторской задолженности доминировала задолженность перед фискальной системой, отягощенная значительными финансовыми санкциями. Вероятность возврата задолженности кредиторам по денежным обязательствам (они — кредиторы пятой очереди) чаще всего была близка

к нулю. По выражению бывшего начальника ФСФО, Г. К. Таля (1995-2000 гг.) Закон о несостоятельности (банкротстве) служил «фискальной системе, а не финансовому оздоровлению реального сектора экономики». Кредитор пятой очереди мог возбудить дело о банкротстве должника, если был уверен, что задолженность по первым четырем очередям у должника невелика и позволит ему получить свой долг, либо если ему необходимо было очистить свой баланс от безнадежной дебиторской задолженности.

В соответствии с Законом № 6-ФЗ процесс банкротства должен был осуществляться в интересах должника и кредиторов и под контролем кредиторов. С функцией контроля кредиторы в большинстве справлялись неудовлетворительно в силу отсутствия представлений о возможностях действующего законодательства. Лишь некоторые из них могли использовать законодательство о банкротстве в целях погашения сложившихся перед ними обязательств.

Низкая правовая грамотность кредиторов дополнялась их слабой подготовкой в области экономики и финансов. Они не в состоянии были правильно оценивать предлагаемые им на согласование планы проведения процедур и отчеты арбитражных управляющих. Исполнение процедуры недобросовестным управляющим с согласия и одобрения его действий некомпетентными кредиторами сводило к нулю эффект защиты интересов всех кредиторов: требования кредиторов оставались неудовлетворенными, порождая недоверие к процедурам банкротства. Для кредиторов по денежным обязательствам для возбуждения дела о банкротстве было достаточно договора и оформленного надлежащим образом акта сверки. Эта простота доказательств позволяла недобросовестным кредиторам, руководителям должника или арбитражным управляющим создавать фиктивных кредиторов, заинтересованных в захвате предприятия-должника и перераспределении его активов в ущерб остальным кредиторам. Криминальными поводами возбуждения дел о банкротстве со стороны кредиторов пятой очереди являлись возбуждение дел о банкротстве в целях борьбы с конкурентами, попытки ухода от исполнения обязательств. Практика применения закона показала, что даже незначительные долги стали использоваться для назначения внешнего управляющего на вполне эффективно работающую компанию, выделить наиболее ценные активы и продать их в аффилированную заинтересованной стороне структуры по низким ценам. Число дел о банкротстве стало стремительно расти. По состоянию на 01.10.2004 в целом по России производилось 51,3 тыс. дел о банкротстве.

Закон №6-ФЗ позволял кредиторам продавать имущество по частям, без привлечения профессиональных оценщиков, без организации открытых торгов, что давало возможность получать в собственность за бесценок

привлекательные предприятия. Глава Федеральной службы финансового оздоровления (ФСФО) Татьяна Трефилова в 2001 г., предваряя выход третьего Закона о несостоятельности (банкротстве), признала: «В стране начался передел собственности, в том числе криминальный. Собственник оказался практически незащищен. Примерно тридцать процентов всех дел приходится на заказные банкротства».

Недостатком Закона являлось и отсутствие ответственности арбитражного управляющего за результаты проведения процедур банкротства. Известны случаи, когда неплатежеспособное предприятие с небольшими объемами продаж, но все-таки ведущее хозяйственную деятельность за время проведения процедуры необратимо превращалось в банкрота из-за некомпетентных или умышленных действий арбитражного управляющего, из-за несоразмерного вырубке вознаграждения арбитражного управляющего и непомерно больших и необоснованных расходов на осуществление процедуры.

Предусмотренная законом возможность восстановления платежеспособности в процедурах банкротства (внешнее управление, мировое соглашение) практически не использовалась собственниками предприятия. Их опасения, что вместо восстановления платежеспособности произойдет ликвидация предприятия, не были лишены оснований. По данным статистики процесс банкротства заканчивался ликвидацией предприятий более чем в 80 процентов всех случаев. С введением процедуры собственники и руководители должника лишались всяких прав в отношении него. Эти обстоятельства и сомнения в компетентности и добросовестности арбитражных управляющих, отсутствие гарантий возмещения ущерба, который мог быть нанесен должнику арбитражным управляющим, небольшой срок, отводимый Законом для внешнего управления – не сделали Закон инструментом восстановления платежеспособности.

Чаще всего собственники или руководители предприятий-должников прибегали к Закону после добровольной внесудебной ликвидации в случае недостатка имущества для погашения всех обязательств. Как правило, в этих случаях применялись упрощенные процедуры банкротства, экспертиза на предмет преднамеренного банкротства не проводилась, причины недостатка имущества – не устанавливались, ответственность за недобросовестные действия – не наступала.

Более всего нуждаются в ликвидации «отсутствующие должники»: предприятия, которые не платят налоги и не сдают бухгалтерские отчеты в налоговую инспекцию в течение нескольких лет, местонахождение руководителей которых — неизвестно. Но ликвидация таких должников была затруднена в связи с отсутствием источников финансирования процедуры банкротства. Местонахождение имущества должника неизвестно, и его

нельзя привлечь для реализации. Случаи, когда арбитражным управляющим удавалось разыскать руководителя должника и вернуть имущество — редки. Зачастую все затраты по ликвидации отсутствующего должника арбитражные управляющие вынуждены оплачивать из своих средств. Предусмотренный Законом фонд ликвидации отсутствующих должников так и не был создан. Решение о финансировании процедур банкротства отсутствующих должников, инициированный ФНС принято только в Постановлении Правительства РФ от 21 октября 2004 г. №573 «О порядке и условиях финансирования процедур банкротства отсутствующих должников».

4.3. Основы действующего Закона о несостоятельности (банкротстве)

Третий за последнее десятилетие Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» (далее — Закон) опубликован 02 ноября 2002 г. № 127-ФЗ. Он сохранил многие положения Закона 1998 года, дополнен новыми статьями и положениями. Законодателем сделана попытка освободить данный Закон от недостатков предшествующего.

Основными отличиями от предыдущего закона являются следующие.

К принципиально новым моментам правового регулирования порядка банкротства в Российской Федерации относятся следующие:

- 1) расширен круг лиц, которые могут быть признаны несостоятельными (банкротами);
- 2) изменен размер денежного требования к должнику, при котором может быть возбуждено дело о признании должника банкротом;
- 3) расширен круг лиц, участвующих в процессе банкротства;
- 4) изменены процессуальные сроки при банкротстве;
- 5) изменился порядок ведения реестра требований кредиторов, в частности, теперь реестр требований кредиторов может вести реестродержатель - профессиональный участник рынка ценных бумаг;
- 6) ужесточены профессиональные требования к арбитражным управляющим, появились нормы об их ответственности;
- 7) появились саморегулируемые организации арбитражных управляющих как институт повышения квалификации и контроля за деятельностью арбитражных управляющих;
- 8) появилась новая процедура банкротства - финансовое оздоровление;
- 9) регламентированы новые меры по восстановлению платежеспособности должника в рамках внешнего управления: размещение дополнительных обыкновенных акций должника и замещение активов должника;
- 10) регламентированы особенности заключения мирового соглашения во всех процедурах банкротства;
- 11) регламентированы особенности банкротства стратегических пред-

приятий и организаций и субъектов естественных монополий;

12) упразднена такая процедура банкротства как добровольное объявление о банкротстве должника;

14) изменена очередность удовлетворения требований кредиторов начиная с требований третьей очереди;

15) введена возможность перехода от конкурсного производства к внешнему управлению.

Закон составляют главы, посвященные общим положениям, порядку рассмотрения дела в арбитражном суде, предупреждению банкротства, процедурам банкротства и их особенностям для разных категорий должников, разделяемых по отраслевой принадлежности (сельскохозяйственные предприятия, финансовые организации), социальной или экономической значимости (градообразующие предприятия, субъекты монополий) организационно-правовым формам (фермерские хозяйства, некоммерческие организации, физические лица) и др.

Действие Закона распространяется на все юридические лица, за исключением казенных предприятий, учреждений, политических партий и религиозных организаций.

Вторая глава посвящена определениям и терминам, используемым в Законе, некоторые из которых приведены ниже.

Несостоятельность (банкротство) – признанная арбитражным судом или объявленная должником неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей (банкротство).

Должник – гражданин, в том числе индивидуальный предприниматель, или юридическое лицо, неспособные удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей в течение срока, установленного настоящим Федеральным законом (более трех месяцев).

Конкурсные кредиторы – кредиторы по денежным обязательствам, за исключением граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни и здоровью, а также учредителей (участников) должника – юридического лица по обязательствам, вытекающим из такого участия.

Руководитель должника – единоличный исполнительный орган или руководитель коллегиального органа управления или иное лицо, осуществляющие деятельность от имени должника без доверенности.

Уполномоченный орган - орган федеральной (региональной) исполнительной власти, уполномоченный Правительством РФ (Администрацией области, города и пр.) представлять требования по уплате обязательных

платежей и требования Российской Федерации (государственного образования) по денежным обязательствам. В настоящее время эти функции возложены на Федеральную налоговую службу (ФНС).

Кредиторы - лица, имеющие по отношению к должнику права требования по денежным обязательствам и иным обязательствам, об уплате обязательных платежей, о выплате выходных пособий и об оплате труда лиц, работающих по трудовому договору;

Денежное обязательство – обязанность должника уплатить кредитору определенную денежную сумму по гражданско-правовому договору и по иным основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом Российской Федерации. К денежным обязательствам приравниваются и обязательства по поставке товаров.

Обязательные платежи – налоги, сборы и иные обязательные взносы в бюджет соответствующего уровня и во внебюджетные фонды в порядке и на условиях, которые определяются законодательством Российской Федерации (иначе – задолженность перед фискальной системой).

Мораторий – приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей.

Текущие платежи - денежные обязательства и обязательные платежи, возникшие после подачи в суд заявления о признании должника несостоятельным (банкротом). Текущие обязательства не подлежат включению в реестр кредиторов.

Арбитражный управляющий (временный управляющий, внешний управляющий, конкурсный управляющий) – лицо, назначаемое арбитражным судом для проведения процедур банкротства и осуществления иных полномочий, установленных Законом о банкротстве.

Представитель учредителей (участников) должника - председатель совета директоров (наблюдательного совета) или иного аналогичного коллегиального органа управления должника, либо лицо, избранное советом директоров (наблюдательным советом) или иным аналогичным коллегиальным органом управления должника, либо лицо, избранное учредителями (участниками) должника для представления их законных интересов при проведении процедур банкротства;

Представитель собственника имущества должника - унитарного предприятия - лицо, уполномоченное собственником имущества должника - унитарного предприятия на представление его законных интересов при проведении процедур банкротства;

Представитель работников должника - лицо, уполномоченное работниками должника представлять их законные интересы при проведении процедур банкротства;

Саморегулируемая организация – некоммерческое объединение ар-

битражных управляющих, создаваемая в целях регулирования и обеспечения деятельности арбитражных управляющих;

Регулирующий орган – (в настоящее время его функции исполняет Минюст и его региональные управления) — государственный орган, осуществляющий обучение арбитражных управляющих, контроль за деятельностью саморегулируемых организаций арбитражных управляющих и в случаях выявления нарушений - обращается в арбитражный суд с заявлением об исключении саморегулируемых организаций из единого государственного реестра саморегулируемых организаций арбитражных управляющих или с заявлением о дисквалификации арбитражного управляющего;

Досудебная санация - меры по восстановлению платежеспособности должника, принимаемые собственником имущества должника - унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника, кредиторами должника и иными лицами в целях предупреждения банкротства;

Наблюдение - процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов;

Финансовое оздоровление - процедура банкротства, применяемая к должнику;

Внешнее управление - процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности;

Конкурсное производство - процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов;

Мировое соглашение - процедура банкротства, применяемая на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами;

Признаком банкротства юридического лица (ст.3) является наличие задолженности в сумме не менее 100 тысяч рублей, просроченной свыше трех месяцев относительно сроков, предусмотренных в договоре или в законе. Задолженность должна быть установлена вступившим в законную силу решением суда, арбитражного или третейского суда.

Должник несет субсидиарную ответственность за убытки, причиненные кредиторам в случае необоснованного признания требований заявителя, и в случае самостоятельного обращения в суд о возбуждении дела о банкротстве при наличии возможности расчета с кредиторами (фиктивное банкротство).

Законом предусмотрена также субсидиарная ответственность собст-

венников и руководителей должника, если банкротство предприятия возникло в результате исполнения их указаний и имущества окажется недостаточно для погашения задолженности всем кредиторам.

Правом на обращение в арбитражный суд о возбуждении дела о банкротстве обладают: должник, конкурсный кредитор, уполномоченные органы. Кредитор обязан предварительно в судебном порядке доказать существование неисполненного должником обязательства и направить в службу судебных приставов и должнику исполнительные документы. Через тридцать дней после этого, если исполнительные листы не были исполнены, кредитор или уполномоченный орган по обязательным платежам могут обратиться в суд о возбуждении дела о банкротстве должника.

Процедуры банкротства осуществляются арбитражным управляющим под контролем кредиторов, арбитражного суда и саморегулируемой организации. Контроль деятельности саморегулируемых организации осуществляется регулирующим органом. Закон предусматривает обязанность по возмещению убытков, нанесенных действиями или бездействием арбитражного управляющего. Арбитражный управляющий обязан застраховать свою ответственность в целях возмещения кредиторам и должнику возможных убытков.

Закон устанавливает право собственников и руководителей предприятия возбуждать дело о банкротстве если:

- на имущество должника обращено взыскание, и это существенно осложнит или сделает невозможной хозяйственную деятельность должника;
- удовлетворение требований одного кредитора или нескольких кредиторов приводит к невозможности исполнения должником внешних обязательств в полном объеме перед другими кредиторами и др.

Более того, если по истечении месяца после установления таких обстоятельств должником не будет подано заявление должника, возможно наложение субсидиарной ответственности на руководителя должника или иное лицо, признанное виновным в неисполнении этого требования Закона. Субсидиарная ответственность налагается по обязательствам, возникшим за период с момента установления неплатежеспособности истечения срока до возбуждения дела о банкротстве. Субсидиарная ответственность по обязательствам должника может быть наложена на руководителя или собственника должника или иных лиц и при недостаточности имущества должника для погашения всех обязательств, если при этом будет установлено, что банкротство возникло по их вине.

Должник несет перед кредиторами ответственность и за убытки, причиненные необоснованным возбуждением дела о банкротстве, необоснованным признанием требований кредиторов или иными нарушениями Закона.

Руководитель должника, участники (собственники) должника, председатель ликвидационной комиссии должника или третьи лица могут быть привлечены и к административной или уголовной ответственности, если будет установлено, что они совершали неправомерные действия в предвидении банкротства, в процедурах банкротства, преднамеренно довели предприятие до банкротства. Обязанность предъявлять требования к третьим лицам, которые несут субсидиарную ответственность по обязательствам должника в связи с доведением его до банкротства, возлагается на конкурсного управляющего.

В деле о банкротстве Представители собственника (учредителей) предприятия-должника частично обладают правами лиц, участвующих в деле о банкротстве. Они могут без права голоса участвовать в собраниях кредиторов и выступать по вопросам повестки собрания. Их отсутствие на собрании кредиторов или на заседаниях арбитражного суда не является причиной для приостановления судебного разбирательства. Но представители учредителей должника наделены всеми правами обжалования решений суда. Акционеры должника приобрели право на получение информации о ходе процедур, права на обжалование отдельных решений и действий арбитражного управляющего и собрания кредиторов, в частности, результатов оценки имущества должника. Это особенно важно, если учесть, что размер субсидиарной ответственности, налагаемой на руководителя или собственников должника, определяется исходя из разницы между суммой требований кредиторов, включенных в Реестр требований кредиторов, и денежными средствами, вырученными от продажи имущества должника или его акций.

Представители собственника имущества должника – унитарного предприятия, а также учредителей (участников) должника могут обращаться к собранию кредиторов с ходатайством о введении процедуры финансового оздоровления, проведении дополнительной эмиссии акций или погашении обязательств должника ими или третьими лицами в целях прекращения процедуры банкротства или введения мирового соглашения.

Должник вправе осуществить увеличение своего уставного капитала путем размещения по закрытой подписке дополнительных обыкновенных акций за счет дополнительных вкладов своих учредителей (участников) и (или) третьих лиц в порядке, установленном федеральными законами и учредительными документами должника.

Представитель работников должника стороной в деле не является, но может принимать участие в собраниях кредиторов без права голоса и выступать по вопросам повестки собрания.

Статьей 134 Закона о банкротстве устанавливаются очередность удовлетворения требований кредиторов в случае ликвидации хозяйствующих

субъектов. В соответствии с указанными статьями кредиторы распределяются по очередям следующим образом:

первая очередь – граждане, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни и здоровью;

вторая очередь – лица, работавшие по трудовому договору, в том числе по контракту, перед которыми у должника существует по выплате выходных пособий и оплате труда или по выплате вознаграждений по авторским договорам;

третья очередь – остальные кредиторы. Требования кредиторов по обязательствам, обеспеченным залогом имущества должника, удовлетворяются за счет стоимости предмета залога преимущественно перед иными кредиторами, за исключением обязательств перед кредиторами первой и второй очереди, права требования по которым возникли до заключения соответствующего договора залога.

Третья очередь подразделяется на две части: первую часть – суммы требований по основному долгу (без пени и штрафов), Вторую часть составляют финансовые санкции (пени и штрафы).

Статьей 365 Гражданского Кодекса предусмотрено начисление процентов за пользование чужими средствами в случае нарушения сроков расчетов, предусмотренных договором. Проценты, начисленные в соответствии с данной статьей ГК РФ, финансовыми санкциями не признаются и включаются в сумму основного долга. При установлении моратория на удовлетворения требований кредиторов в процедурах банкротства прекращается начисление пени, но начисляются проценты на сумму основного долга в течение всего периода моратория.

Разделение общей задолженности на основной долг и финансовые санкции имеет серьезные юридические последствия. Только сумма основного долга учитывается при возбуждении дела о банкротстве и составляет число голосов при голосовании на собраниях кредиторов.

Кредиторы выбирают процедуру банкротства и осуществляют контроль за ее исполнением. Они устанавливают периодичность отчетов арбитражного управляющего перед ними, утверждают отчеты арбитражного управляющего, планы внешнего управления или конкурсного производства, устанавливают сумму вознаграждения арбитражному управляющему и сметы на осуществление процедур. В некоторых случаях суд может ввести иную процедуру, чем было предложено кредиторами.

Кредиторы несут ответственность перед судом: кредитор, по заявлению которого возбуждено дело о банкротстве, обязан присутствовать на всех заседаниях арбитражного суда в течение процедуры наблюдения, в противном случае дело о банкротстве будет прекращено и на него будет возложено возмещение всех издержек, включая вознаграждение арбитражного управляющего за период процедуры.

Кредиторы, проголосовавшие за введение одной из процедур оздоровления – внешнего управления ли судебной санации, несут солидарную ответственность перед не голосовавшими кредиторами в случае неисполнения должником обязательств по погашению задолженности в установленные сроки.

Законом о банкротстве вводится понятие внеочередных расходов. Эта категория расходов возникает с введением судебной процедуры на предприятии-должнике. Сюда относятся расходы, связанные с выплатой вознаграждения арбитражному управляющему, с осуществлением судебной процедуры (публикация объявлений, оплата аудиторских проверок, оценки имущества независимыми оценщиками и др.), и расходы, обусловленные текущей деятельностью должника: коммунальные и эксплуатационные платежи, возникающие в ходе наблюдения, внешнего управления и конкурсного производства, расходы, связанные с текущей хозяйственной деятельностью.

Арбитражный управляющий — частный предприниматель, получивший подготовку и аттестат арбитражного управляющего, зарегистрированный в арбитражном суде. В зависимости от процедуры банкротства, на исполнение которой он назначен, арбитражный управляющий может называться временный управляющий (процедура наблюдения), внешний управляющий (внешнее управление), конкурсный управляющий (конкурсное производство).

Арбитражные управляющие должны входить хотя бы в одну из некоммерческих организаций – Саморегулируемую организацию арбитражных управляющих (СРО АУ).

Саморегулируемая организация арбитражных создается в целях представления законных интересов своих членов в их отношениях с органами государственной власти, обжаловать в судебном порядке акты их действия, нарушающие права арбитражных управляющих; применять в отношении своих членов меры дисциплинарной ответственности, в том числе исключение из членов саморегулируемой организации; заявлять в арбитражный суд ходатайства об отстранении от участия в деле о банкротстве своих членов, в действиях которых установлены нарушения законодательства;

Саморегулируемая организация арбитражных управляющих разрабатывает и устанавливает обязательные для выполнения всеми своими членами формы отчетности и правила профессиональной деятельности арбитражного управляющего; контролирует исполнение этих правил, рассматривает жалобы на действия своего члена и в случае исключения его из организации – своевременно уведомляет об этом соответствующий арбитражный суд. СРО АУ осуществляет стажировку и повышение квалифика-

ции своих членов, обеспечивает формирование компенсационного фонда или имущества общества взаимного страхования для финансового обеспечения ответственности по возмещению убытков, причиненных ее членами при исполнении обязанностей арбитражного управляющего.

Законом предусмотрены следующие процедуры:

- внесудебная санация;
- наблюдение;
- финансовое оздоровление;
- внешнее управление;
- конкурсное производство;
- мировое соглашение;
- упрощенные процедуры банкротства.

Досудебная санация – это оказание финансовой помощи в размере, достаточном для погашения внешних обязательств и восстановления платежеспособности должника, в рамках мер по предупреждению банкротства. Помощь может быть представлена учредителями должника, собственником имущества должника – унитарного предприятия, кредиторами и иными лицами. Она может сопровождаться принятием на себя должником обязательств в пользу лиц, предоставивших финансовую помощь.

Наблюдение – эта процедура вводится на срок до семи месяцев по отношению ко всем категориям должников, за исключением отсутствующего должника, должника-гражданина и некоторых особых случаев банкротств.

Основными задачами процедуры наблюдения являются:

- обеспечение сохранности имущества должника;
- установление реального состава активов;
- проведение анализа финансового состояния должника;
- установление наличия (отсутствия) признаков фиктивного или преднамеренного банкротства;
- составление реестра требований кредиторов;
- проведение первого собрания кредиторов.

Особенностью проведения этой процедуры является то, что руководитель должника не отстраняется от исполнения своих обязанностей, предприятие продолжает работать. Но в целях обеспечения сохранности имущества должника законом запрещается совершение сделок, связанных с отторжением имущества должника, превышающих 20% от стоимости активов без согласования с временным управляющим. Запрещаются все виды реорганизации предприятия и реструктуризации его капитала.

Анализ финансового состояния должника имеет своей целью определение причин, обусловивших несостоятельность предприятия, выявление возможности восстановления платежеспособности должника или ее отсутствие и обоснование применения процедуры внешнего управления или

конкурсного производства. Порядок проведения анализа финансового состояния предприятия и состав разделов документа установлен Постановлением Правительства Российской Федерации от 25 июня 2003 г. №367 «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа». Финансовый анализ, выполненный в соответствии с указанным постановлением, представляет собой обширное исследование не только финансовой и хозяйственной деятельности предприятия-должника в прошлом и настоящем, но и изучение его маркетинга, содержит прогнозные расчеты развития ситуации.

Причинами несостоятельности предприятия могут быть: изменение рыночной конъюнктуры, утрата конкурентоспособности продукцией, утрата платежеспособности потребителями продукции, изменение условий налогообложения, падение курса национальной валюты и другие внешние факторы. Неплатежеспособность может быть вызвана и внутренними для предприятия причинами, такими, как неудовлетворительный производственный менеджмент, устаревшие технологии, неквалифицированное или недобросовестное управление финансами, кадрами и др. Временный управляющий должен не только рассмотреть финансовые документы, но и изучить рыночные условия, в которых находится предприятие, чтобы определить перспективы его дальнейшей деятельности. Временный управляющий должен оценить динамику финансовых показателей с точки зрения наличия (отсутствия) признаков фиктивного или преднамеренного банкротства, исследовать сделки предприятия с точки зрения их целесообразности и законности. Законодательство позволяет опротестовывать в суде и расторгать незаконные и наносящие ущерб должнику сделки, совершенные даже за десять лет до возбуждения дела о банкротстве.

Весьма ответственной задачей временного управляющего является составление реестра требований кредиторов. На основании перечня кредиторов, подготовленного представителем должника, арбитражный управляющий рассылает всем выявленным кредиторам уведомления о необходимости заявления требований о возмещении задолженности. Кредиторы должны представить данные не только о сумме долга, но и доказательства законности своих требований. Временный управляющий не должен включать в реестр требований кредиторскую задолженность, по которой требования кредиторами не были выставлены, либо были предъявлены, но не подтверждены договорами и платежными документами.

В реестре требований кредиторов отдельно отражаются суммы основного долга и финансовых санкций. Сумма основного долга кредитора составляет количество его голосов, когда принимаются решения на собраниях кредиторов.

За две недели до окончания процедуры наблюдения временный

управляющий должен провести первое собрание кредиторов. Первое собрание кредиторов – это собрание с особым статусом. На нем утверждается первый Реестр требований кредиторов, отчет временного управляющего о проведении процедуры наблюдения и принимаются судьбоносные для предприятия-должника решения: о последующей процедуре банкротства, о саморегулируемой организации, которая должна представить в арбитражный суд кандидатуры арбитражных управляющих, о том будет ли создан комитет кредиторов или арбитражный управляющий будет отчитываться о ходе процедуры перед собранием всех кредиторов, выбор реестродержателя из числа реестродержателей, аккредитованных саморегулируемой организацией и др.

Назначение арбитражного управляющего для проведения процедур банкротства происходит следующим образом:

Заявитель в деле о банкротстве предлагает СРО. СРО направляет в Арбитражный суд кандидатуры трех управляющих, расположенных в списке по степени убывания квалификации. Одну из кандидатур может отвергнуть представитель должника, другую – заявитель. Арбитражным управляющим назначается оставшаяся кандидатура. В случае, если и представитель должника, и заявитель вычеркнут одну и ту же кандидатуру, суд выбирает и назначает арбитражным управляющим из оставшегося списка кандидатуру с наименьшим номером.

Финансовое оздоровление является новым способом защиты должника от банкротства, обусловленного его временной неплатежеспособностью.

Процедура дает шанс предприятию-должнику избежать недружественного поглощения со стороны конкурентов, позволяет собственникам предприятия-должника контролировать его судьбу даже в условиях возбужденного дела о банкротстве. Иные процедуры банкротства (внешнее управление, конкурсное производство) полностью лишают собственника вложенного в предприятие капитала. И если собственник заинтересован в сохранении бизнеса, вывод предприятия из состояния неплатежеспособности эффективнее производить его собственными усилиями и усилиями его менеджмента, так как степень их мотивации несопоставима с мотивацией назначенного судом арбитражного управляющего.

Процедура вводится судом, если решение о ее вводе принято собранием кредиторов, либо кредиторы не приняли решения о вводе какой-либо процедуры в установленный Законом срок, а собственником предприятия или третьими лицами подано ходатайство о введении финансового оздоровления.

К ходатайству о введении финансового оздоровления должны быть приложены следующие документы:

- график погашения задолженности;
- план финансового оздоровления;
- протокол общего собрания учредителей (собственников) должника;
- перечень учредителей (собственников) должника, голосовавших за обращение с ходатайством о введении финансового оздоровления;
- сведения о предлагаемом обеспечении исполнения графика погашения задолженности;
- иные, необходимые для обоснования ходатайства о введении финансового оздоровления, документы.

График погашения кредиторской задолженности разрабатывается на основании реестра кредиторов, подготовленного арбитражным управляющим на стадии наблюдения.

При разработке графика следует учитывать следующие условия.

Запрещается внеочередное погашение задолженностей, включенных в реестр требований кредиторов.

На суммы требований кредиторов финансовые санкции (пени, штрафы и др.) в течение процедуры оздоровления не начисляются. Но на требования по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей начисляются проценты в размере ставки рефинансирования, установленной Центральным банком Российской Федерации на дату введения финансового оздоровления.

График погашения задолженности должен предусматривать начало погашения задолженности не позднее чем через месяц после вынесения арбитражным судом определения о введении финансового оздоровления, а окончание расчетов – не позднее, чем за месяц до окончания процедуры финансового оздоровления. При этом задолженность перед кредиторами первой и второй очереди должна быть погашена не позднее чем через шесть месяцев с даты введения финансового оздоровления, а график погашения задолженности по обязательным платежам, взимаемым в соответствии с законодательством о налогах и сборах, устанавливается в соответствии с требованиями налогового законодательства.

График погашения задолженности должен предусматривать погашение требований кредиторов ежемесячно, пропорционально, равными долями в течение года с даты начала удовлетворения требований кредиторов.

Изменения графика погашения требований кредиторов, удлиняющие период расчетов, могут происходить только на основании решения собрания (комитета) кредиторов, в том числе и изменения, обусловленные включением в реестр кредиторов обязательств, признанных в установленном законом порядке после введения процедуры финансового оздоровления.

Длительность процедуры финансового оздоровления не может превышать двух лет.

Протокол (Решение) об обращении к первому собранию кредиторов о введении финансового оздоровления должен содержать:

- сведения о предлагаемом инициаторами ходатайства обеспечении исполнения должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности;
- предлагаемые сроки финансового оздоровления и удовлетворения требований кредиторов;
- сведения о лицах, предоставивших обеспечение, размере и способах такого обеспечения.

Временный управляющий обязан предоставить кредиторам возможность ознакомления с указанными документами.

Финансовое оздоровление вводится на срок не более чем два года. На время действия процедуры взыскания задолженности посредством исполнительного производства, за исключением исков, направленных на удовлетворение требований о погашении задолженности по заработной плате.

План финансового оздоровления – разрабатывается учредителями (собственниками) предприятия в сроки, предусмотренные для осуществления процедуры наблюдения Законом о несостоятельности (банкротстве)». План предоставляется кредиторам за две недели до проведения первого собрания кредиторов для согласования.

Он должен предусматривать способы получения должником средств, необходимых для удовлетворения требований кредиторов в соответствии с графиком погашения задолженности. Форма и структура плана, а также мероприятия, обеспечивающие получение денежных средств, Закон не конкретизирует мероприятия восстановления платежеспособности, но устанавливает некоторые ограничения свободы действий должника.

Так, например, запрещаются сделки по зачету встречных однородных требований, если они могут привести к предпочтительному удовлетворению требований отдельных кредиторов. До полного расчета с кредиторами по графику запрещаются все формы удовлетворения требований учредителей должника, ведущие к уменьшению стоимости уставного капитала и активов предприятия:

- о выделе доли (пая) в имуществе должника в связи с выходом из состава его учредителей;
- выкуп должником размещенных акций или выплата действительной стоимости доли (пая);
- выплата дивидендов и платежей по эмиссионным ценным бумагам и пр.

Должник не вправе без согласия кредиторов принимать решения о своей реорганизации, совершать сделки, в которых у него имеется заинтересованность или которые прямо или косвенно влекут за собой:

– отчуждение имущества стоимостью более чем пять процентов от стоимости активов (за исключением готовой продукции, изготавливаемой или реализуемой должником в процессе обычной хозяйственной деятельности);

– увеличение кредиторской задолженности должника более чем на пять процентов суммы требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов на дату введения финансового оздоровления;

– влекут за собой уступку прав требований, перевод долга;

– влекут за собой получение займов (кредитов) и обременение имущества новыми обязательствами (передавать имущество в траст, в аренду, в залог).

Сведения о предлагаемом обеспечении исполнения графика погашения задолженности;

Обеспечение может быть предоставлено в форме банковской гарантии, залога (ипотеки), государственной или муниципальной гарантией, поручительством, а также иными способами, не противоречащими Закону о несостоятельности (банкротстве)» (форма задатка, удержания или неустойки не допускается). Обеспечением не могут выступать имущество и имущественные права, принадлежащие должнику на праве собственности или праве хозяйственного ведения.

Обеспечение могут предоставлять учредители (участники) должника, собственник имущества должника – унитарного предприятия, уполномоченный государственный орган, а также третьи лица (по согласованию с собственниками должника). Если обеспечение предоставляется несколькими лицами, то график погашения задолженности должен быть подписан каждым из них, и все они несут солидарную ответственность в случае невыполнения графика.

Сумма, на которую предоставляется обеспечение, должна превышать размер обязательств должника, включенных в реестр требований кредиторов, не менее чем на двадцать процентов. При внесении изменений в график погашения задолженности собрание кредиторов может принять решение об увеличении суммы предоставленного обеспечения.

Права и обязанности лиц, предоставивших обеспечение исполнения должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности, возникают с даты вынесения арбитражным судом определения о введении финансового оздоровления.

Лица, предоставившие обеспечение под исполнение графика, несут ответственность за его неисполнение в пределах стоимости имущества и имущественных прав, представленных в качестве обеспечения. В случае нарушения должником графика погашения обязательств, кредиторы могут потребовать досрочного прекращения процедуры финансового оздоровле-

ния. Тогда имущество, предоставленное поручителями (в том числе деньги, имущественные права), направляются на удовлетворение требований кредиторов, а перед поручителями у предприятия-должника возникает долг, включаемый в третью очередь реестра требований кредиторов. Задолженность перед поручителями погашается в установленном Законом порядке в ходе конкурсного производства, которое вводится после прекращения процедуры финансового оздоровления.

Управление должником в течение процедуры осуществляется прежним руководителем под контролем административного управляющего, назначенного судом.

Не позднее чем за месяц до истечения установленного срока финансового оздоровления должник обязан предоставить административному управляющему для составления заключения отчет о результатах проведения финансового оздоровления, к которому должны быть приложены: баланс на последнюю отчетную дату; отчет о прибылях и об убытках должника; документы, подтверждающие погашение требований кредиторов.

К заключению о выполнении плана финансового оздоровления административный управляющий прилагает копии отчета должника о результатах финансового оздоровления и перечень погашенных или непогашенных требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов.

Если требования кредиторов, включенные в реестр требований кредиторов, не удовлетворены на дату рассмотрения отчета должника или указанный отчет не представлен административным управляющим в срок, установленный Законом, административный управляющий созывает собрание кредиторов, которое полномочно принять одно из решений:

- об обращении с ходатайством в арбитражный суд о введении внешнего управления;

- об обращении с ходатайством в арбитражный суд о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства.

Решение о выборе процедуры или прекращении банкротства принимается арбитражным судом на основании заключения административного управляющего и ходатайства кредиторов.

В случае неисполнения должником графика погашения задолженности в течение более чем пять дней административный управляющий обязан обратиться к лицам, предоставившим обеспечение исполнения должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности, с требованием об исполнении должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности.

Денежные средства, полученные в результате исполнения лицами, предоставившими обеспечение исполнения должником обязательств, перечисляются на счет должника для расчетов с кредиторами.

Лица, предоставившие обеспечение исполнения должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности и исполнившие обязательства, могут предъявить свои требования к должнику в общем порядке, предусмотренном федеральным законом.

Неисполнение лицами, предоставившими обеспечение исполнения должником обязательств в соответствии с графиком погашения задолженности, своих обязательств, влечет за собой их ответственность в соответствии с гражданским законодательством.

Внешнее управление — процедура банкротства, предназначенная для восстановления платежеспособности предприятия-должника.

Процедура вводится на восемнадцать месяцев и может быть продлена на шесть месяцев, если только перед этим не вводилась процедура финансового оздоровления. Общая длительность процедур финансового оздоровления и внешнего управления не может превышать двух лет. С момента введения процедуры руководитель должника отстраняется от выполнения своих обязанностей и руководство предприятием осуществляется внешним управляющим. Его задачей является восстановление платежеспособности должника. Это означает, что должник должен перейти в режим регулярной оплаты текущих платежей в полном объеме, а так же на момент завершения процедуры восстановить платежеспособность либо погасить требования всех кредиторов, учтенных в реестре требований кредиторов. В случае, если за сорок пять дней до истечения срока внешнего управления внешний управляющий представит собранию кредиторов отчет о восстановлении платежеспособности должника, суд может вынести определение о переходе к расчетам с кредиторами, предоставив на это шесть месяцев с даты вынесения указанного определения.

С даты введения внешнего управления, полномочия органов управления должника прекращаются. Они должны обеспечить передачу внешнему управляющему бухгалтерской и иной документации должника, печатей и штампов, материальных и иных ценностей в течение трех дней. Арбитражный управляющий, в свою очередь, приняв имущество, должен провести его инвентаризацию, обеспечить ведение бухгалтерского, финансового и статистического учета и своевременное предоставление отчетности в государственные органы. Вместе с тем, бывший руководитель должника, как специалист, владеющий знаниями об отраслевой специфике предприятия, может быть назначен исполнительным директором. Могут сохраниться должности и за другими специалистами предприятия. Собственники должника или органы управления должника могут подать ходатайство о выпуске и размещении дополнительного пакета акций, замещении активов должника, или ходатайство о продаже предприятия-должника в целях восстановления его платежеспособности и удовлетворения требований креди-

торов. В этом случае ими должна быть указана минимальная цена продажи предприятия.

Это важно, так как если платежеспособность должника не будет восстановлена, в соответствии со ст. 129 Закона о несостоятельности (банкротстве) собственники и руководители могут быть привлечены к субсидиарной ответственности.

Меры по обеспечению требований кредиторов (такие как аресты имущества и пр.), принятые до введения процедуры банкротства – отменяются, а новые ограничения должника в части распоряжения принадлежащим ему имуществом могут быть наложены исключительно в рамках процесса о банкротстве.

На удовлетворение требований кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей, возникшим до введения процедуры внешнего управления, в том числе и во время процедуры наблюдения, вводится мораторий (запрет на погашение до момента удовлетворения требований кредиторов первой и второй очереди и погашения текущих платежей).

Внешний управляющий имеет право распоряжаться имуществом должника в соответствии с планом внешнего управления:

- заключать от имени должника мировое соглашение;
- заявлять отказ от исполнения договоров должника;
- предъявлять в арбитражный суд от своего имени требования о признании недействительными сделок и решений, заключенных или исполненных должником с нарушением требований законодательства и наносящих ущерб должнику и его кредиторам.

Внешний управляющий обязан сформировать и вести реестр требований кредиторов, принимать меры по взысканию задолженности перед должником, разработать план внешнего управления, реализовывать мероприятия этого плана, информировать комитет кредиторов о реализации мероприятий, предусмотренных планом внешнего управления и представить собранию кредиторов отчет об итогах реализации плана внешнего управления.

Не позднее чем через месяц с даты своего утверждения внешний управляющий обязан разработать план внешнего управления и представить его собранию кредиторов для утверждения.

План внешнего управления должен предусматривать меры по восстановлению платежеспособности должника, условия и порядок реализации указанных мер, расходы на их реализацию и иные расходы должника.

Средства, затраченные на проведение собрания акционеров и заседания совета директоров (наблюдательного совета) иного органа управления должника, возмещаются за счет должника только в случае, если такая воз-

возможность предусмотрена планом внешнего управления. Решения, влекущие за собой увеличение расходов должника, не предусмотренные планом внешнего управления, могут быть приняты внешним управляющим только с согласия собрания кредиторов (комитета кредиторов).

Платежеспособность должника будет признана восстановленной, если у него не останется просроченной свыше трех месяцев задолженности, превышающей сто тысяч рублей.

Кредиторская задолженность, выявленная на дату введения процедуры внешнего управления, подпадает под мораторий. Кредиторы не имеют права требовать ее погашения до окончания процедуры внешнего управления. Пени во время внешнего управления не начисляются, но начисляется процент за пользование чужими средствами по ставке ЦБ России или по проценту, меньшему, чем процент ЦБ, если он установлен по соглашению между внешним управляющим и кредитором. Сумма основного долга прирастает на величину начисленных процентов.

На кредиторскую задолженность первой и второй очередей мораторий не устанавливается.

Восстановление платежеспособности ведется в соответствии с планом внешнего управления, который должен быть разработан внешним управляющим не позднее, чем через месяц после назначения. Кредиторы рассматривают и утверждают план внешнего управления. Если процесс внесения поправок в план внешнего управления и его утверждения затянется более, чем на шесть месяцев с момента введения процедуры внешнего управления, арбитражный суд вводит процедуру конкурсного производства.

Если средств от продажи предприятия достаточно для погашения всей кредиторской задолженности, производство по делу о банкротстве прекращается. При недостаточности средств, но наличии условий для восстановления платежеспособности в ходе хозяйственной деятельности в будущем, внешний управляющий предлагает кредиторам заключить мировое соглашение. Если кредиторы не согласны с предложением о мировом соглашении, вводится процедура конкурсного производства.

Если на предприятии работает более пяти тысяч человек или численность работающих на предприятии составляет двадцать пять процентов численности работающего населения населенного пункта, такое предприятие признается градообразующим. Для градообразующих предприятий длительность процедуры внешнего управления может быть продлена не более чем на год под поручительство местной администрации или иных лиц.

Если на градообразующем предприятии вводится конкурсное производство, то продажа предприятия единым имущественным комплексом

должна проходить на специальном конкурсе, при этом существенным условием договора купли-продажи градообразующей организации может являться сохранение рабочих мест не менее чем для пятидесяти процентов работников такого предприятия на дату его продажи на период до трех лет с момента вступления договора в силу.

Внешнее управление сельскохозяйственной организацией вводится на срок до окончания соответствующего периода сельскохозяйственных работ с учетом времени, необходимого для реализации выращенной (произведенной, произведенной и переработанной) сельскохозяйственной продукции. Указанный срок не может превышать сроки, установленные для обычных предприятий, более чем на три месяца.

Конкурсное производство – процедура ликвидации предприятия-должника в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов в соответствии с очередностью, предусмотренной Законом о банкротстве и Гражданским Кодексом.

Задачами арбитражного управляющего в процедуре конкурсного производства являются: формирование реестра требований кредиторов, проведение инвентаризации имущества должника и его рыночная оценка, увольнение работников должника в соответствии с действующим законодательством о труде, продажа имущества должника, расчеты с кредиторами, передача документов должника в архив, исключение ликвидированного должника из государственного реестра предприятий и организаций.

Конкурсный управляющий заново рассылает уведомления всем известным кредиторам о необходимости заявить и подтвердить свои требования. На основании обоснованных требований кредиторов формируется реестр требований, на который устанавливается мораторий, действующий до того момента, как реестр требований кредиторов будет закрыт и будет сформирована конкурсная масса. Реестр требований кредиторов подлежит закрытию по истечении двух месяцев с даты опубликования сведений о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства.

Все требования кредиторов, поступившие после даты закрытия реестра кредиторов, будут удовлетворяться после требований, включенных в реестр, если останутся средства. Это распространяется и на все текущие платежи, включая налоги. Требования конкурсных кредиторов и (или) уполномоченных органов, заявленные после закрытия реестра требований кредиторов, а также требования об уплате обязательных платежей, возникшие после открытия конкурсного производства, независимо от срока их предъявления удовлетворяются за счет оставшегося после удовлетворения требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов, имущества должника.

Погашение требований кредиторов может достигаться за счет прода-

жи имущества должника, за счет замещения имущества должника стоимостью акций акционерного общества, сформированного из имущества должника, а также за счет отступного или путем зачета взаимных требований.

В качестве отступного может быть предоставлено только имущество должника, не обремененное залогом.

Зачет требования, а также погашение требования предоставлением отступного допускается только при условии соблюдения очередности и пропорциональности удовлетворения требований кредиторов.

Конкурсный управляющий делает рыночную оценку ликвидационной (продажной) стоимости имущества, которая и составляет стоимость конкурсной массы. Управляющий не может перейти к расчетам с кредиторами следующей очереди, пока не рассчитается полностью с кредиторами предыдущей очереди. В случае недостаточности средств для расчета с кредиторами одной очереди, требования кредиторов удовлетворяются соразмерно их доле в общей сумме задолженности данной очереди. Оставшиеся неудовлетворенными требования кредиторов считаются удовлетворенными надлежащим образом.

Если после удовлетворения требований всех кредиторов остается имущество должника или денежные средства, они передаются собственнику.

Порядок продажи имущества должника

Как было указано выше, в процедурах банкротства имущество предприятия и в целом имущественный комплекс должника могут стать объектами продажи. За исключением особых случаев имущество должника должно продаваться на открытых торгах. Изложенные ниже правила продажи имущества не распространяются на имущество, которое является изготовленной должником в процессе хозяйственной деятельности продукцией и на имущество, стоимость которого на дату последнего отчета перед возбуждением дела о банкротстве или вводом соответствующей процедуры составляла менее ста тысяч рублей.

В остальных случаях установление продажной цены происходит на основании оценки рыночной стоимости, выполненной независимыми оценщиками.

Для предприятий-должников, имеющих в уставном капитале долю государственной или муниципальной собственности свыше 25%, к отчету об оценке прилагается заключение государственного финансового контрольного органа по проведенной оценке.

Имущество, являющееся предметом залога, может быть продано только на открытых торгах и только при согласии кредитора, требования которого обеспечены залогом этого имущества. В указанном случае требо-

вания кредитора, обеспеченные залогом, погашаются за счет стоимости проданного имущества преимущественно перед иными кредиторами после продажи предмета залога, за исключением обязательств перед кредиторами первой и второй очереди, права требования по которым возникли до заключения соответствующего договора залога.

В случае, если в состав имущества предприятия входит имущество, относящееся к ограниченно оборотоспособному имуществу (имущество оборонного комплекса, имущество, используемое для производства отравляющих или наркотических веществ и т.п.), продажа предприятия осуществляется только путем проведения закрытых торгов, в которых принимают участие лица, обладающие соответствии с федеральным законом правом владения и распоряжения указанным имуществом.

Дошкольные образовательные учреждения, общеобразовательные учреждения, лечебные учреждения, спортивные сооружения, объекты коммунальной инфраструктуры, относящиеся к системам жизнеобеспечения (социально значимые объекты), продаются путем проведения торгов в форме конкурса, обязательным условием которого является обязанность покупателя содержать и обеспечивать их использование в соответствии с целевым назначением указанных объектов. Иные условия проведения конкурса определяются собранием кредиторов (комитетом кредиторов) по предложению органа местного самоуправления. После проведения конкурса орган местного самоуправления заключает с покупателем социально значимых объектов соглашение об исполнении условий конкурса.

Начальная цена продажи выставляемого на торги имущества или предприятия в целом, устанавливается решением собрания кредиторов или комитета кредиторов на основании рыночной стоимости имущества, определенной в соответствии с отчетом независимого оценщика, привлеченного арбитражным управляющим и действующего на основании договора с оплатой его услуг за счет имущества должника. При отсутствии необходимых средств на оплату услуг оценочной компании, по согласованию с собранием кредиторов оплата услуг оценщиков может быть произведена третьими лицами. Возникающая при этом задолженность включается в состав внеочередных платежей.

Начальная цена продажи предприятия не может быть ниже минимальной цены продажи предприятия, определенной органами управления должника. Порядок и условия проведения торгов определяются собранием кредиторов или комитетом кредиторов.

Условия проведения торгов должны предусматривать получение денежных средств от продажи предприятия не позднее, чем за месяц до истечения срока внешнего управления.

Размер задатка для участия в торгах устанавливается внешним управ-

ляющим и не должен превышать двадцать процентов начальной цены, а продолжительность приема заявок (предложений) на участие в торгах должна быть не менее чем двадцать пять дней.

Арбитражный управляющий выступает в качестве организатора торгов либо на основании решения собрания кредиторов или комитета кредиторов привлекает для этих целей специализированную организацию с оплатой ее услуг за счет имущества должника. Указанная организация не должна являться заинтересованным лицом в отношении должника и арбитражного управляющего.

Организатор торгов обязан опубликовать сообщение о продаже предприятия на торгах в официальном издании, определяемом Федеральным законом (в настоящее время это «Российская газета»), в местном печатном органе по месту нахождения должника, а при желании и согласии кредиторов — в иных средствах массовой информации. Объявление о торгах должно быть опубликовано не позднее, чем за тридцать дней до даты проведения торгов.

Если торги не состоятся — то арбитражный управляющий организует повторные торги. Имущество, не проданное на повторных торгах, снова выставляется на торги, но уже по цене, сниженной на 10%. Снижение цены необходимо согласовывать с собственниками имущества, так как в случае недостатка средств для погашения обязательств перед всеми кредиторами они несут субсидиарную ответственность по непогашенным обязательствам.

Мировое соглашение может быть заключено кредиторами на любой стадии процесса о банкротстве. Условием, при котором возникает такая возможность, является полное погашение задолженности кредиторам первой и второй очереди.

Мировое соглашение может содержать условия:

- об отсрочке или о рассрочке исполнения обязательств должника;
- об уступке прав требования должника;
- об исполнении обязательств должника третьими лицами;
- о скидке с долга;
- об обмене требований на акции;
- об удовлетворении требований кредиторов иными способами, не противоречащими федеральным законам и иным правовым актам.

Условия мирового соглашения для конкурсных кредиторов, не принимавших участия в голосовании по вопросу о заключении мирового соглашения, а также голосовавших против его заключения, не могут быть хуже, чем для конкурсных кредиторов той же очереди, голосовавших за его заключение.

Мировое соглашение хороший выход для должника, если предпри-

ятие может восстановить свою платежеспособность, но предусмотренных законом сроков для этого недостаточно. Для некоторых кредиторов важно сохранить потребителя своей продукции. Но Уполномоченный орган в лице Федеральной налоговой службы в соответствии с правилами голосования, установленными Приказом ФНС.

Упрощенные процедуры банкротства применяются для отсутствующих должников и при ликвидации должников ликвидационными комиссиями.

Собственник предприятия или его руководитель могут принять решение о ликвидации предприятия во внесудебном порядке. Для этих целей на предприятии создается ликвидационная комиссия, которая распродает имущество предприятия и гасит кредиторскую задолженность. Если на некотором этапе добровольной ликвидации предприятия выясняется, что имущества недостаточно для погашения задолженности в полном объеме, собственник или председатель ликвидационной комиссии обязан обратиться в суд с заявлением должника.

Отсутствующими должниками признаются предприятия, прекратившие свою деятельность, бухгалтерские отчеты которыми не сдаются в течение нескольких отчетных периодов, местонахождения руководителей которых неизвестно. В отношении таких должников дело о банкротстве возбуждается независимо от суммы задолженности перед кредиторами.

В упрощенной процедуре банкротства не применяются процедуры наблюдения, финансового оздоровления и внешнего управления. Арбитражным судом сразу вводится процедура конкурсного производства. Кредиторы могут подать свои требования управляющему в течение одного месяца после опубликования объявления о банкротстве отсутствующего должника. Эти меры позволяют значительно сократить срок исполнения судебной процедуры банкротства.

Закон предусматривает особенности банкротства стратегических организаций и субъектов естественных монополий. Эти особенности касаются трех вопросов: предъявления особых требований к признакам банкротства, арбитражному управляющему, установлению изъятий по обороту имущества и необходимости реализации мероприятий по предотвращению техногенных и экологических катастроф. В частности, закон устанавливает следующие нормы:

- сумма требований для возбуждения дела о банкротстве должна быть не меньше 100 тыс. руб., а период просроченности – не менее трех месяцев;

- в случае если для руководителя организации-должника законодательством предусмотрены специальные требования (наличие образования по профилю деятельности, допуска к государственной тайне), необходимо

предъявление к арбитражному управляющему аналогичных требований;

- в целях предотвращения техногенных и экологических катастроф на арбитражного управляющего возлагается обязанность внеочередного финансирования мероприятий по предотвращению будущих неблагоприятных техногенных и экологических последствий по причине закрытия предприятий. До момента, когда возможности возникновения катастрофы не будут устранены, арбитражный управляющий не вправе рассчитывать с кредиторами.

Ограничения по обороту имущества установлено не только для процедур банкротства, но и для перехода прав собственности на объекты в обычном хозяйственном обороте. Так, имущество, оборот которого ограничен, может быть продано только тем организациям, которые имеют право таким имуществом владеть.

Государство имеет преимущественное право на приобретение имущества организаций оборонной промышленности, признанной банкротом. Государство также может приостанавливать реализацию имущества на 3 месяца во внешнем управлении для выработки предложений по восстановлению платежеспособности должника. В этих целях соответствующий федеральный орган наделяется полномочиями лица, участвующего в деле.

Особенности процедур для организаций-субъектов естественных монополий вступят в силу после проводимой Правительством Российской Федерации программы реструктуризации естественных монополий, с 1 января 2009 года.

Вопросы для самопроверки

1. Что общего и чем различаются понятия «несостоятельность», «неспособность», «банкротство»?

2. Какой принцип признания предприятия банкротом заложен в Законе о несостоятельности (банкротстве) от 22.10.02 № 127-ФЗ?

3. С помощью каких процедур Закона о несостоятельности (банкротстве) от 22.10.02 № 127-ФЗ может быть восстановлена платежеспособность должника? Каковы условия введения и прекращения этих процедур?

4. В какой процедуре банкротства и при каких условиях восстановление платежеспособности должника сопровождается сменой собственника?

5. Какие действия в соответствии с Законом о несостоятельности (банкротстве) от 22.10.02 № 127-ФЗ может предпринять собственник предприятия-должника в целях сохранения своей собственности?

6. Каким правами в процедурах банкротства обладают работники предприятия-должника?

7. Какими правами в процедурах банкротства обладают кредиторы предприятия-должника?

8. Как назначаются и отстраняются от работы арбитражные управляющие? Кто и какими методами контролирует действия арбитражного управляющего в процедурах банкротства?

9. Какие процедуры в соответствии с Законом о несостоятельности (банкротстве) от 22.10.02 № 127-ФЗ заканчиваются ликвидацией предприятия-должника?

Рекомендуемая литература

1. О несостоятельности (банкротстве): федеральный закон от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф.

2. Об утверждении общих правил подготовки отчетов (заключений) арбитражного управляющего: постановление Правительства Российской Федерации от 22 мая 2003 г. № 299 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф.

3. Об утверждении Методических рекомендаций по организации деятельности территориальных органов Минюста России по осуществлению полномочий, представленных Кодексом Российской Федерации об административных правонарушениях по процедурам банкротства и финансового оздоровления: приказ Минюста РФ от 10 июня 2004 г. № 111 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф

4. Об утверждении правил проведения саморегулируемой организацией арбитражных управляющих проверки деятельности своих членов: постановление Правительства Российской Федерации от 25 июня 2003 г. № 366 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф.

5. Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа: постановление Правительства Российской Федерации от 25 июня 2003 г. № 367 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф.

6. О Порядке голосования уполномоченного органа в делах о банкротстве и в процедурах банкротства при участии в собраниях кредиторов: приказ Минэкономразвития РФ от 3 августа 2004 г. № 219 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф

7. О порядке и условиях финансирования процедур банкротства отсутствующих должников: постановление Правительства РФ от 21 октября 2004 г. № 573 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф.

8. О порядке выбора уполномоченным органом в делах о банкротстве и в процедурах банкротства саморегулируемой организации арбитражных управляющих при подаче в арбитражный суд заявления о признании должника банкротом: приказ Минэкономразвития РФ от 5 ноября 2004 г. № 297 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф

9. О некоторых вопросах практики применения Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве): постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 15 декабря 2004 г. № 29 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф.

10. Об утверждении Временных правил проверки арбитражным наличием признаков фиктивного и преднамеренного банкротства: постановление Правительства РФ от 27 декабря 2004 г. № 855 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф.

11. Арбитражное управление: теория и практика наблюдения / Н. А. Васильева, В. В. Голубев, А.Н. Ерофеев и др.; под общей ред. В. В. Голубева. – М.: «Статут», 2000. – 320 с.

12. Беляева Т. План финансового оздоровления: особенности, риски, экспертиза / Т. Беляева // Вестник ФСФО России. – 2003. - № 7. – С. 17-21.

13. Василега М. Анализ ошибок арбитражных управляющих / М. Василега // Антикризисное управление. – 2001. – № 1-2. – С. 34-35.

14. Кошелев Д. Защита от «Заказного банкротства» / Д. Кошелев // Антикризисное и внешнее управление. – 2004. - № 11. – С. 38-44.

15. Никитин Л., Сулова Н. Реструктуризация компании / Л. Никитин, Н. Сулова // Антикризисное и внешнее управление. – 2003. - № 4. – С. 65-70.

16. Хворов А. Проблемы проведения процедуры внешнего управления / А. Хворов // Антикризисное и внешнее управление. 2004. - № 2. – С. 46-53.

17. Худолеев В. В. Особенности порядка признания несостоятельности (банкротства) предприятий и организаций / В. В. Худолеев // Антикризисное и внешнее управление. – 2004. - № 1. – С. 80-89.

18. Шершеневич Г. Ф. Конкурсный процесс / Г. Ф. Шершеневич. – М.: «Статут», 2000. - 477 с.

Глава 5. Зарождение, развитие и предупреждение кризиса предприятия

5.1. Природа возникновения и углубления кризиса предприятия в период трансформации российской экономики

Гармонизация отношений между предприятием и внешней средой подразумевает сбалансированность обменных процессов между ними. Действительно, свою деятельность предприятие осуществляет в рамках хозяйственного комплекса страны, который задает для него экономические, экологические, социальные, правовые и иные условия функционирования. С позиций иерархического подхода предприятие – микроэкономический элемент этого комплекса и подчиняет свою деятельность формируемой окружающей средой правилам поведения: социально-политическим, экономическим, экологическим, финансовым и иным.

Испытывая влияние внешней среды и оказывая обратное воздействие на нее, предприятие связано со своим окружением каналами входных и выходных потоков ресурсов. По входным каналам на предприятие поступают материально-технические, энергетические, трудовые, финансовые, информационные и другие ресурсы, по выходным каналам предприятие передает во внешнюю среду реализуемую продукцию (работы, услуги) и отходы от ее производства, финансовые средства, информацию и другие ресурсы. В этом отношении предприятие представляет собой преобразователь накопленных и поступающих ресурсов, благодаря чему оно имеет возможность вести производственно-сбытовую деятельность и поддерживать свой ресурсный потенциал.

Вместе с тем движение ресурсов является динамическим процессом и чувствительно к влиянию внешних и внутренних возмущений. Первые исходят из окружения предприятия, вторые возникают в ходе функционирования самого предприятия. Среди внешних возмущающих факторов – срывы в снабжении ресурсами и неплатежи партнеров, снижение платежеспособного спроса потребителей и рост инфляции, обострение конкуренции и др., внутренних возмущающих факторов – рассогласованность в поведении подразделений, отказы оборудования, брак продукции, отступления от технологической и исполнительской дисциплины и др. Из-за действия этих факторов появляются помехи в работе предприятия, что ведет к нарушению движения ресурсов и обеспечения ими предприятия.

На этом основании функционирование предприятия отражает сложившуюся структуру и отдачу располагаемых ресурсов и потому его устойчивость резонно рассматривать в широком плане как системное свойство деятельности предприятия, зависимое от организации и эффективно-

сти накопленных им ресурсов. Принимая во внимание, что перемещение ресурсов происходит за пределами и внутри предприятия, проследим, какой отпечаток накладывают возмущения на потоки ресурсов во внешнем и внутреннем контурах.

Влияние негативных факторов **во внешнем** контуре движения ресурсов сказывается на стабильности потоков: возмущения сковывают или вообще прерывают перемещение ресурсов. Так, неисполнение договорных обязательств по поставкам сырья, материалов, комплектующих, топлива, энергии может повлечь за собой изменение хода производства, из-за чего возрастают потери, и сокращается объем товарных потоков – изготовленной продукции (работ, услуг).

В свою очередь замедление или прекращение платежей за приобретенную продукцию ведет к уменьшению финансов предприятия-поставщика, что сжимает его денежный ресурс и потоки финансовых средств между предприятиями, организациями и учреждениями. Ясно, что спорадическое пульсирование ресурсов разбивает сложившуюся сеть их потоков, что вызывает перебои в ресурсообмене предприятия со средой. С одной стороны, предприятие недополучает от партнеров необходимые для производства ресурсы, а с другой, сокращает свои поставки предприятиям-смежникам.

С течением времени из-за падения объемов выпуска продукции ухудшались пополнение и структура ресурсов в производстве, вследствие чего оно теряет прежний темп и раскручивает «затратный маховик». В результате закономерно росла себестоимость выпускаемой продукции, а в ней увеличивался удельный вес материальных затрат ввиду дороговизны поставляемых предприятиям ресурсов.

Уменьшение объемов выпуска продукции и вызванное этим повышение себестоимости ее изготовления еще больше подрывают финансово-экономическое состояние предприятий Восточной Сибири и так осложняемое их географическим положением. Ведь затраты по размещению в Восточной Сибири машиностроительных и приборостроительных производств могут значительно превосходить среднероссийский уровень из-за более дорогой рабочей силы, увеличения затрат на сооружение промышленных и гражданских объектов, оторванность региона от предприятий-смежников и основных потребителей многих видов продукции. К тому же многие региональные предприятия создавались в рамках общесоюзного разделения труда и имели широкие производственные связи, по линии которых вывозили 90-100% своей продукции за пределы области (преимущественно в европейские районы СССР, на Урал, в Казахстан, Среднюю Азию, на Украину).

Между тем подверженное внешним возмущениям, предприятие отвечает на их действие маневрированием своих ресурсов. Повинуясь рефлексу самосохранения, оно вынуждено адаптировать свое производство и финансы к поведению среды, чтобы ослабить влияние ее колебаний. Болезненный этап адаптации отечественных предприятий к рыночным правилам поведения был обусловлен не только ослаблением регулирующей функции государства, но и принципиально иным характером экономического пространства. Открытая для массового «вторжения» товаров зарубежных фирм, бизнес-среда предъявила российским предприятиям высокие требования к потребительским параметрам продукции. Мировые стандарты качества оказались не «по плечу» многим нашим товаропроизводителям, в силу чего они проигрывали в соревновании за инновационную и доступную покупателям продукцию.

Наряду с этим сказалось преобладание в промышленности крупных предприятий-монополистов и емкий общесоюзный рынок сбыта их продукции (СССР и страны-члены СЭВ). По этой причине адаптационный потенциал предприятий был недостаточным для того, чтобы предотвратить возрастание внутренней нестабильности, расстройство ресурсопотоков на предприятии и дополнительные финансовые издержки.

Трудности материально-технического, энергетического и финансового обеспечения усугубляются разряжением информационного пространства, отчего высока неопределенность в сети ресурсообмена между предприятиями. Динамизм внешних факторов лишает возможности получать, накапливать и обрабатывать необходимые сведения о состоянии среды, что оборачивается потерей полноты и точности располагаемой информации. Тем самым будущая ситуация становится для предприятия достаточно «туманной» и мало предсказуемой.

Несомненно, такая неопределенность относительно поставщиков ресурсов и потребителей продукции осложняет условия прогноза их поведения (предполагаемые цены на сырье, материалы, комплектующие, топливо, энергию, величина спроса на продукцию и т.п.), ограничивает действия персонала в анализе и принятии адекватных управленческих решений и содержит в себе возможность перебоев в движении входных и выходных потоков. В итоге предприятия несут большие потери, что приводит к уменьшению выручки от реализации продукции и снижению деловой активности.

Подобная угроза ставит предприятие перед необходимостью наращивания объемов недостающих ресурсов. Но чем жестче состояние внешней среды, тем больше их резервируется «про запас» обычно в ущерб другим ресурсам, прежде всего финансовым. Вследствие этого происходит излишний расход денежных средств, сужение диапазона хозяйственного ма-

неврирования предприятий и сжимание ресурсных потоков между ними.

Хроническая нехватка финансовых ресурсов тормозит структурную перестройку работы предприятия, в связи с чем ухудшаются экономические показатели его работы и сокращается величина получаемой прибыли. Поэтому страдает производство и растет задолженность предприятия перед партнерами, бюджетными и внебюджетными фондами и другими кредиторами. В результате уменьшается интенсивность движения ресурсов, и для ее поддержания приходится вновь обращаться за займами, ввиду чего рост задолженности может продолжаться и дальше.

Разрастание кризиса и падение платежеспособности предприятия бьет по его престижу и репутации в деловых кругах. Возможное банкротство предприятия вызывает желание обойти его стороной, чтобы избежать себя от риска негативных последствий в случае признания предприятия несостоятельным. По этой причине становится проблематичной перспектива оживления производства и финансового оздоровления предприятия благодаря инвестициям в него, кредитованию, предоставлению отсрочки по уплате обязательных платежей, налоговых льгот и других мер восстановления ресурсообеспечения и устойчивой работы предприятия.

Ситуация усугублялась ростом масштаба использования процедур банкротства предприятий не в целях восстановления их платежеспособности, а для удовлетворения частных интересов. Широкое распространение получило преднамеренное банкротство предприятий, перевод активов должника в пользу определенной группы кредиторов, нарушение прав должника, его учредителей и государства, злоупотребление недостатками законодательного обеспечения несостоятельности предприятий. В практику вошло применение процедур банкротства не столько для прямого возврата средств, сколько в целях перехвата управления на предприятиях-должниках, вывода ликвидных активов, «сбрасывания» долгов и т.п.

С системных позиций незатухающий обмен ресурсами означает бесперебойность их перемещения и во **внутреннем** контуре движения, реализующем процесс преобразования входных потоков предприятия в выходные. Но если первые «питают» производство и определяют его темп, то вторые возмещают понесенные затраты и протекают в границах спросовых и ресурсных колебаний. Противодействуя им, предприятие для стабилизации своей работы мобилизует имеющиеся у него ресурсы и тем пытается свести к минимуму свертывание производства и снижение устойчивости.

«Камнем преткновения» в предупреждении кризиса становились уже упоминавшаяся неконкурентоспособность изготавливаемой продукции и применяемых технологий, отсутствие резервных мощностей, сложность перехода на выпуск выгодной продукции взамен убыточной, что позволило бы избежать резких перепадов в доходах предприятия и сгладить не-

равномерность объемов реализации продукции. Слабая восприимчивость предприятий к нововведениям обрекает их на роль аутсайдеров в современной экономике и не позволяет уверенно закрепиться на отраслевом рынке.

Вместе с тем экономика предприятия может быть обременена непомерными затратами из-за громоздкой структуры управления и инертного руководящего аппарата, устаревших методов и средств управления, слабой профессиональной квалификации персонала, сдерживающих приспособление предприятия к внешним условиям и продвижение своей продукции на рынок.

Сопrotивляемость предприятий возмущениям среды заметно утрачивается по мере углубления и наложения кризисных явлений в производственно-сбытовом цикле. Снижение объемов выпуска в данном случае продолжается одновременно с ростом доли нереализованной готовой продукции в ресурсах предприятий. Вследствие этого происходит сокращение выходных ресурсопотоков, что усиливает отрицательную динамику их протекания между предприятиями. Аритмия производственно-сбытовой деятельности в свою очередь обмеляет финансовые потоки между предприятиями и вызывает накопление неплатежей.

С углублением кризиса деньги переставали играть роль платежного средства и открывали дорогу бартерным сделкам, причем, в конце 90-х годов денежная составляющая в выручке оставалась в диапазоне 25-30%.¹ Подобная атрофия денежных отношений негативно сказывалась на фискальной системе государства и доходах населения. Наряду с этим предприятия не имели возможности исполнить свои обязательства перед кредиторами, хотя отчасти бартерные сделки заменяли денежные расчеты и тем ослабляли напряженность во взаимоотношениях между предприятиями.

В результате действия этих процессов в структуре имущества предприятий соотношение между собственными и заемными средствами претерпевает симптоматичные изменения. «Отягощенная» займами, траектория роста собственных средств часто отставала от восходящей траектории приращения имущества, что говорит об осложнении финансового состояния. Перегруженность балансов заемными средствами делает призрачными шансы предприятий погасить свою краткосрочную задолженность мобильными оборотными средствами.

¹ О финансовом состоянии предприятий российской промышленности в конце 90-х годов и о мерах по их финансовому оздоровлению, преодолению неплатежей и восстановлению денежного способа расчетов (по материалам анализа бухгалтерской отчетности, проведенного Межведомственной балансовой комиссией) // Вестник Федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству. – 2000. – №5. С. 8-18.

В свою очередь убывание финансовых ресурсов лишает производственные фонды предприятия инвестиционного вливания и влечет за собой их деградацию. Ведь кризис подрывает и воспроизводственный процесс предприятия, поскольку отвлечение и без того скудных денежных средств на погашение займов накладывает ограничение на модернизацию основных и пополнение оборотных фондов. В ходе развития кризисного процесса они остаются без необходимого финансирования и истощаются.

Резкое сокращение инвестиционных вложений в ресурсы предприятия - одна из наиболее болезненных проблем, заявившая о себе во «весь рост» на исходе прошлого века. Как известно, приватизация не только не ознаменовалась инвестиционным «бумом», но наоборот, породила соблазн удовлетворения своекорыстных интересов при использовании ресурсов предприятий и потому не внесла перелома в процесс деградации их основных фондов. Сказалось, прежде всего то, что новые собственники предприятий не были в достаточной мере ориентированы на капитальные вложения в предприятия и внедрение передовых инноваций, вследствие чего набирал темп процесс проедания основных фондов и потери их эксплуатационно-технических качеств.

Достойна не только сожаления, но и глубокого размышления, ориентация предпринимателей на криминальную стратегию экономического поведения. Убедительным подтверждением тому является тот факт, что новые собственники чаще всего преследовали иные цели (захвата предприятия, незаконного распоряжения его имуществом, устранения предприятия как конкурента и др.), нежели коренного технического перевооружения предприятий и благодаря этому освоение наукоемких и конкурентоспособных технологий и образцов промышленной продукции.

По итогам массовой приватизации российских предприятий можно констатировать, что в ходе ее так и не состоялось слияние инвестиционного и промышленного капитала. Разгосударствление собственности в нашей стране совпало по времени с периодом накопления первоначального капитала, чем и объясняется активность теневых структур и коррумпированных властных органов в отмывании денег и операциях с собственностью. Поэтому российский институт несостоятельности был востребован хозяйствующими субъектами как инструмент перераспределения собственности, реорганизации предприятий и перехвата управления, поскольку издержки на выполнение этих задач оказывались ниже доходов от временного управления предприятием-должником. Интеграционные процессы в экономике реализовывались в форме захвата бизнеса, вывода активов предприятия в новый бизнес, вытеснения акционеров.¹

¹ Симачев Ю. Институт несостоятельности в России: спрос, основные тенденции и проблемы развития / Ю. Симачев // Вопросы экономики. – 2003. – № 4. – С. 62-82.

В результате воспроизводственный фактор не замедлил напомнить о себе утрачиванием ресурсов предприятий, и среди них - технических кондиций и технологических качеств их основных фондов. Вот почему не может не вызывать тревогу изнашивание основных фондов, что таит в себе опасность не только срыва хода производства, но и аварии при эксплуатации дряхлеющего оборудования.

Ситуация значительно осложнялась недоступностью финансовых ресурсов банков, поскольку устанавливаемые ими процентные ставки за пользование кредитом были «неподъемными» для предприятий. А если банковское кредитование и способно было на время облегчить финансовое положение предприятия (при том, что преобладали краткосрочные кредиты), то в условиях инфляции и повсеместных неплатежей вскоре оборачивалось для него непомерным денежным обязательством и только глубже опускало его в «долговую яму». Высокие кредитные риски вели к тому, что между промышленными предприятиями и банками складывались отношения не взаимовыгодного партнерства, а отчуждения.

Отсутствие необходимых финансов и собственных оборотных средств в свою очередь становилось причиной замирания материально-технических, энергетических и денежных потоков на предприятии и нарушало его производственно-финансовый ритм. Усиливающийся «напор» возмущений расстраивает технологические связи между подразделениями предприятия и организацию производства в целом. Дефицит сырья, материалов, комплектующих вызывает перебои в снабжении ими участков и цехов, вносит неразбериху в работу производственных звеньев и по технологической цепи лихорадит деятельность всего предприятия. Невозможность поддержания запаса ресурсов из-за мизерного финансирования не только приводила к парализации производства, но и к прекращению работы и закрытию предприятий.

Естественно, трансформация экономических отношений в нашей стране в первой половине 90-х годов XX века оказала существенное влияние и на структуру занятости работников в отраслях промышленности. В связи с падением объемов выпуска продукции произошло сокращение численности работников в индустрии, хотя и в различной мере. Особенно внушительным было уменьшение численности промышленно-производственного персонала в легкой, лесозаготовительной промышленности, в машиностроении и металлообработке.

Отток кадров стал реакцией производственного и управленческого персонала на ухудшение финансового положения товаропроизводителей. Безденежьем страдала и социальная сфера предприятия, расчеты с его работниками, из-за чего возрастало психологическое напряжение в трудовом коллективе, повышалась текучесть кадров (преимущественно перспективных) и происходило постарение коллектива работников.

Говоря об этом, нельзя не принимать во внимание и структуру мотивов трудовой деятельности в переходной экономике.¹ Исследования показали, что главным мотивом труда сейчас является стремление к безопасности, устойчивости материального положения семьи. Однако работники промышленности не чувствуют себя комфортно, поскольку соблюдение и защита их прав, устойчивость предприятия и перспектива стабильной занятости получили отрицательную оценку как среди тех, кто удовлетворен своей работой, так и среди тех, кто не удовлетворен ею.

Вместе с тем процесс профессионального роста кадров в последнее время нередко сходит на нет, что влечет за собой потерю возможности развития знаний и деловых навыков трудовых ресурсов предприятия. Разумеется, все это отрицательно сказывается на технологичности и качестве производственных процессов.

В непосредственной зависимости от этого находится и экологичность промышленного производства. Охрана окружающей среды больше всего значима для предприятий, осуществляющих химические процессы вблизи населенных пунктов. Отсутствие необходимых финансовых средств для модернизации технологического оборудования и сокращения вредных выбросов в атмосферу усугубляло и без того тяжелую экологическую ситуацию, влекло за собой рост антропогенной нагрузки на природу и заболеваемости среди работников и населения.

С зарождением рыночных отношений и ослаблением государственного надзора за техногенным воздействием на окружающую среду экологические критерии выбора экономической деятельности промышленных предприятий отошли на задний план, чем актуализировали проблему охраны среды и сохранения ее качества. Причем, именно в переходный период на фоне глубокого кризиса хозяйственного комплекса страны возрастает риск пренебрежения экологической чистотой применяемых технологий и наносимым природе ущербом.

Однако, поражая структуру предприятия, кризис охватывает не только производство, но и организацию работы его руководящего аппарата. Внешние и внутренние возмущения «расшатывают» структуру управления, поскольку службы вынуждены работать в экстремальном режиме и реже выдерживают согласованное функционирование. Поэтому возникает разлад в их деятельности, нарушается координация, порядок разработки и осуществления принятых решений.

Исполнение управленческим и производственным персоналом своих обязанностей в такой обстановке сопровождается появлением ошибочных действий, приводящих к обострению отношений среди людей и беспоря-

¹ Озерникова Т. Г. Особенности трудовой мотивации в переходной экономике / Т. Г. Озерникова. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2001. – 278 с.

дочности в протекании производственных процессов. Неясность в вопросах стратегии вывода предприятия из кризиса дезориентирует работников и нагнетает в коллективе атмосферу неуверенности и страха за судьбу предприятия.

В свою очередь возрастание хаоса в производстве усиливает шум в каналах передачи информации: передаваемые сведения содержат помехи, искажающие действительную картину процессов (ошибки в регистрации, передаче и обработке данных, «засорение» полезной информации ненужными сведениями, фальсификация ее и т.п.), и потому теряют свою достоверность. Тем самым ухудшается качество информационных ресурсов, а значит, и возможность руководства анализировать реальный ход производственных процессов и эффективно управлять ими.

Преградой для подавления шума могут стать ограниченные ресурсы предприятия в отношении пропускной способности каналов передачи, мощности переработки информации, запаздывание с разработкой и принятием управленческих решений, падение их отдачи, недостаточная настойчивость персонала в выполнении решений и др. Для снижения уровня помех требуется ввод соответствующего объема полезной информации, что предполагает развитость системы управления и, в частности, ее средств кадрового, информационного, алгоритмического, программного, технического и иного обеспечения.

Между тем с нехваткой финансов слабеет инвестиционная подпитка системы управления, что негативно влияет на точность и надежность вычислительных процедур, нуждающихся наряду с другими элементами этой системы в поддержании и обновлении. Без надлежащего сопровождения и подстройки (в соответствии с изменением параметров внешней и внутренней среды предприятия) управляющие процедуры станут производить расчеты с высокой погрешностью и, в конечном счете, окажутся бесполезными в практическом пользовании. Кроме того, технические средства связи и обработки информации (ПЭВМ, периферийные устройства, кабели магистралей и др.) по прошествии времени требуют модернизации и ремонта, пренебрежение которыми может вызвать частые сбои и выход из строя аппаратуры.

Не следует забывать и о том, что система управления предприятием проходит этапы циклического развития. Новые технологические уклады вызывают кардинальные изменения в организации производственной деятельности и технической базе управляющей подсистемы предприятия. С появлением высокопроизводительных и компактных компьютеров значительно возросли вычислительные мощности средств обработки данных, что позволило оснастить ими современное оборудование и управляющую подсистему предприятия. Благодаря революционизирующему воздействию

компьютеризации на все сферы деятельности инструментами преобразования данных стали новые информационные технологии управления, однако и они могут оказаться бессильными перед лицом ускорения изменений в бизнес-среде и хаотического поведения производственных систем предприятия. Ввиду неопределенности внешней и внутренней среды компьютерные технологии останутся без необходимой информации, что в итоге сведет к минимуму их алгоритмические возможности и не позволит противостоять углублению кризиса на предприятии.

Таким образом, отмеченные аномалии в функционировании системы управления предприятием, с одной стороны, порождают беспорядок в ней и разрушают структуру системы, а с иной, приводят к снижению организованности и управляемости производственной деятельностью предприятия. Вследствие этого возмущенные управленческие и производственные процессы на предприятии могут «выйти из под контроля» руководства и принять необратимый характер.

Подводя черту, подытожим проведенный анализ: взаимоусиливающее влияние внешних и внутренних угрожающих факторов выливается в разложение ресурсных потоков и снижение устойчивости предприятия. Ввиду этого увеличивается нагрузка на денежные ресурсы предприятия, недостаток которых покрывается за счет средств отложенных обязательных платежей и денежных обязательств перед кредиторами. С разрастанием кризиса накопленная задолженность становится соизмеримой по величине с мобильными средствами (а то и превалировать над ними), что приводит к дисбалансу в ресурсообеспечении предприятия, сжиманию материально-технических, энергетических, информационных, денежных и других потоков и урезает воспроизводство ресурсного потенциала предприятия.

Между тем деградация ресурсов и закрепощение их потоков стесняет деловую активность предприятия, дезорганизует производственный процесс и управление им, сокращая поэтому и приток возмещающих затраты финансовых средств. А хронический дефицит наиболее ликвидных денежных поступлений еще больше деформирует структуру имущества предприятия, замыкая «порочный круг» связывающих и лимитирующих друг друга ресурсных потоков и предопределяя углубление кризиса и ослабление устойчивости предприятия.

5.2. Симптомы и факторы разрастания кризиса предприятия

В хозяйственной деятельности предприятия негативные процессы его деградации проявляются характерными признаками, которые и становятся «предвестниками» надвигающегося кризиса. В западных странах с богатым опытом диагностики банкротства предприятий хорошо известны симптомы зарождающегося кризиса. Какие приметы указывают на его приближение?

В зарубежной и отечественной литературе ссылаются, в частности, на

рекомендации Комитета по обобщению практики аудирования (Великобритания), которые содержат перечень критических показателей для оценки возможного банкротства предприятия.

Смысл их сводится к тому, что выделяют группу показателей, которые при сохранении тенденции ухудшения дают основание прогнозировать будущие финансовые затруднения вплоть до банкротства предприятия. Среди них нарастание диспропорций в имуществе предприятия (рост доли заемных средств, превышение критического уровня просроченной кредиторской и дебиторской задолженности, хроническая нехватка оборотных средств и т.п.), экономически ущербная деятельность (применение изношенного оборудования, неправильная реинвестиционная политика, наличие сверхнормативных и залежалых товаров и производственных запасов), организационные дефекты (существенные потери в производстве, ухудшение отношений с банками и др.). Кроме того приводится вторая группа показателей, сообщающих о возможном кризисе, который может наступить на предприятии при определенных условиях и бездействии его руководства: экономические (недостаточная диверсификация деятельности предприятия, неэффективные долгосрочные соглашения), организационные (отток кадров, остановки и аритмия производства, упование на успешность нового проекта, потеря ключевых контрагентов), правовые (судебные разбирательства).

Предсказывающие крах компании количественные и качественные факторы можно найти и в отечественной литературе.¹ В отличие от рассмотренного выше этот подход уделяет сравнительно больше внимания экономическим (незначительный доход на инвестиции, низкая рентабельность, малая величина отношения нераспределенной прибыли к общей сумме активов, нестабильная прибыль, скромные размеры компании, определяемые объемом продаж и/или общей суммой активов) и фондовым индикаторам (резкое снижение цены акций компании, цены облигаций и прибыли, ухудшающее изменение цены акций компании относительно рыночного индекса, большая разница между рыночной ценой акций и ее балансовой стоимостью). В ряду качественных приводятся прежде всего факторы менеджмента (неопытность руководства, неквалифицированное управление компанией, неспособность менеджеров быстро перестраиваться, недоучет менеджерами особенностей циклической деятельности бизнеса, внедрение бизнеса в сферы, где у менеджеров нет опыта работы и компетентности), страхования (неудовлетворительное страховое покрытие) и упоминают информационный фактор (недостаточно качественную систему бухгалтерской и финансовой отчетности).

¹ Антикризисный менеджмент / под ред. проф. А. Г. Грязновой. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. С. 342-344.

Для целей диагностики упорядочим симптомы по аспектам деятельности предприятия и раскроем каждую группу симптомов, оттеняя наиболее рельефное их проявление в поведении предприятия.¹ Зарождение и углубление кризиса на предприятии можно заметить по следующим типичным симптомам, которые служат сигналами тревожной тенденции утраты ресурсов и нарастающей их диспропорциональности в имуществе промышленного предприятия:

1. В финансовом аспекте:

1.1. Прекращение платежей по текущим обязательствам предприятия. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» рассматривает признаком банкротства неспособность юридического лица удовлетворить требование кредиторов по денежным обязательствам или уплатить обязательные платежи (в бюджет и внебюджетные фонды), если они не исполнены им в течение трех месяцев с момента наступления даты платежа.

1.2. Накопление кредиторской задолженности вследствие вынужденного заимствования денежных средств и невозможности произвести налоговые отчисления в бюджет и внебюджетные фонды, а также расчет с поставщиками ресурсов и по заработной плате с работниками предприятия.

1.3. Увеличение дебиторской задолженности, вызванное сложностями потребителей осуществить платежи за приобретенную продукцию (работы, услуги и т.д.).

1.4. Превышение кредиторской задолженности над дебиторской, что свидетельствует о прогрессирующем дефиците денежных средств.

1.5. Рост просроченной кредиторской задолженности из-за хронического характера нарушения финансовых потоков предприятия.

1.6. Значительное уменьшение денежных ресурсов предприятия в связи с замедлением оборота финансовых средств из-за трудностей с реализацией продукции (работ, услуг и т.д.).

1.7. Уменьшение доли мобильных оборотных средств в активах предприятия из-за сокращения притока финансовых средств на счета предприятия.

1.8. Сокращение доли собственных оборотных средств в общей массе текущих активов, обусловленное относительным уменьшением доли всех собственных средств в имуществе предприятия.

1.9. Опережающее увеличение доли заемных средств по сравнению с собственными средствами как следствие снижения экономической эф-

¹ Чупров С. В. Диагностика устойчивости промышленного предприятия: Системно-методологические проблемы и подходы / С. В. Чупров. - Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. – 276 с. (Серия «Управление устойчивостью производственных систем»).

фективности деятельности предприятия, с одной стороны, и роста займов и отложенных платежей, с другой.

1.10. Долговременное падение цены акций на фондовом рынке.

2. В экономическом аспекте:

2.1. Уменьшение объема продаж и занимаемой доли рынка, обусловленных сокращением массы изготавливаемой продукции (работ, услуг и т.д.).

2.2. Высокий уровень затрат и производственных потерь из-за неполной загрузки мощностей подразделений предприятия.

2.3. Нарастающая убыточность и снижение прибыльности производства, вызванные нерентабельностью производимой продукции (работ, услуг и т.д.) и падением объема их реализации.

2.4. Слабая конкурентоспособность изготавливаемой продукции (работ, услуг и т.д.) по сравнению с аналогичными товарами других изготовителей.

2.5. Экономически неоправданный высокий уровень складских запасов выпущенной продукции.

2.6. изнашивание основных и истощение оборотных фондов ввиду недостаточности или отвлечения финансовых средств на погашение задолженности и другие цели.

2.7. Продолжительное отсутствие инвестиций в развитие материально-технической базы предприятия, повышение квалификации и переобучение работников.

2.8. Уменьшение дивидендных платежей.

3. В информационном аспекте:

3.1. Рост неопределенности состояния и перспектив развития предприятия из-за дефицита информации о внутренней и внешней среде предприятия.

3.2. Небрежное отношение к составлению и искажение достоверности отчетных документов, в результате чего страдает качество исходной информации и принимаемых на ее основе решений.

3.3. Ослабление внимания к информационному ресурсу управленческой деятельности, что влечет за собой усиление влияния помех в каналах передачи данных между производственными и управленческими подразделениями.

3.4. Рост хаотичности производственного процесса, связанного с недостаточностью объема вводимой полезной информации для подавления возникающих помех.

3.5. Нарушение ритма информационных потоков, ведущее к рассогласованию управленческих решений и дезорганизации производственной деятельности.

3.6. Соккрытие от работников информации о реальном положении предприятия и принимаемых руководством решениях.

3.7. Развертывание публичного корпоративного спора за право владеть собственностью предприятия.

3.8. Дискредитация в средствах массовой информации деятельности предприятия и его руководства.

4. В организационном аспекте:

4.1. Бесперывные и кардинальные структурные изменения в системе предприятия (ликвидация одних подразделений и образование или выделение других и т.д.).

4.2. Усиление степени централизации управления (единоначалия), обусловленное стремлением сосредоточить в одних руках принятие (вплоть до оперативных) управленческих решений и тем самым добиться их согласованности и подчинения одной цели.

4.3. Резкая и масштабная реорганизация аппарата управления предприятием, вызванная желанием повысить его действенность и сократить управленческие расходы.

4.4. Неравномерность производственной деятельности как результат разрыва хозяйственных связей с партнерами и перебоев в каналах снабжения предприятия сырьем, материалами, полуфабрикатами, энергией, финансами и другими ресурсами.

4.5. Аритмия производственных процессов из-за упущений в их организации со стороны менеджеров предприятия.

5. В управленческом аспекте:

5.1. Потеря управляемости предприятием вследствие нарастания кризисных процессов и дефицита ресурсов для их ослабления и нейтрализации.

5.2. Снижение качества разрабатываемых решений из-за неадекватности применяемых алгоритмов и моделей планирования и регулирования производства сложившейся экономической ситуации.

5.3. Отсталость средств вычислительной техники и информационных технологий, что снижает эффективность управленческой деятельности.

5.4. Перехват управления предприятием с целью овладения собственностью и преднамеренного доведения его до банкротства.

6. В социально-трудовом аспекте:

6.1. Сокращение численности кадров и введение неполной рабочей недели для уменьшения расходов по фонду оплаты труда.

6.2. Повышение текучести кадров в ответ на снижение заработной платы и хроническую задержку с ее выплатой из-за нехватки денежных средств.

6.3. Постарение персонала предприятия в связи с увольнением и переходом на другую работу молодых кадров.

6.4. Несоответствие квалификации работников и занимаемых ими должностей ввиду необходимости замещения освободившихся вакансий.

6.5. Ужесточение отношений между руководством и работниками предприятия из-за усиления противоречий в его деятельности.

6.6. Ухудшение стрессоустойчивости персонала на фоне нарастания негативных процессов в работе предприятия.

7. В экологическом аспекте:

7.1. Повышение уровня материалоемкости изготавливаемой продукции (работ, услуг и т.д.) и потребления природных ресурсов.

7.2. Высокая техногенная нагрузка на окружающую среду (выброс газа, пыли и других вредных веществ).

7.3. Загрязнение почвы отходами экологически опасных химических технологий (повышение концентрации ртути, свинца, цинка и др.).

7.4. Отсутствие средств нейтрализации отходов и восстановления качества среды.

7.5. Уменьшение платежей за пользование недрами и природными ресурсами.

8. В правовом аспекте:

8.1. Игнорирование положений законодательства при принятии нормативных документов и управленческих решений.

8.2. Нарушение правовых норм при проведении реорганизации предприятия и его подразделений.

8.3. Затягивание судебного разбирательства по делам, касающимся деятельности предприятия.

8.4. Захват и незаконное отчуждение собственности предприятия.

8.5. Криминализация органов управления предприятием, противоправные действия в отношении его персонала и имущества.

Вывод. Основной вывод из анализа этого далеко неполного перечня симптомов заключается не только в констатации разнообразного отражения кризиса в деятельности предприятия, но, прежде всего, в органической взаимосвязи кризисных явлений и их симптомов. Системность и комплексность нарушения деятельности предприятия выражают себя тем, что в его работе нарастают переплетающиеся между собой негативные процессы, которые вкуче еще больше расстраивают ресурсообеспечение предприятия и могут принять необратимый характер.

В зависимости от причин и интенсивности этих процессов, состояния и рыночной стоимости имущества предприятия и других факторов могут быть обоснованы различные мероприятия преодоления последствий кризиса и выхода из него предприятия, о чем разговор пойдет дальше.

Между тем овладение знаниями и навыками обеспечения устойчивости предприятий предполагает продолжение обсуждения кризисных процессов под углом зрения вызывающих их доминирующих факторов. Многоаспектный анализ их позволяет раскрыть истоки и специфику протекания кризиса, структурировать факторы и разработать действенную программу его преодоления и укрепления устойчивости предприятия.

Заметим, что факторы возникновения кризиса предприятия выступают в качестве его предпосылок и реализуют себя в форме кризисного процесса только при соответствующей ситуации. И поскольку факторы оказывают давление на ресурсы и работу предприятия изнутри и со стороны его окружения, резонно обратить внимание на внутренние факторы, которые могут нанести вред производственной деятельности.¹ При жестких внешних условиях они способны породить и интенсифицировать распад ресурсов, нарушить необходимые пропорции между ними и подорвать устойчивость предприятия. Подобные рискованные факторы создают неблагоприятный фон для ее сохранения и в известном смысле могут быть разделены на следующие группы:

1. Информационные факторы:

Слабая насыщенность информационного фонда предприятия, вследствие чего управленческий персонал может ощущать нехватку сведений о потенциальных поставщиках исходных ресурсов, конкурентах и возможных потребителях производимых продуктов (работ, услуг и т.д.).

Низкая достоверность используемой информации, что ведет к высокой погрешности расчетов при разработке управленческих решений и утрачиванию их пригодности в реальных условиях работы предприятия.

Недостаточная информированность руководства о фактическом состоянии производства, в связи с чем принимаемые решения могут не отвечать действительному поведению подразделений.

Несоответствие объема вводимой в производственные подразделения управляющей информации и интенсивности влияния помех в них, что уменьшает эффект функционирования предприятия.

Низкая надежность системы информационного обеспечения, в результате чего возможны частые сбои при приеме, обработке, хранении и передаче данных и аритмия процессов управления.

2. Организационные факторы:

Слабоориентированная на решение возникающих проблем структура аппарата управления предприятия, ее консервативность и неспособность адаптироваться к рыночной ситуации.

¹ Чупров С. В. Диагностика устойчивости промышленного предприятия: Системно-методологические проблемы и подходы / С. В. Чупров. - Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. - 276 с. (Серия «Управление устойчивостью производственных систем»).

Чрезмерная централизация руководящей структуры, что может лишить работников управления среднего и низового звена сопричастности к разработке принимаемых дирекцией решений, инициативы и ответственности.

Высокая децентрализация структуры руководящего органа, вследствие чего может произойти «автономизация» служб предприятия и потеря управляемости ими.

Низкая оперативность и надежность работы персонала управления, из-за чего снижается его влияние на процессы координации производственной деятельности и обеспечения ресурсами предприятия.

Значительный уровень потерь, вызванных дефектами в организации производства на предприятии.

Отсутствие в структуре предприятия маркетинговой службы, что ухудшает качество мониторинга конъюнктуры рынка и конкурентов и тем самым лишает руководства сведений о параметрах внешней среды.

Недооценка роли юридической службы и правовой поддержки принимаемых руководством решений.

3. Управленческие факторы:

Выдвижение недостаточно обоснованной стратегии деятельности предприятия.

Формирование мнимых (недостижимых) целевых установок в работе предприятия.

Следование в повседневной деятельности тактическим целям в ущерб стратегическим.

Склонность руководителей к традиционному стилю управления, тогда как обстановка диктует необходимость рисковать и принимать нестандартные решения.

Поверхностное знание конъюнктуры рынка и тенденции изменения покупательских предпочтений (динамики цен, объемов, параметров продукции или услуг) из-за неэффективности выполнения маркетинговых функций.

Неадекватность применяемых на предприятии процедур разработки и принятия управленческих решений характеру реальной ситуации.

Отсутствие необходимых резервов для компенсации возникающих перебоев с поступлением сырья, материалов, комплектующих, финансовых средств и других ресурсов.

Нарушения в технологии управления (отказы программного, технического и другого обеспечения), вследствие чего страдает качество управленческих процессов на предприятии.

Упущения в налоговом планировании, в связи с чем предприятие не использует всех предоставленных законодательством возможностей льготного налогообложения.

Принижение роли безотходных и малоотходных технологических процессов.

Пренебрежение рекламной деятельностью и созданием привлекательного имиджа предприятия.

Игнорирование разработки и осуществления надлежащих мер по обеспечению экономической безопасности предприятия.

4. Социально-трудовые факторы:

Низкий профессионально-квалификационный уровень персонала производственных подразделений и руководящих служб.

Отсутствие необходимых знаний и навыков работы персонала в экстремальных условиях.

Снижение технологической и исполнительской дисциплины работников.

Недостаточное повышение квалификации и переобучение кадров.

Слабая правовая и экономическая культура руководителей.

Бездействие системы мотивации и стимулирования труда работников предприятия.

Потеря доверия и уважения к руководству предприятия со стороны производственного и управленческого персонала.

Склонность работников в напряженной ситуации к конфликтам, а не поиску рационального компромисса и согласованным действиям.

Ухудшение морально-психологического климата в коллективе работников предприятия.

Потеря престижа предприятия в глазах партнеров, потребителей, органов власти и управления.

5. В экологическом аспекте:

Изъятие из экосистемы чрезмерных объемов природных ресурсов (воды, воздуха и др.) для производственных нужд, устаревшие технологические процессы изготовления продукции (работ, услуг и т.д.).

Отсутствие или несовершенство средств улавливания вредных веществ (сточных вод, отходящих газов, радиации и др.).

Размещение отходов производства в непригодных для этого местах.

Отсутствие централизованного источника снабжения предприятий электроэнергией, газом, теплом.

Пренебрежение экологизацией производства, недостаточная экологическая культура руководителей предприятий и его подразделений.

6. Экономические факторы:

Низкая конкурентоспособность продукции (работ, услуг и т.д.), которая может лишить предприятие рынка сбыта или его доли и тем самым создать проблему с возмещением понесенных затрат и получением прибыли.

Узкоспециализированный профиль предприятия, что может стать преградой при переходе на производство новых видов продукции (работ, услуг и т.д.).

Нехватка свободных мощностей (оборудования, производственного персонала и др.) для наращивания объема производства выгодных видов продукции (работ, услуг и т.д.).

Отсталость технической базы предприятия, в частности, высокий физический и моральный износ оборудования, транспортных средств, ветхость зданий и сооружений, запущенность инженерных сетей и т.д.

Хронически низкие показатели эффективности использования ресурсов предприятия (фондоотдачи, оборачиваемости, рентабельности и др.).

7. Финансовые факторы:

Диспропорции в структуре имущества предприятия, и, прежде всего, в составе его финансовых ресурсов (соотношении между собственными и заемными, основными и оборотными средствами).

Тенденция уменьшения получаемой прибыли от реализации произведенной продукции или оказанных услуг.

Наращение непокрытых убытков в балансе предприятия.

Недостаток финансовых средств для инвестирования в развитие предприятия.

Увеличение доли низколиквидных средств в имуществе предприятия.

Вложение финансовых средств в долгосрочные проекты с повышенным риском успешной реализации.

Обременительность для финансов предприятия содержания жилищного фонда социального использования, детских дошкольных учреждений, спортивных сооружений и объектов коммунальной инфраструктуры.

Пренебрежение страхованием рисков видов деятельности.

8. Правовые факторы:

Отсутствие на предприятии высокопрофессиональных юридических работников.

Игнорирование проведения юридической экспертизы при принятии нормативных документов предприятия.

Недостаточная правовая поддержка принимаемых решений из-за низкой компетентности юридической службы.

Слабое отстаивание прав предприятия в ходе судебного разбирательства.

Вывод. Не исчерпывая всего перечня рисков факторов, приведенная условная группировка их указывает на широкий спектр внутрипроизводственных причин, способных спровоцировать возникновение и углубление кризиса предприятия. Хотя проявление их может носить локальный, ограниченный характер, действуя вместе, они многократно усиливают па-

губное влияние на поведение предприятия. Ввиду этого целесообразно обсудить возможные ответные меры по предупреждению угроз деятельности предприятия и потери его устойчивости, которые вытекают из комплексного и системного восприятия процесса деградации ресурсов предприятия.

5.3. Предупреждение кризиса и обеспечение устойчивости предприятия

Профилактика кризиса и поддержание устойчивости предприятий предполагает методологическую проработку всех этапов антикризисного управления – от предупреждения и диагностики ослабления устойчивости предприятия до ее восстановления и сохранения. В этой связи появляется потребность не только в структуризации кризисных процессов и свойственных им факторов и признаков, но и систематизации возможных решений нейтрализации угроз предприятия. В продолжение многоаспектного анализа истоков и характера протекания кризиса логично провести обсуждение проблем принятия решений по преодолению кризиса и нормализации работы предприятия.

Для перелома негативной тенденции в деятельности предприятия и избежания его банкротства должна быть разработана специальная программа, содержащая экономически обоснованную и практически осуществимую стратегию и тактику восстановления и поддержания устойчивости предприятия. В программе должны найти отражение миссия и цели предприятия, увязанные друг с другом и его ресурсным потенциалом.

В нашей хозяйственной практике подобные меры образовали инструментарий борьбы с неплатежеспособностью предприятий и потому вошли в арсенал антикризисного управления или менеджмента.¹ Вполне естественно, что не существует универсального рецепта «реабилитации» предприятия, действенного и ведущего к успеху в любой ситуации. «Меры, предпринимаемые для спасения компании, испытывающей финансовые трудности, могут различаться по жесткости в зависимости от тяжести положения», – отмечает Дж. К. Ван Хорн (J. C. Van Horne).² В одном случае

¹ См., например: Антикризисное управление: от банкротства – к финансовому оздоровлению / под ред. Г. П. Иванова. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1995. – 320 с.; Антикризисное управление: учеб. пособие / под ред. Э. С. Минаева и В. П. Панагушина. – М.: Издательство «ПРИОР», 1998. – 432 с.; Антикризисное управление: учеб. / под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 432 с.; Антикризисный менеджмент / под ред. проф. А. Г. Грязновой. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. – 368 с.; Самаруха В. И., Пермякова Н. С. Антикризисное управление: учеб. пособие / В. И. Самаруха, Н. С. Пермякова. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2000. – 40 с.

² Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: пер. с англ.; под ред. Я. В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 1996. С. 771.

достаточно энергичные управленческие решения, в другом без комплекса организационных и иных мер устойчивость предприятию не вернуть.

В зависимости от причин и интенсивности кризисных процессов, состояния и рыночной стоимости имущества предприятия и других факторов могут быть обоснованы различные решения для обеспечения устойчивости предприятий:¹

1. Информационные:

Обогащение информационного ресурса предприятия сведениями о потенциальных поставщиках исходных ресурсов и потребителях выпускаемой продукции (работ, услуг и т.д.) для расширения возможностей маневра с партнерами предприятия.

Хранение и обработка информации об экономических ситуациях и поведении предприятия в экстремальных условиях в прошлом, что позволит накапливать опыт принятия антикризисных решений и использовать его в аналогичных обстоятельствах.

Повышение достоверности исходной информации благодаря применению многоканальных систем получения сведений о динамике изменения внутренней и внешней среды предприятия.

Генерация и наращивание объема управляющей информации для подавления помех в каналах передачи плановых и фактических данных и уменьшения дезорганизации производства.

Создание привлекательного образа предприятия у партнеров и общественности с помощью профессионального проведения PR-технологий (рекламной кампании, презентаций, выставок и т.п.).

Обеспечение защиты информационного ресурса предприятия от несанкционированного доступа к нему (утечки, искажения, «вброса» информации и т.п.) со стороны конкурентов и других, заинтересованных в этом организаций и учреждений.

2. Управленческие:

Разработка стратегии и тактики антикризисной деятельности предприятия.

Рационализация существующих или внедрение прогрессивных форм управления с целью улучшения работы руководящих звеньев и их адаптации к рыночной ситуации.

Совершенствование налогового планирования, направленного на применение действующего законодательства, устанавливающего льготное налогообложение предприятий.

¹ Чупров С. В. Диагностика устойчивости промышленного предприятия: Системно-методологические проблемы и подходы / С. В. Чупров. - Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. – 276 с. (Серия «Управление устойчивостью производственных систем»).

Эффективное проведение маркетинговой стратегии и на основе этого расширения рынков сбыта изготавливаемой продукции (работ, услуг и т.д.).

Отказ от инвестиционных проектов с повышенным риском.

Повышение ритмичности информационных процессов для уменьшения неупорядоченности в управленческой и производственной деятельности.

Применение компьютерных технологий управления с улучшенными параметрами информационной емкости, быстродействия, сервиса и другими удобствами для оперативного анализа и разработки решений.

Использование современных информационных технологий для поиска управленческих решений в условиях риска и неопределенности, в частности, интеллектуальных систем поддержки решений, среди которых экспертные или советующие системы («инженерия знаний»), системы с нечеткой логикой и др.

3. Организационные:

Реструктуризация предприятия (разделение, соединение, ликвидация, присоединение и организация новых подразделений).

Перепрофилирование (конверсия, диверсификация) производственной деятельности и переход на выпуск выгодной продукции (работ, услуг и т.д.).

Адаптация структуры управления к условиям среды предприятия: изменение в составе руководящих служб (упразднение одних и создание других служб, слияние их и т.д.), перестроение схемы их подчинения и другие организационные нововведения.

Организация на предприятии юридической службы, службы охраны и экономической безопасности, а также развитие их кадрового, материально-технического, программного и иного обеспечения.

Реинжиниринг бизнес-процессов на предприятии, заключающийся в анализе и полном перепроектировании их для повышения эффективности и адаптируемости этих процессов.

Предоставление в аренду незанятых производственных и складских площадей предприятия, оборудования и транспортных средств.

Остановка капитального строительства на предприятии.

Передача жилищного фонда социального использования, детских дошкольных учреждений, спортивных сооружений и объектов коммунальной инфраструктуры соответствующему муниципальному образованию.

4. Социально-трудовые:

Привлечение к работе высококвалифицированных и деятельных специалистов, способных вселить в коллектив уверенность и повести его за собой к преодолению кризиса предприятия.

Пересмотр системы материального и морального стимулирования работников.

Развитие профессиональных качеств работников на основе переобучения и повышения их квалификации.

Укрепление исполнительской дисциплины персонала предприятия.

Повышение социальной защищенности работников благодаря поддержке молодых, малообеспеченных кадров и пенсионеров.

Улучшение морально-психологического климата на предприятии созданием обстановки взаимопомощи и доброжелательности, установлением деловых и доверительных отношений между руководством и коллективом работников.

5. Экологические:

Развитие экологического менеджмента на предприятии, мониторинга показателей его природоохранной деятельности.

Применение ресурсосберегающих и экологически чистых производственных процессов.

Перевод ресурсоемкого производства на безотходные и малоотходные технологии.

Уменьшение объема выбросов вредных веществ в атмосферу, сброса отходов производства в водоемы и реки.

Наращивание экологических инвестиций в целях восстановления нарушенной природной среды или минимизации нанесенного ей ущерба.

6. Экономические:

Меры, направленные на снижение затрат на производство продукции (работ, услуг и т.д.) и улучшение ее качества.

Уменьшение накладных расходов и сокращение аппарата управления предприятия.

Свертывание производства убыточных и наращивание выпуска высококорентабельных видов продукции (работ, услуг и т.д.).

Модернизация физически и морально устаревших технических средств производства и управления (оборудования, аппаратуры, коммуникаций и др.).

Внедрение гибких производственных систем повышенной экономичности и производительности.

Освоение новых высокотехнологичных производств.

7. Финансовые:

Реструктуризация кредиторской задолженности предприятия (отсрочка, рассрочка, зачет взаимных требований, обмен задолженности на акции и др.).

Исполнение обязательств должника собственником имущества должника-унитарного предприятия или третьими лицами.

Привлечение источников финансирования со стороны заинтересованных предприятий, банков, государственных и муниципальных учреждений и других организаций.

Конверсия долгов путем преобразования краткосрочных обязательств в долгосрочные.

Сокращение и ликвидация дебиторской задолженности.

Удовлетворение требований кредиторов благодаря продаже незавершенного производства, излишнего оборудования, материалов и т.д. вплоть до предприятия (бизнеса) должника.

Уступка прав требований предприятия (выставление имеющихся у него требований к третьим лицам на открытые торги или возмездная передача их, т.е. цессия).

Перенос или снижение выплат дивидендов акционерам.

Страхование возможных потерь в ходе деятельности предприятия.

8. Правовые:

Повышение правовой культуры руководства и персонала предприятия.

Улучшение деятельности юридической службы на предприятии благодаря росту квалификации ее работников.

Профессиональное отстаивание интересов предприятия в ходе судебных разбирательств.

Проведение юридической экспертизы при разработке и утверждении нормативной документации предприятия.

Юридическое сопровождение принимаемых руководством предприятия решений.

Понятно, что этот перечень решений дает лишь самое общее представление о возможных мерах оздоровления предприятия и конкретизируется или расширяется в конкретной хозяйственной ситуации.

Между тем рассматриваемые руководством предприятия шаги могут иметь «внешнее» и «внутреннее» направление: первые связаны с налаживанием отношений со сторонними предприятиями и учреждениями, вторые – с разработкой и принятием решений, которые ведут к изменению организации и деятельности самого должника. К тому же одни меры могут быть реализованы в относительно короткие сроки и без крупных вложений, другие требуют длительного времени и значительных затрат ресурсов.

Первоочередные решения предприятия должны быть продиктованы стремлением облегчить долговое бремя и изыскать возможности финансовой помощи для нормализации работы предприятия. Необходимость выживания предприятия и ограниченность его ресурсов (времени, финансов, квалифицированного персонала и др.) определяют приоритетность финан-

совых мер и диктуют неотложность вступления в переговоры с кредиторами. Последние часто склонны к компромиссам и могут смягчить свои требования в отношении сроков уплаты и размера задолженности, поскольку в противном случае (при доведении предприятия до банкротства и продаже его имущества) они могут потерять гораздо больше. Ведь удовлетворение обязательств предприятия перед кредиторами-юридическими лицами наступает в последнюю очередь, когда полностью погашена задолженность перед всеми кредиторами предыдущих очередей.

В интересах населения региональные органы исполнительной власти и самоуправления могут согласиться с отсрочкой или рассрочкой налоговых платежей в образуемый ими бюджет с тем, чтобы предотвратить банкротство крупного предприятия и не лишать горожан рабочих мест, с одной стороны, и дать возможность оживить производство и сохранить перспективного налогоплательщика, с другой.

Финансовый резерв кроется и в дебиторской задолженности перед предприятием, взыскание которой может быть использовано для расчета с кредиторами, и тем самым снять остроту во взаимоотношениях с ними.

Наряду с этим должник вправе рассчитывать и на предоставление финансовой помощи от его учредителей, собственника имущества должника-унитарного предприятия, федеральных и региональных органов исполнительной власти, органов местного самоуправления. По закону «О несостоятельности (банкротстве)» они обязаны принимать своевременные меры по предупреждению банкротства организаций. Среди этих мер может быть рассмотрено, в частности, размещение на предприятии федеральных (изготовление продукции по договорам с министерствами и другими государственными учреждениями) или муниципальных (ремонт жилья, дорожной сети, муниципального транспорта и др.) заказов.

Следует согласиться с аналитиками, выступающими за активизацию роли государства в отработке механизма рыночного, корпоративного и государственного регулирования, направленного на предупреждение злоупотреблений со стороны монополистов своим положением на рынке, проведение политики разумного протекционизма и стимулирование экспорта продукции наукоемких отраслей отечественной промышленности. Жизнь подтверждает эту мысль впечатляющими достижениями западных фирм на рынке высокотехнологичной продукции.

Вместе с тем нельзя исключать и возможность вложения средств со стороны инвесторов, чьи интересы связаны с восстановлением или сохранением устойчивой работы предприятия. Такого рода помощь может быть оказана должнику финансово-промышленными группами, компаниями и другими предприятиями и учреждениями. Более того, образование финансово-промышленных групп и технологических холдингов предпочтитель-

но с точки зрения ускорения внедрений научных достижений в производство и укрепления конкурентных позиций российских предприятий на мировом рынке.

В возобновлении нормальной работы предприятия ключевая роль принадлежит поддержанию выгодных отношений с его партнерами: поставщиками ресурсов и потребителями изготавливаемой продукции (работ, услуг и т.д.). Ввиду этого резонно обратить внимание на положения заключаемых с ними договоров под углом зрения обеспечения необходимых для предприятия условий снабжения сырьем, материалами, комплектующими, полуфабрикатами, энергией и другими ресурсами и сбыта произведенной продукции.

Вывод. Расширение круга рассмотренных мероприятий по профилактике кризиса и сохранению устойчивости предприятия отвечает многоаспектному и системному характеру кризиса, поражающего структуру его ресурсов. Восстановление в этих условиях нормальной деятельности и устойчивости предприятия вызывает необходимость разработки программы, которая включает комплекс целесообразных стратегических и тактических решений, взаимоувязанных по привлекаемым ресурсам и срокам.

Между тем для профессионального антикризисного управления необходимо обратиться к содержательному анализу рискованных факторов и оценить степень их влияние на подвижность ключевых показателей деятельности предприятия. Вследствие этого появляются задачи проведения диагностики, выбора сигнальных индикаторов, формализации и изучения зависимости их изменения от учитываемых факторов, что позволит раскрыть системную природу кризиса и динамические свойства устойчивости предприятия. Благодаря выверенному диагнозу кризиса предприятия возрастет обоснованность и продуктивность программы предупреждения деградации ресурсов предприятия.

Вопросы для самопроверки

1. Каковы истоки и предпосылки кризиса отечественных предприятий?
2. В чем состоит сущность ресурсного взаимодействия предприятия с внешней средой?
3. Какие факторы внешней и внутренней среды оказывают негативное влияние на деятельность российских предприятий?
4. Охарактеризуйте влияние инфляции на движение ресурсных потоков и поведение предприятия.
5. Почему нарушаются организация и управление деятельностью предприятия?
6. Какие причины приводят к ослаблению и потере устойчивости

предприятия?

7. Как проявляют себя финансовые и экономические симптомы кризиса предприятия?

8. Какие информационные, организационные и управленческие симптомы указывают на разрастание кризиса в работе предприятия?

9. В чем находят отражение социально-трудовые, экологические и правовые симптомы кризисных процессов?

10. Раскройте роль и содержание информационных, организационных и управленческих факторов деградации предприятия.

11. Какое воздействие оказывают экономические и финансовые факторы на углубление кризиса предприятия?

12. Проследите влияние социально-трудовых, экологических и правовых рисков факторов на работу предприятия.

13. Как классифицируются основные антикризисные решения, направленные на обеспечение устойчивости предприятия?

14. Охарактеризуйте информационные, управленческие и организационные меры предупреждения кризиса предприятия.

15. Какие социально-трудовые, экологические и правовые меры применяются для восстановления устойчивости предприятия?

16. Раскройте содержание экономических и финансовых антикризисных решений.

17. Проведите обоснование первоочередных мер, способных нормализовать деятельность предприятия, охваченного кризисным развитием.

Рекомендуемая литература

1. Антикризисное управление: от банкротства – к финансовому оздоровлению / под ред. Г. П. Иванова. М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1995. – 320 с.

2. Антикризисное управление: учеб. пособие / под ред. Э. С. Минаева, В. П. Панагушина. – М.: Издательство «ПРИОР», 1998. – 432 с.

3. Антикризисное управление: учеб. / под ред. Э. М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2002. – 432 с.

4. Антикризисный менеджмент / под ред. проф. А. Г. Грязновой. М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. – 368 с.

5. Ван Хорн Дж.К. Основы управления финансами: пер. с англ.; под ред. Я. В. Соколова. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 799 с.

6. О финансовом состоянии предприятий российской промышленности в конце 90-х годов и о мерах по их финансовому оздоровлению, преодолению неплатежей и восстановлению денежного способа расчетов (по материалам анализа бухгалтерской отчетности, проведенного Межведом-

ственной балансовой комиссией) // Вестник Федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству. – 2000. – №5. – С. 8-18.

7. Озерникова Т. Г. Особенности трудовой мотивации в переходной экономике / Т. Г. Озерникова. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2001. – 278 с.

8. Самаруха В. И., Пермякова Н. С. Антикризисное управление: учеб. пособие / В. И. Самаруха, Н. С. Пермякова. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2000. – 40 с.

9. Симачев Ю. Институт несостоятельности в России: спрос, основные тенденции и проблемы развития / Ю. Симачев // Вопросы экономики. – 2003. – №4. – С.62-82.

10. Чупров С. В. Диагностика устойчивости промышленного предприятия: Системно-методологические проблемы и подходы / С. В. Чупров. - Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. – 276 с. (Серия «Управление устойчивостью производственных систем»).

Глава 6. Диагностика кризиса и устойчивости предприятия

6.1. Цель и сущность диагностики кризиса предприятия

Приступая к проведению диагностики кризиса предприятия, уместно раскрыть ее цель и сущность.

Заглянув в словарь иностранных слов, мы узнаем, что в переводе с греческого слово «diagnōstikos» означает «способный распознавать». Да и житейский опыт нам подсказывает: диагностика проводится в тех случаях, если необходимо найти и устранить неполадку в какой-либо системе, будь то техническое устройство или живой организм. Ведь мы обращаемся к диагностике, например, тогда, когда нас одолевает болезненный недуг или в работе технического устройства замечаем досадный сбой. И в той, и другой ситуации налицо отклонение от нормального режима поведения системы и стремление восстановить его, чтобы предотвратить негативное действие помехи (вируса, поломки и т.п.) и выход системы из строя.

Вместе с тем диагностика может быть востребована и в том случае, когда проводится анализ деятельности предприятия в связи с открывающимися перед ним новыми перспективами. В ожидании выгодных для себя потенциальных результатов, предприятие с помощью диагностики может укрепить свою уверенность в будущем успехе, либо обнаружить сдерживающие факторы в ресурсах и деятельности предприятия.

С позиций системной концепции такое исследование охватывает многоаспектный анализ работы предприятия, его ресурсов и обмен ими с субъектами экономического окружения, что позволяет выявить и раскрыть тенденции поведения предприятия в прошлом и прогнозировать их в будущем.¹

По итогам проведенного обсуждения приходим к выводу о том, что **диагностика** – это специальное исследование, осуществляющее поиск и изучение проблемных ситуаций и благоприятных возможностей в ресурсном обеспечении и деятельности предприятия в ретроспективе и перспективе.

Исходя из этого, отметим сущностные черты диагностики кризиса предприятия.

Цель диагностики. Поскольку любое исследование есть, прежде всего, познавательный процесс, который направлен на приобретение новых сведений, диагностика также призвана извлекать дополнительную информацию и обогащать накопленные знания. Вместе с тем, учитывая разнооб-

¹ Чупров С. В. Диагностика устойчивости промышленного предприятия: Системно-методологические проблемы и подходы / С. В. Чупров. - Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. – 276 с. (Серия «Управление устойчивостью производственных систем»).

разный спектр практических приложений диагностики, этот информационный процесс в каждом конкретном случае принимает специальную форму анализа, а цель диагностики в соответствии с системной концепцией обуславливается целью той задачи, решение которой обеспечивает диагностическое исследование.

Очевидно, что в антикризисном управлении цель диагностики подчинена задаче нормализации деятельности и платежеспособности предприятия. Поэтому диагностика концентрируется на изучении причин и характера кризисных процессов предприятия, повлекших потерю его устойчивости, с одной стороны, возможностях и условиях ее восстановления и поддержания, с другой стороны.

Объект диагностики. В поле зрения диагностики могут оказаться различные структурно-функциональные элементы предприятия как сложной социально-экономической системы. Это означает, что в разрезе иерархической структуры предприятия диагностике могут подлежать его подсистемы того или иного уровня (склады, производственные звенья, отделы, службы управления и др.), виды его деятельности (планирование производства, снабжение, маркетинг и т.д.), ресурсы (кадры, материальные запасы, оборудование, финансы, информационный фонд и др.).

Предмет диагностики. В зависимости от преследуемой цели диагностика может фокусироваться на той или иной области объекта исследования. Причем, если первоначально такая область преимущественно была «дефектной», нарушающей нормальный режим работы объекта, то впоследствии предметом диагностики стали и благополучные области, которые тем не менее вызвали к себе внимание аналитиков.

Функции диагностики. Они вытекают из поставленной цели диагностики и ее содержания как исследовательской деятельности. В самом общем виде функциями диагностики можно назвать:

сбор, фиксацию, накопление и обновление исходной информации;
аналитическую обработку этой информации, выявление симптомов аномального состояния или располагаемых возможностей для будущей деятельности предприятия;

определение факторов, оказывающих чувствительное влияние на поведение объекта исследования и основные показатели его функционирования;

поиск и анализ причинно-следственных связей между параметрами, что позволит познать сложный характер их взаимозависимости и поведения предприятия;

проведение по возможности экспериментов (физических, технических, модельных и т.п.) для воспроизведения тенденций поведения объекта с целью «добывания» о них информации, полезной для разработки диагноза и прогноза на будущее;

обоснование и формулирование диагноза для принятия решения по предмету исследования (целям, структуре, функциям, параметрам работы и т.д.).

Наряду с формулированием цели и сущности диагностики есть смысл уточнить и содержание понятия устойчивости предприятия.

По определению, устойчивость системы представляет собой свойство сохранять намеченный режим ее функционирования при действии внешних и внутренних возмущений. Последние, как известно, могут наложить на деятельность предприятия негативный отпечаток и привести к нарушению движения ресурсов. В результате в зависимости от характера и интенсивности помех предприятие может испытывать различные изменения в ходе снабжения ресурсами, их преобразования (производственном процессе) и реализации продукции потребителям.

Подобные сдвиги в работе предприятия могут иметь нежелательные для него последствия и вызвать ухудшение показателей его хозяйствования. Однако, если значения показателей при этом изменяются в пределах допустимого диапазона, влияние возмущений не создаст угрозы для деятельности предприятия. К тому же благодаря маневрированию ресурсами предприятие может амортизировать или нейтрализовать действие вредных помех и поддерживать приемлемый режим работы, что будет свидетельствовать о его рыночной устойчивости.

Но нельзя исключать и более серьезный исход от влияния возмущений, при которых произойдет крутой перелом в снабжении ресурсами предприятия, их структура претерпит сильную деформацию и производство потеряет присущий ему ритм. Тогда уже динамика показателей деятельности предприятия будет «размашистой»: выход их значений за границы допустимого диапазона станет хроническим и болезненным для предприятия. В этом случае возмущения могут породить неустойчивый режим работы предприятия, вследствие чего подрывается его платежеспособность и при необратимости кризисного развития ему уже не избежать банкротства.

В свете изложенного диагностика устойчивости показателей требует корректного определения границ допустимого изменения их величины, в пределах которых деятельность предприятия не подвергается большому риску. Несмотря на динамику значений показателей, если они при этом остаются в зоне допуска, ресурсы предприятия «справляются» с возмущениями среды, тогда как «зашкаливание» значений за границы диапазона служит тревожным симптомом для предприятия. Такие границы обычно задают с помощью пороговых значений, которые фиксируют точки минимума и (или) максимума величины показателя с позиций обеспечения безопасного режима работы предприятия.

Понятно, что слабые возмущения не причинят деятельности предприятия непоправимого ущерба, оно выдержит их вмешательство и сохранит свою устойчивость, тогда как сильнодействующие помехи могут внести хаос в работу предприятия и поколебать его устойчивость. Поэтому, учитывая важность поддержания достаточного ресурсообеспечения для бесперебойного ведения хозяйственной деятельности предприятия, его устойчивость будет зависеть от класса допустимых («безвредных») внешних и внутренних возмущений. Вместе с тем устойчивость предприятия коренится в организации, управлении ресурсами и эффективности их использования, определяющими предельные возможности адаптации располагаемых ресурсов предприятия к подвижной среде для погашения возникающих помех.

Конструктивность организационно-управленческой и экономической деятельности по предупреждению и обузданию кризиса находит свое выражение в структуре имущества и пропорциях в финансовых ресурсах предприятия. По сдвигам в них можно судить о характере, глубине и продолжительности охвативших предприятие негативных процессов. Ввиду этого устойчивость предприятия предполагает поддержание рационального соотношения в составе его финансов, что является обязательным условием надежности обеспечения ресурсами и платежеспособности предприятия.

Обилие привлекаемых ресурсов (материально-технических, энергетических, социально-трудовых, информационных, финансовых и др.) диктует необходимость проведения мониторинга за трудно обозримым множеством показателей, оценивающих динамику движения и преобразования ресурсов. С помощью мониторинга происходит наблюдение и исследование тенденции изменения показателей и своевременное реагирование на негативные ситуации благодаря разработке и принятию антикризисных решений. Однако, учитывая громадную информативность и алгоритмическую сложность такой процедуры, на практике обычно ограничиваются анализом экономических и финансовых показателей как обобщающих деятельность предприятия.

6.2. Комплексность и системность диагностики кризиса предприятия

Выше было показано, что истоки кризиса предприятия кроются, прежде всего, в нарушении ресурсообмена предприятия с внешней средой, что подрывает воспроизводство его материально-технических (парка оборудования, зданий и транспортных средств, запасов сырья, материалов, комплектующих, полуфабрикатов, незавершенного производства и др.), социально-трудовых, информационных, финансовых и иных ресурсов. В результате этого происходят негативные изменения в структуре имущества

предприятия (между основными и оборотными средствами, собственным и заемным капиталом), страдают качество и выпуск изготавливаемой продукции. Падение объемов реализованной продукции в свою очередь влечет за собой прогрессирующее ухудшение восстановления потребленных ресурсов и снижение получаемой прибыли предприятия, из-за чего оно с течением времени утрачивает свои ресурсы и теряет устойчивость.

Исходя из этого, диагностика предприятия призвана, по наблюдаемым симптомам, выявить причины зарождения кризиса и характер его протекания. Принимая во внимание многообразие проявления и взаимообусловленность негативных явлений, целесообразно структурировать кризисные процессы и проследить их причинно-следственные связи. Тем самым станет возможным познание сложной природы кризиса, его особенностей и путей восстановления ресурсообеспечения предприятия.¹

Памятуя о необходимости органического сочетания в диагностическом исследовании системных методов анализа и синтеза, обратимся к процессу движения, накопления и преобразования ресурсов предприятия (рис. 1). При анализе внимание концентрируется на движении ресурсов от поставщиков к предприятию и от него к потребителям, а также на процессах их накопления и преобразования в ходе производства продукции. Предприятие «поглощает» из внешней среды сырье, материалы, комплектующие, полуфабрикаты, энергию, оборудование и иные вещественные компоненты, информацию, финансы и др., а «отправляет» в свое окружение изготавливаемую продукцию и отходы от ее производства, информацию, финансы и т.д.

Вот почему углубленному изучению подвергают параметры движения этих потоков и запаса ресурсов (на рис. 6.1 эти потоки изображены толстыми линиями черного цвета), в том числе, интенсивность их перемещения, колебания уровня на протяжении календарных периодов, величину заделов в незавершенном производстве и др. Уместно рассмотреть снабженческо-сбытовую деятельность предприятия: политику заказов исходных ресурсов и реализации изготавливаемой продукции и осуществление этой политики на практике, динамику их пополнения и расхода (на рис. 6.1 зависимость уровня запаса ресурсов от времени t в блоках «Снабжение» и «Реализация»).

Вполне возможно, что кризис предприятия обуславливается аритмией в движении поставок этих ресурсов, вследствие чего лихорадит производственный процесс и убывает количество выпущенной продукции.

¹Экономические кризисы и антикризисное управление: учеб. пособие / Г. В. Давыдова [и др.]; под ред. д-ра экон. наук, проф. Г. В. Давыдовой. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2003. 241 с.

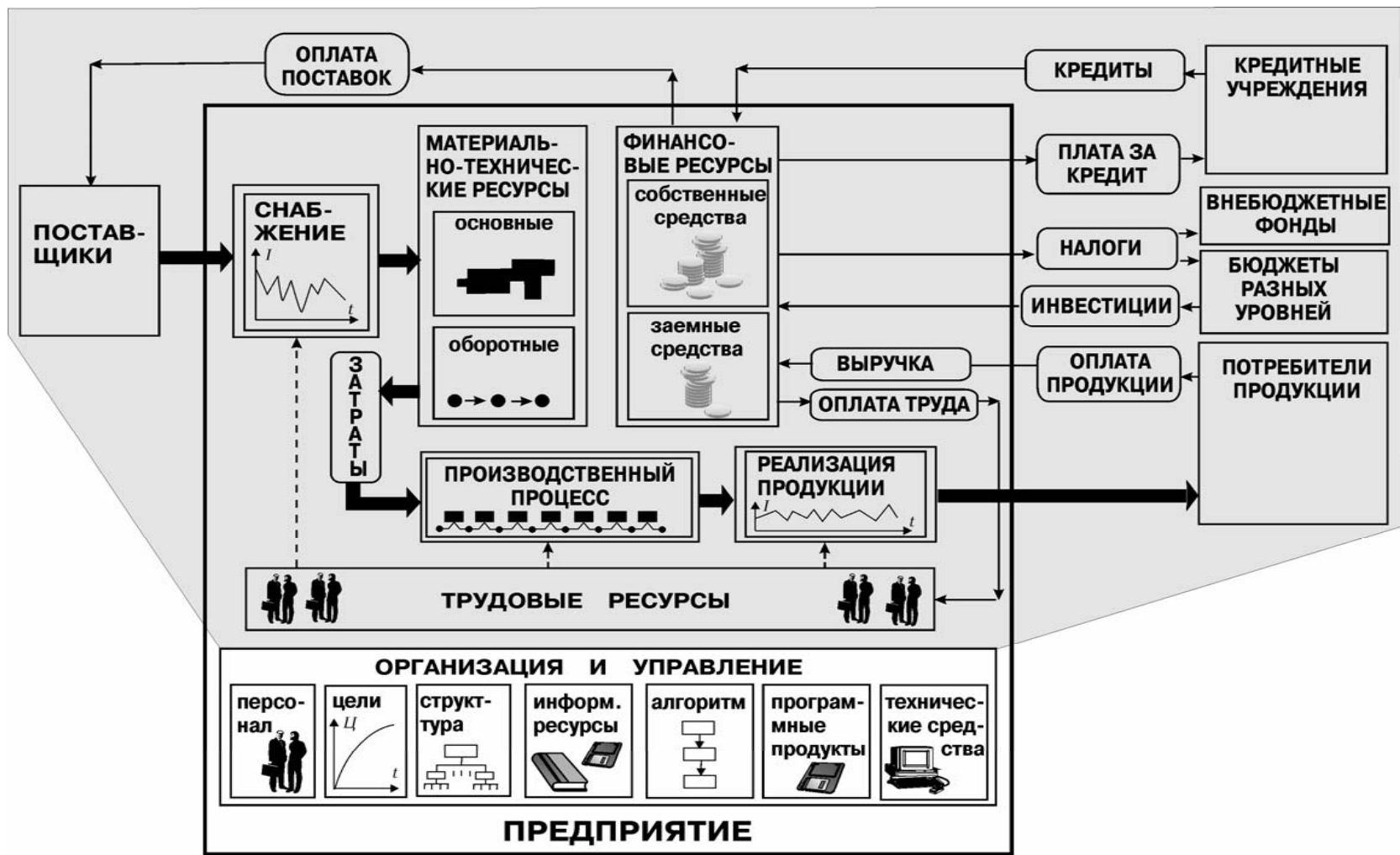


Рис. 6.1. Процесс движения, накопления и преобразования ресурсов предприятия

Вот почему углубленному изучению подвергают параметры движения этих потоков и запаса ресурсов (на рис. 6.1 эти потоки изображены толстыми линиями черного цвета), в том числе, интенсивность их перемещения, колебания уровня на протяжении календарных периодов, величину заделов в незавершенном производстве и др. Уместно рассмотреть снабженческо-сбытовую деятельность предприятия: политику заказов исходных ресурсов и реализации изготавливаемой продукции и осуществление этой политики на практике, динамику их пополнения и расхода (на рис. 6.1 зависимость уровня I запаса ресурсов от времени t в блоках «Снабжение» и «Реализация»). Вполне возможно, что кризис предприятия обуславливается аритмией в движении поставок этих ресурсов, вследствие чего лихорадит производственный процесс и убывает количество выпущенной продукции.

Принципиальное значение для успешной продажи продукции имеют ее качество и конкурентоспособность, степень удовлетворения покупательским критериям. Поэтому резонно выявить тенденцию изменения реализуемой продукции под углом зрения как объема ее производства, так и соответствия передовым стандартам. С этой целью проводится диагностика конкурентной среды, направленная на формирование более полного и точного представления о внутренних мотивах поведения конкурентов и состояния конъюнктуры рынка. В ходе диагностики выявляются причины несоответствия спроса и предложения на изделия или услуги, проводится анализ структуры рынка, исследование конкурентов и потребителей, включая идентификацию этапа жизненного цикла спроса на товар.¹

Наряду с этим заслуживает анализа техническое состояние материальной базы производства, т.е. парка оборудования, аппаратуры, производственных и складских помещений, инженерных коммуникаций и т.п. Ведь объем и качество изготавливаемой продукции определяются совершенством основных фондов, прогрессивностью конструктивных решений и применяемых технологических процессов. Для обеспечения высокого научно-технического уровня производства необходимо своевременное перевооружение основных фондов, которые обычно остаются без достаточных инвестиций и потому стареют физически и морально.

Приоритетную роль в налаживании нормальной работы предприятия играют его трудовые ресурсы, профессионализм и социально-психологические свойства производственных и управленческих кадров. С углублением кризиса чаще всего проводится массовое сокращение рабочих, уходят молодые и компетентные специалисты, что не оставляет, по существу, шансов предприятию справиться с «недугом» и вернуться в на-

¹ Светушков С. Г. Методы маркетинговых исследований: учеб. пособие / С. Г. Светушков. – СПб.: Издательство ДНК, 2003. – 352 с.

меченный режим хозяйствования. В силу этого требуется изучить структуру трудовых ресурсов по квалификации, возрасту и образованию, обеспеченность ими рабочих мест, а вместе с тем систему мотивации и стимулирования производительного труда. Последнее имеет немаловажное значение для психологического климата в коллективе и стабилизации кадрового состава.

Анализ материально-технических и трудовых ресурсов смыкается с диагностикой экономики предприятия, характеризующейся эффективностью использования накопленных и приобретаемых ресурсов. Из-за снижающейся загрузки мощностей предприятия возрастают издержки на производство продукции, что вкуче с расходами на содержание персонала управления, социальной и инженерной инфраструктуры ведет к удорожанию выпускаемой продукции. Учитывая посредственность ее потребительских свойств и трудности со сбытом изготовленной продукции, происходит отвлечение невозмещаемых ресурсов и увеличение убытков предприятия.

Тем самым, с одной стороны, оно утрачивает свои ресурсы, а с другой, лишает себя возможности восполнять их потерю и наращивать для развития производственной деятельности. Поэтому в сферу изучения экономического аспекта работы предприятия вовлекаются как абсолютные показатели затрат, выручки и прибыли, так и относительные показатели оборачиваемости, фондоотдачи, рентабельности и др. Аналитическую ценность составляет их поведение во времени и связь с показателями снабжения исходными ресурсами, производства и реализации продукции.

Из поля зрения исследователей не должен ускользнуть и экологический аспект деятельности предприятия. Интерес представляет широкий круг вопросов, связанных с потреблением природных ресурсов, технологичностью и рациональностью их применения, хранением и использованием отходов производства, вложением финансовых средств на цели восстановления нарушенной природной среды. Аналитики проводят обзор и оценивание экологического уровня производственного оборудования, технологических процессов, преследуя цель сокращения выброса загрязняющих веществ в атмосферу, канализацию и водные объекты, отказа от применения (или минимизации) в производстве опасных материалов. Разбору подлежит состояние экологического менеджмента на предприятии, в частности, организация защиты работников от вредного воздействия химических веществ, шума, вибрации, радиации и других угрожающих факторов, соблюдение на рабочих местах санитарно-гигиенических норм, уменьшение риска и предупреждение возникновения аварийных ситуаций на предприятии. Существенна и организационно-экономическая поддержка экологизации деятельности предприятия: забота о профилактике заболеваний, ме-

дицинское обслуживание и льготное питание, вовлечение работников в выполнение на предприятии природоохранных программ.

Динамика обсуждаемых показателей влияет на финансовое поведение предприятия, которое оказывает обратное воздействие на все аспекты его функционирования. Так, убыточная деятельность сопровождается ростом заемных средств, направляемых на приобретение исходных ресурсов, и потому ухудшением платежеспособности предприятия, а финансовая напряженность сковывает действия предприятия по поддержанию основных фондов, уровня запасов сырья, материалов и т.д., незавершенного производства и иных ресурсов. Дефицит собственных финансов порождает проблему погашения задолженности перед бюджетом, внебюджетными фондами, поставщиками ресурсов и другими кредиторами (на рис. 6.1 финансовые потоки изображены тонкими линиями), что может привести к сползанию предприятия к кризису и банкротству. Исходя из этого, финансовый анализ исследует меру диспропорций в структуре финансовых ресурсов: соотношение собственного и заемного капитала, оборотных средств и текущих обязательств, долю собственных оборотных средств в общей массе оборотных активов и др. Причем, выполняется сравнение показателей за различные календарные периоды и анализируется их реакция на внешние и внутренние возмущения. Обнаружение тенденции поведения финансовых показателей позволяет предвидеть будущее состояние предприятия, выявить негативные факторы и при необходимости принять программу их нейтрализации или ослабления.

Завершает диагностику предприятия анализ его организационно-управленческой деятельности, пронизывающей всю производственную структуру предприятия и благодаря этому имеющей возможность координировать и сохранять устойчивой работу его звеньев. На настоящем этапе проводится изучение управляющего комплекса предприятия, включая организационную структуру управления, руководящий персонал и его информационное, алгоритмическое, программное, техническое и иное обеспечение (см. рис. 6.1). Аналитический обзор этих элементов должен выполняться с позиций соответствия их выдвинутым целям предприятия и условиям внешней и внутренней среды.

Зная о цикличности в закономерной смене одних укладов системы управления другими, есть смысл определить, в какой фазе цикла находится исследуемая система, чтобы опередить приближение кризиса и своевременной модернизацией ее избежать хаотизации управленческих процессов. Для этого диагностика призвана распознать слабые места в структуре системы управления, в которых угрозы могут проявить себя и инициировать нарушение деятельности предприятия. Поскольку оптимизация организационной структуры управления имеет для кризисного предприятия перво-

степенное значение, следует подвергнуть диагностике его оргструктуру, привлекая для этого кадровый аудит и оценивая количество уровней иерархии и служб на каждом из них, жестким ограничителем становится фактор времени. Позволяющие в ходе стабильной работы предприятия решения становятся малопродуктивными в период нарастания кризисных процессов, требуют предельной концентрации усилий и средств.

Вместе с тем диагностика системы управления персоналом не сводится к исследованию лишь организационной структуры предприятия. В поле ее зрения структура персонала, степень эффективности внутриорганизационных коммуникаций, социально-психологический климат в коллективе, степень конфликтности и групповой сплоченности работников, организационная культура, компетентность руководителей, квалификационный состав персонала, участие работников в управлении, эффективность существующей системы стимулирования. Анализу подлежат численность и состав работников по категориям и должностям, половозрастная, образовательная, профессионально-квалификационная структура, текучесть кадров и другие показатели персонала предприятий.¹

В фокусе диагностики естественным образом оказываются ресурс информации и информационные технологии предприятия, источники исходных данных, каналы их передачи и средства обработки и хранения. По мнению аналитиков, организация информационного хозяйства на предприятиях часто имеет существенные изъяны. Ведь «...эта информация нередко разобрана, собрана, хранится и используется разными службами и производственными подразделениями и не всегда доходит до них в нужный момент в сжатом, понятном и доходчивом виде – пишет Г.В. Максимова. – При предоставлении информации внутренним службам зачастую нет четкого ранжирования информации по степени важности и срочности. Одна из причин этого состоит в том, что учетная информация поставляется различными видами хозяйственного учета, не всегда тесно взаимосвязанными и взаимодействующими один с другим».² На этом основании Г.В. Максимова видит необходимость в оценивании качества информации с точки зрения ее полезности, значимости, надежности, своевременности, достоверности и др. Наряду с этим важно иметь в виду, что при сложившейся организации финансового менеджмента часть информации является закрытой для анализа и принятия управленческих решений. Так, бухгалтер-

¹ Солодова Н. Г. Диагностика системы управления персоналом кризисного предприятия: обзор подходов / Н. Г. Солодова // Известия Иркут. гос. экон. акад. – 2003. – №1(34). – С. 114-119.

² Максимова Г. В. Качественные критерии информации / Г. В. Максимова // Управление экономикой: теория и практика: сб. науч. тр. / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. А. Ф. Шуплецова. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. – С. 18-22.

ская информация, которой располагают финансовые менеджеры, не отвечает требованиям качества, отмечает Е.М. Сорокина.¹ Вне ведения менеджеров остается информация, необходимая для управления денежными потоками (данные о неденежных расчетах, хозяйственных договорах), а с позиций полноты, достоверности и объективности информации вопросы вызывает форма № 4 «Отчет о движении денежных средств». Тем самым данные бухгалтерской документации еще далеки от того, чтобы в необходимой количественной и качественной мере «питать» информацией задачи финансового менеджмента.

В современных условиях возрастает роль умелого позиционирования предприятия на рынке выпускаемой продукции или оказываемых услуг и создания о нем привлекательного образа, ввиду чего рекламная информация о предприятии курируется PR-службами, ответственными за связи с общественностью. С другой стороны, появляется необходимость защиты внутренней информации от несанкционированного доступа к ней и злоумышленного использования ее во вред репутации и деятельности предприятия.

Поэтому диагностика информационного ресурса предприятия обязана оценить средства обеспечения ее сохранности и предотвращения возможной утечки секретной информации. Какая информация представляет наибольшую ценность для конкурентных, криминальных и других структур? В экономической разведке принято выделять промышленную и коммерческую разведку. Если первая добывает сведения научно-технического, технологического и ресурсного порядка, то вторая концентрируется на маркетинге, менеджменте и финансах предприятия.² Понятно, что шпионаж в финансовой сфере ориентирован на получение конфиденциальной информации о направлениях вложения и эффективности функционирования капитала, денежном обороте и платежеспособности предприятия, его товарных потоках и прочих связях с партнерами.

Поэтому важно подчеркнуть: организационно-управленческая деятельность предприятия не огораживается только контуром его внутренней среды. Она выходит за ее пределы и в известном смысле распространяется на внешние субъекты хозяйствования: поставщиков исходных ресурсов, потребителей выпускаемой продукции, кредитные учреждения, органы власти и управления и др. Речь в данном случае идет о стремлении согла-

¹ Сорокина Е. М. Качество информационного обеспечения финансового менеджмента / Е. М. Сорокина // Проблемы трансформации экономики региона: сб. науч. тр. / науч. ред. д-р экон. наук, проф. М. А. Винокуров. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2000. – С.235-239.

² Духов В. Е. Экономическая разведка и безопасность бизнеса / В. Е. Духов. – Киев: ИМСО МО Украины, НВФ «Студцентр», 1997. – 175 с.

совать интересы как предприятия, так и этих субъектов с тем, чтобы достигнуть желаемого режима снабжения ресурсами, реализации продукции, отчисления налогов, предоставления кредитов, налоговых льгот и т.п., что может облегчить финансовое положение предприятия и мобилизовать высвобождаемые денежные средства для преодоления кризиса.

Обострение конкуренции и борьбы за сферы влияния и передел собственности выводит в ряд приоритетных и силовую составляющую экономической безопасности предприятия, в компетенцию которой входит наряду с поддержанием физической безопасности сотрудников и сохранности имущества предприятия также сопровождение информационной безопасности и противодействие шпионажу.¹ Вместе с информационно-аналитическими и охранными юридическая служба обеспечивает правовую защиту предприятия, для чего в процессе диагностики проводят юридическую экспертизу нормативной и иной документации, касающейся деятельности предприятия, контрактов, трудовых соглашений, договорных отношений предприятия с партнерами, а также оценивают ресурс располагаемой правовой (законов, указов, постановлений, распоряжений) информации и квалификацию юридических работников. Таким образом, анализ отдельных аспектов деятельности предприятия постепенно уступает их синтезу, а индукция сменяется дедукцией, когда разрозненные сведения компонуются и из них выводится целостное впечатление об истории развития кризиса, его истоках и глубине. В результате диагностика ресурсов предприятия приобретает комплексность и системность. Инструментом извлечения новых знаний из массива полученных данных становится экономико-математическое моделирование, использующее формализованное описание зависимости между аспектными показателями и имитирующее поведение предприятия в подвижных условиях хозяйствования. Подобное моделирование должно помочь аналитику в разборе проблемной ситуации и ответить на вопрос: «А что будет, если...?». Например, изменится ли устойчивость показателей деятельности предприятия, если снизится спрос на изготавливаемую продукцию или поставщики сырья повысят на него цену? Или как повлияет на устойчивость финансовых показателей обновление номенклатуры выпускаемой продукции, скажем, освоение производства одного вида изделия взамен другого?

Очевидно, вопросов прогнозного характера может быть достаточно много и для того, чтобы получить на них убедительный ответ, диагностика должна удостовериться в наличии актуального информационного ресурса и развитых средств компьютерного моделирования, умении аналитиков принимать решения в динамичной и плохо определенной обстановке.

¹ Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / под ред. д-ра техн. наук, проф. Е. А. Олейникова. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – в 288 с.

6.3. Принципы формирования системы показателей диагностики кризиса и устойчивости предприятия

Продвижение возможностей анализа устойчивости предприятия благодаря применению системной концепции актуализирует изыскания в области оценивания динамики изменения ресурсной обеспеченности и деятельности предприятия. Раскрытый выше механизм зарождения и углубления кризиса деятельности предприятия позволяет приступить к обдумыванию методологии поиска и обоснования индикаторов тенденций в работе предприятия и утрачивания его устойчивости. Если симптомы и факторы кризисных процессов помогают распознать их возникновение и разрастание, то индикаторы сообщают об уровне и темпе изменений в поведении предприятия и его производственных подразделений.

Сохраняя методологическую преемственность, ориентирами в ходе выбора и обоснования показателей диагностики кризиса и устойчивости предприятия выступают следующие принципы.¹

1. Системность. Поддержание устойчивой работы предприятия в жесткой среде исходит из необходимости адаптации к ней, что дает ему возможность удовлетворять собственные и общественные потребности и проводить саморегуляцию своей деятельности. В стремлении достигнуть намеченных целей предприятие осуществляет ресурсное взаимодействие со своим окружением, которое задает ему условия работы и может (наряду или вместе с внутренними причинами) поколебать устойчивость и вызвать кризис предприятия.

2. Функциональность. Поскольку корни кризиса лежат в сфере ресурсной самодостаточности (снабжении кадрами, сырьем, материалами, комплектующими, полуфабрикатами, энергией, информацией, финансами и др.) предприятия, на передний план выходят функции обеспечения движения этих ресурсов из окружающей среды на предприятие и обратно во внешнее окружение. Тем самым наблюдению подлежат ресурсные потоки по фазам их перемещения «поставщик – предприятие – потребитель». Причем в фокусе диагностики не только показатели их снабжения (на «входе» предприятия) и сбыта (на «выходе» предприятия), но и преобразования ресурсов в ходе деятельности предприятия, в том числе, пропорции ресурсного потенциала и уровень его использования.

3. Комплексность. Общее заключение об истоках и специфике кризисного развития предприятия можно получить, лишь принимая во внимание многоаспектность его деятельности. Поэтому последствия негативных

¹ Чупров С. В. Диагностика устойчивости промышленного предприятия: Системно-методологические проблемы и подходы / С. В. Чупров. - Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. – 276 с. (Серия «Управление устойчивостью производственных систем»).

процессов диагностика оценивает в информационном, организационно-управленческом, социально-трудовом, экологическом, экономическом, финансовом, правовом разрезах. Только в охвате и органическом единстве этих и других аспектов картина кризиса на предприятии предстает достаточно полной и достоверной.

4. Динамичность. История кризисного развития, его этапы и глубина могут быть осмыслены при отслеживании траектории движения предприятия. Вот почему разбор тенденции его деятельности требует оценивания не отдельных моментных значений показателей, а последовательного временного ряда их, т.е. в динамике изменения показателей за обозреваемый период.

5. Анализ и синтез. Познание причин и характера кризисных явлений диктует необходимость применения дополняющих друг друга исследовательских приемов: аналитического и синтетического. Как уже говорилось, первый ведет к разложению сложного процесса на элементарные и изучению их в отдельности, второй – к «воссоединению» их для образования целостного процесса и обобщения полученных сведений о нем. Тем самым диагностика фиксирует как частные, так и результирующие показатели работы предприятия, при этом благодаря факторному анализу удается определить вид и меру зависимости результирующего показателя от частных. Обработывая хронологический ряд этих показателей, выносят суждение о причинных факторах и их влиянии на углубление кризиса предприятия.

6. Информационно-аналитическая полнота. Набор оцениваемых показателей должен быть представительным с точки зрения задачи проводимого анализа и в то же время лишенным избыточности, т.е. не дублировать уже включенные в набор показатели. Поэтому они должны отвечать требованиям необходимости и достаточности и к тому же иметь корректные допустимые значения.

7. Моделирование. Поиск и исследование математических зависимостей между показателями дает возможность глубже проникнуть в сущность изучаемых процессов и их свойств. Модели позволяют «проигрывать» сценарии поведения предприятия при различной комбинации внешних и внутренних факторов, прогнозировать вероятные последствия и исходы принятия тех или иных решений. Настоящие подходы подводят под процедуру формирования системы наблюдаемых показателей логическую основу, что придает ей достоверность и конструктивность.

С этих позиций система показателей может быть представлена в двух ракурсах: функциональном и аспектном. Предметные области диагностики кризиса и устойчивости предприятия приведены в табл. 6.1.

Информационный аспект деятельности предприятия характеризуется количественной и качественной мерой информационного ресурса пред-

приятия, накопленного и применяемого им для обеспечения устойчивого поведения. Поэтому анализу подлежат информационные потоки по всему маршруту их движения: от источника получения.

Таблица 6.1

Области диагностики кризиса и устойчивости предприятия

Аспекты деятельности предприятия	Функции управления движением ресурсов		
	Реализация (выходные потоки)	Преобразование, накопление (производство)	Реализация (выходные потоки)
Информационный	<ol style="list-style-type: none"> 1. Информация о поставках ресурсов 2. Информация о спросе на изготавливаемую продукцию 3. Информация о конкурентах 4. Информация об уровне инфляции, ставке налогов, банковского кредита и др. 5. Информация о передовых технологиях и т.п. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Объем (полнота) и точность информации о динамике изменения внешних параметров 2. Объем (полнота) и точность информации о динамике изменения внутренних параметров предприятия 3. Защищенность информационного ресурса 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прогнозные показатели изменения внешней и внутренней среды предприятия 2. Плановые показатели деятельности предприятия 3. Фактические показатели деятельности (отчетность) предприятия 4. Внешняя (рекламная и др.) информация о предприятии
Организационно-управленческий	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспеченность запасами потребляемых ресурсов 2. Структура и надежность сферы снабжения потребляемыми ресурсами 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Характер и объем выпуска продукции 2. Профиль и гибкость предприятия 3. Незавершенное производство 4. Ресурсоотдача предприятия 5. Ресурсоемкость продукции 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Запас готовой продукции на складе и ее сбыт 2. Структура и надежность сферы потребления готовой продукции
Социально-трудовой	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поступление на работу новых кадров 2. Профессиональная подготовка и ценностные ориентации поступающих кадров 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Укомплектованность и квалификация кадров 2. Мотивация и стимулирование труда 3. Социально-психологические качества персонала 4. Корпоративная культура 5. Человеческий капитал предприятия 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Увольнение и трудоустройство кадров 2. Социальная поддержка лиц, завершивших трудовую деятельность

Окончание табл. 6.1

Аспекты деятельности предприятия	Функции управления движением ресурсов		
	Реализация (выходные потоки)	Преобразование, накопление (производство)	Реализация (выходные потоки)
Экологический	<ol style="list-style-type: none"> 1. Потребление экологических ресурсов 2. Использование вторичного сырья и энергоресурсов 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Применение безотходных и малоотходных технологий 2. Экологические инвестиции 3. Экологический менеджмент на предприятии 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Загрязнение природной среды 2. Направление средств на восстановление нарушенной природной среды
Экономический	<ol style="list-style-type: none"> 1. Цены на потребляемые ресурсы 2. Налоги и таможенные пошлины 3. Транспортные тарифы на доставку ресурсов 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Себестоимость продукции 2. Эффективность производства 3. Экономический потенциал предприятия 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конкурентоспособность выпускаемой продукции 2. Реализация выпускаемой продукции 3. Эффективность продаж 4. Доля предприятия на рынке
Финансовый	<ol style="list-style-type: none"> 1. Платежи потребителей продукции 2. Дебиторская задолженность 3. Банковские и прочие кредиты 4. Бюджетные ссуды 5. Финансовые вложения сторонних предприятий и учреждений 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Структура финансовых ресурсов (основных и оборотных, собственных и заемных средств) 2. Оплата труда 3. Содержание социальной сферы 4. Инвестиции в развитие производства 5. Оценка бизнеса предприятия 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Расчеты с поставщиками потребляемых ресурсов 2. Текущие налоговые платежи 3. Кредиторская задолженность
Правовой	<ol style="list-style-type: none"> 1. Законодательство, указы, постановления и иные акты федерального значения 2. Нормативные акты региональных органов власти и местного самоуправления 3. Криминализация рыночного сектора Коррупционированность органов власти и управления 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Правовая культура руководителей предприятия 2. Состав и деловые качества работников юридической службы предприятия 3. Компетентность юридических работников 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Правовая поддержка разработки нормативных и других документов предприятия 2. Правовое сопровождение решений руководства 3. Обеспечение юридической защиты предприятия в ходе судебных разбирательств

По входным каналам поступает информация о поведении окружения предприятия, в частности, о макроэкономических условиях, региональной социально-экономической ситуации, партнерах, конкурентах, потребителях изготавливаемой продукции, новейших технологиях, «ноу-хау» и др. Они формируют представление о «среде обитания» предприятия, угрозах и открывающихся благоприятных возможностях, которые могут поколебать или способствовать укреплению устойчивости предприятия.

В ходе приема, накопления и корректировки этих сведений обогащается информационный ресурс предприятия и приобретается опыт использования его для анализа и прогнозирования изменения внешней среды. Это позволяет улучшить ее «прозрачность» и с тем или иным успехом осуществить адаптацию предприятия к подвижному окружению. Между тем известно, что полностью рассеять окутавший предприятие «туман» неопределенности (финансовые неурядицы, стратегии федеральных и региональных органов власти, намерения поставщиков, потребителей, кредитных учреждений, замысел конкурентов и т.п.) и добиться абсолютного предвидения будущего изменения внешней среды (особенно в переходный период экономических реформ) принципиально нельзя, в виду чего сохраняется неполнота и неточность собранной информации.

Аналогичная картина складывается и в отношении внутренней среды предприятия, поскольку трудно быть наперед уверенным в неизбежности ожидаемых в перспективе показателей работы производственных подразделений и предприятия в целом. Различного рода помехи (отказы оборудования, дефицит оборотных средств, нарушения технологии, рассогласования в действиях персонала, конфликты в коллективе и др.) возникают спонтанно и могут привести к заметному сбою в работе предприятия. Вот почему даже обстановка внутри его может оказаться малопредсказуемой и при достаточно длительном наблюдении за поведением предприятия, что сказывается на стабильности его производственной деятельности.

Словом, анализ внешних и внутренних показателей работы предприятия, несмотря на объективно присущую им неполноту и неточность, призван, с учетом предыстории их изменения, повышать достоверность прогноза и благодаря этому содействовать обеспечению устойчивости предприятия.

В современных экономических исследованиях информационный ресурс рассматривается как особая форма капитала, что отвечает возрастающей роли информации на фоне быстрых перемен и усиления влияния угрожающих факторов. Вот почему информационный капитал ныне становится залогом конкурентоспособности и экономической безопасности предприятий.

Выходные потоки информации наполнены результатами обработки

исходных данных с помощью алгоритмических и программных средств, т.е. содержат преобразованную информацию – рассчитанные прогнозируемые, плановые или фактические значения интересующих показателей. Тем самым динамика их величины и даст возможность оценить устойчивость поведения предприятия в условиях действия рискованных факторов его внешней и внутренней среды. Наряду с этим распространяется информация и для внешних потребителей, среди которой реклама, проспекты, сайты и другая PR-информация, рассказывающая об истории, деятельности и намерениях руководства предприятия на перспективу и создающая его имидж у общественности.

Подытоживая рассмотрение информационного ресурса предприятия, следует заметить, что он часто становится объектом пристального внимания со стороны экономической разведки конкурентов и других организаций. Так, в начале 80-х годов корпорации США несли убытки от экономического шпионажа около 20 млрд. долларов ежегодно. Поэтому некоторые корпорации имеют тысячи и даже десятки тысяч агентов экономической разведки и службы безопасности.¹ Вместе с тем средние и малые предприятия также не забывают о необходимости добывания полезных сведений о конкурентах, используя для этого сообщения средств массовой информации, проспекты, статистическую отчетность и другие легальные сведения.

Понятно, что особый интерес для разведки представляют данные об устойчивости предприятия, его ресурсных возможностях и перспективах развития. Создание условий для предотвращения потенциальных угроз (техногенные аварии, конфликты, утечка информации и др.), защищенности конфиденциальной и иной информации и минимизации возможного ущерба входит в круг обязанностей руководителя предприятия и его службы безопасности.

Организационно-управленческий аспект деятельности предприятия раскрывается показателями динамики его ресурсной обеспеченности, производственного процесса и сбыта изготовленной продукции (работ, услуг и т.д.). Поскольку организация и управление предприятием направлены на поддержание намеченного режима функционирования вопреки влиянию внешних и внутренних возмущений, целесообразно, прежде всего, оценить колебания уровня запасов исходных ресурсов и готовой продукции, загрузки производственных мощностей, ритмичность выпуска и ресурсоемкость продукции. Тем самым сосредотачивается внимание на следующих показателях движения ресурсов:

1. Уровне запасов сырья, материалов, комплектующих, полуфабрикатов, топлива и других потребляемых вещественных ресурсов на предпри-

¹ Духов В. Е. Экономическая разведка и безопасность бизнеса / В. Е. Духов. – Киев: ИМСО МО Украины, НВФ «Студцентр», 1997. – С. 26.

ятии (объем, периодичность поставок и выдачи в подразделения этих ресурсов, а также причины, частота и величина их дефицита).

2. Структуре и надежности функционирования сферы снабжения потребляемыми ресурсами, т.е. составе предприятий-партнеров и бесперебойности каналов поступления сырья, материалов, комплектующих, полуфабрикатов, энергоносителей и других вещественных ресурсов (условия договоров на поставку, отказы от их исполнения, задержки поставок и др.).

Для анализа хода производства внимание переводят на конструктивно-технологические параметры изготавливаемой продукции (работ, услуг и т.д.), производственный потенциал предприятия и показатели протекания технологического процесса:

1. Характер и объем выпуска продукции, среди которых широта номенклатуры изготавливаемой продукции (разнообразие ее классов, видов, типов и т.д.), степень ее производственной общности (показатели унификации, новизны изделий и др.), количество выпускаемой продукции в течение определенного периода времени, ритмичность выпуска, длительность цикла изготовления продукции и др.

2. Профиль и гибкость предприятия, т.е. форму и уровень его специализации и технологической прогрессивности применяемого оборудования (показатели ступени специализации производства, уровня специализации по ступеням, коэффициентов внешних поставок изделий, количества специализированных производств, а также износа, обновления основных фондов и др.).

В зависимости от них складываются и возможности перестроения технологии и освоения производства сходной или иной продукции, соответствующей рыночным потребностям. Следовательно, эти показатели сообщают об адаптивных свойствах предприятия и перспективах восстановления или сохранения его устойчивой работы.

3. Незавершенное производство на предприятии (величина заделов в незавершенном производстве, порядок пополнения и расхода заделов, причины, частота и величина их дефицита).

4. Ресурсоотдача предприятия (коэффициенты использования производственной мощности, сменности работы и загрузки оборудования, величина их простоев и др.).

5. Ресурсоемкость продукции (материалоемкость, трудоемкость, энергоемкость и т.д. в натуральных единицах измерения).

Приступая к изучению выходных потоков ресурсов, необходимо рассмотреть:

1. Запас готовой продукции на складе и ее сбыт (величина, периодичность пополнения складских запасов и их отгрузки потребителям, причины, частота и величина дефицита готовой продукции).

2. Структуру и надежность сферы потребления готовой продукции (состав предприятий-заказчиков и осуществимость заключенных договоров на поставку изготовленной продукции, в том числе условия этих договоров, отказы от их исполнения, задержки поставок и др.).

Обзор отмеченных показателей должен выявить картину их изменения и способность существующей организации и управления предприятием реагировать на вызванные помехами запредельные колебания показателей и нормализовать его деятельность.

Социально-трудовой аспект деятельности предприятия связан с движением и накоплением на нем человеческих ресурсов. Анализ их призван дать представление о динамике приема на работу и увольнения кадров и укомплектованности ими предприятия, располагаемом трудовом потенциале предприятия, словом, оценить его человеческий капитал. Поэтому предстоит выяснить структуру персонала в профессионально-квалификационном и половозрастном отношении, корпоративную культуру, социально-психологическую подготовленность кадров к преодолению кризиса и овладению новыми специальностями при изменении профиля работы предприятия.

Выживание в условиях дефицита ресурсов станет возможным при мобилизации всех знаний и навыков производственного и управленческого персонала, его концентрации на основных направлениях «прорыва». Под этим углом зрения определяются потребность в новых рабочих и специалистах, профессиональном обучении и повышении квалификации как поступающих, так и работающих кадров, их ценностная ориентация. Сложная обстановка на предприятии, вызванная ухудшением социальной защищенности людей, побуждает опереться на лидеров, способных разрядить психологическое напряжение в коллективе и вести его к полному оздоровлению предприятия.

Возникшие в пореформенный период диспропорции в социально-трудовой сфере привели к неадекватной оценке и оплате простого и сложного труда, вследствие чего необходимо рассмотреть практикуемые меры мотивации и стимулирования производительного и качественного труда, морального и материального поощрения персонала. Изучение причин и интенсивности увольнения людей укажет на неудовлетворяющие их условия работы и проблемы в сложившейся на предприятии кадровой ситуации. Показательной в этом отношении может быть проводимая социальная политика в отношении уволенных с предприятия работников по старости и выслуге лет, материальная и моральная поддержка ветеранов предприятия.

В целом по завершении этого анализа должна быть оценена обеспеченность предприятия требуемым персоналом, степень реализации его потенциала и производственные возможности.

Экологический аспект деятельности предприятия проявляет себя во взаимодействии предприятия с природной средой и отражает как потребление экологических ресурсов, так и степень загрязнения ее промышленными и бытовыми отходами. Гармонизация этого взаимодействия улучшается с разработкой и освоением ресурсосберегающих технологий, адекватными вложениями в повышение экологичности производства и возмещением нанесенного ущерба природной среде. Анализу подлежат структура и интенсивность входных (обеспечение предприятия экологическими ресурсами, т.е. водой, воздухом, землей и т.д.) и выходных потоков (тепловое, шумовое, радиационное и другие загрязнения, средства на восстановление природной среды), технологичность и прогрессивность применяемых видов оборудования и производственных процессов.

Ныне на предприятиях прививается экологический менеджмент, направляющий хозяйствование предприятия на режим природоохранной деятельности и рачительного использования ресурсов своего окружения. Наряду с организационно-экономическими и санитарно-гигиеническими инновациями экологический менеджмент предусматривает внедрение производственного экологического мониторинга, организацию периодических аудитов системы экологического менеджмента, реализацию программ экологического образования персонала и вовлечение сотрудников в экологическую деятельность.¹

Экономический аспект деятельности предприятия находит выражение в эффективном использовании располагаемых ресурсов, ориентированном на извлечение достаточной для его устойчивого функционирования прибыли от продажи произведенной продукции (работ, услуг и т.д.). Ввиду этого необходимо определить ресурсные затраты на изготовление и сбыт продукции по сравнению с ценовой конъюнктурой на нее на рынке. Тем самым анализу подвергают издержки, которые несет предприятие по всему маршруту перемещения и преобразования ресурсов (от снабжения до производства и реализации), степень их отдачи и окупаемости.

Наряду с этим дают экономическую оценку потенциала и имущества предприятия, его возможности переломить кризисную ситуацию и развертывать производственно-хозяйственную деятельность в будущем. В этом отношении изучают экономические показатели, прежде всего, входных потоков предприятия:

1. Цены на сырье, материалы, комплектующие, полуфабрикаты, энергию и другие потребляемые ресурсы, их зависимость от поставщиков и уровня инфляции в течение календарного периода.

2. Налоги, таможенные пошлины, включаемые в цену поставляемых ресурсов и условия их снижения и повышения.

¹ Думова И. И. Региональное развитие и экологический менеджмент на предприятии / И. И. Думова. – Новосибирск: Изд-во «Гуманитарные технологии», 2001. – 74 с.

3. Транспортные тарифы на доставку ресурсов и характер их изменения.

В процессе изготовления продукции образуются издержки, и закладывается эффективность производственной деятельности, ввиду чего ключевое значение имеют показатели:

1. Себестоимости продукции, элементов ее затрат и темп их изменения.

2. Эффективности производства: производительности труда, фондоотдачи, фондовооруженности, затрат на 1 р. товарной продукции, экономии сырья, материалов, энергии и других ресурсов.

3. Экономического потенциала предприятия в разрезе структуры основных фондов по видам, возрасту, стоимости, износу, обновлению, а также обеспеченности оборотными ресурсами.

С позиций ресурсоотдачи лучше оценивается реальный экономический потенциал предприятия, включая состояние и возможности его основных и оборотных фондов. Оснащенность предприятия высокотехнологичным оборудованием дает ему преимущество в конкурентной борьбе на рынке, тогда как морально и физически устаревший парк оборудования сводит к минимуму его шансы на успешный выход из кризиса. Правильное определение сильных и слабых сторон экономического потенциала предприятия обеспечивает разработку продуктивной стратегии его оздоровления.

Выходные потоки предприятия характеризуются показателями:

1. Конкурентоспособности выпускаемой продукции, в частности, ее техническими (эксплуатационным сроком, безопасностью, производительностью и др.), экономическими (ценой, эксплуатационными затратами и др.) и иными параметрами.

2. Реализации выпускаемой продукции: выручкой от продажи продукции, затратами на ее сбыт, прибылью от реализации продукции.

3. Эффективности продаж с помощью показателей оборачиваемости, рентабельности и др.

4. Доли предприятия на рынке, т.е. удельного веса среднегодового объема реализуемой продукции предприятия в общей емкости его рынка.

Финансовый аспект деятельности предприятия воплощается в движении и структуре его финансовых ресурсов, строении актива и пассива баланса предприятия, его способности своевременно и полностью осуществлять платежи и развиваться в дальнейшем. Обслуживая производственно-сбытовой цикл работы предприятия, финансовые средства совершают кругооборот от сторонних организаций и лиц (потребителей, кредитных учреждений и др.) к предприятию и от него вновь к внешним орга-

низациям и учреждениям (поставщикам ресурсам, в бюджетные и внебюджетные фонды, кредитным учреждениям и др.). В результате финансовые средства не только поступают на предприятие и вливаются в его имущество, но и расходуются на проведение налоговых отчислений, расчета по заработной плате с работниками предприятия, а также с другими предприятиями и организациями.

Исходя из этого, оцениваются интенсивность входных (платежи потребителей продукции, возврат дебиторской задолженности, финансовые вложения других предприятий и организаций, бюджетные ссуды и др.) и выходных (оплата поставок, погашение кредиторской задолженности, займы, налоговые платежи и др.) потоков финансовых ресурсов. Сравнение их уровня по календарным периодам даст возможность раскрыть в динамике причины ухудшения финансового обеспечения и устойчивости предприятия.

Вместе с тем прерывание и затухание финансовых потоков с течением времени может привести к структурной деформации финансов предприятия, накоплению заемных средств и утративанию платежеспособности предприятия. Поэтому в фокусе анализа должны оставаться показатели, измеряющие сложившиеся пропорции в имуществе предприятия: доля собственных средств в имуществе предприятия (коэффициент автономии), соотношение текущих активов и краткосрочных обязательств (коэффициент текущей ликвидности), доля собственных оборотных средств в общей массе текущих активов (коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами), доля оборотных средств в имуществе предприятия и др. Изменчивость значений этих показателей сообщает о характере и глубине кризиса предприятия.

Для предотвращения деградации предприятия важно изыскать и оценить его инвестиционные ресурсы, для чего требует разбора проводимая в последние годы руководством политика по повышению квалификации и переобучению кадров, техническому перевооружению предприятия, обновлению парка оборудования, оснащению современными средствами управления и др. Необходимые для этого средства могут быть получены не только от заинтересованных инвесторов, но и благодаря экономии на непомерных затратах.

Вот почему в ходе финансового анализа предприятия следует обратить внимание на наиболее «тяжелые» статьи его баланса, среди которых расходы на содержание аппарата управления предприятием, его социальной сферы, инженерной инфраструктуры и др. Резонно взвесить возможности предприятия по сокращению их финансирования за счет передачи объектов (жилищного фонда, детских дошкольных учреждений, спортивных сооружений, коммунального хозяйства и др.) муниципальному обра-

зованию, реорганизации руководящих служб и т.д. Высвобождаемые в результате этого средства могут быть направлены на уменьшение кредиторской задолженности и нормализацию работы предприятия.

Кроме того, изучению должны быть подвергнуты стоимость и структура имущества предприятия с точки зрения ее ликвидности, поскольку слагаемые основных и оборотных фондов обладают различной способностью превращаться в денежную форму. А это обстоятельство является существенным, поскольку продажа имущества предприятия рассматривается как средство погашения накопленной им задолженности и расчета с кредиторами. Вместе с тем проводится оценка бизнеса предприятия, т.е. определяется его рыночная, инвестиционная, ликвидационная стоимость.

Правовой аспект деятельности предприятия выдвинут необходимостью обеспечения его экономической безопасности в условиях обострения конкуренции и небывалой криминализации рыночных отношений в нашей стране. Защита интересов предприятия перед лицом серьезных угроз, исходящих от агрессивно настроенных внешних организаций и учреждений (криминальных структур при поддержке коррумпированной части государственных чиновников, иностранных компаний и др.), требует квалифицированного юридического сопровождения деятельности предприятия. Поэтому диагностика его устойчивости не может игнорировать существующее «правовое пространство» вокруг предприятия в виде действующего законодательства и носителей потенциальных угроз, способных его захватить и довести до банкротства.

В этом отношении проводится анализ структуры и эффективность юридической службы предприятия, правовая компетентность и деловые качества ее работников. Их профессионализм находит отражение в умении отстаивать интересы предприятия в суде, предотвращать или минимизировать ущерб от происков его недоброжелателей.

Ситуация осложняется, если руководство предприятия обладает низкой правовой культурой и не придает значения деятельности юридической службы. И усугубляется, когда опасность для предприятия представляет политика его руководящего аппарата, в замыслах которого использовать ресурсы предприятия для иных целей, нежели его сохранение и укрепление жизнестойкости.

В этой связи диагностика устойчивости предприятия призвана обнаружить наличие или отсутствие признаков его преднамеренного банкротства. «Ни для кого не секрет, что рядом собственников из отягощенных задолженностью предприятий до 80-90% активов предприятий выводится во вновь создаваемую организацию. – писали первый заместитель руководителя Федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству Н. Коцюба и П. Барсуков. - Далее можно путем нехитрых мани-

пуляций обнаружить организацию-банкрота с огромной и ничем не обеспеченной задолженностью. При этом данные формального анализа показывают отсутствие признаков преднамеренного банкротства. Балансовая стоимость активов вроде бы достаточна для погашения обязательств, однако их реальная (рыночная) стоимость стремится к нулю».¹

Вывод. Подобный многоаспектный подход к проведению диагностики устойчивости предприятия продиктован системным восприятием хозяйственных процессов и стремлением к созданию целостного образа его деятельности. Комплексный анализ истоков кризиса и характера его протекания позволит выявить тенденцию негативных процессов, осмыслить их природу и тем самым повысить достоверность диагноза утрачивания устойчивости предприятия.

Какие сигнальные индикаторы нашли применение при проведении диагностики кризиса предприятия? Назовем наиболее известные из них, которые оценивают структуру ресурсов предприятия в финансовом отношении.

1. Доля собственных средств в имуществе предприятия.

Математически этот показатель представляет собой дробь и именуется коэффициентом автономии (реже финансовой независимости, общей платежеспособности, концентрации собственных средств). Очевидно, чем выше эта доля, тем относительно больше у предприятия запас своих финансовых средств, а, следовательно, и лучше обеспечено устойчивое хозяйствование предприятия.

Однако преобладание собственных средств над заемными еще не гарантирует предприятию бесперебойного функционирования: состав и ликвидность («трансформацию» в денежную форму) этих средств могут оказаться далекими от требуемых для нормальной работы. Вместе с тем сам факт такого превалирования собственных средств в имуществе предприятия вселяет уверенность, что при необходимости задолженность его перед кредиторами может быть погашена.

Для структурного анализа финансовых ресурсов необходимо располагать пороговым значением коэффициента автономии, имея в виду, что ниже этого уровня опускаться уже опасно с точки зрения поддержания устойчивости предприятия. Наши специалисты по финансовому менеджменту в большинстве своем рекомендуют принять таким значением величину 0,5. Другими словами, в имуществе предприятия собственных средств должно быть не меньше половины (50%).

¹ Коцюба Н., Барсуков П. Практика проведения анализа финансового состояния организаций-должников при рассмотрении дел о банкротстве: точность и объективность диагностики банкротства / Н. Коцюба, П. Барсуков // Вестник Федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству. – 2002. - №8. – С. 17.

В зарубежной практике можно встретить различные оценки по пороговому значению коэффициента автономии.¹ Так, в Японии его величина в среднем на 50% ниже, чем в США (доля заемного капитала около 80%). Аналитики находят причину такого расхождения в источниках заемного капитала. В Японии таковым является банковский капитал, в США – средства населения. Поэтому весомая доля заемного капитала японской фирмы говорит о доверии банков и ее надежности. Население, наоборот, воспринимает уменьшение доли собственных средств как признак возрастания риска.

Между тем ясно, что единую норму этого коэффициента определить нельзя из-за разнообразия национальных, отраслевых, производственных и других особенностей предприятий. Он должен быть дифференцированным для различных отраслей и учитывать длительность цикла изготовления продукции, оборачиваемость средств и другие черты работы предприятий.

2. Соотношение оборотных и внеоборотных средств.

Оно раскрывает сложившуюся на предприятии структуру его имущественного комплекса. Если предыдущий показатель характеризует строение пассивов предприятия, то этот – его активов. Данное соотношение оценивает, какая часть имущества предприятия обладает мобильностью и свойствами широкого применения в отличие от иммобилизованных внеоборотных активов: низкое значение показателя может стать препятствием для реализации антикризисных решений и укрепления устойчивости предприятия.

Величина описываемого соотношения зависит от сферы деятельности, и сложность ее нормирования связана с большим многообразием условий функционирования предприятий.

Два рассмотренных показателя дают информацию о составе и пропорциях среди ресурсов предприятия, но недостаточны для суждения о его возможностях по ликвидации накопленной задолженности. Так, выше уже отмечалось, что коэффициент автономии отражает лишь принципиальную платежеспособность предприятия и не «застраховывает» его от финансовых проблем. Вследствие этого обсуждаемые коэффициенты должны быть дополнены другими и, в частности, оценивающими реальную перспективу предприятия покрыть свои текущие долги мобильными активами.

3. Соотношение оборотных средств и краткосрочных обязательств предприятия.

Называемое коэффициентом текущей ликвидности или покрытия, оно показывает, в какой мере обеспечена задолженность предприятия массой тех средств (оборотных), которые достаточно ликвидны и потому в дейст-

¹ Финансовое управление фирмой / В.И. Терехин [и др.]; под ред. В.И. Терехина. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1998. – 350 с.

вительности могут быть использованы для погашения его текущих обязательств.

Пороговое значение этого коэффициента также лишено строгого обоснования и со ссылкой на западный опыт чаще всего принимается равным 2,0. Тем самым предполагается, что хотя бы половина оборотных средств предприятия может быть направлена для расчета с кредиторами. По мнению многих отечественных аналитиков, такое пороговое значение коэффициента покрытия является завышенным и не отражает специфики российских условий хозяйствования.

Оборотный капитал предприятия может иметь как собственные, так и заемные источники образования. Оценка его структуры в этом разрезе представляет интерес для анализа устойчивости предприятия: чем больше оборотного капитала сформировано за счет собственных средств, тем выше и устойчивость предприятия, и наоборот. Вот почему резонно обратить внимание на показатель, который отражает структуру оборотного капитала в аспекте источников его образования.

4. Доля собственных оборотных средств в общей массе оборотных активов предприятия.

Этот показатель, получивший название коэффициента обеспеченности собственных оборотных средств, оценивает относительную величину тех оборотных активов, которые по источнику формирования являются своими и не подлежат возмещению кредиторам. В публикациях по финансовому менеджменту пороговое значение этого коэффициента предлагается на уровне 0,1. Иными словами, доля собственных оборотных средств во всех оборотных активах предприятия должна быть не меньше 10%.

Такой порог коэффициента, допускающий образование остальных 90% мобильных оборотных средств за счет займов, вытекает из официальных нормативных актов о несостоятельности предприятий и нуждается в содержательном и формальном анализе в комплексе с другими показателями.

Вместе с тем собственный капитал предприятия по определению включает не только оборотные, но и основные средства. Для нормального функционирования предприятия между ними должно постоянно поддерживаться рациональное соотношение. Поэтому появляется необходимость в измерении того, какую часть собственного капитала предприятия образуют оборотные средства.

5. Доля собственных оборотных средств в составе всего собственного капитала предприятия.

Известный как коэффициент маневренности собственных оборотных средств, он отражает подвижность принадлежащих предприятию ресурсов: чем выше величина этого коэффициента, тем относительно больше мо-

бильных средств среди собственного капитала предприятия. Благодаря этому у него повышается ресурсная гибкость, что позволяет предприятию лавировать оборотным капиталом и улучшает его возможности по налаживанию производства и сохранению рыночной устойчивости.

В литературе по финансовому анализу обычно без аргументации приводится усредненный ориентир 0,5 для оптимального значения этого коэффициента.¹ Отсюда вытекает вывод, что при формировании собственного капитала предприятия следует стремиться к равенству в нем основных и оборотных средств.

Наряду с этими показателями применяют и другие, которые углубляют анализ ресурсообеспечения предприятия и получили широкое распространение в менеджменте. Привлекая их для исследования устойчивости предприятия, нельзя забывать о существующей взаимосвязи между ними и их пороговыми значениями. Только тогда изучение поведения предприятия позволит раскрыть природу и закономерности поразившего предприятие кризиса.²

В продолжение обсуждаемого коэффициентного анализа целесообразно перевести внимание на рассмотрение степени обеспеченности запасов предприятия источниками формирования. В зависимости от того, имеет ли предприятие излишек или недостаток этих источников, обосновывается вывод о степени его финансовой устойчивости: абсолютная или нормальная устойчивость, неустойчивое или кризисное финансовое состояние предприятия.³

Абсолютной устойчивости предприятия свойственна полная обеспеченность его запасов массой собственных оборотных средств, которые по стоимости равны или превышают запасы предприятия. В этом случае его функционирование не зависит от внешних заимствований, необходимые запасы предприятие целиком образует за счет своих оборотных активов.

В отличие от нее нормальная устойчивость допускает недостаток собственных оборотных средств для содержания запасов, но при этом последние «дофинансируются» долгосрочными источниками формирования.

Неустойчивость финансового состояния предприятия наступает в то время, когда его запасы не обеспечиваются суммой собственных оборотных средств и долгосрочных источников образования, но возможно привлечение для этого основных источников формирования запасов (кратко-

¹ Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 208 с.

² Чупров С. В. Анализ нормативов показателей финансовой устойчивости предприятия / С. В. Чупров // Финансы. – 2003. – № 2. – С. 17 – 19.

³ Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 208 с.

срочных кредитов и займов).

Наконец, кризисное финансовое состояние наступает предприятие тогда, когда для образования его запасов уже недостаточно всех приведенных выше источников. В таких условиях предприятие вынуждено пополнять свои запасы за счет кредиторской задолженности, отложенных платежей бюджету, своим работникам по оплате труда и др.

На этом основании улучшение финансового положения предприятия требует, с одной стороны, наращивания собственных источников, а с другой, уменьшения неоправданных затрат и оптимизации величины и структуры запасов.

Вывод. Полное и достоверное заключение об устойчивости предприятия можно составить лишь по итогам многоаспектного обзора деятельности предприятия, исследования тенденций изменения ключевых показателей и осмысления процессов кризисного развития предприятия.

6.4. Структура ресурсобеспечения и платежеспособность предприятия

Введение меры структуры имущества предприятия дает возможность провести формализацию и количественный анализ взаимозависимости между его ресурсами. При этом выявляются аналитические соотношения в разрезе активов и пассивов (по «вертикали» баланса) и между их разделами (по «горизонтали» баланса). Обратимся к коэффициентам, оценивающим пропорции между разделами баланса, и найдем между ними математическую связь.

Для этого примем следующие обозначения стоимости средств: имущества предприятия в целом – C_u , в том числе внеоборотных – $C_{в.с}$ и оборотных средств – $C_{о.с}$, собственных – $C_{с.с}$ и заемных средств – $C_{з.с}$. Причем, заемные средства складываются из краткосрочных $C_{з.с.к}$ и долгосрочных пассивов, но последние ныне, за редким исключением, имеют мизерную долю в имуществе предприятия или отсутствуют совсем, что позволяет приравнять величину $C_{з.с}$ к $C_{з.с.к}$.

Используя введенные обозначения, приступим к определению коэффициентов, измеряющих долю этих средств в стоимости имущества предприятия, либо соотношение их между собой.

Так, долю внеоборотных средств найдем с помощью коэффициента иммобилизации

$$K_{в.с} = \frac{C_{в.с}}{C_u}, \quad (1)$$

оборотных – коэффициента мобильности

$$K_{o.c} = \frac{C_{o.c}}{C_u}, \quad (2)$$

собственных – коэффициента автономии (иногда называемого коэффициентом финансовой независимости, общей платежеспособности)

$$K_{c.c} = \frac{C_{c.c}}{C_u}, \quad (3)$$

заемных средств – коэффициента финансовой напряженности (иначе, финансового рычага, риска, зависимости, общей задолженности)

$$K_{з.с} = \frac{C_{з.с}}{C_u}. \quad (4)$$

С вычислительной точки зрения для оценки структуры активов баланса иногда удобно применять коэффициент $K_{м.и}$, измеряющий соотношение между мобильными (оборотными) и иммобилизованными (внеоборотными) средствами

О возможностях предприятия по погашению займов часто судят по

$$K_{м.и} = \frac{C_{o.c}}{C_{в.с}}. \quad (5)$$

коэффициенту текущей ликвидности (покрытия) $K_{т.л}$, который рассчитывается отношением текущих активов $C_{o.c}$ к краткосрочным обязательствам $C_{з.с.к}$. Но поскольку заемные средства $C_{з.с}$ предприятия, как уже отмечалось, включают преимущественно лишь эти обязательства, допускаем $C_{з.с} = C_{з.с.к}$, и потому $K_{т.л}$ вычисляется по формуле

$$K_{т.л} = \frac{C_{o.c}}{C_{з.с}}. \quad (6)$$

Выполняя математические выкладки, можно убедиться, что между разделами бухгалтерского баланса существует взаимозависимость, выражаемая связью введенных коэффициентов. Например, доля оборотных средств предприятия в сумме его активов $K_{o.c}$ (2) следующим образом связана с показателями $K_{м.и}$ (5) и $K_{в.с}$ (1) структуры активов баланса

$$K_{o.c} = \frac{C_{o.c}}{C_u} = \frac{C_{o.c}}{C_{в.с}} \cdot \frac{C_{в.с}}{C_u} = K_{м.и} K_{в.с}. \quad (7)$$

С другой стороны, коэффициент $K_{o.c}$ также может быть определен через коэффициент $K_{т.л}$ (6) и показатель $K_{з.с}$ (4) структуры пассивов баланса

$$K_{o.c} = \frac{C_{o.c}}{C_{i.c}} = \frac{C_{o.c}}{C_{z.c}} \cdot \frac{C_{z.c}}{C_{i.c}} = K_{m.l} K_{z.c},$$

что с учетом (7) дает основание для констатации двойного равенства

$$K_{o.c} = K_{m.i} K_{v.c} = K_{m.l} K_{z.c}.$$

Вывод. Полученное выражение примечательно тем, что свидетельствует о системном единстве разделов баланса, которое раскрывается их обусловленностью и влиянием друг на друга: сдвиги в одной части баланса «приводят в движение» всю его структуру, оказывая воздействие на пропорции между разделами активов и пассивов.

Между тем известно, что предпосылкой наращивания собственных средств предприятия и поддержания его платежеспособности служит эффективное хозяйствование предприятия. Продуктивность его работы, оцениваемая уровнем извлекаемого дохода, в сравнении с применяемыми ресурсами становится показателем, отражающим выгодность вложенных средств - общей эффективностью собственных средств или имущества в целом предприятия.

Поиск и применение на практике тех или иных приемов повышения отдачи ресурсов предприятия примут объективный и действенный характер, будучи обоснованными не только в содержательном аспекте, но и количественным анализом. Формализация зависимости между показателями эффективности и платежеспособности предприятий помогает осмыслить и уточнить условия обеспечения состоятельности предприятий.

Достижение и сохранение платежеспособности предприятий требует, прежде всего, достаточности собственных и, в том числе, оборотных средств. Утрачивание их негативно сказывается на ритме производственно-сбытовой деятельности и ведет к дефициту финансовых ресурсов. Вследствие этого возникает необходимость в выявлении связи между финансовыми коэффициентами и показателями эффективности работы предприятия как факторами пополнения его оборотных и собственных средств.

Показатель общей эффективности (оборачиваемости) собственных средств предприятия $Э_{c.c}$ оценивает их доходность и вводится отношением выручки от реализации продукции B в том или ином периоде времени к средней за этот период сумме собственных средств предприятия $C_{c.c}$:

$$Э_{c.c} = \frac{B}{C_{c.c}}. \quad (8)$$

Аналогично показатель общей эффективности (оборачиваемости) имущества предприятия $Э_{i.n}$ характеризует отдачу всех его финансовых ресурсов, включая и заемных средств. Поэтому для расчета $Э_{i.n}$ выручка

$$\bar{Эи.п} = \frac{B}{\bar{Cи}}. \quad (9)$$

предприятия B соизмеряется со средней в течение периода времени стоимостью его имущества $\bar{Cи}$:

Очевидно, т.к. $\bar{Cс.с} \leq \bar{Cи}$, то и $\bar{Эи.п} \leq \bar{Эс.с}$.

Среди показателей эффективности деятельности предприятия заслуживает внимания и показатель фондоотдачи его основных фондов $Kф.о$, выражающий степень их экономического использования и вычисляемый делением выручки от реализации продукции B к усредненной первоначальной (восстановительной) стоимости основных фондов $\bar{Cо.ф.п}$:

Кроме того для оценки перспектив предприятия по вложениям в свои

$$Kф.о = \frac{B}{\bar{Cо.ф.п}}. \quad (10)$$

ресурсы прибегают к показателю, который сообщает о структуре размещения собственных средств предприятия в основных и оборотных фондах. Именуемый коэффициентом инвестирования, этот показатель (обозначим его $\bar{Ки.о.ф}$) лишь отчасти искажается переоценкой основных фондов и зависит от отношения средних величин стоимости собственных средств предприятия $\bar{Cс.с}$ и первоначальной (восстановительной) стоимости основных фондов $\bar{Cо.ф.п}$

$$\bar{Ки.о.ф} = \frac{\bar{Cс.с}}{\bar{Cо.ф.п}}. \quad (11)$$

С введением этих показателей раскроем и проанализируем их связь с другими экономическими и финансовыми показателями, для чего воспользуемся факторным разложением показателя эффективности собственных средств предприятия $\bar{Эс.с}$ (8) по коэффициентам $Kф.о$ (10) и $\bar{Ки.о.ф}$ (11)

$$\bar{Эс.с} = \frac{B}{\bar{Cс.с}} = \frac{\frac{B}{\bar{Cо.ф.п}}}{\frac{\bar{Cс.с}}{\bar{Cо.ф.п}}} = \frac{Kф.о}{\bar{Ки.о.ф}}.$$

Вывод. Для повышения общей эффективности собственных средств предприятия ($\bar{Эс.с}$) необходимо, чтобы уровень экономического использования (фондоотдача) его основных фондов ($Kф.о$) опережал уровень инвестиционных вложений предприятия ($\bar{Ки.о.ф}$), отражая интенсивный характер применения ресурсов. Говоря точнее, темп прироста фондоотдачи основных фондов должен превышать темп прироста инвестиций предпри-

ятия. В противном случае эффективность его собственных средств будет снижаться: вложения в ресурсы предприятия станут утрачивать экономическую выгоду.

Существенно, что в системном отношении показатели эффективности и структуры ресурсов проявляют свойство взаимообусловленности: первые во многом складываются под влиянием вторых, но и структура ресурсов в свою очередь претерпевает изменения в зависимости от степени их отдачи. Остановимся подробнее на вариации показателей общей эффективности работы предприятия с учетом динамики разделов его баланса.

Для пассивной части баланса зависимость между Эи.п (9) и ее структурой выглядит весьма просто:

$$\text{Эи.п} = \frac{B}{C_{и}} = \frac{B}{C_{с.с}} \cdot \frac{\bar{C}_{с.с}}{C_{и}} = \text{Эс.с} \bar{K}_{с.с},$$

имея в виду выражения для Эс.с (8) и усредненного $K_{с.с}$ (3).

Вывод. Согласно этой формулы увеличение Эи.п определенно имеет место в том случае, если при $\Delta \text{Эс.с} > 0$ наблюдается также прирост и второго сомножителя $\Delta K_{с.с} > 0$. Тем самым пополнение собственных средств ($K_{с.с}$) предприятия сопровождается повышением степени их доходности (Эс.с).

Преодоление спадовой тенденции становится возможным при наличии у предприятия резервов, нейтрализующих или ослабляющих влияние возмущений. Подобные компенсирующие резервы определяют границы зоны устойчивости поведения предприятия, имеют своим источником структуру ресурсов и зависят от степени их использования. Маневрирование ими способно ускорить кругооборот и обмен ресурсов с внешней средой, благодаря чему с наращиванием продаж произойдет пополнение финансов предприятия и повышение его мобильности. Поэтому в поле зрения аналитика оказываются показатели общей эффективности и рентабельности имущества предприятия.

Представление предприятия как потребителя и преобразователя ресурсов логично подводит к необходимости поиска зависимости показателей его платежеспособности от характеристик степени использования наличных ресурсов. Действительно, ввиду того, что устойчивость предприятия отражает тенденцию накопления и расходования его ресурсов, она подкрепляется его инвестиционным заделом в производственных фондах и между последними существует аналитическая зависимость. Нахождение этой связи позволяет не только выразить ее в строгом виде, но и глубже изучить взаимовлияние уровня инвестирования и общей платежеспособности предприятия. Проведем формализацию этой зависимости, раскрывая экономическое содержание усредненного коэффициента автономии $K_{с.с}$

помощью разложения его на показатели общей эффективности имущества Эи.п (9), фондоотдачи Кф.о (10) и инвестирования Ки.о.ф (11)

$$\bar{K}_{c.c} = \frac{\bar{C}_{c.c}}{\bar{C}_u} = \frac{\bar{B}}{\bar{C}_u} \cdot \frac{\bar{C}_{c.c}}{\bar{C}_{o.f.n}} = \frac{\bar{Эи.п}}{\bar{Кф.о}} \bar{Ки.о.ф}.$$

Вывод. Нарращивание доли собственных средств в имуществе предприятия ($\bar{K}_{c.c}$) предполагает повышение общей эффективности его имущества (Эи.п), для чего целесообразно рационализировать структуру имущества предприятия под углом зрения выгоды привлекаемых ресурсов. Наряду с этим принимая во внимание, что $\bar{C}_{o.f.n} \leq \bar{C}_u$ и потому $\bar{Эи.п} \leq \bar{Кф.о}$, увеличению $\bar{K}_{c.c}$ благоприятствует прежде всего повышение уровня инвестирования ($\bar{Ки.о.ф}$). Это означает не только достаточное вложение собственных средств в основные, но и оборотные фонды предприятия, что служит условием прогрессивного развития предприятия.

Между тем доходы предприятия содержат в себе издержки на производство и реализацию продукции и потому дают лишь косвенную оценку реальной отдаче располагаемых ресурсов. Более достоверное представление об их результативности сообщает извлекаемая предприятием прибыль в соотношении с понесенными затратами или использованными ресурсами. Поэтому резонно провести анализ платежеспособности предприятия под углом зрения рентабельности собственных средств и всего имущества предприятия.

Введем обозначения и укажем на формулы расчета для показателей рентабельности ресурсов. Полученную предприятием положительную балансовую прибыль в рассматриваемом периоде обозначим $\bar{Пб}$. Тогда значения общей рентабельности собственных средств $\bar{R}_{c.c}$ и имущества предприятия $\bar{R}_{и.п}$ можно определить по формулам

$$\bar{R}_{c.c} = \frac{\bar{Пб}}{\bar{C}_{c.c}}, \quad (12)$$

$$\bar{R}_{и.п} = \frac{\bar{Пб}}{\bar{C}_u}, \quad (13)$$

где средние величины собственных средств $\bar{C}_{c.c}$ и имущества предприятия \bar{C}_u вычисляются по тому же периоду времени, что и балансовая прибыль $\bar{Пб}$. При этом между $\bar{R}_{c.c}$ и $\bar{R}_{и.п}$ сохраняется то же соотношение,

что и между Эс.с и Эи.п: $R_{и.п} \leq R_{с.с}$, т.к. $\bar{C}_{с.с} \leq \bar{C}_{и.п}$.

Рассмотрим подробнее, от каких показателей зависит величина рентабельности собственных средств предприятия $R_{с.с}$. Очевидно, ее повышению содействует наращивание объема выпуска и прибыльности изготавливаемой продукции при том условии, что их совокупное влияние преобладает над уровнем инвестирования в ресурсы предприятия. И это понятно: в ином случае вложение его собственных средств в производственные фонды окажется экономически неоправданным.

Математический вид этой зависимости вытекает из факторного разложения показателя $R_{с.с}$ (12):

$$R_{с.с} = \frac{Пб}{\bar{C}_{с.с}} = \frac{Пб}{B} \cdot \frac{B}{\bar{C}_{о.ф.п}} = \frac{P_{п} \cdot K_{ф.о}}{K_{и.о.ф}},$$

где показатель общей рентабельности продаж $R_{п}$ рассчитывается по отношению балансовой прибыли $Пб$ к выручке от реализации продукции B :

$$P_{п} = \frac{Пб}{B}. \quad (14)$$

Вывод. Повышение рентабельности собственных средств предприятия $R_{с.с}$ достигается благодаря возрастающей прибыльности продаж продукции ($R_{п}$) и улучшению использования его основных фондов ($K_{ф.о}$) по сравнению с инвестиционными вложениями в ресурсы предприятия ($K_{и.о.ф}$).

Исходя из того, что пополнение оборотных и собственных ресурсов предприятия осуществляется благодаря его прибыльной деятельности, на первый взгляд показатели платежеспособности связаны с рентабельностью собственных средств и имущества предприятия прямой зависимостью: первые показатели растут при улучшении вторых и снижаются при ухудшении той и другой рентабельности. Между тем это ожидание нередко расходится с действительностью.

Ведь снижение рентабельности собственных средств может происходить не только из-за убывания прибыли, но и прироста собственных средств предприятия – явления, благоприятного для его платежеспособности. Кроме того, падение рентабельности может быть результатом обоюдного увеличения числителя и знаменателя дроби, если знаменатель прибавляет больше, чем числитель.

И наоборот, повышение этой рентабельности возможно и вследствие сокращения собственных средств, что может усложнить возмещение долгов предприятия. При этом нельзя исключать и более сложной комбинации, когда происходит одновременное уменьшение числителя и знаменателя, но если знаменатель «теряет» больше, то в итоге значение показателя также возрастает.

Словом, по изменению показателя рентабельности собственных средств нельзя с уверенностью судить о том, положительное или негативное влияние оно окажет на платежеспособность предприятия.

Такая же двусмысленная ситуация складывается и с рентабельностью имущества предприятия, с тем, правда, отличием, что ее рост чаще всего свидетельствует о наращивании прибыли (сокращение имущества маловероятно), и потому он способствует поддержанию платежеспособности предприятия. Однако снижение рентабельности может быть обусловлено как убыванием прибыли, так и пополнением имущества предприятия, причем и собственными, и заемными средствами. Отсюда уменьшение величины этой рентабельности также не поддается однозначному толкованию с точки зрения воздействия ее на платежеспособность предприятия.

Влияние экономичности используемых ресурсов на общую платежеспособность предприятия можно определить по зависимости усредненного коэффициента $\bar{K}_{с.с}$ (3) от показателей рентабельности имущества предприятия $R_{и.п}$ (13), инвестирования $\bar{K}_{и.о.ф}$ (11), общей рентабельности продаж $R_{п}$ (14) и фондоотдачи $K_{ф.о}$ (10):

Вывод. Положительная динамика доли собственных средств в иму-

$$\bar{K}_{с.с} = \frac{\bar{C}_{с.с}}{\bar{C}_{и}} = \frac{\bar{P}_{б} \cdot \bar{C}_{с.с}}{\bar{C}_{и} \cdot \bar{C}_{о.ф.п}} = \frac{R_{и.п} \bar{K}_{и.о.ф}}{R_{п} K_{ф.о}}. \quad (15)$$

ществе предприятия ($\bar{K}_{с.с}$) обеспечивается относительным приростом рентабельности его имущества ($R_{и.п}$) и инвестиций в производственные фонды предприятия ($\bar{K}_{и.о.ф}$) на фоне показателей общей рентабельности продаж ($R_{п}$) и фондоотдачи основных фондов ($K_{ф.о}$). Причем, с наращиванием двух последних для поддержания величины $\bar{K}_{с.с}$ на необходимом уровне важно добиваться соответствующего повышения рентабельности имущества (и собственных, и заемных средств) предприятия ($R_{и.п}$) и вложений в ресурсы предприятия ($\bar{K}_{и.о.ф}$).

По факторному разложению коэффициента $\bar{K}_{с.с}$ (15) можно заключить, как изменение тех или иных финансовых и экономических показателей сказывается на динамике концентрации собственных средств предпри-

ятия. Пользуясь этой зависимостью, легко определить пропорции между приращениями (как положительными, так и отрицательными) факторов, соблюдение которых гарантирует требуемый уровень общей платежеспособности предприятия.

Известно, что в условиях кризиса дефицит денежных ресурсов предприятия часто сопровождается непомерными затратами, которые усугубляют и без того тяжелое экономическое положение его. Поэтому появляется необходимость в анализе текущих издержек для того, чтобы добиться их минимизации и благодаря этому снизить нагрузку на финансы предприятия. Тем самым кропотливый разбор затрат служит предпосылкой оздоровления предприятия и должен стать первым шагом на пути вывода предприятия из кризиса.

В экономическом отношении здесь немаловажно то, что нарастание издержек происходит одновременно со снижением объема реализации продукции предприятия. Оно утрачивает возможность возмещения понесенных затрат и получения прибыли, а это еще больше отягощает финансы предприятия и угрожает его платежеспособности. Ведь с углублением кризиса увеличение издержек принимает циклический и хронический характер, а это влечет за собой свертывание производства, затухание финансовых потоков и реальность перспективы надвигающегося банкротства.

Подобный механизм кризисного развития ведет к ухудшению соотношения оборотных активов и краткосрочных обязательств предприятия, поскольку первые продолжают истощаться, а последние - накапливаться из-за роста обременительных затрат. Вследствие этого в структуре финансов предприятия нарастает перекос в сторону заемных средств, усиливаются диспропорции в его ресурсообеспечении и для предотвращения несостоятельности предприятия необходимы безотлагательные и действенные меры по снижению потерь и экономии затрат. Высвобождаемые в ходе этого средства могут быть направлены на погашение задолженности перед кредиторами или мобилизованы для нормализации деятельности предприятия.

Вот почему приоритетное значение приобретает исследование динамики текущих обязательств предприятия в разрезе отдельных затрат и суммы в целом. Должны быть выявлены и приняты меры к устранению всех непроизводительных и малопродуктивных затрат, для чего анализу подвергаются элементы издержек на изготовление и реализацию выпускаемой продукции. В этой связи следует указать на признаки нерационального способа финансирования затрат предприятия:

1. Производство неконкурентоспособной продукции, уступающей по потребительским качествам аналогичной продукции других предприятий.

2. Чрезмерно широкий ассортимент выпускаемой продукции, тогда как выгоднее сосредоточить ресурсы на изготовлении высокорентабельных видов продукции и отказаться от производства низкоприбыльных.

3. Затянувшееся освоение производства новых видов продукции, что тормозит извлечение прибыли от ее реализации и окупаемость вложенных средств.

4. Применение дорогостоящего сырья, материалов, комплектующих, полуфабрикатов и т.д., которые могут быть заменены более дешевыми без ущерба для конкурентоспособности продукции.

5. Высокие затраты на хранение сырья, материалов, комплектующих, полуфабрикатов и других исходных ресурсов вследствие их дефицита и наращивания запасов в условиях инфляции.

6. Значительные потери времени из-за перестройки производственных подразделений при смене выпускаемых видов продукции.

7. Существующая структура управления предприятием не отвечает его финансовым возможностям и для преодоления кризиса требует коренной реорганизации (сокращения численности управленческого и иного персонала, упразднения, объединения служб и т.д.).

8. Вынужденные простои рабочих и низкая загрузка производственных мощностей из-за недостатка материально-технических, трудовых и других ресурсов.

9. Дефекты в организации труда и производства, вызванные неопределенностью поставок материально-технических ресурсов, условий реализации продукции потребителям и иными причинами.

10. Нарушение технологической и исполнительской дисциплины в условиях обострения социально-психологической обстановки в коллективе работников предприятия.

11. Применение ресурсоемких и устаревших технологических процессов со свойственными им высокими затратами ресурсов.

12. Затоваривание складов предприятия готовой продукцией, что влечет за собой, с одной стороны, отвлечение средств на их хранение, а с другой, торможение процесса их продажи и окупаемости затрат.

13. Излишние затраты на реализацию продукции из-за расходов на посреднические услуги.

14. Рост затрат на коммунальные услуги, среди которых пользование электро- и теплоэнергией, водой, инженерными сетями и т.п.

15. Простаивающие производственные и вспомогательные помещения, оборудование, которые могут приносить доход при предоставлении их в аренду или продаже покупателям.

16. Непомерные издержки вследствие содержания жилищного фонда, спортивных сооружений, инженерной инфраструктуры и других объектов социального назначения.

17. Отвлечение средств на незавершенное строительство корпусов, ввод в действие и окупаемость которых ожидается в далекой перспективе. Настоящие признаки достаточно типичны для неплатежеспособного предприятия и должны побудить руководство провести основательное изучение отражаемых ими затрат для выработки программы повышения экономичности хозяйственной деятельности и выживания предприятия.

Исходной информацией для такой аналитической работы служат журналы-ордера по отдельным счетам и формы статистической отчетности предприятий. В приложении к балансу содержатся данные о себестоимости реализации товаров, работ и услуг, а также коммерческие и управленческие расходы. Структурный анализ себестоимости продукции и ее динамика позволят раскрыть тенденцию возрастания затрат и наметить конкретные пути их снижения.

Изучение затрат на производство и реализацию продукции в разрезе материальных затрат, затрат на оплату труда и социальные нужды, амортизации основных фондов и других статей дает возможность оценить их величину, долю в составе себестоимости продукции и рост (снижение) этих показателей в течение обозреваемого периода. Характер изменения показателей выявит критические элементы затрат, вносящие «весомый вклад» в наращивание себестоимости продукции. Обращающие на себя внимание статьи подлежат дальнейшей детализации, пока не станет ясной причина возрастания их стоимости.

Одновременно с этим изыскиваются резервы экономии ресурсов и снижения затрат. Так, сокращение материальных затрат может быть достигнуто благодаря удешевлению применяемых ресурсов, замены их менее дорогостоящими ресурсами, уменьшению норм их расхода, вовлечению в производство отходов материалов, использованию новых конструктивно-технологических решений.

С позиций экономии рассматривается область материально-технического снабжения предприятия, и изыскиваются пути обеспечения бесперебойного производства при более благоприятных условиях приобретения, доставки и хранения потребляемых ресурсов.

Затраты на оплату труда могут быть снижены за счет рационализации структуры предприятия, ликвидации излишних подразделений в аппарате управления, сокращения избыточного персонала и других реорганизационных мер.

Коммерческие расходы уменьшаются в результате оптимизации маркетинговой деятельности с достижением необходимой реализации продукции при минимально возможных затратах на ее товародвижение.

В комплексе с этой работой проводится критический разбор организации и управления производством, в результате чего намечаются меры по

экономии управленческих расходов и сокращению потерь времени на всех стадиях процесса изготовления продукции.

Скрупулезное изучение затрат проводится под углом зрения достижения двух взаимосвязанных задач: с одной стороны, всемерного сбережения своих ресурсов, а с другой, развертывания прибыльной деятельности предприятия. Тем самым закладываются контуры стратегии антикризисного управления, призванной интенсифицировать движение ресурсов, придать ускорение реализации изготовленной продукции и добиться устойчивого хозяйствования предприятия.

Вывод. Предложенный факторный анализ позволяет раскрыть характер зависимостей, формализующих и конкретизирующих причинно-следственные отношения в ресурсообеспечении предприятия. Тем самым находит подтверждение заключение о системности ресурсов предприятия: любое изменение какого-либо его ресурса вызывает структурные сдвиги в имуществе предприятия в целом. Вид этих зависимостей отражает противоречивое единство организационно-экономических и финансовых процессов, влияющих в комплексе на динамику ресурсов предприятия, его платежеспособность и устойчивость.

Вопросы для самопроверки

1. В чем состоит сущность диагностики кризиса предприятия? Приведите определение диагностики и раскройте ее содержание.
2. Какую цель преследует проведение диагностики?
3. Охарактеризуйте объект, предмет и функции диагностики.
4. Какой смысл вкладывается в понятие устойчивости предприятия?
5. Поясните примером устойчивую деятельность предприятия.
6. Какое влияние оказывают возмущения на поведение предприятия?
7. Что служит признаком неустойчивого поведения предприятия?
8. В чем состоит комплексность и системность диагностики кризиса предприятия?
9. Охарактеризуйте процесс движения, накопления и преобразования ресурсов предприятия.
10. Как осуществляется процесс воспроизводства материально-технических и трудовых ресурсов предприятия?
11. Что подлежит диагностике в экономической и финансовой сферах предприятия?
12. Проведите анализ организационно-управленческой деятельности предприятия под углом зрения обеспечения его устойчивого поведения.
13. Какое значение имеет информационный ресурс предприятия для антикризисного управления им?
14. В чем состоят роль и содержание принципов формирования сис-

темы показателей диагностики кризиса и устойчивости предприятия?

15. Охарактеризуйте предметные области диагностики кризиса и устойчивости предприятия.

16. Что служит предметом анализа в области информационного обеспечения работы предприятия?

17. Как раскрывается в процессе проведения диагностики организационно-управленческий аспект деятельности предприятия?

18. Проанализируйте социально-трудовой ресурс предприятия и покажите его влияние на стабильность работы предприятия.

19. В чем проявляет себя экологический аспект деятельности предприятия?

20. Какое значение имеют экономический и финансовый аспекты работы предприятия для его устойчивого поведения? Как они влияют на зарождение кризиса и перспективы преодоления его?

21. В чем состоит роль правового аспекта для обеспечения безопасности предприятия?

22. Какие сигнальные индикаторы применяют в диагностике кризиса предприятия? Раскройте их значение для анализа структуры ресурсов предприятия и приведите формулы расчета.

23. Как можно аргументировать системное единство разделов бухгалтерского баланса предприятия? Докажите это утверждение с помощью формализованного метода.

24. С какой целью применяется факторный анализ показателей структуры ресурсообеспечения предприятия?

25. Когда возрастает показатель общей эффективности (оборачиваемости) собственных средств предприятия?

26. В каком случае имеет место повышение общей эффективности (оборачиваемости) имущества предприятия?

27. При каких условиях происходит наращивание доли собственных средств предприятия?

28. Благодаря чему достигается повышение рентабельности собственных средств предприятия?

29. Чем обеспечивается положительная динамика коэффициента автономии?

30. Укажите признаки нерационального способа финансирования затрат предприятия.

31. Проведите обоснование мер по сокращению избыточных затрат предприятия.

Рекомендуемая литература

1. Антикризисное управление: учеб. / Э. М. Коротков [и др.]; под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 619 с.
2. Грязнова А. Г. Антикризисный менеджмент / А. Г. Грязнова; под ред. проф. А.Г. Грязновой. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. 366 с.
3. Думова И. И. Региональное развитие и экологический менеджмент на предприятии / И. И. Думова. – Новосибирск: Изд-во «Гуманитарные технологии», 2001. – в 74 с.
4. Духов В. Е. Экономическая разведка и безопасность бизнеса / В. Е. Духов. – Киев: ИМСО МО Украины, НВФ «Студцентр», 1997. – 175 с.
5. Коцюба Н., Барсуков П. Практика проведения анализа финансового состояния организаций-должников при рассмотрении дел о банкротстве: точность и объективность диагностики банкротства / Н. Коцюба, П. Барсуков // Вестник Федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству. – 2002. - №8. – С. 15-17.
6. Максимова Г. В. Качественные критерии информации / Г. В. Максимова // Управление экономикой: теория и практика: сб. науч. тр. / под науч. ред. д-ра экон. наук, проф. А. Ф. Шуплецова. – Иркутск: Изд-во БГУ-ЭП, 2004. – С. 18-22.
7. Минаев Э. С. Антикризисное управление: учеб. пособие / Э. С. Минаев, В. П. Панагушин. - М.: ПРИОР, 1998. – 430 с.
8. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / под ред. д-ра техн. наук, проф. Е. А. Олейникова. М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – в 288 с.
9. Светуньков С. Г. Методы маркетинговых исследований: учеб. пособие / С. Г. Светуньков. – СПб.: Издательство ДНК, 2003. – 352 с.
10. Солодова Н. Г. Диагностика системы управления персоналом кризисного предприятия: обзор подходов / Н. Г. Солодова // Известия Иркут. гос. экон. акад. – 2003. – №1(34). – С. 114-119.
11. Сорокина Е. М. Качество информационного обеспечения финансового менеджмента / Е. М. Сорокина // Проблемы трансформации экономики региона: сб. науч. тр. / науч. ред. д-р экон. наук, проф. М. А. Винокуров. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2000. – С.235-239.
12. Финансовое управление фирмой / В.И. Терехин [и др.]; под ред. В.И. Терехина. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 1998. – 350 с.
13. Чупров С. В. Анализ нормативов показателей финансовой устойчивости предприятия / С. В. Чупров // Финансы. – 2003. – № 2. – С. 17 – 19.
14. Чупров С. В. Диагностика устойчивости промышленного предприятия: Системно-методологические проблемы и подходы / С. В. Чупров. -

Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2004. – 276 с. (Серия «Управление устойчивостью производственных систем»).

15. Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – М.: ИНФРА–М, 1999. – 208 с.

16. Экономические кризисы и антикризисное управление: учеб. пособие / Г. В. Давыдова [и др.]; под ред. д-ра экон. наук, проф. Г. В. Давыдовой. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2003. 241 с.

Глава 7. Стратегии антикризисного управления и их реализация

7.1. Основные типы антикризисного управления

Процесс антикризисного управления – это система последовательных, взаимосвязанных элементов. Она нацелена на восстановление баланса между средой, характером и результатами деятельности. Характер деятельности предприятия должен соответствовать среде, то есть определенному рынку (выпуск и реализация товара с необходимыми рыночными, техническими, экономическими и другими параметрами), а результат деятельности – плановым ожиданиям руководства. Если эти условия выполняются, то управленческая функция и организационный потенциал предприятия (см. п. 7.5) находятся в равновесии, баланс устойчив. Нарушение баланса приводит к кризису.

Устранение кризиса начинается с установления целей – начального этапа разработки стратегии антикризисного выживания.

Цели устанавливаются на основе предвидений и знаний управляющих. Предвидения определяют ограничения в хозяйственной деятельности, а знания дают возможность осуществить выбор в их границах. Если предвидение носит неопределенный характер, то цель учитывает возможность и реальность конкретного события. Предвидение позволяет получить ясное представление о возможности постановки целей. Ограничением при постановке целей выступают средства, которыми располагает предприятие: одни цели могут быть осуществлены за счет других, но они не могут быть реализованы одновременно. Таким образом формулирование целей представляет собой встречный процесс: предвидение в отношении среды предприятия и анализ внутренних ресурсов. Цели будут эффективными только в том случае, если они достаточно детализированы. Для этого они должны носить характер простого положения, содержащего описание результатов, которые достигаются за определенный период.

Особо важную роль в кризисной ситуации приобретает общая цель. Она должна отражать причины сохранения предприятия и состоять из трех составных элементов: общей задачи, миссии и значения.

Общая задача формулируется в экономических категориях, например выживаемость и рост прибыльности в интересах собственников; служащих или кредиторов.

Миссия обозначает масштаб деятельности, вид продукции, тип рынка, технологическую систему производства. В кризисных ситуациях не обязательно придерживаться правила: миссия соотносится со структурой предприятия. По своей сути миссия – это путь, с помощью которого будет дос-

тигаться общая задача. Поскольку полная деятельность предприятия связана с продуктом, рынком для реализации и технологической системой производства, то эти элементы должны содержаться в миссии.

Значение данного производства и его польза для местного сообщества, сотрудников приобретает особую роль в период кризиса. Каждый служащий должен чувствовать ответственность за выживание предприятия. Высшему руководству необходимо заручиться поддержкой местных органов исполнительной власти путем доказательств вклада предприятия в общественное производство, его социальной роли в месте нахождения (город, село, район).

Процесс установления целей может осуществляться двумя вариантами. Во-первых, на основе запроса функциональных подразделений предприятия о предвидениях, относящихся к их области деятельности. Тогда на высшее руководство возлагается роль координатора различных предвидений.

Во-вторых, путем определения целей на уровне высшего руководства с учетом замечаний руководителей подразделений, после их оглашения.

Каждый вариант имеет свои недостатки и преимущества. Первый путь обеспечивает участие подразделений, работников в разработке целей. Это способствует стремлению к их достижению коллективом. Недостатки данного варианта сводятся к следующим: предвидения различных служб могут значительно отличаться друг от друга и их сложно координировать; предвидения делаются теми, кто будет отвечать за исполнение, поэтому возможно занижение уровня цели для формирования резерва - страховки.

Второй вариант является единственно возможным при радикальном изменении внешней и внутренней среды предприятия, при необходимости внутренней реорганизации предприятия. Но использование данного пути может приводить к внутренним сопротивлениям в организации, особенно когда поставленные цели кажутся подразделениям трудными или нецелесообразными. На наш взгляд, данный вариант установления целей при антикризисном управлении является наиболее приемлемым.

Установленные цели в период антикризисного управления не должны пересматриваться.

В рамках общей цели предприятия необходимо выделить возможные стратегии в зависимости от гипотез поведения внешней среды (изменение экономических, технологических, политико-правовых, социально-культурных, экологических факторов) и выбрать определенную стратегию предприятия (или набор стратегий).

По своему характеру кризисы управления не однородны. Поэтому не может быть единой общей цели и стратегии антикризисного выживания.

Кризисные ситуации можно разделить на три условных группы (см.

табл. 7.1). Во-первых, кризис неплатежеспособности. Большой частью возникает из-за невозможности продать произведенную предприятием продукцию. Общая цель антикризисного выживания должна формулироваться исходя из необходимости налаживания денежных потоков и укрепления финансов. Например: «Получение дополнительных оборотных средств в течение шести месяцев путем усиления системы продаж и продвижения продукции на рынок (или продажи скопившихся излишних запасов и продукции)» или «Установление рабочих отношений с поставщиками, смежниками и потребителями в течение трех месяцев».

Отклонения фактических результатов от установленных (ожидаемых) по таким показателям как продажи, денежные поступления, рентабельность, прибыль, затраты свидетельствуют о начале кризиса бизнеса. Причины кризиса связаны с неэффективным исполнением одной из функций предприятия – маркетинга, НИОКР, производства, кадровой политики и др. Общая цель предприятия может базироваться как на проблеме эффективного использования уже имеющихся ресурсов, так и на поиске новых возможностей для их использования.

Признаками стратегического кризиса являются неудовлетворительная реализация ранее принятых стратегий предприятия, приводящая со временем к ослаблению конкурентных позиций. Данный вид кризиса наиболее опасен, так как на конкретный момент времени может быть не ощутим. Формулировка общей цели антикризисного управления при данной ситуации может включать: поиск новых рынков; внедрение технологических инноваций; изменение организации производственных процессов; формирование новой культуры предприятия; создание системы социальной вовлеченности служащих в производственный процесс; изменение отношений собственности и др. Чаще всего устранение причин стратегического кризиса приводит к изменению организационного потенциала предприятия.

Кризисы неплатежеспособности и кризисы бизнеса могут вызываться как текущими причинами, так и стратегическими. К текущим причинам можно отнести те, которые влияют на снижение экономичности изготовления продукции и продвижение ее на рынок. Это: плохая организация рекламы; недостаточное использование производственных мощностей; снижение качества вследствие внутренних проблем предприятия и др. К стратегическим причинам относятся те, которые влияют на достижение общей цели предприятия. Это могут быть ошибки в определении объема спроса, характеристик товара, времени выхода товара на рынок, действий конкурентов и т.п.¹

¹ Уткин Э. А. Курс менеджмента: учеб. для вузов / Э. А. Уткин. – М.: Зерцало, 1998. – 431 с.

Таблица 7.1

Основные причины и признаки кризисов управления

Характер кризиса	Основные признаки	Причины
Кризис неплатежеспособности	Сокращение объемов реализации; увеличение периода оборачиваемости оборотных средств; сокращение коэффициента устойчивости экономического роста; сокращение ликвидности (неудовлетворительная структура баланса активов и пассивов); сокращение платежеспособности (коэффициенты ликвидности и покрытия)	Текущие: неэффективность решения основных задач функциональным потенциалом предприятия
Кризис бизнеса	Нарушение соотношения: $I_{Пр} > I_{Вр} > I_A$, где $I_{Пр}$ – темп роста прибыли от реализации; $I_{Вр}$ – темп роста объемов реализации; I_A – темп роста среднегодовой стоимости активов предприятия	Текущие – стратегические: неэффективность функционального потенциала предприятия
Стратегический кризис	Уменьшение доли рынка; уровень рентабельности активов и продукции ниже среднеотраслевого (среднерыночного) уровня	Стратегические: неэффективность организационного потенциала

В зависимости от причин, вызвавших кризис, их устранение возможно либо в процессе оперативного управления (текущие причины), либо в процессе стратегического управления (стратегические причины). Эти типы управления отличаются по многим параметрам. Наиболее важные из них для антикризисного управляющего: информация, необходимая для принятия решений; возможности, из которых следует исходить при принятии решений; возможное поле для действий; задачи, которые необходимо решить. При оперативном управлении руководствуются сложившимися тенденциями спроса для решения назревших проблем, при этом ориентируются на уже закрепленные за предприятием стратегические позиции и использование при этом имеющихся мощностей, технологий, процедур принятия решений, культуру и нормы поведения в организации. Антикризисный управляющий в рамках оперативного управления отвечает за определение общих оперативных задач; создание системы вознаграждения за исполнением обязанностей; координацию работ и контроль в рамках выполнения задач. Это традиционные функции менеджмента. Проблемы и возможности внешней среды служат информацией для принятия решений при возникновении стратегических проблем. Действия антикризисного управляющего направлены на обеспечение будущих стратегических позиций. Они ограничены отношением к изменениям и риску; профессиональным мастерством сотрудников; умением решать стратегические проблемы. При этом управляющий отвечает за решение таких задач как: определение и

проведение стратегических изменений; создание системы мотивации, ориентированной на участие в стратегической деятельности; создание архитектуры¹ для проведения изменений; формирование группы работников, способных к проведению стратегических изменений. Очень часто стратегические причины кризиса связаны с факторами внешней среды. По мере нарастания нестабильности во внешнем окружении предприятию все больше требуется смена самой системы управления. В данном случае под системой управления понимается механизм, позволяющий принимать скоординированные решения. Смена системы управления предприятием при антикризисном управлении – основная проблема при стратегическом типе управления.

Системы управления отличаются друг от друга способами осуществления и взаимодействием следующих трех подпроцессов: планирование, реализация и контроль. Планирование устанавливает цели, принципы, стратегии и ограничения. Реализация представляет собой процесс обеспечения поведения фирмы в соответствии с целями, принципами и стратегиями. Контроль – это оценка работы и определение необходимых корректировок в планировании и реализации. В системах, основанных на реализации решений, доминирует подпроцесс реализации. Его основная задача – осуществлять действия в соответствии с инструкциями и определять потребности в новых инструкциях. Подпроцесса планирования в этих системах управления нет вообще. А задача менеджмента сводится к составлению четких инструкций для исполнителей (не путать с должностными инструкциями) и контроль над их выполнением. Эффективность подобных систем управления для предприятий сомнительна. Сложно представить такой рынок или отдельный его сегмент, где бы внешняя среда была абсолютно не динамичной, и не было бы необходимости заниматься ее прогнозированием.

Если же внешняя среда изменяется, но в привычном направлении, повторяя прошлое (например, ежегодный рост емкости рынка на 2%), то необходимость в планировании уже появляется. Очевидно, что при реализации плана может возникнуть отклонение фактических результатов от запланированных (в виде стандартов, квот, норм и т.д.), поэтому доминирующим подпроцессом в системах нормативного управления является контроль. При постоянном отклонении фактических результатов от планируемых пересматриваются стандарты, нормы и квоты. То есть задача менеджмента состоит не только в том, чтобы разрабатывать необходимые нормативы, но и принимать решения по их изменению.

Системы управления на основе экстраполяции используют тогда, ко-

¹ Архитектура – общая картина строения, особенность взаимосвязей его частей. (Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.)

гда внешняя среда начинается изменяться, но действие внешних факторов можно включить в математические модели и путем экстраполяции рассчитать основные параметры внешней среды: емкость рынка, уровень интенсивности конкуренции, частота смены продукции и расширение ассортимента у производителей и т.д. В этих системах доминирующим подпроцессом является планирование. Его задача – составление долгосрочного плана развития предприятия с учетом тенденций поведения внешней среды и установление достигаемого уровня целей. В системах управления на основе экстраполяции организуют два вида контроля. Во-первых, корректирующий (оперативный). Его задача – принять решение, если фактический результат отклоняется от запланированного. Во-вторых, опережающий (текущий). Его задача – принять решение о необходимости изменения уровня целей, если фактические результаты постоянно не совпадают с плановыми.

Эта самая большая и разнообразная группа систем управления включает системы, основанные на составлении бюджетов, системы целевого управления, система комплексного плана (система долгосрочного планирования), система финансового планирования и т.д. Выбор системы определяется структурой объекта управления: возможно управление функциями и процессами, а возможно управление продуктами и отдельными бизнесами. То есть выбор системы зависит от организационной структуры предприятия (возможна линейно-функциональная, дивизиональная, матричная и т.д.) и целей руководства (предпочтение отдается финансовым результатам (уровень дивидендов, рыночная стоимость компании и т.д.) или производственным (уровень загрузки мощностей, расширение производства, уровень использования дефицитного ресурса и т.д.).

Системы стратегического планирования коренным образом отличаются от управления на основе долгосрочных планов. Если в долгосрочном планировании отправным пунктом является предположение о том, что будущее может быть определено путем экстраполяции сложившихся тенденций роста, то в системе стратегического планирования отсутствуют предположения о том, что в ближайшее будущее возможен рост на основе действия благоприятных факторов внешней среды.

Основу управления составляет определение линии возможностей предприятия исходя из:

- 1) анализа перспектив с учетом выявленных тенденций на рынке, опасностей, которые могут изменить сложившиеся на данный момент времени закономерности;
- 2) анализа конкурентных позиций, где в первую очередь оцениваются возможности по отношению к конкуренту;
- 3) действующей стратегии (под стратегией в данном случае понимается установление приоритетов и распределение ресурсов между ви-

дами деятельности).

Если линия возможностей удовлетворяет высшее руководство (позволяет достичь общих целей), то составляется текущий план, если нет (например, набор видов деятельности уязвим или управляющие претендуют на достижение темпов роста, превышающих линию перспектив) — изменяется набор видов деятельности (появляется необходимость в смене действующей стратегии на новую и закреплении ее в стратегическом плане).

В этих системах управления, во-первых, появляется сложная дополнительная функция – прогноз поведения окружения и анализ функционального потенциала предприятия. Во-вторых, кроме оперативного и текущего (опережающего) контроля появляется стратегический контроль. Его задача – определить необходимость смены самих целей предприятия. Системы управления выбором стратегических позиций отличаются от систем стратегического планирования тем, что вместе с планированием стратегии планируется изменение организационного потенциала фирмы: способы осуществления научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ, маркетинга, производства, общего управления, повышение квалификации персонала и т.д.

Эти системы управления рекомендуется внедрять тогда, когда: изменения во внешней среде неизбежны; изменения становятся более быстрыми; изменения осуществляются постоянно.

При подобных предположениях менеджер уже не может использовать прежние аналогии и экстраполяцию, поэтому происходит обесценение управленческого опыта. Поскольку изменение возможностей может предполагать изменение организационной структуры, самих внутренних функциональных возможностей, то рекомендуется реализацию стратегической цели осуществлять с помощью программ, реализуемых специально созданной группой сотрудников. Эта группа (команда) должна непосредственно подчиняться высшему руководству. Особенностью этих систем управления является то, что помимо стратегических целей предприятие реализует и текущие цели в рамках текущих (годовых) планов. И потребность в необходимости изменения уровня текущих целей реализует опережающий контроль. На сегодняшний день это наиболее популярные системы управления: периоды относительно долгого развития предприятия (3-10 лет) в рамках долгосрочного планирования прерываются относительно короткими радикальными изменениями (стратегические планы). Теория систем управления на основе гибких решений только формируется. Их появление вызвано тем, что многие задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть. Это соответствует наиболее высокому уровню нестабильности внешней среды. Данными системами периодически начинают интересоваться многие зарубежные и отечест-

венные предприятия, когда сталкиваются с трудностями в осуществлении новых стратегий. Среди этих систем наиболее часто прибегают к системам управления на основе ранжирования стратегических задач (США, Япония). Управление по слабым сигналам только складывается и практический опыт его использования имеется только у крупных концернов (чаще всего работающих в нефтеперерабатывающей отрасли). Средний бизнес эти системы практически не использует из-за невозможности диверсификации бизнеса вследствие ограниченности финансовых ресурсов. Управление в условиях неожиданных событий используется часто как обязательная составляющая проектного менеджмента.

Системы управления ранжированными задачами целесообразно использовать только в том случае, когда принцип предвосхищения новых задач становится непригодным, а события развиваются так быстро, что невозможно заранее подготовиться и вовремя принять необходимые решения. При таких условиях выполняется следующий комплекс работ:

1) ведется постоянное наблюдение за рынком, техническими тенденциями, социальными, общеэкономическими, политическими факторами (мониторинг на всех рабочих местах, если возможен хоть какой-то контакт с внешней средой – потребителем, поставщиком, конкурентом и т.д.);

2) в результате анализа оценивается степень срочности решений (высшее руководство при этом ставится в известность либо на регулярных совещаниях, либо по мере обнаружения по специально созданным для этого коммуникационным каналам);

3) высшее руководство определяет степень срочности задач:

- срочные задачи — требуют немедленного рассмотрения;
- важные задачи — средней срочности, могут быть решены в пределах следующего планового цикла (включаются в текущий план);
- важные, но несрочные задачи — ставятся на особый текущий контроль;
- не заслуживающие внимания задачи — не подлежат дальнейшему рассмотрению;

4) для срочных задач составляются программы, которые реализуются специально созданными группами людей, действующим в обход существующей организационной структуры. Они обладают правом принятия окончательного управленческого решения (стратегии) и ее реализации. Решения и указания данной группы людей являются основной целью (приказом) для любого подразделения или функции предприятия;

5) принятие решений высшим руководством только контролируется с точки зрения возможных стратегических и тактических последствий;

6) список проблем и их приоритетность постоянно пересматривается и обновляется.

Способ решения срочных задач в этих системах управления должен тщательно изучаться антикризисными управляющими, так как очень часто при разрешении кризисной ситуации (даже при оперативном типе управления) решить проблему можно только группой людей, подчиняющейся только высшему руководству и чьи решения обязательны к исполнению всеми подразделениями предприятия (и в первую очередь). Таким образом сокращается время реакции системы, а ее гибкость по отношению к внешней среде увеличивается.

Однако часто возникают ситуации, что не все проблемы очевидны и конкретны в данный момент времени (сильные сигналы). Существуют и неточные ранние признаки проблем, которые называют слабыми сигналами: когда нельзя с уверенностью определить, где и когда они возникнут и какую примут форму. Такие слабые сигналы со временем крепнут и превращаются в сильные сигналы. Но не всегда предприятие может дожидаться более сильного сигнала для подготовки к реагированию на проблему. В таких условиях целесообразны системы управления по слабым сигналам. Последовательность действий в этих системах соответствует нарастанию силы сигнала:

- наблюдение за внешней средой (выявление слабых сигналов путем мониторинга);
- определение силы сигнала;
- снижение внешней уязвимости;
- повышение гибкости внутри предприятия;
- предварительные планы и меры;
- практические мероприятия (сильные сигналы).

Действия, направленные на повышение гибкости и снижение внешней уязвимости, производятся постоянно, чтобы по возможности не допустить наступление событий, требующих дополнительных мер.

В этих системах управления обосновано использование сценарного планирования. При появлении ранних признаков по слабым сигналам, формируются варианты развития событий (очень часто для этого используются макроэкономические модели) – сценарии. Для каждого сценария разрабатывается своя стратегия. По мере усиления сигнала и выявления конкретного варианта развития события, реализуют необходимую (ранее разработанную «впрок» стратегию). Таким образом, у предприятия в каждый момент времени имеется портфель сценариев и стратегий.

Однако ряд сигналов по тем или иным объективным или субъективным причинам может ускользнуть от наблюдения. В результате возникает стратегическая неожиданность. Условия считаются неожиданными, если:

- проблема в процессе управления возникает внезапно и вопреки ожиданиям;

- возникают задачи, не соответствующие прошлому опыту управления;
- проблема может привести к крупному финансовому ущербу или банкротству;
- принятие управленческих решений не соответствует существующему порядку.

Для таких условий пригодны только системы управления в условиях неожиданностей. Их основу составляют коммуникационные сети для чрезвычайных ситуаций: внутренняя структура предприятия временно разрушается и осуществляется управление оперативными группами. Они формируются заранее из сотрудников различных подразделений. Координация работ при этом возлагается непосредственно на высшее руководство. Выбор системы управления при антикризисном управлении зависит от уровня нестабильности внешней среды бизнеса (см. табл. 7.2) в которой работает предприятие.

Таблица 7.2

Выбор системы антикризисного управления

Внешняя среда	Система управления	Доминирующий процесс
Все факторы внешней среды абсолютно стабильны	Системы, основанные на реализации решений	Реализация
Все факторы внешней среды структурируются и их изменение являются повторяющимися	Системы нормативного управления	Контроль
Определяющие факторы внешней среды структурируются и изменяются в пределах экстраполяции	Системы долгосрочного планирования (и их разновидности)	Планирование
Определяющие факторы внешней среды частично экстраполируемы, так как возможны частые отклонения. Прогнозируется смена используемой технологии в отрасли	Системы стратегического планирования	Планирование
Частичная предсказуемость определяющих факторов внешней среды. Скорость изменение факторов не превышает скорость реакции предприятия	Системы управления на основе ранжирования стратегических задач	Контроль
Частичная предсказуемость определяющих факторов внешней среды. Скорость изменение факторов превышает скорость реакции предприятия	Системы управления по слабым сигналам	Реализация
Непредсказуемое поведение определяющих факторов внешней среды. Появление новых определяющих факторов внешней среды	Системы управления в условиях неожиданностей	Реализация

Если видов деятельности несколько, то выбор определяется либо по ведущему направлению (более 60% общего объема продаж или 50% валовой прибыли) либо по тому бизнесу, внешняя среда которого наиболее нестабильна.

7.2. Основные уровни и формы стратегий антикризисного управления

К одной и той же цели можно двигаться различными способами. Так, можно увеличить прибыль либо снижая себестоимость продукции, либо улучшая ее качество при неизменных ценах. Общая цель при антикризисном управлении может достигаться различными стратегиями, то есть стратегия рассматривается в управлении как средство достижения цели. Вместе с тем стратегия, реализующая общую цель, после ее утверждения становится целью более низших уровней управления, для которой также будут разработаны свои стратегии. Наличие иерархичности в управлении определяет уровни стратегий: корпоративный; предпринимательский; функциональный; операционный.

Корпоративная стратегия является общим планом управления и распространяется на все предприятие. Она определяет объем и характер деловой активности, в которой проявляет себя предприятие; тип организации, к которой она стремится (экономический или социальный).

К настоящему времени из практики известны следующие виды корпоративных стратегий.

Стратегия стабилизации (или ограниченного роста) применяется на зрелых предприятиях, работающих на стабильных рынках, в традиционных отраслях. Обычно руководство и акционеры подобных предприятий используют стратегии, содержащие минимальный предпринимательский риск и позволяющие добиваться цели в области желаемого роста доходности капитала, стабилизации финансового положения.

Стратегия роста предполагает достижение таких общих целей, уровень которых значительно выше показателей предыдущего периода. Она возможна только в том случае, если у предприятия уже имеется доступ к динамично развивающимся рынкам, или предприятие работает в отрасли с быстро изменяющимися технологиями. Рост может быть внутренним или внешним: внутренний рост происходит путем расширения ассортимента, увеличения объема производства; внешний рост заключается в слиянии компаний. Стратегия роста часто приводит к созданию конгломератов (холдингов).

Примером внешнего роста может служить приобретение «Digital Equipment» компанией «Compaq Computer». За данную стратегию голосовали держатели акций «Digital» (11 июня 1998 г.). В результате, каждый акционер получил 30 долларов и 0,945 акции «Compaq Computer» за акцию

своей компании. Легендарная (теперь уже в прошлом) «Digital» создавала уникальные технологии, но не могла в последнее время их эффективно продавать: объемы продаж и прибыли стали падать. В результате высшее руководство пришло к выводу о необходимости стратегии поворота – ликвидации. «Compaq» же являлся на тот момент крупным производителем персональных компьютеров (а не технологий, то есть по своей сути это была фирма–сборщик) в США. Приобретение «Digital» автоматически означало и покупку новых технологий и сервисной сети этой компании. Таким образом, благодаря стратегии внешнего роста «Compaq» из поставщика компьютеров превратилась в компанию с передовыми технологиями, обширной консультационной и сервисной сетью, исследовательскими подразделениями.

Стратегия поворота преследует достижение уровня целей ниже достигнутого, это означает, что руководство предприятия прибегает к сокращению. Возможны следующие варианты сокращения: ликвидация предприятия (полная распродажа материальных запасов и активов предприятия); отсечение лишнего (прекращение некоторых видов деятельности); сокращение и переориентация (сокращение части хозяйственной деятельности).

Следует отметить, что стратегию сокращения, отсечения лишнего используют даже в том случае, когда все показатели хозяйственной деятельности являются удовлетворительными, но интуиция подсказывает: опасно браться за новые сферы бизнеса, но еще опаснее – остаться (возможен кризис бизнеса).

Так, крупнейший концерн «Kemira» (Финляндия), занимая в конце 90-х годов первое место в Европе по продаже агрохимических средств, принял стратегию: «сокращение данного вида деятельности». Руководство компании спрогнозировало, что после вхождения Финляндии в ЕС сельскохозяйственная продукция этой страны станет неконкурентоспособной по ценовому фактору. Прогнозировалось сокращение объемов сельскохозяйственного производства и угодий в целом и уменьшение объемов закупок агрохимических средств в Финляндии. Возможность же компенсировать данное падение ростом доли продаж в других европейских странах путем новой конкурентной стратегии сопровождается высоким уровнем риска.

Комплексная стратегия – совокупность нескольких корпоративных стратегий. Применяется крупными концернами, активно действующими в нескольких отраслях.

Требования среды формируют объективную составляющую стратегии, а потенциал, ценности руководителей и коллектива, история и логика развития предприятия – субъективную. Субъективная и объективная составляющая должны гармонизировать друг с другом.

Сформулированная стратегия начинает устаревать с момента своего принятия из-за изменений окружающей среды и возможностей предприятия. Но непрерывная адаптация стратегии невозможна, так как требуется время на разработку, освоение и принятие коллективом. С этой точки зрения противоречия и несовершенство стратегий очевидно. Изменение корпоративной стратегии производится либо на регулярной основе, либо при серьезных изменениях в окружающей среде, а также функционировании предприятия.

Предпринимательские (конкурентные, деловые, бизнес-стратегии) стратегии реализуют цели в области желаемого уровня рентабельности продукта (вида деятельности), конкурентоспособности предприятия в целом или отдельного продукта (вида деятельности).

В отличие от корпоративных стратегий классификации предпринимательских стратегий на сегодняшний день не существует. Имеется большое количество подходов в отношении их разработки. В рамках одних подходов предлагаются классификации, в других – нет. Так, при использовании матричных методов разработки предпринимательских стратегий выбирается одна стратегия из определенного набора стратегий. Таким образом, можно считать, что стратегия является стандартизируемой. При использовании аналитических методов и процедурных большое внимание уделяется внутреннему потенциалу предприятия, его уникальным конкурентным преимуществам. В результате разработки получается уникальная, возможная только для данного предприятия стратегия (нестандартизированные стратегии).

Функциональные стратегии. Предпринимательские стратегии являются отправной точкой для формирования стратегий в таких областях деятельности предприятия, как производство, маркетинг, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, финансово-инвестиционная деятельность, планирование, материально-техническое снабжение, кадры, управление и др. Выбор стратегии в данном случае определяется не только внешними условиями деятельности, но и внутренними особенностями предприятия.

Это объясняет большое разнообразие функциональных стратегий, вызванное тем, что каждое предприятия как система по своей сути уникальна. Абсолютно одинаковых систем не существует. Каждое предприятия обладает своим организационным потенциалом и преимуществами (например, сильный отдел маркетинга, готовый самостоятельно принимать решения на региональных рынках сбыта, мощная исследовательская база).

Очень часто встречаются следующие формулировки стратегий.

Функция производства: минимизация затрат; обновление ассортимента; обновление технологии; гибкое использование производственных площадей и оборудования; гибкое изменение состава трудовых ресурсов.

Функция маркетинга: активность в сфере сбыта; адекватная и своевременная реакция на спрос и предложение; адекватная и своевременная реакция на изменение цен; расширение рынка.

Инновационная функция: обновление ассортимента; проектирование смежных продуктов, ориентированных на прибыль; создание новых технологий; реакция на изменения во внешней среде; адаптация новых технологий к условиям предприятия.

Инвестиционная функция: обеспечение дохода (прибыли) от вложенных средств; обеспечение диверсификации вложений; обеспечение платежеспособности предприятия.

Функция планирования: обеспечение рентабельности; обеспечение производительности; баланс портфеля продукции; оптимизация размера прибыли; обеспечение заданного темпа роста прибыли или объема продаж.

Функция персонала: формирование новой кадровой политики; улучшение производственных кадров; повышение производительности; создание системы эффективного стимулирования; стимулирование увольнений.

Роль функциональной стратегии заключается в поддержании корпоративной и предпринимательской стратегий и обеспечении целостности и согласованности функционирования подразделений.

Операционная стратегия относится к конкретным стратегическим инициативам в руководстве оперативными единицами–филиалами, отделами при решении ежедневных оперативных задач, имеющих стратегическую важность (например, рекламная кампания, закупка сырья, управление запасами, транспортировка).

Несмотря на меньший масштаб по сравнению со стратегиями более высокого уровня, операционные стратегии дополняют и завершают общий процесс работы предприятия. Это основание разработки стратегий. Важность данного уровня велика. Так, неудовлетворительная работа одного из производств может снизить показатели всего предприятия.

Операционные стратегии поддерживают стратегии более высокого уровня. Например, сформулирована предпринимательская стратегия – низкие цены и большой объем производства. Ей может соответствовать такая функциональная производственная стратегия, как «рост производительности труда». Тогда в качестве операционных целей могут выступить:

- для отдела труда и заработной платы–определение системы вознаграждения и премий с учетом интенсивности труда и результатов;
- для отдела кадров–привлечение квалифицированных работников;
- для отдела приема заказов–ускорение работы с клиентами.

Реализация данных целей предполагает вариантность, и ответственность за разработку конкретной операционной стратегии ложится на руководителей среднего звена. Сформулированные ими стратегии должны быть рассмотрены и приняты на вышестоящих уровнях.

Стратегии могут осуществляться в виде наступательных действий (наступательные стратегии) – «цена против цены», «модель против модели», «захват незанятых пространств», «большие мощности» и т.д. или оборонительных (оборонительные стратегии) – «новые модели», «расширение номенклатуры» и т.д.

На небольших предприятиях некоторые уровни стратегий могут отсутствовать, например, корпоративный уровень и функциональный, поскольку четко сформированных организационно функций нет, и функциональные стратегии являются операционными.

За успехами предприятий всегда можно различить ту или иную оригинальную предпринимательскую стратегию. Хотя эти стратегии в большинстве случаев видны, обычно их стараются не обнаруживать. Они существуют либо как идеи, не подлежащие огласке и известные лишь узкому кругу руководителей, либо как размытое представление цели, разделяемое всеми, но, как правило, далекое от четкой формулировки. Такой подход к формулированию предпринимательской стратегии базируется на принципе: стратегию, дающую преимущества предприятию в конкурентной борьбе, следует держать в секрете. Но существует и другая точка зрения: стратегия должна быть открыто сформулирована, чтобы она стала инструментом управления не только для высших управляющих, но и целью для многочисленных работников, так или иначе причастных к ней.

Очень часто к открытости побуждает наличие многочисленных партнерских отношений: смежники и дистрибьюторы должны быть заранее информированы о смене выпускаемой продукции, технологии, способах доставки и расчетов.

Таким образом можно выделить следующие типы предпринимательских стратегий предприятия: по степени открытости для внешней среды – открытые и внешне не обнаруживаемые стратегии; по степени формализации – формальные и неформальные.

На многих предприятиях процесс принятия предварительных решений находится в полной зависимости от структуры власти. Стратегия же может нарушать сложившийся тип взаимоотношений и подрывать политику руководства. Поэтому и требуется формализация стратегии и доведение ее до подчиненных, чтобы не было сопротивления новым направлениям. В таком случае стратегия – это документ в форме графиков, таблиц, описаний. Для неформальной стратегии характерно ее присутствие на предприятии в форме принятого и неизменного суждения.

Практике известны случаи успешной реализации и открытых, и внешне не обнаруживаемых стратегий. Многие предприятия добились и добиваются высоких результатов без помощи открыто провозглашенной стратегии, тогда как пока численно небольшая, но постоянно растущая группа предприятий процветает именно потому, что она сознательно делает свою стратегию открытой. Так, например, российская фирма «Партия» открыто заявила на пресс-конференции об изменении своей стратегии. Если раньше через розничную сеть она продвигала только легкую («коробочную») технику, то с изменением стратегии через эти же каналы будет продаваться и тяжелая (техника, предназначенная не для персонального, а для корпоративного и профессионального использования).

В настоящее время выявлены следующие закономерности, которые можно использовать при выборе типа стратегии предприятия.

1. Неформальная внешне не обнаруживаемая стратегия эффективна при следующих условиях:

- а) предприятие работает на растущем рынке (ежегодный темп прироста емкости рынка – не ниже 7%);
- б) структура спроса меняется медленно («консерватизм» покупателя);
- в) используемые технологии в отрасли стабильны.

2. Открытая формальная стратегия эффективна, если:

- а) предприятие работает на нестабильном рынке (частая смена лидера по продажам);
- б) структура спроса меняется быстро (предпочтения потребителей четко не оформлены);
- в) предприятие имеет крупную сложную систему своей организации, которую целесообразно изменить.

3. Формальная внешне не обнаруживаемая стратегия используется, если: развитие рынка подчинено развитию научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. Это наиболее привлекательный тип стратегий для промышленного шпионажа.

4. Неформальная открытая стратегия применима в случае: высоких требований со стороны общества к фирме в области охраны окружающей среды, увеличения количества рабочих мест.¹

Чтобы стратегия была эффективным элементом антикризисного управления, она должна отвечать следующим требованиям:

- 1) опираться на прогноз поведения внешней среды;
- 2) ориентироваться на долгосрочные перспективы;
- 3) адаптироваться к изменениям внешней среды;
- 4) предусматривать альтернативные пути развития предприятия на ос-

¹ Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

нове прогнозов, опыта и интуиции специалистов;

5) иметь способность к мобилизации ресурсов фирмы и направлению их на достижение поставленной цели.

Примером адаптации стратегии к внешней среде может служить фирма XEROX. До середины 1997 г. фирма заключала дистрибьюторские соглашения с теми российскими компаниями, которые продавали только технику XEROX. Причина изменения стратегии – повышение экономической и политической нестабильности в России, которая привела к преобладанию многопрофильных продавцов. Поэтому с 1997 г. в России фирма XEROX наряду со старой партнерской сетью формирует и новую.

Стратегия имеет ряд особенностей.

Во-первых, процесс выработки стратегии завершается установлением общих направлений, а не действий, так как он заканчивается построением дерева целей, набором действий, обеспечивающих развитие и укрепление позиций предприятия.

Во-вторых, стратегия является основой для разработки бизнес-проектов, стратегических планов и помогает сосредоточить внимание на определенных возможностях и участках и не рассматривать все остальные при поиске альтернатив.

В-третьих, в процессе разработки стратегии из-за неполной информации об альтернативах нельзя предвидеть всех возможностей, которые выявляются при составлении проекта конкретных мероприятий.

В-четвертых, успешное использование стратегии должно базироваться на обратной связи, так как при формулировании стратегии чаще всего приходится использовать обобщенную неполную информацию об альтернативах развития. Более точная информация при поиске альтернатив может поставить под сомнение первоначальную стратегию.

В-пятых, необходимость в стратегии отпадает, как только достигается желаемый уровень сформулированной цели.

Любая **стратегия должна включать** в себя четыре составляющих.¹

Первая составляющая представляет собой ориентиры и задания, т.е. правила, используемые при оценке результатов деятельности в настоящем и в перспективе. Ориентир представляет собой качественную сторону критериев оценки, а задание – количественную.

Вторая составляющая – стратегия бизнеса. Это правила, по которым складываются отношения предприятия с внешней средой. Они определяют структуру продукции, используемые технологии, рынки сбыта, инструменты превосходства в конкурентной борьбе.

Третья составляющая предполагает наличие организационной кон-

1 Ансофф И., Макдоннелл Э. Д. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э. Д. Макдоннелл; пер.с англ. С. Жильцов. – СПб.: Питер, 1999. – 414 с.

цепции, то есть правил, регулирующих отношения и процедуры внутри организации и их изменения.

Четвертая составляющая – оперативные приемы: правила ведения повседневных дел.

Таблица 7.3

Основные уровни, типы, формы, виды и характер стратегий

Уровень стратегий	Вид стратегий	Тип стратегий	Форма стратегий	Характер стратегий
Корпоративный	Ограниченного роста Роста Поворота Комплексная	Открытые	Формальные	
Предпринимательский	Стандартизируемые Не стандартизируемые	Открытые Внешне не обнаруживаемые	Формальные Неформальные	Наступательные Оборонительные
Функциональный	Не стандартизируемые	Открытые Внешне не обнаруживаемые	Формальные Неформальные	Наступательные Оборонительные
Операционный	Не стандартизируемые	Внешне не обнаруживаемые	Формальные	

Следует учитывать, что ориентир и стратегия не являются тождественными понятиями. Ориентир – это цель, к которой стремится предприятие, а стратегия – средство для достижения цели. Стратегия, оправданная при одном наборе ориентиров, не будет таковой, если ориентиры фирмы изменятся. Но в то же время ориентир и стратегия взаимосвязаны как во времени, так и на различных уровнях. Например, доля рынка в один момент времени будет служить ориентиром, а в другой станет стратегией. В результате же иерархической структуры организации стратегия верхних уровней управления превращается в ориентир для нижних уровней.

7.3. Сущность предпринимательских стратегий и методы их разработки

В зависимости от уровня нестабильности внешней среды рекомендуется выбирать не только систему управления, но и подход к формулированию предпринимательских стратегий¹.

Первый подход базируется на точном определении конечного состояния, которое должно быть достигнуто через длительный промежуток вре-

¹ Виханский О.С. Стратегическое управление: учеб. / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 1998. – 292 с.

мени. Действия осуществляются в соответствии с планом, разработанным на несколько лет, год, квартал.

Данный подход основывается на том, что все изменения предсказуемы, происходящие во внешней среде процессы детерминированы и поддаются контролю и управлению. Примером такой стратегии может служить следующая формулировка: «Увеличить производство продукции «А» на двадцать процентов к 2008 году». В рамках данного подхода стратегия и долгосрочный план управления фирмой – эквивалентные термины.

Если стратегию рассматривать как долгосрочный план, то выработка стратегии означает нахождение цели и составление долгосрочного плана. Такое понимание стратегии не допускает использование неформального типа стратегий.

Реализация стратегии – долгосрочного плана возможно, если антикризисное управление реализуется системами нормативного управления, системах, основанными на реализации решений, системы управления на основе экстраполяции.

Второй подход рассматривает стратегию как направление развития. Он исключает детерминизм в поведении предприятия, так как стратегия, определяя направление в сторону конечного состояния, оставляет свободу выбора с учетом изменяющейся ситуации. «Увеличить долю продукции «А» на рынке до двадцати процентов», — это пример формулирования стратегии второго типа. В данном случае учитывается, что если рынок будет расти, то, во-первых, необходимо не отставать от общего темпа роста, а во-вторых, увеличивать при этом рыночную долю. Если же спрос на рынке будет падать, то, соответственно, следует уменьшать и объем производства, но в таком размере, чтобы доля предприятия на рынке соответствовала двадцати процентам.

В данном случае стратегия не является эквивалентом долгосрочного плана. Это модель действий, необходимая для достижения целей путем координации и распределения ресурсов. Выработка стратегии означает формулирование направления развития. При этом стратегия может быть формализованной в виде программ и планов, и не формализованной, существующей в виде согласованных единых убеждений.

Стратегия как модель может быть реализована в таких системах управления как системы стратегического планирования, системы управления выбором стратегических позиций.

Практика бизнеса подводит к следующим выводам.

Во-первых, крупные корпорации, имеющие выход на международный рынок со своей продукцией, реализуют стратегии – направления.

Во-вторых, имеются предприятия, которые используют стратегии – планы. Обычно это небольшие по размерам производства и предложения

предприятия, работающие только на местном рынке. Но имеются и исключения, когда и крупные концерны, работающие на мировом рынке, основывают стратегии на детерминированном подходе к внешней среде.

Поскольку и предприятия, использующие первый подход к разработке стратегии, и предприятия, применяющие второй, успешно работают в течение многих лет, то напрашивается вывод, что в реальной практике возможно использование обоих подходов.

При этом можно выделить несколько общих правил, приводящих к успешной реализации стратегий и устойчивому положению:

первый подход могут использовать те субъекты рынка, для которых изменения во внешней среде на ближайшие 3-5 лет не будут иметь качественных изменений или потенциал предприятия не позволяет перейти к собственно стратегическому управлению (например, ограничение по имеющимся ресурсам);

второй подход характерен для тех субъектов рынка, которые работают:

- 1) на международном рынке;
- 2) в области современных технологий;
- 3) в нестабильной внешней среде, где прогнозируемы существенные качественные изменения.

Как было отмечено выше, разработка предпринимательских стратегий может осуществляться различными методами. По своей сущности их можно разделить на три группы: группа матричных методов; группа аналитических методов; группа процедурных методов.

(В данном учебном пособии эти методы не рассматриваются подробно, поскольку предполагается, что читатель изучал их в дисциплинах «Стратегический менеджмент», «Маркетинг». С нашей точки зрения эти методы лучше всего раскрываются в следующих источниках: матричные методы¹, аналитические методы², процедурные методы³.)

Первый **матричный метод** матрица Бостонской консультационной группы был предложен практикам в 1968 года. В основе выбора стратегии лежат два критерия: продажи фирмы и темп прироста рынка.

Если продукт предприятия занимает небольшую долю на рынке, но при этом объем рынка имеет тенденцию к росту, то стратегия должна быть

¹ Ефремов В. С. Стратегия бизнеса: Концепции и методы планирования / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 1998. – 192 с.

² Попов С. А. Стратегическое управление: 17-ти модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4. / С. А. Попов. – М.: ИНФРА-М, 2000. 344 с.; Виханский О.С. Стратегическое управление: учеб. / О. С. Виханский. – М.: Гардарика, 1998. – 292 с.

³ Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

направлена на рост доли путем дополнительного инвестирования средств. Высокий темп роста рынка и большая доля на нем предприятия заставляют придерживаться ранее выбранной стратегии для сохранения занятых позиций. При низком темпе роста рынка, но высокой доле, занятой предприятием следует все полученные средства направлять на развитие прочих продуктов, осуществляя только реинвестирование в рассматриваемый продукт. Следует отказаться от продукта, который занимает небольшую долю на низкорастущем рынке, если нет иных причин его сохранять (например, имидж предприятия ассоциирует с данным продуктом, продукт – побочный результат производственного процесса).

В основу модели положено два принципа. Во-первых, перераспределение потока денежной наличности от доходных продуктов к перспективным в будущем. Во-вторых, любой продукт обязательно проходит все стадии жизненного цикла товара. Поэтому, возникнув как новый продукт и получив необходимые инвестиции, этот товар неизбежно станет привлекательным, а с течением времени будет приносить фирме большую массу прибыли.

Успех конкурентов из Бостонской консультативной группы (К 1970 г. матрицу БКГ использовали более 100 американских компаний) вдохновил специалистов из консалтинговой фирмы McKinsey&Co на создание отраслевой матрицы. На средства компании «Дженерал Электрик» ими было проведено исследование проблем фирмы-заказчика: при наличии 43 видов деятельности следовало определить перспективные виды по каким-то критериям и неэффективные с точки зрения рынка виды, от которых следовало бы отказаться. В матрице МакКинзи («Дженерал Электрик») принятие решения осуществляется на основе сопоставления таких критериев как привлекательность отрасли и конкурентные позиции.

Привлекательность отрасли является эмпирической характеристикой, определяется путем экспертного опроса в отношении таких критериев как: интенсивность конкуренции; рост отрасли; объем спроса; рентабельность отрасли; технологическая стабильность и др.

Конкурентная позиция, занимаемая предприятием, устанавливается после экспертного опроса в отношении факторов, которые приведут к успеху в отрасли, например, доля рынка, исследовательский потенциал, низкие издержки.

Матрица имеет размерность 3x3 и выделяет три области: привлекательную; среднюю; нерентабельную. Для средней области стратегия предлагается не рискованная с инвестициями только в прибыльный продукт, с усилением конкурентных преимуществ или выделением своей ниши на рынке: при низкой конкурентной позиции – средства вкладываются в их усиление; при низкой привлекательности отрасли – реинвестирование прибыли.

Для нерентабельной области рекомендуется стратегия, направленная

на ограничение инвестиций или прекращение их вообще, или стратегия быстрого вмешательства из – за возможных негативных финансовых последствий для всего предприятия.

В отношении продуктов, попавших в привлекательную область, рекомендуется стратегия развития, с осуществлением инвестирования в продукт.

На аналогичных принципах строятся и такие матрицы как Шелл, Хоффер/Шендел, Литтл. В одних моделях определяющим параметром является поведение рынка, в других – отрасли, и во всех конкурентоспособность (конкурентные позиции) фирмы по конкретному продукту.

В модели конкурентного анализа критерием выбора стратегии являются конкурентные преимущества и масштаб конкуренции¹. В соответствии с данной моделью различают следующие предпринимательские стратегии: стратегия контроля над затратами, стратегия дифференциации и стратегия фокусирования.

Стратегия контроля над затратами базируется на снижении собственных издержек по сравнению с затратами конкурентов путем обязательного контроля над затратами и/или путем регулирования объема продукции, благодаря чему достигается более высокая эффективность деятельности. Именно низкие цены служат своего рода барьером для появления новых конкурентов.

Не низкая себестоимость сама по себе является конкурентным преимуществом, а те возможности, которые она предоставляет: возможность проводить при необходимости ценовую конкуренцию; появляется дополнительный источник прибыли, который может быть реинвестирован в улучшение качества; может удержать от ценовой конкуренции конкурентов, если они осведомлены о преимуществах данного предприятия; если поставщики, контрагенты поднимут цены, предприятие с более низкой себестоимостью не будет затронуто настолько сильно, как конкуренты.

Необходимые условия для выбора данной стратегии:

внешние – большая доля рынка, доступ к дешевым ресурсам, спрос на продукцию эластичен по цене, спрос на продукцию достаточно однороден по структуре;

внутренние – наличие ресурсосберегающих технологий, наличие резервов мощностей для увеличения объемов выпуска продукции, оптовая реализация продукции.

Стратегия дифференциации направлена на то, чтобы поставить товар, по своим качествам более привлекательный в глазах потребителя, чем у конкурентов. Эти качества могут содержать элементы: имидж, качество,

¹ Портер М. Конкуренция / М. Портер; пер. с англ.– М.: Вильямс, 2000. – 495 с.

особые параметры и послепродажное обслуживание и т.п. Стратегия дифференциации – это надежная и долгосрочная стратегия для достижения уровня прибылей выше среднего по отрасли, так как потребители, предпочитающие одну и ту же марку, менее восприимчивы к цене.

Стратегия дифференциации означает не только то, что нужно чем-то отличаться от других. Основным инструментом успеха является уникальность, которая ценится покупателем. Если это покупателем признано, то на данном сегменте рынка он не будет рассматривать товар, предлагаемый другими производителями. Это будет напоминать мини-монополию в определенной подгруппе покупателей. Таким образом, в данной отрасли может быть много успешно действующих предприятий, использующих дифференциацию.

Успешно проводимая стратегия дифференциации уменьшает остроту конкуренции. Покупатели в данном случае мало чувствительны к цене и если поставщики поднимут цены, то конечное повышение цен принимается покупателем как плата за эксклюзивный товар.

Необходимые условия:

- внешние – спрос на продукцию по цене не эластичен, небольшое количество конкурентов, рынок не стабилен;

- внутренние – продуктовая структура управления, наличие гибких не специализированных мощностей.

Фокусирование – это стратегия, при которой предприятие целенаправленно ориентируется на какую-то группу потребителей или на специфический географический рынок.

Стратегия фокусирования подразумевает выбор сегмента или группы сегментов на рынке и удовлетворение потребностей этого сегмента с большей эффективностью, чем это могут сделать конкуренты, обслуживающие весь рынок. Стратегия фокусирования может применяться как предприятием, являющимся лидером по себестоимости, которое обслуживает данный сегмент, так и дифференциатором, удовлетворяющим специальные требования сегмента рынка тем способом, который позволяет назначить высокую цену.

Оба варианта стратегии фокусирования основываются на различиях между целевыми сегментами и остальными сегментами рынка. Именно эти различия можно назвать причиной образования сегмента, который плохо обслуживается конкурентами, осуществляющими широкомасштабную деятельность и не имеющими возможности приспособиться к специфическим потребностям данного. Предприятие, сфокусированное на себестоимости, может превзойти другие, ориентирующиеся на широкий круг потребителей, за счет своей возможности устранить «излишества», которые не ценятся на данном сегменте.

Необходимые условия для осуществления данной стратегии:

- внешние – наличие целевого сегмента, конкуренты предпочитают обслуживать все группы потребителей;
- внутренние – близость расположения производства к потребителю, наличие собственной розничной сети.

Аналитические методы основываются на уникальных возможностях фирмы и их использование при благоприятных и неблагоприятных факторах внешней среды. Наиболее популярным методом в этой группе является SWOT -анализ.¹

Внутренняя среда организации, ее потенциал, тенденции развития изучаются для того, чтобы вскрыть сильные и слабые стороны предприятия. Например, к сильным сторонам можно отнести: высокую квалификацию сотрудников; лидерство на рынке; большие финансовые ресурсы или доступ к ним; хорошая репутация у покупателей; защищенность от конкурентного давления; преимущества в области издержек. Слабые стороны: устаревшее оборудование; отставание в области исследований и разработок; конкурентные недостатки; ухудшающаяся конкурентная позиция; слабое представление о рынке.²

Анализ внешнего окружения проводится для выявления угроз (например, возможность появления новых конкурентов, замедление роста рынка, рост продаж товара – заменителя, изменение спроса) и возможностей (рост рынка, выход на новые рынки, вертикальная интеграция).

После составления списка факторов формируется четыре поля: сила – возможности; сила – угроза; слабость – возможности; слабость – угроза. На каждом из полей рассматриваются все возможные парные комбинации, в отношении которых и формулируются стратегии.

На поле «сила – возможность» стратегия направлена на использование сильных сторон для получения отдачи от открывающихся возможностей внешней среды.

Для поля «слабость – возможность» стратегия направлена на преодоление слабостей предприятия за счет положительных тенденций, которые предоставляет внешняя среда.

Стратегия использования силы предприятия для преодоления негативных тенденций во внешней среде характерна для комбинаций поля «сила – возможности».

Самая сложная стратегия приходится на поле «сила – угроза», так как

¹ Виханский О.С. Стратегическое управление: учеб. / О. С. Виханский. – М.: Гардарики, 1998. – 292 с.

² Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

необходимо избавиться и от слабости и от угрозы со стороны внешней среды.

Поскольку каждое предприятие является уникальным со своими сильными и слабыми сторонами, то классификация стратегий в принципе невозможна: любая разработанная стратегия – уникальный и неповторимый способ достижения целей.

К группе аналитических методов относится и метод PIMS.

Аббревиатура PIMS означает воздействие рыночных стратегий на прибыль фирмы (Profit Impact of Market Strategies). В 1972 году для General Electric был проведен многофакторный регрессионный анализ с целью определения зависимости прибыли компании, отдачи от инвестиций, доли рынка от таких переменных как интенсивность инвестиций, рыночная позиция, качество товаров и услуг. В результате коллективом ученых во главе с Сиднеем Шоффлером была создана база данных о нескольких тысячах американских компаний. Причем, последние оплачивали услуги и предоставляли финансовую отчетность для того, чтобы затем сравнить свои рыночные позиции с положением конкурентов и представителями других отраслей.

Суть идеи заключается в том, что эффективность бизнеса, по мнению авторов, зависит не от вида отрасли, характеристики товара или услуг, а от грамотности и обученности менеджера-стратега. Так, например, интенсивность инвестиций оказывает отрицательное влияние на рентабельность и величину потока денежных средств, но положительно влияет на долю рынка во всех отраслях экономики.

Исследователям удалось выявить 37 факторов, которые на 80% объясняют различия в эффективности фирм. Наиболее существенные из них:

капиталоемкость. Более капиталоемкие фирмы имеют более низкий уровень рентабельности;

качество. Фирмы, продукцию которых покупатели оценивают выше, имеют лучшие финансовые результаты;

выработка. Рентабельность фирмы тем выше, чем больше добавленной стоимости приходится на одного работающего;

доля рынка. Влияет на прибыль и поток доходов;

низкие затраты. Чем ниже уровень издержек, тем выше прибыль;

вертикальная интеграция. При стабильном рынке положительно влияет на рентабельность, при нестабильном — отрицательно;

инвестиции. Эффективны только при наличии сильных позиций фирмы на рынке.

Поскольку очень много факторов взаимосвязано, то для удобства практического использования авторами составлены двухмерные матрицы: цена – качество; уровень качества – доля рынка, доля рынка – доход на инвестиции и др.

В процессе многоступенчатого расчета в диалоговом режиме можно сравнивать данные от проводимых мероприятий: осуществление инвестиций, изменение доли рынка, улучшение качества. На основе этого составляется прогнозный уровень рентабельности фирмы и определяются переменные, которые могут его изменить.

В процедурных методах наибольшей популярностью пользуется плановый метод. В данном методе стратегия рассматривается как результат процесса формального планирования, основанного на поведении внешней среды: при невозможности контроля над средой и прогнозирования планирование становится невозможным. Девиз метода: «Предвидеть и готовиться».

Составление прогнозов основано на использовании математических моделей. Поскольку это очень сложный, трудоемкий и затратный процесс (сбор информации, разработка гипотез, составление модели, проверка модели на надежность и т.п.), то появились предложения, во-первых, разрабатывать возможные сценарии поведения внешней среды, во-вторых, использовать эмпирический конкурентный и отраслевой анализы.

Отраслевой анализ определяет привлекательность отрасли и отдельных рынков на нем. Его задачи сводятся к расчету динамики и структуры отрасли, факторов успеха в ней. Чаще всего анализируются следующие показатели: реальный и потенциальный размер отрасли; перспективы роста и тенденции развития; структура и масштаб конкуренции; структура отраслевых издержек; система предложения услуг (сбыта); ключевые факторы успеха (для всех фирм отрасли). Последняя составляющая играет наиболее важную роль, так как предполагается, что именно она является базой для разработки стратегии фирмы. Это может быть: высокая доля рынка; квалифицированный персонал; эффективная реклама, имидж фирмы; низкие издержки и др. Считается, что в каждой отрасли можно выделить свои факторы успеха в зависимости от ее жизненного цикла.

Конкурентный анализ призван ответить на вопросы: сильные и слабые стороны конкурентов; прогноз будущих стратегий конкурентов и их возможная реакция на действия фирмы. Как правило, практическое применение конкурентного анализа сталкивается с двумя проблемами. Во-первых, необходима обширная информация для обобщения и выводов. Это требует больших финансовых затрат, что делает анализ затруднительным процессом для средних и мелких фирм. Наиболее часто для этих целей используется информация из каталогов, проспектов, средств массовой информации, с выставочных стендов, от «сконструированного клиента» (звонки сотрудников в качестве клиентов, посещение фирмы и выполнение заказа).

Во-вторых, сложно выявить всех конкурентов. Эта проблема осложняется тем, что мобильность капитала растет и понятие «реальные конкуренты» и «потенциальные конкуренты» не тождественны.

Фирмы, которые не могут позволить себе процесс прогнозирования, как правило, ограничиваются экспертными оценками или составлением «вопросника» с возможными вариантами ответов со стороны менеджеров на каждый сформулированный вопрос.

Кроме анализа поведения внешней среды анализируются и внутренние возможности самой фирмы для ответов на следующие вопросы:

насколько эффективна действующая стратегия;

в чем сила и слабость фирмы, какие у нее возможности и что для нее представляет угрозу;

являются ли цены и издержки фирмы конкурентоспособными;

насколько прочна конкурентная позиция фирмы;

с какими стратегическими проблемами сталкивается фирма?

Для целей внутреннего аудита чаще всего используют следующие инструменты: экономический анализ; анализ цепочки ценностей или анализ конкурентоспособности издержек; оценка конкурентоспособности.

Оценка действующей стратегии фирмы оценивается не только с качественной стороны (соответствие ситуации, не противоречит ли внутренней согласованности функциональных служб), но и количественной. Для этого анализируется изменение или значение таких показателей как: рыночная доля; темп изменения прибыли и отдачи на вложенный капитал и др. Считается, что чем лучше значение указанных показателей по сравнению с предыдущими периодами, тем меньше фирма нуждается в радикальном изменении стратегии. С ухудшением экономических показателей действующая стратегия подвергается более критическому анализу.

Определение конкурентоспособности издержек важно не только для фирм, которые работают в среде одинаковых потребительских ценностей и ценовая конкуренция играет важнейшую роль, но и для дифференцированных сегментов с неценовой конкуренцией, так как создание дополнительных ценностей для клиентов требует увеличения издержек.

Различия в издержках при производстве товаров могут быть вызваны разницей в: расценках, ценах на материалы и товары (например, в сервисных центрах по обслуживанию техники затраты официальных дистрибьюторов на запасные части ниже, чем у прочих агентов); возрасте используемых технике и оборудования, влияющих на производительность, затраты на содержание и эксплуатацию; масштабах производства и продаж; оплате труда сотрудников и др.

Если продукты на рынке или в отрасли существенно не дифференцированы (когда разница в издержках экономически оправдана), то для сохранения конкурентоспособности издержки фирмы должны примерно соответствовать издержкам конкурентов. Инструментом сравнения издержек является анализ цепочки ценностей.

Цепочка, создающая конечный вид продукта, разбивается на последовательные хозяйственные процессы (функции): основные — снабжение, производство, маркетинг, сбыт и обеспечивающие (в некоторых источниках они называются вспомогательными) — исследования в области разработки новых товаров и технологий, управление кадрами, общее руководство. В последующем определяются затраты на осуществление каждого хозяйственного процесса (функции) и анализируется их динамика в зависимости от изменения масштаба производства, преобладания того или иного вида товара в структуре продаж фирмы, изменения условий поставок, замены оборудования и смены технологии.

Если фирма желает добиться преимуществ путем низких издержек, то задача руководства — найти пути снижения затрат по всей цепочке ценностей.

Наибольшее внимание уделяется сравнению затрат на осуществление основных функций фирмы по сравнению с конкурентами. Цель подобного сравнения — выявить наиболее эффективный способ ее осуществления. Для крупных корпораций сравнительная оценка издержек является эффективным инструментом. Не следует думать, что при этом вся необходимая информация собирается «нелегальным» способом. Большую роль в распространении наивысших достижений играют ассоциации, консалтинговые организации, которые сообщают своим клиентам лучшие показатели, без указания источника их получения.

Конечная цель анализа конкурентоспособности издержек — определение преимуществ и недостатков в издержках и их причины. Это служит информацией для разработки стратегии, которая учитывает устранение выявленных недостатков (если они есть) или создание преимуществ по издержкам. Считается, что новый продукт фирма-конкурент может легко скопировать, но достигнуть конкурентных преимуществ по издержкам сложнее.

Издержки фирмы являются важным конкурентным преимуществом, но не единственным. Прочность конкурентной позиции оценивается по параметрам: способность удержать позицию сейчас; вероятность изменения позиции в результате использования действующей стратегии; место фирмы в среде конкурентов; уровень конкурентоспособности; способность защищать свою позицию под влиянием внешних факторов? Ответы на эти вопросы лежат в основе оценки конкурентоспособности.

Из-за невозможности количественно определить значение указанных параметров, очень часто прибегают к балльной оценке.

Общая оценка конкурентоспособности позволяет:

1) определить наличие или отсутствие конкурентных преимуществ. В целом фирма должна в своей стратегии учесть возможность превращения

конкурентной силы в конкурентное преимущество и защититься от недостатков;

2) показать в каких направлениях конкуренты слабы и можно это использовать и кто самый слабый по отношению к фирме конкурент.

В результате обобщения факторов внешней и внутренней среды определяются альтернативные варианты возможных стратегий. Из нескольких альтернатив в соответствии с одним (несколькими) критерием, устанавливаемым высшим руководством, выбирается одна, которая и будет в последующем реализовываться.¹

Предпринимательский подход рассматривает стратегию через призму действий одного человека, руководителя организации с использованием его интуиции, здравомыслия, мудрости, опыта, проницательности. При этом термин «стратегия» эквивалентен терминам «перспектива», «видение».

В отличие от других методов предпринимательский не допускает коллективных решений при выработке стратегии. Это индивидуальный процесс и диктат индивида, который рассматривает стратегию как мысленно представленное видение, рожденное или отображенное в сознании руководителя.² Видение отличается от плана отсутствием четкости, цифр, слов.

Предпринимательский подход явился результатом экономических предпосылок: очень часто предпринимателям вместо максимизации прибыли приходится ориентироваться на ситуацию, которая быстро меняется и осознанно принимать риск. При этом возникают уникальные рыночные ниши, не поддающиеся абстракциям конкурентного рынка и предсказуемости.

Посылки данного подхода базируются на осознании того, что ключевым, обеспечивающим успех организации фактором является персонализированное руководство, базирующееся на стратегическом предвидении. В данном случае понятие «предпринимательство» рассматривается широко, а не в смысле организации собственного нового дела. Оно описывает различные формы индивидуального, активного, целеустремленного лидерства. Поэтому очень часто его заменяют термином «интрапренерство», означающим принятие стратегических решений внутри организации менедже-

¹ Ансофф И., Макдоннелл Э. Д. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф, Э. Д. Макдоннелл; пер.с англ. С. Жильцов. – СПб.: Питер, 1999. – 414 с.; Обер-Крие Дж. Управление предприятием / Дж. Обер-Крие; пер. с фр. – М.: Сирин, 1997. – 356 с.; Уткин Э. А. Курс менеджмента: учеб. для вузов / Э. А. Уткин. – М.: Зерцало, 1998. – 431 с.

² Школы стратегий. Стратегическое Сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Минцберг Г. [и др.]. – СПб., М.: Питер, 2000. – 331 с.

рами-предпринимателями.¹

Подобное интрапренерство (интра, лат. – внутрь) приводит к тому, что управляющий берет на себя весь риск в стратегических инициативах внутри предприятия:

- стратегия существует в сознании руководителя/лидера в виде перспективы, на основе интуитивного выбора направления движения и предвидения будущего предприятия;

- процесс формирования стратегии базируется на жизненном опыте и интуиции руководителя;

- руководитель продвигает свою концепцию, лично контролируя ее осуществление, чтобы в случае необходимости внести в процесс своевременные коррективы;

- для стратегии характерна гибкость, так как она является и продуманной лидером и развивающейся – детали определяются по ходу реализации;

- стратегия тяготеет к поиску и защищена от влияния прямой конкуренции в рыночной нише.²

Данный подход выдвигает на первый план такие важные аспекты формирования стратегии как упреждающий характер и роль индивидуального руководства и стратегического видения. Такой стиль управления особенно эффективен в период антикризисного выживания, когда необходимы решительные перемены посредством полного изменения организационного потенциала предприятия.

Предпринимательский подход требует выполнения следующих правил:

- акцент переносится с построения стратегии на активный поиск новых возможностей;

- власть в фирме сосредоточена в руках руководителя;

- стратегия разрабатывается вопреки неопределенности ситуации.

Данный подход очень широко используется в среде мелких фирм: сильное индивидуальное руководство выступает главным условием их создания и существования.

7.4. Оценка затрат для реализации предпринимательских стратегий

Качество стратегии предварительно можно оценить по степени соответствия стратегии:

- результатам анализа среды – использованию возможностей среды; мерам по нейтрализации факторов риска;

¹ Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы / Х. Виссема; пер. с англ.– М.: Питер-пресс, 1999. – 288 с.

² Школы стратегий. Стратегическое Сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента / Минцберг Г. [и др.]. – СПб., М.: Питер, 2000. – 331 с.

- потенциалу предприятия – имеющимся ресурсам; накопленному опыту; сильным сторонам; отношениям внутри коллектива;
- социальным и экономическим интересам сотрудников и управляющих;
- уровню гибкости;
- долгосрочности создаваемых конкурентных преимуществ.

Но для реализации стратегии необходимы затраты, частично или полностью преобразуемые в эффект. Соотношение затрат и эффекта отражается экономической эффективностью.

Особенностью оценки эффективности затрат для стратегии выживания является то, что она должна учитывать возможные потери на тот случай, если стратегия не будет реализована. Поэтому в основе оценки должно лежать сопоставление затрат на составление и реализацию стратегии, возможных потерь от отсутствия данной предпринимательской стратегии для предприятия и вероятности успеха стратегии.

В общем виде оценка может быть представлена следующим образом. Если C – это расходы на создание и реализацию стратегии, U – потери от нереализованной стратегии и $F(r)$ – вероятность того, что данных расходов достаточно для адекватной реакции на действие внешней среды, то сумму расходов целесообразно увеличивать до тех пор, пока величина \mathcal{E} – ожидаемая экономия от затрат на стратегию остается неотрицательной:

$$\mathcal{E} = (U - C) \cdot (1 - F(r)) - C \cdot F(r)$$

Целевая функция, отражающая ожидаемые потери от недостатка или избытка средств, направляемых на стратегию:

$$\mathcal{E} = C \cdot r + U \int_r (E - r) f(E) dE,$$

где E – превышение реальной потребности в затратах на стратегию.

Определим, что понимается в данном случае под расходами, что под убытками, а что под потерями в ходе реализации стратегии.

Прежде всего, для реализации стратегии требуются **финансовые расходы**. Эти расходы имеют характер инвестиционных. Инвестиционные затраты включают не только капитальные вложения, но и расходы на проведение рекламной компании, маркетинговые исследования, затраты на патентование и другие, необходимые для практического внедрения стратегии.

Убытки при реализации стратегии связаны с уже понесенными предприятием затратами. Но в последствии они считаются неэффективными: из – за изменений во внешней среде требуется уже другая система предпринимательских – функциональных стратегий. Убытки должны быть увеличены на сумму финансовых потерь, обусловленных возможностями использования этих средств на других направлениях деятельности предприятия.

Потери представляют собой выгоду упущенных возможностей из – за не реализации стратегии данного вида или ее отсутствии. Они рассчитываются как дополнительные расходы сверх намеченных при неблагоприятной комбинации внешних факторов или в виде упущенной доли рынка, объема продаж, которые удалось захватить конкуренту.

Если формировать стратегию на отдаленное будущее, то издержки и выгоды становятся незначительными по сравнению с издержками и выгодами сегодняшнего дня и даже ближайшего будущего. Поэтому даже в дисконтированном виде затраты и результаты могут оказаться несущественными по сравнению с решениями, принимаемыми в настоящее время. Выгоды, связанные с вновь разрабатываемой технологией могут начать проявляться через 5-10 лет. Такие решения могут оказаться нерациональными с чисто экономической точки зрения. Это противоречие можно разрешить, если необходимые затрат на реализацию стратегии, вероятность ее реализации в будущем приводить в соответствие с критической вероятностью такого события и сравнивать с оценкой возможного изменения внешней среды.

В то же время предприятию не безразлично, когда производить затраты, когда получать продукцию и доход. С одной стороны, любое решение тем выгоднее, чем раньше оно осуществляется. С другой стороны, заманчиво откладывать реализацию стратегии на более поздний срок, когда внешняя среда будет наиболее благоприятна или другое предприятие уже пыталось выходить с подобной стратегией, и получены определенные положительные и отрицательные факторы для анализа.

Инвестиции в стратегию могут быть учтены дисконтированием общей суммы по годам вложения к базовому году (год, предшествующий началу реализации стратегии). Поскольку и текущие затраты, связанные с реализацией стратегии – заработная плата специалистов, приобретение необходимых сырья, материалов, комплектующих, затраты на маркетинговые исследования так же начинают окупаться только с момента начала реализации стратегии на рынке при благоприятном сочетании внешних факторов, то и их необходимо дисконтировать. Подлежат дисконтированию и результаты, которые могут быть получены от реализации стратегии, поскольку они возникают даже спустя годы.

Норматив дисконтирования может устанавливаться предприятием самостоятельно. Очень часто при этом за норматив берется средняя ставка процента за кредит, сложившаяся на финансовом рынке страны. Недостатки такого подхода заключаются в том, что:

- исключается упущенная возможность, которая могла быть получена при другом использовании данных средств;
- преувеличивается возможность получения долгосрочного кредита.

Другая крайность – суммировать среднюю ставку кредита со средней рентабельностью по предприятию для учета упущенных возможностей (с использованием формулы А. Фишера¹). Это значительно завышает ценность инвестируемых средств, разрешает их одновременное функционирование и в кредитной сфере и в производственной. Поэтому лучше исходить из максимальной ставки из двух рассмотренных.

На практике можно руководствоваться нормативами, предложенными Л. Саммерсом: вынужденная реализация стратегии – требования к норме прибыли минимальные; стратегия сохранения доли на рынке – 0.06; обновление производственного потенциала – 0.12; стратегии, преследующие снижение затрат – 0.15; стратегии, направленные на увеличение доходов – 0.20; рискованные стратегии – 0.25.

Очевидно, что норматив дисконтирования капитальных и текущих затрат должен быть различен. Подобные исследования еще ждут своего часа, но можно рекомендовать для данной цели использовать внутреннюю норму эффективности (средняя рентабельность производства за три последних года) или ставку по краткосрочным депозитам (ссудам).

Общая величина расходов, связанная с реализацией стратегии составит:

$$C = \sum K_t (1 + E_{kt})^{t-t'} + \sum S_t (1 + E_{ct})^{t-t'}$$

где K_t – инвестиции в реализацию стратегии;

E_{kt} – норматив дисконтирования инвестиционных затрат в год t ;

t' – базовый год;

S_t – текущие издержки на реализацию стратегии;

E_{ct} – норматив дисконтирования текущих затрат.

Расчет может быть выполнен как на единицу результата стратегии, так и в целом.

Нормативы дисконтирования могут быть различными по годам реализации стратегии, так как риск более высок в первые годы осуществления стратегии и снижается в последующие.

Потери по годам реализации стратегии должны быть так же индексированы. Все потери обусловлены недополучением определенной суммы прибыли. Абсолютная величина потерь может рассчитываться как повышенные инвестиционные затраты на конец расчетного периода из – за неблагоприятного сочетания факторов внешней среды (F_t) или как упущенная выгода из – за несвоевременности в реализации стратегия (Π_t). Первая составляющая потерь ближе к инвестиционным затратам, вторая – к текущим, поэтому для них рекомендуются те же нормы дисконтирования:

$$U = \sum F_t (1 + E_{kt})^{t-t'} + \sum \Pi_t (1 + E_{ct})^{t-t'}$$

¹Финансовый менеджмент. Теория и практика: учеб. / Е. С. Стоянова [и др.]; под ред. Е. С. Стояновой. – М.: Перспектива, 1998. – 656 с.

Принятие решения о реализации стратегии представляется как:

$$F(r) = (U-C)/U$$

Если расчетная величина меньше критической ($F_{кр}$), то стратегию целесообразно принять и наоборот.

Критическая вероятность реализации стратегии во многом определяется степенью ее новизны, готовностью руководства к риску:

$$F_{кр}(r) = F(r) (1-K_p),$$

где K_p - коэффициент, отражающий готовность высшего руководства к риску:

- до 0.05 – незначительный риск;
- 0.05- 0.1 – малый риск;
- 0.1-0.2 – средний;
- 0.2-0.4 – повышенный;
- более 0.4 – чрезвычайный.

В качестве критических оценок вероятности успеха стратегии можно рекомендовать, предложенные Б. Твиссом: вероятность успеха принципиально новой продукции – 0.05; старой продукции на новом рынке – 0.25; новой взаимозаменяемой – 0.5; вероятность успеха модернизированной продукции приближается к 1.

Например, величина инвестиционных и текущих расходов с учетом их дисконтирования на реализацию стратегии, направленной на создание новой взаимозаменяемой продукции составляет 494 тыс. р., а потери из – за возможного действия конкурента (у него значительная доля рынка и имеются не полностью загруженные мощности) – 681 тыс.р. Тогда:

$$(U - C) / U = 0.275.$$

Таким образом, вероятность того, что стратегия будет успешной равна 0.725. Это значительно больше, чем вероятность успеха новой взаимозаменяемой продукции (0.5) и приближается к коэффициенту вероятности успеха модернизации продукции. Это говорит о том, что затраты, которые будут задействованы на реализацию стратегии следует признать эффективными.

7.5. Управление возможностями фирмы. Понятие организационного потенциала

Реализация стратегии в виде направления (см. п. 7.3) возможна только в том случае, когда менеджмент уделяет большое внимание возможностям фирмы, реализуется принцип «создание будущего»: поддержание системы организации становится преобладающим принципом, идущим на смену управлению путем увеличения чувствительности к рынку, оценке стратегических альтернатив.

Системы долгосрочного планирования (см. п. 7.1) основываются на

стабильном росте спроса и реализуются по схеме:

$$Y(0) \rightarrow A(+t) \rightarrow C(+t),$$

где Y — изменения условий деятельности;

A — реализация новой стратегии – плана развития фирмы;

C — изменение возможностей фирмы;

(0) — момент планирования;

$(+t)$ — период адаптации.

Нестабильность внешней среды приводит к тому, что новые осложнения приходится предусматривать в планировании до их влияния на фирму $(-t)$:

$$A(-t) \rightarrow Y(0) \rightarrow C(+t).$$

Подобная схема управления характерна для систем стратегического планирования и при всей своей прогрессивности обладает следующими недостатками:

- сопротивление со стороны управляющих, статус которых изменяется в связи с реализацией новой стратегии;

- сочетание новой стратегии и старых возможностей фирмы может быть неоптимальным.

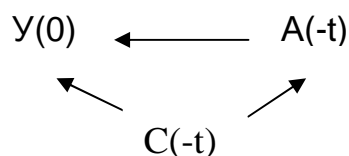
Если менеджеры не имеют опыта и знаний для работы в рамках новой стратегии, то новая структура организации может дестабилизировать функционирование фирмы. Устранить перечисленные недостатки можно лишь путем постепенной адаптации возможностей к разработанным стратегиям. Этот период может занимать 5 лет и более.

Высокий уровень нестабильности внешней среды заставляет сокращать адаптационный период $C(+t)$. Схема управления:

$$(A+C)(-t) \rightarrow Y(0)$$

соответствует системам управления посредством выбора стратегических позиций. Стратегия предусматривает не только новые сферы и направления деятельности, но и изменение возможностей фирмы.

Управление на основе ранжирования стратегических задач предполагает уже не только изменение внутренних возможностей, но и прогнозирование характера возможностей, которые необходимы для успеха в будущем:



Если же фирме приходится реагировать на неожиданные изменения, которые происходят слишком быстро, чтобы быть учтенными при периодических пересмотрах стратегической ситуации, то она должна быть готова к управлению по схеме:

$$C(-t) \rightarrow A(-t) \rightarrow Y(0).$$

Таким образом, фирма, выбирающая в качестве стратегии стратегию–направление должна ориентироваться не на свои традиционные преимущества, а на изменение возможностей (организационного потенциала фирмы).

Диапазон функциональных и управленческих возможностей и характеристик системного свойства фирмы (культура, структура полномочий и т.д.) называют **организационным потенциалом** (см. рис. 7.1).



Рис. 7.1. Структура организационного потенциала фирмы

Особую роль организационный потенциал приобретает в тех сферах, где требуются квалифицированные кадры — производство сложной технической продукции.

Основу организационного потенциала составляет *функциональный потенциал*. Это совокупность потенциальных возможностей фирмы, определяемая ее функциональными службами. Его диапазон зависит от:

- профессионального уровня и квалификации сотрудников;
- технической базы;
- суммарного объема знаний, которыми располагают сотрудники;
- опыта деятельности, накопленного при реализации функций фирмы.

Успешное развитие предпринимательства может зависеть в большей степени от той или иной функциональной службы.

Если фактором успеха являются низкие производственные затраты, то наибольшее внимание уделяется функции производства: решаются задачи углубления разделения труда, внедрения современных технологий.

При перемещении внимания на удовлетворение новых потребностей клиентов значительные усилия направляются на анализ конъюнктуры, сбыт, рекламу и решающую роль играет функция маркетинга.

Фирмы, ориентированные на нововведения, активизируют научно-

исследовательскую и опытно-конструкторскую функцию.

При преобладающем внимании той или иной функции другие не упраздняются, а подчиняются той, которая в данный момент обуславливает успех.

Однако среди функций есть особая, от реализации которой зависит успех даже преобладающей функции. Такой функцией является функция общего руководства. Потенциальные возможности функции общего руководства характеризует *управленческий потенциал*. Он зависит от объема и характера работ, с которыми может справиться общее руководство и определяется:

- личностью менеджера;
- опытом работы;
- умением решать межфункциональные конфликты;
- готовностью к риску и незапланированной адаптации.

На сегодняшний момент времени зафиксировано четыре вида управленческого потенциала, определяемого размерами деловой активности (масштабом) фирмы.

Первый вид. Общее руководство является прерогативой главного руководителя. Реализуется принцип максимальной централизации полномочий и принятия решений.

Основу управленческого потенциала составляет личностный потенциал менеджера-лидера. Это человек, способный увлечь идеей других сотрудников, пользующийся авторитетом, обладающий активностью и настойчивостью. Фирма начинает поставлять на рынок новые услуги. Организационная структура фирмы при этом не формализована.

По мере роста деловой активности наступает потребность в формализации управления.

Второй вид. С ростом масштабов деятельности руководитель вынужден делить полномочия и обязанности с другими лицами. Высшее руководство оказывает минимальное вмешательство в оперативную деятельность и принимает решения лишь в тех случаях. Когда наступает рассогласование между функциями. Реализуется принцип максимальной децентрализации полномочий и принятия решений.

Эффективный управленческий потенциал определяется грамотной координацией работы и профессиональным менеджментом. Появляются внутренние стабильные правила и процедуры. Нарастает консерватизм в принятии решений.

Фирма упрочивает свои рыночные позиции, завоевывает свой сегмент рынка. Повышается роль функции маркетинга в управлении фирмой.

Третий вид. По мере роста масштабов деятельности вводятся дополнительные уровни общего руководства для согласования противополож-

ных тенденций. Фирма к данному моменту времени достигает устойчивого положения на рынке. Появляются первые признаки того, что руководство теряет контроль над организацией в целом. Могут появляться стратегические подразделения, имеющие достаточно высокую степень оперативной самостоятельности, но жестко контролируемых высшим руководством за расходованием ресурсов. Именно на данном этапе многие организации начинают распадаться из-за неэффективной системы мотивации, стратегии, закрытости к новым идеям.

Четвертый вид. Общее руководство приобретает форму предпринимательского типа. Характеризуется умением решать слабоструктурированные задачи (у проблемы нет четких очертаний, непонятно из каких частей она состоит), видеть перспективу, проводить реорганизации в фирме.

Часто при этом происходит полная смена видов деятельности и персонала. В результате в рамках каждого из них начинают формироваться условия для нового цикла развития управленческого потенциала.

Эффективность управленческого потенциала определяется в таком случае возможностью перехода от одного вида к другому без организационного разрушения фирмы.

При этом очевидно, что предъявляемые требования к управляющим будут отличными от этапа к этапу. Диапазон управленческих возможностей будет определяться наличием таких противоположных типов руководителей в составе организации как:

- лидер - характеризуется общительностью, умением вдохновлять людей на максимальную самоотдачу. Способен обеспечить выполнение сотрудниками определенных заданий;

- администратор - обладает объективностью, широко в принятии решений использует факты и логику. Может обеспечить эффективность путем нахождения сбоев и принятия ответных мер;

- плановик - это аналитик, способный к методичности в работе, склонен к типовым решениям, допускает минимальный риск, может ориентироваться на будущее. Способен оптимизировать будущую деятельность фирмы при концентрации ресурсов в традиционных областях;

- предприниматель - это экспериментатор, не боящийся риска, склонный к нестандартным решениям. Свою задачу в управлении видит в изменении динамики развития фирмы, поиске новых направлений деятельности, возможностей в будущем.

Максимальный управленческий потенциал фирмы возможен только в том случае, если она располагает всеми типами управляющих, может их обучать, стимулировать и распределять по направлениям деятельности в зависимости от фазы жизненного цикла товара на рынке. На стадии зарождения нового продукта необходим предприниматель. На этапе быстрого

рота — администратор. Момент перехода к замедленному этапу роста требует свойств, которыми обладает плановик. Управление зрелым товаром следует поручить администратору, способному к экономичному управлению, приносящему максимальную прибыль.

В тоже время большой, но статичный управленческий потенциал не может способствовать управлению в меняющихся условиях. Точно также как и набор функций даже с большими внутренними потенциалами без объединения их в единую эффективную систему не способствует развитию предприятия. Появляется необходимость еще в одной составной части потенциала — *свойстве системного характера*. Это прежде всего культура, структура управления, способы разделения и решения задач.

В общем виде требование к организационному потенциалу выражаются через характеристики:

- желаяния реагировать (определяется в основном элементами системного свойства);
- способности реагировать (зависит от компетенции функционального потенциала);
- возможности реагировать (формируется через диапазон возможностей управления).

Вопросы для самопроверки

1. Какие причины вызывают необходимость смены системы управления в фирме?
2. Изобразите условную схему процесса управления в системе нормативного менеджмента, экстраполирующего и стратегического планирования.
3. Каковы, на ваш взгляд, организационные недостатки систем управления по слабым сигналам?
4. Какую систему управления Вы бы предложили для предприятий работающих в сфере: а) российских авиаперевозок; б) строительных фирм, работающих на субподряде у монополиста строительного рынка; в) производства пива?
5. В чем отличительная особенность двух подходов к формированию стратегий?
6. Приведите примеры открытых стратегий.
7. В чем заключается сущность процесса формализации стратегии?
8. При каких внешних условиях может быть принята стратегия ограниченного роста?
9. В каком случае стратегия ликвидации может быть признана эффективной?
10. К чему может привести несоответствие функциональных стратегий предпринимательским? Приведите примеры.

11. Назовите основные допущения модели БКГ.

12. Всегда ли объем производства отражает конкурентоспособность фирмы?

13. Классифицируйте приведенные параметры на три группы.

Первая — параметры, характеризующие рынок, вторая — параметры, характеризующие отрасль, третья — параметры, которые могут характеризовать и отрасль и рынок.

Темп роста рынка, дифференциация предложения, особенности конкуренции, норма прибыли, ценность потребителя, преданность потребителя торговой марке, величина рынка, стадия жизненного цикла, разнообразие рынка, эластичность цен, покупательная способность, интенсивность инвестирования, природа инвестирования, способность противостоять инфляции, мощность индустрии, уровень и срок использования технологии, барьеры входа и выхода, доступ к источникам сырья, тип конкурентов, угроза появления заменителей, уровень использования мощностей, доля производственных объединений, доля новых услуг в общем объеме предложения, отношение затрат на исследования и опытные разработки к объему продаж, отношение доходов к объему инвестиций, уровень концентрации производства, уровень вертикальной интеграции.

14. Сформулируйте причины по которым метод М. Портера, несмотря на его недостатки и ограниченность, получил большое распространение?

15. Распределите перечисленные характеристики на угрозы, возможности, сильные и слабые стороны фирмы: хорошая репутация у заказчиков; возможность получения экономии от роста масштабов производства; вертикальная интеграция; замедление роста рынка; неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии; увеличение разнообразия на рынке; самодовольство среди конкурирующих фирм; проверенный временем менеджмент; возможность появления новых конкурентов; рецессия цикла; возрастание силы торга у заказчиков; слабое представление о рынке; высокая квалификация.

16. Как осуществляется связь между предпринимательской стратегией и корпоративной при использовании SWOT-анализа?

17. Каковы причины возникновения функции общего руководства?

18. Как должна выглядеть идеальная модель формирования эффективного менеджера?

19. Почему управленческий потенциал фирм одной отрасли не пригоден для деятельности в другой?

20. Приведите примеры влияния элементов организационного потенциала друг на друга.

Глава 8. Риск в антикризисном управлении

8.1. Сущность риска и введение в рискологию

Понятие «кризис» теснейшим образом связано с понятиями «риск» и «неопределенность», которые влияют на методологию разработки и реализации любого управленческого решения. Если исключить из риска и неопределенности ожидание кризиса, то острота их восприятия исчезнет.

Категория «неопределенность» играет огромную роль в окружающем нас мире вообще, и в экономических отношениях в частности. Будучи неотъемлемой составной частью условий хозяйственной деятельности, неопределенность лежит в основе массы сложных и важных экономических явлений, взаимодействие с которыми вызывает соответствующее поведение как отдельных экономических агентов, так и общества в целом. Свою сконцентрированную сущность неопределенность проявляет в риске.

Неопределенность и риск несут противоречие между мнимым и действительным, и в этом смысле являются источником развития. Именно поэтому бизнес невозможен без риска. Увеличение риска – это по сути дела обратная сторона свободы предпринимательства, своеобразная плата за нее. Попытки адаптации экономических агентов в ситуациях с неопределенностью, движения их к равновесным состояниям, влекут осознанное или неосознанное управление риском. В рыночной среде сама жизнь, процессы производства, распределения, обмена, потребления продукции учат правилам поведения при наличии риска, поощряют за их использование и сурово наказывают за их игнорирование.

В процессе предпринимательской деятельности любого хозяйствующего субъекта риск обеспечивает выполнение множества важных и необходимых функций. Выделяют четыре основные функции риска: инновационную, регулятивную, защитную и аналитическую.

Инновационную функцию риск выполняет, стимулируя поиск нетрадиционных решений проблем, стоящих перед предпринимателем. К настоящему времени, в международной хозяйственной практике накопился богатый положительный опыт инновационного рискованного хозяйствования. Большинство предприятий добиваются успеха, становятся конкурентоспособными на основе инновационной экономической деятельности, связанной с повышенным уровнем риска. Рисковые решения, рискованная деятельность приводят к более эффективному производству, от которого выигрывают предприниматели, потребители, и общество в целом.

Регулятивная функция риска имеет противоречивый характер и выступает в двух формах: конструктивной и деструктивной. Риск предпринимателя, как правило, ориентирован на получение значимых результатов нетрадиционными способами. Тем самым он позволяет преодолевать кон-

серватизм, догматизм, косность, психологические барьеры, препятствующие внедрению перспективных нововведений. В требовании разработки новых методов управления, создания новых экономических институтов, структур и схем проявляется конструктивная форма регулятивной функции риска. Конструктивная форма регулятивной функции риска заключается и в том, что способность рисковать – это один из путей успешной деятельности предпринимателя.

Однако риск может стать проявлением авантюризма, если решение принимается в условиях неопределенности (недостатка информации), без должного учета закономерностей развития явления. В этом случае риск выступает в качестве дестабилизирующего фактора, который может существенно ухудшить функционирование предприятия и даже уничтожить созданный предпринимателем бизнес. Следовательно, не любые решения целесообразно реализовывать на практике, они должны быть обоснованными, иметь взвешенный, разумный характер.

Защитная функция риска проявляется в том, что если для предпринимателя риск – это естественное состояние, то нормальным должно быть и терпимое отношение к неудачам. Инициативным, предприимчивым хозяйственникам нужна социальная защита, правовые, политические и экономические гарантии, исключающие в случае неудачи наказание и стимулирующие принятие оправданного риска. Чтобы решиться на риск, предприниматель должен быть уверен, что возможная ошибка не может скомпрометировать ни его дело, ни его имидж. Вероятность ошибки следует оценивать как неотъемлемый атрибут самостоятельности, а не как следствие профессиональной несостоятельности. В данном случае, имеется в виду ошибка, которая оказывается таковой вследствие не оправдавшего себя, хотя и рассчитанного риска. Количественная и качественная оценка риска ограждает и предупреждает предпринимателя о возможных негативных ситуациях и их последствиях при принятии чрезмерно большой степени риска.

Аналитическая функция риска связана с тем, что наличие риска предполагает необходимость выбора одного из возможных вариантов решений. В связи с этим предприниматель в процессе принятия решения анализирует все возможные альтернативные варианты решения, выбирая наиболее рентабельные, наименее рискованные или варианты с оптимальным соотношением прибыльность/риск. В зависимости от конкретного содержания ситуации риска альтернативность обладает различной степенью сложности и разрешается различными способами. В простых ситуациях, например, при заключении договора поставки сырья, предприниматель опирается, как правило, на интуицию и прошлый опыт. Но при оптимальном решении той или иной сложной производственной, финансовой, экономической за-

дачи, например, принятии решения о вложении инвестиций, необходимо использовать специальные методы анализа.

Традиционные методы менеджмента не всегда приносят реальный эффект, поскольку ориентированы на стабильно функционирующие предприятия в относительно стабильной среде рынка. Поэтому актуальной стала проблема поиска и внедрения таких форм и методов управления, использование которых позволяло бы предприятию не оказаться в кризисной ситуации при любых рыночных коллизиях.

Рассматривая функции риска, необходимо подчеркнуть, что, несмотря на значительный потенциал потерь, который несет в себе риск, он является и источником возможной прибыли. Поэтому основная задача предпринимателя не отказ от риска вообще, а выборы решений, связанных с риском на основе объективных критериев, а именно: до каких пределов может действовать предприниматель, идя на риск. Таким образом, предприниматель должен определить количественно измеримые допустимые границы степени риска, который может на себя взять данное предприятие в различных ситуациях.

В определенной степени чувствительность к риску у предприятия, имеющего относительно большой капитал или производящего многономенклатурную продукцию, будет меньше, чем у небольшой фирмы. Но, с другой стороны, небольшая коммерческая организация является более гибкой и мобильной при изменении рыночной ситуации. Таким образом, относительная степень риска зависит от соотношения устойчивости и гибкости анализируемого предприятия, а также от вида риска и факторов, которые оказывают влияние на существование и изменение степени данного риска.

Происхождение понятия «риск» восходит к греческим словам «*ridsi-kon*», «*ridsa*» – «утес», «скала». В итальянском языке «*risiko*» – «опасность» или «угроза», «*risicare*» – «лабиринт между скал». В англоязычную литературу слово «*risk*» пришло в середине XVIII века из Франции, как слово «*risque*» – «рискованный», «сомнительный».

Понятие и проблема риска первоначально использовались и изучались небольшой группой наук: некоторыми разделами математики, статистики, рядом правовых дисциплин. В математике, например, определена функция риска. С 60-х годов XX века исследования по анализу рисков можно найти в литературе по психологии, технике, медицине и философии. То есть риск становится предметом междисциплинарных исследований и приобретает статус общенаучного понятия, которое выходит за границы отдельной частной науки.

Происхождение риска, как явления, можно соотнести с моментом происхождения самого человека. Определить момент появления теории

риска как самостоятельной науки сложно. В начале она существовала как составная часть других теорий, в развитии которых принимала участие.

Первой экономической теорией, которой обязана своим появлением теория риска, является теория процента. В XII веке приверженцы некоторых церковных направлений, оправдывая существование процента по кредиту, ввели понятие платы за риск.

Одним из первых понятие риска в качестве функциональной характеристики предпринимательства было выдвинуто в XVII веке французским экономистом шотландского происхождения Р. Кантильоном. Он рассматривал предпринимателя как фигуру, принимающую решения и удовлетворяющую свои интересы в условиях неопределенности. В XVIII-XIX веках дальнейшее развитие теория рисков получила благодаря Ф. Кэне, А. Смитту, Дж. Милль, Й. Шумпетеру и А. Маршалл.

Зарубежные исследователи стали уделять пристальное внимание методам определения, оценки и управления рисками только в начале XX века. В 1921 году в работе американского экономиста Ф.Х. Найта (Фрэнк Хайнеман Найт, 1885–1974 гг.) «Риск, неопределенность и прибыль» содержался качественный анализ рисков в теории финансов. Первые практические разработки в области прогнозирования и оценки риска появились благодаря Ч. Доу в 1929 году в связи с мировым экономическим кризисом. Уже в 40-е годы XX века анализ уровня риска был признан одним из основных условий принятия адекватных экономических решений. Краеугольный камень в проблему формализованного подхода к выбору стратегии в условиях неопределенности и риска в 1944 году заложили Дж. фон Нейман (Джон Янош фон Нейман, 1903–1957 гг.) и О. Morgenштерн (Оскар Morgenштерн, 1902 г.) в труде «Теория игр и экономическое поведение».

Новый всплеск научных разработок по теме рисков произошел в 1952 году, когда Г. Марковиц и Дж. Данциг предложили научный метод учета риска при выборе оптимальных инвестиционных стратегий (портфельный подход и концепция β -коэффициента). В начале 60-х годов XX века работа Л. Джонсона и Д. Стейна расширила портфельный подход, дополнив его хеджированием, а Дж. Тобин усилил подход, предложив включить в анализ безрисковые активы, что позволило перейти от микроэкономического к макроэкономическому уровню. К середине 60-х годов XX века работы У. Шарпа, Дж. Линтнера и Дж. Моссина подытожили предыдущие разработки.

В России понятие риска тоже использовали в начале XX века, но опосредовано и крайне редко. В 20-х годах XX века были приняты законы, содержащие понятие производственно-хозяйственного риска. В 30-х годах XX века председатель Госплана В.В. Куйбышев (Валериан Владимирович

Куйбышев, 1888–1935 гг.) отмечал необходимость учета риска при принятии решений в социалистической экономике. К концу 30-х годов XX века понятие «риск» было объявлено «буржуазным», чужеродным к социально-экономическому строю.

Открыто научный интерес к проблемам неопределенности и риска в хозяйственной деятельности появился в связи с трансформационными процессами в стране в конце 70-х годов XX века. В это время были опубликованы первые работы отечественных ученых Н.Я. Петракова, В.И. Ротаря и др. по исследованию экономико-математических моделей управления с учетом неопределенности. В 1979 году, в переведенной на русский язык книге венгерских экономистов, обосновывалась необходимость учета неопределенности и риска при принятии управленческих решений в плано-централизованной экономике социалистических стран.

В настоящее время в России в условиях не устоявшейся рыночной экономики степень риска предпринимательской деятельности значительно выше, чем в стабильных экономически развитых странах. Поэтому весьма актуальной стала проблема поиска и внедрения на практике таких форм и методов управления, которые позволяют успешно функционировать предприятию в неблагоприятных макроэкономических условиях. Следовательно, управление рисками должно проводиться на базе научно обоснованных теорий, в частности, рискологии.

Рискология – это наука о законах и закономерностях действия целеполагающих и целеосуществляющих систем по определению возможных опасностей, которые могут встретиться в их будущей деятельности.

Рискология постулирует следующие основные аксиомы.

Аксиома всеохватности – любому виду деятельности, осуществляемому системой, присущи те или иные риски, которые при определенных условиях проявляются и могут иметь негативные последствия для всей системы в целом или ее структурных составляющих. Таким образом, риск объективная реальность и поэтому нет безрисковых видов деятельности.

Аксиома приемлемости – каждая интеллектуальная система, осуществляющая некоторые виды деятельности, оценивает величину риска исходя из своих внутренних критериев, а также установок, диктуемых внешней средой, устанавливая для себя пороги приемлемости риска для каждой конкретной ситуации и формулируя свое поведение исходя из принятых оценок. Таким образом, учитывая, что любой показатель, измеряемый количественными величинами, имеет границы, необходимо определиться с приемлемой степенью риска. Субъект либо интуитивно, либо на базе имеющихся знаний устанавливает свои представления о границах изменения значений показателя во времени, а также закономерности происходящих изменений.

Аксиома неповторяемости – любое поле рисков изменяется во времени, не повторяясь даже для подобных ситуаций и сходных систем независимо от степени их идентичности. Таким образом, точно следовать разработанным в прошлом инструкциям по управлению риском и надеяться на получение результатов, полученных в прошлом, не имеет смысла.

Рискология изучает виды и уровни рисков, которые могут появиться в процессе функционирования системы. Сам процесс построения поля рисков относится к рискологической деятельности, которую в зависимости от учета временного фактора можно разделить следующим образом:

1. ретроспективная рискологическая деятельность – связана с анализом проявившихся рисков и построением на их базе моделей. Эти модели объясняют, почему из всего массива возможных рисков реализовалась только часть и позволяют построить новые или усовершенствовать существующие модели, анализирующие и оценивающие риски настоящего или будущего периода времени. Проблемой ретроспективной рискологической деятельности является, во-первых, неоднозначность рискованных ситуаций, в которых не возможно точно определить какие риски проявились, какие – нет, а во-вторых, существование неявных рисков, которые не могут быть выявлены, но зачастую играющих основную роль.

2. текущая рискологическая деятельность – связана с анализом и оценкой рисков, которые могут проявиться в настоящий момент.

3. перспективная рискологическая деятельность – связана с прогнозируемыми представлениями о рисках и предназначена для определения полей рисков, обусловленных выбранными видами деятельности.

Хотя проблема риска, как видно из изложенного выше, занимает значительное место в экономической науке и практике, формирование теории риска еще далеко до завершения. В современной экономической литературе, вследствие многоаспектности проблемы анализа риска, существует большое разнообразие определений термина «риск». В исследованиях риск рассматривается с разных точек зрения: законодательной ветви власти, исполнительных структур власти, фондов поддержки или развития различных сфер деятельности, финансово-кредитных институтов, страховых компаний, предпринимателей, собственников и т.д. При этом различными могут быть и цели, и применяемые при этом методы исследования. В результате оценка одной и той же рискованной ситуации будет различна в зависимости от принятой исследователем точки зрения.

В нашем случае риск – это объективное экономическое понятие, отражающее вероятность изменения внутренних и внешних факторов, влияющих на экономический субъект в процессе его хозяйствования, и определяемое как вариация распределения вероятностей всех возможных отклонений анализируемых данных от некоторых принятых их значений. В

качестве последних может выступать типичный, средний уровень значений, анализируемых данных или альтернативное значение оцениваемого признака. К числу анализируемых данных можно отнести фактически полученные или прогнозируемые значения показателей, необходимые для определения степени данного риска.

Как видно из определения понятия «риск», видов риска, присущих предприятию в каждом промежутке времени, может быть большое количество. Полную классификацию всех видов риска привести не представляется возможным, поэтому ограничимся открытым классификатором рисков (см. табл. 8.1).

Таблица 8.1

Классификатор рисков

Признак, лежащий в основе классификации	Вид риска
1. По степени сложности	1.1. Простые 1.2. Составные
2. По конечному результату	2.1. Чистые 2.2. Спекулятивные
3. По уровню реализации	3.1. Макроэкономические риски 3.2. Мезоэкономические риски 3.3. Микроэкономические риски
4. По сфере образования	4.1. Производственный риск 4.2. Финансовый (кредитный) риск 4.3. Инвестиционный риск 4.4. Рыночный риск
5. По характеру	5.1. Динамический риск 5.2. Статический риск
6. По охвату экономических субъектов	6.1. Коллективный риск 6.2. Индивидуальный риск
7. По длительности действия	7.1. Краткосрочный риск 7.2. Долгосрочный риск
8. По степени влияния на финансово-хозяйственное положение предприятия	8.1. Безрисковый 8.2. Минимальный 8.3. Повышенный 8.4. Критический 8.5. Кризисный
9. По возможности страхования	9.1. Страхуемый 9.2. Нестрахуемый
10. По природе возникновения	10.1. Хозяйственный 10.2. Связанный с личностью предпринимателя 10.3. Связанный с информационным обеспечением
11. По причине возникновения	11.1. Риск несостоятельности 11.2. Риск неконкурентоспособности 11.3. Другие

Простой риск – это риск, который не возможно подразделить на составные части.

Составной риск – это риск, который можно подразделить на составные части, то есть на ряд более простых рисков.

Чистый риск – это риск, в результате которого хозяйствующий субъект может получить только убытки.

Спекулятивный риск – это риск, в результате которого хозяйствующий субъект может получить как различную величину прибыли, так и понести убытки.

Макроэкономический риск – это риск, появляющийся на макроэкономическом уровне.

Мезоэкономические риски – это риск, появляющийся на мезоэкономическом уровне.

Микроэкономические риски – это риск, появляющийся на микроэкономическом уровне.

Производственный риск – это риск появляющийся в сфере производства хозяйствующего субъекта.

Финансовый (кредитный) риск – это риск появляющийся в финансовой (кредитной) сфере деятельности хозяйствующего субъекта.

Инвестиционный риск – это риск появляющийся у одного хозяйствующего субъекта в процессе инвестирования другого хозяйствующего субъекта.

Рыночный риск – это риск появляющийся у хозяйственного субъекта в процессе его взаимодействия с ближним окружением маркетинга.

Динамический риск – это риск, степень которого изменяется на анализируемом отрезке времени.

Статический риск – это риск, степень которого не изменяется на анализируемом отрезке времени.

Коллективный риск – это риск, который одновременно в равной степени влияет на несколько хозяйствующих субъектов.

Индивидуальный риск – это риск, который влияет только на один хозяйствующий субъект.

Краткосрочный риск – это риск, который появляется или исчезает на анализируемом отрезке времени.

Долгосрочный риск – это риск, который появляется и исчезает за пределами анализируемого отрезка времени.

Безрисковый – это риск, характеризующийся отсутствием каких-либо потерь для хозяйствующего субъекта при совершении операций с гарантией получения, как минимум, расчетной прибыли.

Минимальный – это риск, характеризующийся уровнем потерь, не превышающим размер чистой прибыли хозяйствующего субъекта.

Повышенный – это риск, характеризующийся уровнем потерь, не превышающим размер расчетной прибыли. Хозяйствующий субъект рискует тем, что в результате своей деятельности он, в худшем случае, произведет покрытие всех затрат, а в лучшем – получит прибыль намного меньше расчетного уровня.

Критический – это риск, характеризующийся возможностью потерь, величина которых превышает размеры расчетной прибыли, но не превышает общей величины валовой прибыли. Такой риск не желателен, поскольку хозяйствующий субъект подвергает себя опасности потерять всю свою выручку от данной операции.

Кризисный – это риск, характеризующийся возможностью потерь, близких к размеру собственных средств, то есть наступление несостоятельности хозяйствующего субъекта.

Страхуемый – это риск от результатов влияния которого хозяйствующий субъект может застраховаться в страховой компании.

Нестрахуемый – это риск от результатов влияния которого хозяйствующий субъект не может застраховаться в страховой компании.

Хозяйственный – это риск, появляющийся в процессе хозяйственной деятельности и зависящий от вида деятельности хозяйствующего субъекта.

Связанный с личностью предпринимателя – это риск, появляющийся в процессе управления хозяйствующим субъектом и зависящий от личности управляющего.

Связанный с информационным обеспечением – это риск, связанный с точностью полученной и обработанной информацией, необходимой для принятия управленческого решения в процессе хозяйственной деятельности хозяйствующего субъекта.

В данном классификаторе каждый риск является составным, то есть он может быть подразделен на ряд более простых рисков, которые в свою очередь могут быть составными. Для того чтобы назвать тот или иной риск, необходимо охарактеризовать его по каждому признаку классификатора рисков, приведенному выше. Необязательным признаком классификатора рисков является первый – «По степени сложности», так как, если мы называем риск, используя все признаки классификатора рисков, то в результате получаем простой риск; если мы по тем или иным соображениям пропускаем какой-либо признак классификатора рисков, то в результате получаем составной риск.

Предложенный классификатор рисков позволяет максимально точно описать рассматриваемый риск и предоставляет возможность сконцентрировать внимание специалиста на тех признаках классификатора рисков, которые были пропущены. Что является очень важным, так как каждый пропущенный признак классификатора рисков указывает на нехватку не-

обходимой информации (появление неопределенности) для полного анализа данного риска, без которой точный анализ не возможен. В случае ответа на все признаки классификатора рисков, специалист может сразу сосредоточиться на определении факторов, которые влияют на выявленный простой риск.

При анализе любого вида риска предприятия необходимо определить факторы, влияющие на изменение степени данного риска с целью определения возможности воздействия на выявленные факторы. В самом общем виде, все факторы, влияющие на изменение степени риска предприятия можно разделить на две большие группы: объективные и субъективные. В свою очередь, субъективные факторы подразделяются на внешние и внутренние (см. рис. 8.1).

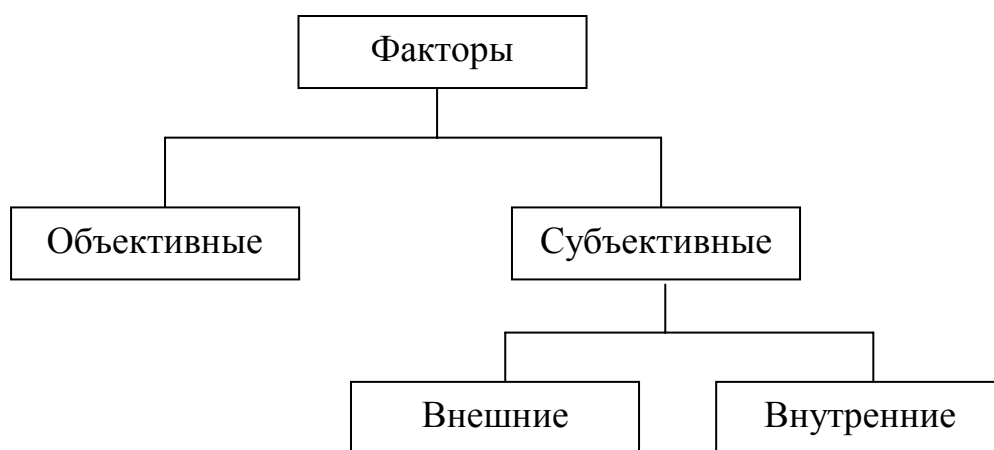


Рис. 8.1. Факторы, влияющие на степень риска предприятия

Объективные факторы – это факторы, независящие непосредственно от самой фирмы: инфляция, конкуренция, анархия, политические и экономические кризисы, экология, таможенные пошлины, наличие режима наибольшего благоприятствования. В процессе анализа риска влияние объективных факторов необходимо учитывать в обязательном порядке, так как в результате их воздействия предприятие может оказаться в условиях неопределенности. Положительным моментом является то, что объективные факторы влияют на всех хозяйствующих субъектов в равной мере и практически устанавливают правила «игры» на данном рынке.

Субъективные факторы – это факторы, характеризующие непосредственно данную фирму: производственный потенциал, техническое оснащение, уровень предметной и технической специализации, организация труда, выбор типа контрактов с инвестором или заказчиком.

Внешние факторы – это субъективные факторы, на которые предприятие не может оказывать прямого влияния, но изменение значения которых можно спрогнозировать или возможно косвенно влиять на их значение: уровень конкуренции, уровень средних цен на рынке. Это одни из самых

опасных факторов для любого предприятия, так как один хозяйствующий субъект может оказывать на них косвенное, но легко прогнозируемое влияние, а другой – относит данные факторы к группе объективных. В результате, второй хозяйствующий субъект функционирует уже в ситуации не риска, а неопределенности, так как не может предсказать возможные изменения данных факторов, контролируемых первым хозяйствующим субъектом.

Внутренние факторы – это субъективные факторы, на которые предприятие может оказывать непосредственное влияние: производительность труда, себестоимость продукции, качество продукции, количество работников. При управлении внутренними факторами необходимо помнить, что изменение одного из них требует определенного изменения других. В этом случае можно говорить об оптимизации воздействия всей системы внутренних факторов на хозяйствующий субъект.

На практике в чистом виде выделить воздействие какого-либо одного фактора не удастся, так как все факторы связаны между собой. Наиболее опасным для предприятия является одновременное однонаправленное воздействие подавляющего большинства факторов. Если воздействие объективных факторов избежать практически не возможно, их можно либо принять, либо уйти из данного бизнеса, то внешние и внутренние факторы можно компенсировать друг другом.

Критическая ситуация на предприятии чаще всего складывается в результате одновременного однонаправленного длительного воздействия и внешних, и внутренних факторов. Наступает эффект резонанса и даже очень устойчивая система может быть полностью разрушена. При чем, наиболее сложная ситуация на предприятии складывается в том случае, когда негативное длительное воздействие оказывают внутренние факторы, а внешние факторы оказали даже импульсное негативное воздействие на хозяйствующий субъект. В результате быстрого изменения ситуации и высокой инерционности экономической системы предприятие оказывается в кризисной или критической ситуации, из которой выйти часто бывает не возможно.

В настоящее время, подобная ситуация сложилась на рынке России. Изношенность основных производственных фондов, технологическая отсталость, нехватка ресурсов приводит к ликвидации предприятия из-за небольших внешних воздействий.

С целью разработки необходимых превентивных мер по управлению риском на предприятиях используются методы по определению и оценке степени данного вида риска, которые позволяют получить как качественную, так и количественную оценку существующего положения дел на хозяйствующем субъекте и спрогнозировать возможные изменения ситуации в будущем.

8.2. Методы определения и оценки степени риска

Управление риском (риск-менеджмент) тесно связано, но существенно отличается от антикризисного управления. Объясняется это тем, что антикризисное управление используется в период кризисного неустойчивого состояния предприятия, при котором резкое ухудшение его деятельности возможно в результате незначительных воздействий, а управление риском является непременным атрибутом любой системы управления предприятием.

Управление риском предполагает выполнение ряда последовательных действий.

Во-первых, проведение идентификации риска, т.е. определение видов риска, присущих данному виду деятельности предприятия и выявление факторов, влияющих на данный риск.

Во-вторых, выбор и применение методики и/или группы методов для качественного и количественного определения и оценки степени данного риска.

В-третьих, выбор и использование подходов к управлению степенью и/или видом данного риска.

В-четвертых, постоянный мониторинг степени и видов риска, присущих деятельности предприятия и факторов, влияющих на данные риски.

Определение вида риска может быть проведено с помощью классификации рисков (например, см. табл. 8.1). Определение факторов, влияющих на выявленные виды рисков, начинают с классификации факторов (например, см. рис. 8.1).

Проводя выбор методики или совокупности методик по определению и оценке степени анализируемого риска необходимо придерживаться трех основных правил.

1. Основой выбора методики являются данные, которые уже получены или могут быть получены в ходе исследования данного риска, их достоверность и полнота.

2. При использовании совокупности методик, в их состав, целесообразно включить те, которые определяют и оценивают риск с разных сторон, а не продолжают анализ предыдущих методов, так как в последнем случае вероятность получения неточных результатов увеличивается.

3. Необходимо отобрать те методики, которые позволяют не только определить, но и оценить полученный результат анализа риска.

В настоящее время существует большое разнообразие методов качественного и количественного определения и оценки степени различных видов риска. Учитывая специфику данного учебного пособия, остановимся на методах качественно и количественно определяющих и оценивающих степень риска банкротства предприятия.

В мире используется большое количество разнообразных методов, моделей и подходов к определению и оценке степени риска банкротства предприятия. Это вызвано желанием предпринимателя застраховать себя от принятия кризисного риска, который может разрушить весь созданный им бизнес.

Быстро распространяемыми на территории России стали зарубежные модели по определению и оценке степени риска банкротства предприятия. Данный метод основан на расчете двух, пяти или семи (в зависимости от выбранной модели) финансовых показателей и определения численного значения модели. Оценка степени риска производится путем сравнения полученного значения модели со шкалой или таблицей «вероятности банкротства».

Одной из простейших моделей прогнозирования вероятности банкротства фирмы считается двухфакторная модель. Она основывается на расчете двух ключевых показателей, от которых в большей степени зависит вероятность банкротства фирмы. Эти показатели умножаются на весовые коэффициенты, найденные эмпирическим и статистическим путем.

В американской практике используется следующая двухфакторная модель по прогнозированию банкротства (см. формулу 8.1).

$$Z1 = -0.3877 + \text{ПП} * (-1.0736) + \text{УВЗСА} * 0.0579 , \quad (8.1)$$

где -0.3877, 1.0736, 0.0579 – весовые коэффициенты;

ПП – показатель покрытия;

УВЗСА – удельный вес заемных средств в активах.

Оценка полученных результатов производится по шкале представленной в табл. 8.2.

Таблица 8.2

Шкала оценки значения двухфакторной модели

Значение модели	Интерпретация результата
1. $Z1 < 0$	Вероятность банкротства невелика
2. $Z1 = 0$	Вероятность банкротства оценить не возможно
3. $Z1 > 0$	Вероятность банкротства высокая

Для увеличения точности прогноза рекомендуется принять во внимание и маржу прибыли. Если $Z1 < 0$ и маржа прибыли высокая, то вероятность банкротства мала.

Для более точного прогнозирования вероятности банкротства американским профессором Эдвардом Альтманом и независимо от него профессором Ричардом Таффлером, исследователем из Великобритании была разработана концепция «Z-счета». Z-модели разработаны на основе статистического анализа большого количества финансовых коэффициентов как «благополучных», так и обанкротившихся компаний. Статистический ана-

лиз использовался для определения минимального числа коэффициентов, с помощью которых можно отличить стабильную компанию от потенциального банкрота и расчета степени влияния каждого коэффициента на построение модели и прогнозирование банкротства.

В общем виде, Z-модель выглядит следующим образом (см. формулу 8.2).

$$Z=C_1*R_1+C_2*R_2+C_3*R_3+...+C_n*R_n, \quad (8.2)$$

где $R_1, R_2, R_3, \dots, R_n$ – отобранные ключевые коэффициенты, число которых достигает n ;

$C_1, C_2, C_3, \dots, C_n$ – весовые значения, характеризующие значимость ключевых коэффициентов.

Оценка производится по правилу: большое значение «Z-модели» указывает на стабильное состояние, маленькое – на потенциальное банкротство.

В 1968 году для составления своей пятифакторной модели Э. Альтман изучил более 60 предприятий США, половина из которых обанкротилась в период между 1946 и 1965 годом, а половина продолжала работать успешно. После этого было исследовано более 20 аналитических коэффициентов, которые прогнозируют возможность банкротства фирмы. Из этих показателей, на основе статистической обработки данных, было отобрано пять наиболее значимых. В результате дальнейшего анализа была получена следующая модель (см. формулу 8.3).

$$Z2=0.012*X_1+0.014*X_2+0.033*X_3+0.006*X_4+0.999*X_5, \quad (8.3)$$

где $Z2$ – показатель «Z-счета» пятифакторной модели;

X_1, X_2, X_3, X_4, X_5 – показатели, рассчитываемые по формулам 8.4, 8.6, 8.7, 8.8, 8.9.

$$X_1=\frac{OC}{OA}, \quad (8.4)$$

где OC – чистые оборотные средства, которые рассчитываются по формуле 8.5;

OA – объем активов.

$$OC=TA-TO, \quad (8.5)$$

где TA – текущие активы;

TO – текущие обязательства.

$$X_2=\frac{НП}{OA}, \quad (8.6)$$

где $НП$ – нераспределенная прибыль.

$$X_3=\frac{БП}{OA}, \quad (8.7)$$

где $БП$ – балансовая прибыль;

$$X_4=\frac{CA}{3C}, \quad (8.8)$$

где СА – рыночная стоимость акций;
ЗС – объем заемных средств по балансу.

$$X_5 = \frac{BP}{OA}, \quad (8.9)$$

где BP – чистая выручка от реализации продукции).

Результаты многочисленных расчетов по модели Э. Альтмана показали, что обобщающий показатель Z2 может принимать значения в пределах [-14; +22], при этом предприятия, у которых $Z2 > 2,99$ попадают в число финансово устойчивых, у которых $Z2 < 1,81$ являются несостоятельными, а интервал [1,81; 2,99] составляет зону неопределенности. После введения ряда допущений и уточнений была разработана следующая шкала для оценки показателя Z2 (см. табл. 8.3).

Таблица 8.3

Шкала оценки показателя Z2

Интервал значений Z2	Интерпретация результата
Менее 1,8	Вероятность банкротства предприятия высокая
1,81 - 2,7	Вероятность банкротства предприятия средняя
2,71 - 3	Вероятность банкротства предприятия низкая
Более 3	Вероятность банкротства предприятия отсутствует

Данная методика дает точность прогноза на один год – 90%; на два года – 70%; на три года – 50%.

В 1983 году Э. Альтман модифицировал формулу Z2, увеличив количество факторов до семи, тем самым, повысив точность оценки.

Необходимо отметить, что модели «Z-счета» в первоначальном виде в России использоваться не могут, т.к. были разработаны, во-первых, на статистических материалах полувековой и двадцатилетней давности, а во-вторых, в других странах. Поэтому перед использованием моделей «Z-счета» их необходимо адаптировать к конкретным условиям.

Не смотря на это, методика, предложенная Э. Альтманом, получила широкое распространение. Так как вероятность банкротства выражалась с помощью баллов (score), данный метод расчета получил название «скоринг». Основываясь на общей модели Э. Альтмана, западные банки начали активно разрабатывать новые показатели и модели по оценке риска банкротства предприятия адаптированные к их макро-, мезо- и микроэкономическим условиям.

Например, во Франции в 1982 году была предложена следующая методика для прогнозирования риска банкротства предприятия (см. табл. 8.4).

Таблица 8.4

Модель определения риска банкротства предприятия

Обозначение показателя	Наименование показателя	Коэффициент
К1	Отношение стоимости кредита к сумме валовой прибыли	-1,225
К2	Степень покрытия инвестиций собственными средствами	+2,003
К3	Отношение долгосрочной задолженности к чистым активам	-0,824
К4	Норма валовой прибыли	+5,221
К5	Продолжительность кредита поставщиков	-0,689
К6	Отношение добавленной стоимости к оборотам	-1,164
К7	Продолжительность кредитов клиентам	+0,706
К8	Отношение производственных инвестиций к общей сумме инвестиций	+1,408

Сумма произведений каждого показателя на соответствующий коэффициент позволяет оценить уровень риска банкротства анализируемого предприятия с помощью шкалы, приведенной в табл. 8.5.

Таблица 8.5

Шкала оценки риска банкротства предприятия

Значение модели	Оценка риска
меньше -0,25	Высокая степень риска банкротства предприятия
от -0,25 до 0,125	Неопределенная степень риска банкротства предприятия
больше 0,125	Минимальная степень риска банкротства предприятия

В мировой практике для определения степени риска потери платежеспособности фирмы используется коэффициент известного финансового аналитика Уильяма Бивера, который определяется отношением притока денежных средств (сумма прибыли, остающейся в распоряжении предприятия и амортизационных отчислений) к общей сумме задолженности (сумма долгосрочных и краткосрочных обязательств).

По международным стандартам рекомендуемое годовое значение данного показателя должно находиться в интервале 0.17 - 0.4.

Кроме разработанного коэффициента У. Бивер предложил свою систему показателей для оценки финансового состояния предприятия с целью диагностики банкротства. У. Бивер рекомендовал исследовать тренды значений показателей для диагностики банкротства.

Система показателей У. Бивера и их значения для диагностики банкротства представлены в таблице 8.6.

Таблица 8.6

Система показателей У. Бивера для диагностики банкротства

Наименование показателя	Расчет	Значение показателя		
		норма	за 5 лет	за 1 год
1. Коэффициент Бивера	$\frac{\text{Пр}}{\text{ДО} + \text{КО}}$	0,4 – 0,45	0,17	-0,15
2. Рентабельность активов, проц.	$\frac{\text{Пр}}{\text{А}} * 100\%$	6 – 8	4	-22
3. Финансовый левередж, проц.	$\frac{\text{ДО} + \text{КО}}{\text{А}} * 100\%$	≤ 37	≤ 50	≤ 80
4. Коэффициент покрытия активов чистым оборотным капиталом	$\frac{\text{СК} - \text{ВА}}{\text{А}}$	0,4	$\leq 0,3$	$\approx 0,06$
5. Коэффициент покрытия	$\frac{\text{ОА}}{\text{КО}}$	$\leq 3,2$	≤ 2	≤ 1

где Пр – чистая прибыль;

ДО – долгосрочные обязательства;

КО – краткосрочные обязательства;

А – активы;

СК – собственный капитал;

ВА – внеоборотные активы;

ОА – оборотные активы;

«Норма» – это нормальное значение анализируемого показателя для благополучных компаний;

«за 5 лет» – это возможное значение анализируемого показателя за пять лет до наступления несостоятельности компании;

«за 1 год» – это возможное значение анализируемого показателя за один год до наступления несостоятельности компании.

Исследователи Р.С. Сайфулин и Г.Г. Кадыков предложили использовать для экспресс-оценки финансового состояния предприятия рейтинговое число (см. формулу 8.10).

$$R = 2 * K_o + 0,1 * K_{тл} + 0,08 * K_{и} + 0,45 * K_{м} + K_{пр}, \quad (8.10)$$

где R – рейтинговое число;

K_o – коэффициент обеспеченности собственными средствами ($K_o \geq 0,1$);

$K_{тл}$ – коэффициент текущей ликвидности ($K_{тл} \geq 2$);

$K_{и}$ – интенсивность оборота авансируемого капитала, которая характеризует объем реализованной продукции, приходящийся на один рубль средств, вложенных в деятельность предприятия ($K_{и} \geq 2,5$);

$K_{м}$ – коэффициент менеджмента, характеризуется отношением прибыли от реализации к величине выручки от реализации;

$K_{пр}$ – рентабельность собственного капитала по балансовой прибыли ($K_{пр} \geq 0,2$).

При полном соответствии значений финансовых коэффициентов минимальным нормативным уровням рейтинговое число будет равняться единице.

Финансовое состояние предприятия с рейтинговым числом менее единицы характеризуется как неудовлетворительное.

Рейтинговая оценка финансового состояния может применяться в целях классификации предприятий по уровню риска взаимоотношений с ними партнеров.

Диагностика несостоятельности на базе рейтингового числа не позволяет оценить причины попадания предприятия «в зону неплатежеспособности». Кроме этого, нормативные значения коэффициентов, используемых для рейтинговой оценки, также не учитывают отраслевых особенностей предприятия.

Кроме перечисленных выше методик, на практике часто используются различные показатели, которые определяют степень риска банкротства предприятия.

1. Коэффициент прогноза банкротства (см. формулу 8.11).

$$K_{пб} = OA - \frac{VIP + ПП}{ВБ}, \quad (8.11)$$

где $K_{пб}$ – коэффициент прогноза банкротства;

OA – оборотные активы;

VIP – шестой раздел баланса по старой форме бухгалтерской отчетности;

ПП – расчеты и прочие пассивы;

ВБ – валюта баланса.

2. Цена предприятия (см. формулу 8.12)

$$ЦП = \frac{П}{СП}, \quad (8.12)$$

где ЦП – цена предприятия;

П – ожидаемая прибыль до выплаты налогов, процентов по кредитам и дивидендов;

СП – средневзвешенная стоимость пассивов фирмы, то есть средний процент, который необходимо будет выплатить в соответствии со сложившимися на рынке условиями за заемный и акционерный капитал.

Уменьшение цены предприятия означает снижение уровня его прибыльности либо увеличение средней стоимости обязательств. Прогноз ожидаемого уменьшения требует анализа перспектив прибыльности и процентных ставок.

Целесообразно рассчитывать цену предприятия на ближайшую и дол-

госрочную перспективу. Условия будущего уменьшения цены предприятия формируются в текущий момент и могут быть предугаданы.

3. Примерно с середины 80-х годов XX века исследователи начали включать в модели по определению и оценке риска банкротства предприятия макроэкономические показатели, для учета объективных факторов на хозяйствующий субъект. Наиболее часто используются следующие показатели: индустриальный индекс Доу-Джонса; уровень национальной безработицы; изменения в совокупных инвестициях в реальный сектор экономики и учет периодов глобальных и местных экономических кризисов.

Существуют также экспертные методы по определению и оценке риска банкротства предприятия, к которым относится метод, разработанный Джоном Аргенти, основанный на учете субъективных суждений «А-модель».

Джон Аргенти считает, что причиной банкротства компании является плохое руководство, неэффективная система учета и неспособность компании приспосабливаться к новым условиям рынка.

Согласно данной методики, исследование начинается с трех предположений: во-первых, идет процесс, ведущий к банкротству; во-вторых, процесс этот будет продолжаться несколько лет; в-третьих, процесс может быть разделен на три стадии.

1. Появление недостатков. В компаниях идущих к банкротству увеличивается количество различного рода недостатков, что ведет к ошибкам.

2. Появление ошибок. Вследствие недостатков может быть допущена одна из следующих трех основных ошибок.

2.1. Овертрейдинг (чрезмерная торговая деятельность) – осуществление организацией торговой деятельности сверх ресурсов, обеспечиваемых ее капиталом. Овертрейдинг может породить проблемы с ликвидностью, так как с одной стороны большая часть запасов приобретается за счет кредитных ресурсов, а с другой стороны кредит предоставляется потребителям. В конечном итоге у предприятия может не хватить наличности для уплаты долгов. Выход из данной ситуации – уменьшение объемов реализации или увеличение постоянного капитала предприятия.

2.2. Принятие одного из нескольких альтернативных крупных проектов, который окажется ошибочным.

2.3. Увеличение значения показателя гиринга до опасного уровня. Гиринг – это отношение заемного капитала к акционерному капиталу или к собственному капиталу предприятия.

3. Появление симптомов. В результате совершения ошибок появляются определенные симптомы спада: ухудшение значений финансовых коэффициентов; использование «творческого подхода» к составлению отчетности для искусственного улучшения деятельности компании; недостаток

денежных средств. Симптомы проявляются в последние два-три года процесса, ведущего к банкротству, который растягивается на пять-десять лет.

Согласно модели Альтмана компания оценивается начислением баллов до максимально допустимого значения по каждому ключевому недостатку, что и является «А-системой» (см. табл. 8.7). Если сумма баллов превышает определенный уровень (25 баллов), это показывает на высокий уровень вероятности банкротства.

Таблица 8.7

Расчет «А-модели»

Наименование стадии	Балл
1. Недостатки	
1.1. Автократия в высшем руководстве	8
1.2. Председатель правления и исполнительный директор одно и то же лицо	4
1.3. Пассивный совет директоров	2
1.4. Несбалансированный совет директоров	2
1.5. Некомпетентный финансовый директор	2
1.6. Неквалифицированное руководство	1
1.7. Слабый бюджетный контроль	3
1.8. Отсутствие отчетности по движению денежных средств	3
1.9. Отсутствие системы сокращения издержек	5
1.10. Медленная реакция на изменение рыночных условий	15
ИТОГО ПО НЕДОСТАТКАМ	43
ПРОХОДНОЙ БАЛЛ ПЕРВОЙ СТАДИИ	10
2. Ошибки	
2.1. Высокий уровень коэффициента зависимости	15
2.2. Овертрейдинг	15
2.3. Принятие крупного альтернативного проекта	15
ИТОГО ПО ОШИБКАМ	45
ПРОХОДНОЙ БАЛЛ ВТОРОЙ СТАДИИ	15
3. Симптомы	
3.1. Финансовые признаки спада	4
3.2. «Творческий подход» в бухгалтерском учете	4
3.3. Нефинансовые признаки спада	3
3.4. Окончательные признаки спада	1
ИТОГО ПО СИМПТОМАМ	12
ПРОХОДНОЙ БАЛЛ ТРЕТЬЕЙ СТАДИИ	0
МАКСИМАЛЬНО ВОЗМОЖНОЕ КОЛИЧЕСТВО БАЛЛОВ	100
ИТОГОВЫЙ ПРОХОДНОЙ БАЛЛ	25
ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТА	
Успешная компания	5-18
Банкротство возможно в течение пяти лет	более 25
Кризисное состояние компании	35-70

Таким образом, чем больше значение показателя «А-счета» – тем быстрее произойдет банкротство фирмы.

При использовании любой из вышеперечисленных методик, моделей, показателей или индикаторов необходимо помнить, что использовать можно только механизм их разработки и построения. Сами существующие методики, модели, показатели и индикаторы необходимо адаптировать к условиям функционирования конкретного предприятия. Для их адаптации необходимы статистические данные о результатах работы предприятия за последние несколько лет. При чем, для каждого предприятия статистические данные будут индивидуальны.

Основная цель количественного определения и оценки степени любого вида риска заключается в предоставлении информации для выбора дальнейшей стратегии функционирования бизнеса с учетом фактора риска.

8.3. Управление риском

Формирование механизмов защиты людей от негативных воздействий различных рисков являлось прямым следствием эволюции экономической системы. Наличие института собственности, составляющего основу рыночной экономики, обеспечивало постановку проблемы механизмов защиты. Благосостояние собственника напрямую зависело от сохранности принадлежащего ему имущества, утрата или повреждение которого означали уменьшение доходов или разорение.

В качестве первого основного этапа развития системы управления рисками можно выделить период со времен античности до средних веков. Основными сферами хозяйственной деятельности того времени являлись сельское хозяйство и торговля, что определяло главным источником риска природные явления.

Наиболее ранним методом решения данной проблемы являлось самострахование, при котором финансирование убытков осуществлялось ресурсами самого предприятия, т.е. сформированными в период нормальной деятельности денежными фондами. Данный способ обладал рядом недостатков. Во-первых, фонд не уменьшал размер убытков, а способствовал более равномерному распределению их во времени. Во-вторых, средства фонда отвлекались из хозяйственного оборота и не приносили прибыли. В-третьих, размер фонда не совпадал с реально понесенными убытками.

Перечисленные выше недостатки делали использование самострахования возможным для защиты от небольших предсказуемых потерь.

Более поздней и прогрессивной альтернативой самострахованию стала практика разделения рисков, при которой распределение потенциальных убытков производилось между несколькими субъектами, подверженным одинаковым рискам, и договорившихся между собой. Подобные объединения с целью компенсации убытков были возможны лишь при наличии у их членов относительно однообразного рискового профиля. Данное

условие выполнялось только для больших однородных сообществ субъектов или в том случае, если защита предоставляется при абсолютно стандартных рисках.

В силу указанных причин данная практика ограничено применялась в предпринимательской деятельности, в которой рисковый профиль индивидуален, что вынуждало искать другие способы управления риском.

С течением времени развитие стала получать практика передачи риска третьим лицам за определенную плату, которая появилась в торговом мореплавании и начала распространяться в XIV веке в Италии. Известен договор о передаче риска, подписанный в Генуе 23.10.1347 года. Начало широкого использования данной практики открыло новую эпоху в развитии риск-менеджмента, продлившуюся до XVIII века.

Механизм передачи риска содержал практически все основные элементы «классического» современного страхования, но отсутствие методики количественной оценки риска превращало страховую деятельность в непредсказуемую, т.к. размер выплат не мог быть обоснованно рассчитан. Кроме этого, потребности рынка в страховых услугах должны были достигнуть критической величины, позволявшей формировать однородные относительно стационарные портфели рисков.

Постепенное решение этих проблем в XVIII-XIX веках знаменует очередную эпоху развития системы управления рисками. Благодаря работам Б. Паскаля, Г.В. Лейбница, П. Ферма и их коллег пришло формализованное математическое понятие риска как случайности, характеризующейся определенными количественными параметрами. Появление методов количественного определения и оценки степени риска резко увеличило количество подходов к управлению рисками и позволило обосновать использовать методы управления как степенью, так и видами риска.

В XX веке процессы интернационализации, глобализации, ускорения перемещения капитала по всему миру, отмена золотого стандарта и введение системы плавающих валютных курсов значительно увеличили количество видов риска, которые система риск-менеджмента должна контролировать. В результате предприятия были вынуждены ввести в свою структуру подразделение, занимающееся исключительно управлением рисками. Одно из первых упоминаний о риск-менеджменте как об отдельной сфере деятельности относится к 1956 году. Ажиотаж введения должности риск-менеджера и создания специализированных подразделений по управлению рисками на предприятиях пришелся на 80-е года XX века.

С этого момента количество методов качественного и количественного определения и оценки степени риска начало стремительно увеличиваться, т.к. каждая компания старалась разработать свои подходы к решению проблемы управления рисками.

Полностью избежать риска в бизнесе не возможно. Его можно изменить (один вид риска поменять на другой) или уменьшить до величины, определенных заранее, допустимых границ.

Можно выделить три общие стратегии предпринимателя, связанных с принятием решения в условиях риска.

1. Избежание риска. Данная стратегия приводит к стагнации и, в конечном счете, к ликвидации бизнеса, так как с одной стороны любая сделка связана с определенным уровнем риска, а с другой стороны – окружающая среда постоянно изменяется, а, следовательно, изменяются и условия функционирования фирмы. Существует высказывание: «Кто не идет вперед, тот движется назад».

2. Принятие риска. Данная стратегия приводит к постоянным изменениям значений показателей эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия, так как в этом случае предприниматель оценивает результат по окончании сделки.

3. Управление риском. Предполагает идентификацию, определение, оценку и разработку методов управления риском.

Управление риском включает разработку и реализацию экономически обоснованных для данного предприятия рекомендаций и мероприятий, направленных на уменьшение исходного уровня риска до приемлемого уровня. Управление риском опирается на результаты оценки риска, технико-технологический и экономический анализ потенциала и среды функционирования предприятия.

Концепция приемлемого риска ориентирует предприятия на решения, обоснованные анализом риска и сопровождаемые комплексом мероприятий по смягчению или нейтрализации последствий проявления данного риска.

В реальных хозяйственных ситуациях, в условиях действия разнообразных факторов риска могут использоваться различные способы управления конечным уровнем риска, воздействующие на те или иные стороны деятельности предприятия. Многообразие применяемых в хозяйственной практике предприятий методов управления риском можно разделить на четыре типа.

1. Метод уклонения от риска

Методы уклонения от риска наиболее распространены в хозяйственной практике. Этими методами пользуются предприниматели, предпочитающие действовать наверняка и, практически, не рискуя. К данной группе методов относятся следующие четыре метода уменьшения риска.

1.1. Отказ от ненадежных партнеров. Руководители этого типа отказываются от услуг ненадежных или плохо проверенных партнеров, стремятся работать только с убедительно подтвердившими свою надежность

контрагентами (потребителями и поставщиками), без необходимости стараются не расширять круг партнеров.

1.2. Отказ от рискованных проектов. Руководители этого типа отказываются от инновационных и иных проектов, уверенность в выполнимости или эффективности которых вызывает хотя бы малейшие сомнения.

1.3. Страхование хозяйственных рисков. Руководители этого типа стараются перенести риск на какое-нибудь третье лицо. С этой целью прибегают к страхованию своих действий и полностью или частично переключаются на страховые компании свой риск. Но существует ряд операций, которые не страхуются, поэтому выбор действий для управления риском следует начинать с выяснения, является ли данный фактор риска предметом страхования или нет.

1.4. Поиск гарантов. Данный метод используется как мелкими, так и крупными предприятиями. Только функции гаранта для них выполняют разные субъекты: мелкие фирмы «просятся под крыло» к крупным компаниям, а крупные фирмы – к органам государственного управления. При этом возникает вопрос, чем можно оплатить приобретаемую защищенность от рискованных ситуаций. Общего ответа не существует, но принцип равной взаимной полезности должен быть соблюден. Гаранта можно заинтересовать: уникальными услугами, политической поддержкой, благотворительностью и т.д. В этом случае важно сопоставить плату и приобретаемые выгоды, а это требует структуризации и конкретного анализа ситуации, разработки, оценки и сопоставления вариантов обретения надежности функционирования предприятия.

2. Методы локализации риска.

Методы локализации риска используют в тех сравнительно редких случаях, когда удастся достаточно четко идентифицировать источники риска. Выделив наиболее опасный этап или участок деятельности, можно сделать его обособленно контролируемым и таким образом снизить уровень финального риска предприятия. К данной группе методов можно отнести следующие два метода.

2.1. Создание венчурных предприятий. Данный метод давно применяют многие крупные фирмы при внедрении инновационных проектов, освоении новых видов продукции, коммерческий успех которых вызывает большие сомнения, а затраты могут оказаться весьма существенными. Для реализации рискованного проекта компания создает дочернее (венчурное) предприятие, которое осуществляет данный проект. С одной стороны, в случае провала фирма рискует только венчурным предприятием, а с другой стороны, в случае необходимости – может помочь дочернему предприятию и что самое приятное, в случае удачи участвует в разделе прибыли данного предприятия.

2.2. Создание специальных структурных подразделений для выполнения рискованных проектов. В менее рискованных, затратных и сложных случаях фирма может вместо самостоятельного юридического лица создать в действующей структуре предприятия специальное подразделение с выделенным учетом по балансу.

3. Методы диссипации риска.

Методы диссипации риска представляют собой более гибкие инструменты управления риском. К данной группе методов можно отнести следующие пять методов.

3.1. Диверсификация видов деятельности и зон хозяйствования. Другими словами увеличение числа используемых или готовых к использованию технологий, расширение ассортимента выпускаемой продукции, ориентация на различные социальные группы потребителей.

3.2. Диверсификация сбыта и поставок. То есть, с одной стороны – это работа на нескольких товарных рынках, когда неудача на одном из них может быть компенсирована успехами на других, распределение поставок между многими потребителями, при этом желательно стремиться к равномерному распределению долей каждого контрагента в общем объеме выпуска, чтобы отказ нескольких из них не сорвал производственно-сбытовую программу в целом. С другой стороны - предполагает взаимодействие со многими поставщиками, позволяя ослабить зависимость предприятия от них, а при нарушении поставок безболезненно переключиться на работу с другими поставщиками.

3.3. Диверсификация инвестиций. Данный метод рекомендует отдавать предпочтение программам реализации нескольких независимых проектов относительно небольшой капиталоемкости перед программами, состоящими из единственного альтернативного инвестиционного проекта, который, поглотив практически все резервы предприятия, не оставит возможности для маневра.

3.4. Распределение ответственности между участниками производства. Данный метод рекомендует совместное внедрение крупной инвестиционной программы с несколькими партнерами, распределив между собой риск. В этом случае необходимо четко распределить участки работ и согласовать условия перехода работ и ответственности с одного участника к другому.

3.5. Распределение риска по времени. Данный метод рекомендует вести последовательное выполнение каких-либо работ связанных с высоким уровнем риска и большими вложениями. При уменьшении скорости достижения поставленной цели существенно улучшится наблюдаемость и контролируемость процесса реализации проекта и позволит при необходимости по ходу работ легко корректировать свои воздействия, управляя ко-

нечным уровнем риска. Также использование данного метода уменьшит вероятность наступления катастрофического риска, так как выполняя последовательно каждый этап работ, чаще всего фирма порционно вкладывает средства. Таким образом, фирма, в худшем случае, рискует только суммой уже освоенных средств.

4. Методы компенсации риска.

По виду воздействия методы компенсации риска относят к упреждающим методам управления и являются более трудоемкими и требуют обширной предварительной аналитической работы, от полноты и тщательности которой зависит эффективность их применения. К данной группе методов можно отнести следующие пять метода.

4.1. Стратегическое планирование деятельности предприятия. Использование данного метода дает эффект в том случае, если процесс разработки стратегии пронизывает все сферы деятельности предприятия. Полномасштабные работы по стратегическому планированию могут снять большую часть неопределенности, позволяют предугадать появление узких мест, предупредить ослабление позиций предприятия в своем секторе рынка.

4.2. Прогнозирование внешней обстановки. Суть данного метода заключается в периодической разработке сценариев развития и оценке будущего состояния среды хозяйствования для данного предприятия, в прогнозировании поведения партнеров или действий конкурентов.

4.3. Мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды. Суть данного метода заключается в приобретении актуализированных компьютерных систем нормативно-справочной информации, подключение к сетям коммерческой информации, проведении собственных исследований и заказе соответствующих услуг консультационным центрам. Полученные в результате данные позволяют уловить новые тенденции во взаимоотношениях хозяйствующих субъектов, заблаговременно подготовиться к нормативным новшествам, предусмотреть необходимые меры для компенсации потерь от изменения правил ведения хозяйственной деятельности и преждевременно скорректировать тактические и стратегические планы.

4.4. Создание системы резервов. Данный метод близок к страхованию, но сосредоточенному внутри самого предприятия. В этом случае на предприятии создаются страховые запасы материальных и денежных средств, формируются планы их развертывания в кризисных ситуациях.

4.5. Активный целенаправленный маркетинг. Данный метод заключается в интенсивном формировании долгосрочного и стабильного спроса на свою продукцию. Для этого используются различные маркетинговые методы и приемы: сегментация рынка, оценка его емкости, организация уни-

кальных рекламных кампаний (для потребителей, поставщиков, инвесторов, партнеров, конкурентов), анализ поведения конкурентов, выработка стратегии конкурентной борьбы, разработка ценовой политики.

Методы управления риском предоставляют возможность изменять как степень, так и вид риска, присущего выбранной стратегии функционирования предприятия. С учетом того, что изменение вида риска требует продолжительного по времени воздействия (от нескольких месяцев, до нескольких лет), то предприятие чаще всего прибегает к изменению степени данного вида риска. Таким образом, для управления рисками в краткосрочном периоде необходимо использовать определенные методы уменьшения степени риска на каждом конкретном этапе развития предприятия.

8.4. Общие методы уменьшения степени риска

Каждому перечисленному выше общему методу управления риском присущи стандартные методы уменьшения степени риска.

1. Создание венчурных (рисковых) компаний

Существует две разновидности «рисковых предприятий»: собственно рисковый бизнес и внутренние рисковые проекты крупных корпораций. Своеобразной промежуточной формой между рисковым бизнесом и внутренними рисковыми проектами является организация совместных предприятий «нового стиля», представляющих собой объединение мелкой наукоемкой фирмы и крупной корпорации. В рамках такого объединения мелкая фирма ведет разработку нового изделия, а крупная компания оказывает ей поддержку.

Для финансирования выхода на рынок и развития новых компаний или новых разработок предприниматель может обратиться к специальным венчурным компаниям для получения инвестиционных средств. Венчурные компании выделяют кредитные ресурсы под бизнес-проект обоснования целесообразности какого-либо начинания. При чем кредитные ресурсы предоставляются заемщику порционно, после детального отчета о направлениях и эффективности использования предыдущего транша кредита. Венчурные компании кредитуют несколько предприятий, рассчитывая на то, что сверхприбыль, полученная от одного внедренного нового проекта, перекроет убытки от нескольких неудавшихся проектов.

В рамках собственно рискового бизнеса действует два основных вида хозяйствующих субъектов – независимые малые инновационные фирмы и представляющие им капитал финансовые учреждения. Малые инновационные фирмы основывают ученые, инженеры, изобретатели, стремящиеся с выгодой воплотить в жизнь новейшие достижения науки и техники. Первоначальным капиталом этих фирм могут служить личные сбережения основателя, но их обычно не хватает для реализации имеющихся идей. В та-

ких случаях необходимо обратиться в одну или несколько специализированных финансовых компаний, готовых предоставить «рисковый капитал».

Специфика рискованного финансирования весьма значительна. И заключается в следующем:

1. Средства предоставляются на безвозвратной, беспроцентной основе;

2. Не требуют обычного при кредитовании обеспечения;

3. Переданные в распоряжение «рисковой фирмы» ресурсы не подлежат изъятию в течение всего срока действия договора между нею и финансовым учреждением;

4. Возврат вложенных средств и получение прибыли «рисковых капиталистов» происходит в момент выхода ценных бумаг фирмы на открытый рынок.

Величина прибыли определяется разностью между курсовой стоимостью принадлежащей «рисковому капиталисту» доли акций фирмы-новатора и суммой вложенных в проект средств. Эта доля оговаривается в заключаемом контракте и может достигать до 80%. По существу финансовые учреждения становятся совладельцем фирмы-новатора, а предоставленные средства – взносом в Уставной капитал предприятия.

Важным условием рискованного финансирования является ориентация малой фирмы на расширение производства, так как только быстро развивающееся предприятие может рассчитывать на повышение курса своих акций после выхода на биржу и обеспечить нужный доход «рисковым капиталистам».

Особенно охотно «рисковый капитал» предоставляется двум категориям малых фирм. Во-первых, тем, которые выкуплены у владельцев управляющими, способными детально оценить перспективы развития этих предприятий. Во-вторых, новым фирмам, основанным сотрудниками известных наукоемких корпораций, намеренных уже в качестве независимых предпринимателей реализовать идеи и разработки, подготовленные еще в стенах своей прежней фирмы.

Успехи рискованного предпринимательства в разработке научно-технических новшеств заставили крупные промышленные корпорации не только пойти на создание корпоративных фирм «рискового капитала», но и развернуть поиск новых элементов своей внутренней структуры, позволяющих наиболее полно использовать творческий потенциал научно-технического и управленческого персонала, стимулировать инициативу в деле интенсификации производства. В частности здесь можно отметить внутренние рискованные проекты. Они представляют собой небольшие подразделения, организуемые для разработки и производства новых типов наукоемкой продукции и наделяемые значительной автономией в рамках

крупных корпораций. Отбор и финансирование предложений, поступающих от сотрудников корпорации или независимых изобретателей, ведется специализированными службами. В случае одобрения идеи-проекта ее автор возглавляет «внутренний венчур». Такое подразделение функционирует при минимальном административно-хозяйственном вмешательстве со стороны руководства корпорации. В течение обусловленного срока «внутренний венчур» должен провести разработку новшества и подготовить новый продукт к запуску в массовое производство, причем обычно этот продукт не традиционный в данной компании. Внутренний рискованный проект должен служить изысканию новых рынков. Если продукт оказался успешным, то подразделение может быть реорганизовано для массового выпуска изделия, поручено другим подразделениям в рамках той же корпорации или продано другой фирме.

2. Залоговые операции.

Залог – это способ обеспечения обязательств, при котором кредитор-залогодержатель приобретает право в случае не исполнения должником обязательства собственности над залогом. В гражданском праве под способом обеспечения исполнения обязательств понимаются предусмотренные законодательством или договором специальные меры имущественного характера, стимулирующие надлежащее исполнение обязательств должниками путем установления дополнительных гарантий удовлетворения требований кредиторов. Но кредитор всегда идет на риск, так как стоимость имущества должника может оказаться ниже ценности обязательства или имуществу может быть предъявлено одновременно несколько требований. Поэтому кредитор предпочитает выбрать из всего имущества должника определенную вещь, соответствующую по ценности сумме долга, которая и будет являться залогом.

Существует несколько видов залогов. В частности, договором может быть предусмотрено, что заложенное имущество остается у залогодателя либо передается во владение залогодержателю (заклад). Залог же товаров может осуществляться путем передачи залогодержателю товарораспорядительного документа, являющегося ценной бумагой. Заложенные ценные бумаги могут быть переданы на депозит нотариальной конторе или банку.

На первый взгляд это довольно выгодный и простой вид сделки, но это далеко не так. Для залогодателя, полученная сумма кредита будет всегда меньше, чем стоимость залога (как минимум на 20-30%). Для залогодержателя возникают сложности с реализацией предмета залога (оформление документов права собственности и проведение аукциона) и определением части залога, так как из-за высокой стоимости предмета залога должник может заложить одно и то же имущество нескольким кредиторам одновременно; предмет залога может быть подвержен инфляции или моральному и физическому износу.

3. Ипотека.

Ипотека – это залог недвижимого имущества (недвижимости), ценных именных бумаг или прав для обеспечения денежного требования кредитора-залогодержателя к должнику. Недвижимость – это земельный участок, строения и сооружения, которые не могут быть отделены от земли без существенного ущерба, а также космические корабли и самолеты.

Ипотека имеет ряд особенностей. В случае ипотеки предприятия или иного имущественного комплекса в целом право залога распространяется на все входящее в его состав имущество, движимое и недвижимое, включая права требования и исключительные права, в том числе приобретенные в период ипотеки. Исключение из этого правила может быть установлено договором. При ипотеке здания или сооружения одновременно происходит ипотека земельного участка, на котором находится это здание или сооружение, либо части этого участка, функционально обеспечивающего объект залога, либо принадлежащего залогодателю права аренды этого участка или его соответствующей части. При ипотеке земельного участка право залога предусматривается только на участок, не затрагивая те здания или сооружения, которые расположены на этом участке.

Преимуществом ипотеки является, во-первых, защита объекта залога от инфляции и быстрого морального или физического износа, во-вторых, сумма полученного кредита может быть равна стоимости залога, так как цены на недвижимость постоянно увеличиваются, что ведет даже к спекулятивным сделкам с недвижимостью, в-третьих, объект залога остается у залогодателя.

4. Лизинг.

Лизинг представляет собой особую сферу предпринимательской деятельности, которая заключается в предоставлении права на пользование имуществом путем передачи его во владение на определенный или неопределенный срок за периодически выплачиваемую компенсацию. При увеличении значения «гиринга» трудно переоценить значение лизинговых операций, так как лизинг представляет собой дополнительное средство обычного инвестиционного финансирования. В этом случае, если у компании мало собственных средств для инвестирования проекта, и она не может рассчитывать на получение кредита в банке, то наиболее выгодной формой финансирования будет та, которая предоставляет в распоряжение компании сравнительно больше средств. Обычный инвестиционный кредит позволяет покрыть максимум 70% расходов по возведению или приобретению инвестиционного объекта, а лизинг, предоставляя возможность инвестору приобрести объект полностью, оказывается более выгодным.

Лизинг представляет собой, как правило, трехсторонний комплекс отношений, в которых лизинговая компания по просьбе и указанию потреби-

теля приобретает у изготовителя оборудование, а затем сдает его во временное пользование потребителю. По истечению срока действия договора арендатор может: вернуть объект аренды лизинговой компании; заключить новый договор на аренду данного имущества; выкупить объект лизинга по остаточной стоимости.

В настоящее время в хозяйственной практике развитых стран применяются различные виды лизинга, каждая из которых характеризуется своими специфическими особенностями. Наиболее распространенными являются: операционный (сервисный) лизинг (operating lease); финансовый (капитальный) лизинг (Financial lease); возвратный лизинг (sale and lease back); долевого лизинга (с участием третьей стороны) (leveraged lease); прямой лизинг (direct lease); сублизинг (sub-lease). Все существующие виды подобных соглашений являются разновидностями двух базовых форм лизинга – оперативного и финансового.

Финансовый лизинг – это вид лизинга, при котором лизингодатель обязуется приобрести в собственность указанное лизингополучателем имущество у определенного продавца и передать лизингополучателю данное имущество в качестве предмета лизинга за определенную плату, на определенный срок и на определенных условиях во временное владение и в пользование. При этом срок, на который предмет лизинга передается лизингополучателю, соизмерим по продолжительности со сроком полной амортизации предмета лизинга или превышает его. Предмет лизинга переходит в собственность лизингополучателя по истечении срока действия договора лизинга или до его истечения при условии выплаты лизингополучателем полной суммы, предусмотренной договором лизинга, если иное не предусмотрено договором лизинга.

Финансовый лизинг напоминает покупку товара в длительную рассрочку и характеризуется длительным сроком договора (в среднем 5-10 лет, иногда до 20 лет). Финансовый лизинг также часто называется чистым лизингом с полной выплатой. Это связано с тем, что в идеальном варианте арендодатель должен получить в течение базового срока всю сумму средств, вложенных в арендуемую собственность, а также издержки, связанные с финансированием. Следовательно, выручка арендодателя составляет арендные выплаты, оценочную стоимость налоговых льгот, а также оценочную остаточную стоимость активов к моменту истечения основного срока лизинга, либо остаточную стоимость, гарантированную арендатором или третьей стороной. Размеры выплат в течение основного срока договора должны покрыть расходы лизинговой компании по приобретению и установке оборудования и обеспечить достаточный процент на вложенный капитал и прибыль.

Оперативный лизинг – это вид лизинга, при котором лизингодатель

закупает на свой страх и риск имущество и передает его лизингополучателю в качестве предмета лизинга за определенную плату, на определенный срок и на определенных условиях во временное владение и в пользование. Срок, на который имущество передается в лизинг, устанавливается на основании договора лизинга. По истечении срока действия договора лизинга и при условии выплаты лизингополучателем полной суммы, предусмотренной договором лизинга, предмет лизинга возвращается лизингодателю, при этом лизингополучатель не имеет права требовать перехода права собственности на предмет лизинга. При оперативном лизинге предмет лизинга может быть передан в лизинг неоднократно в течение полного срока амортизации предмета лизинга.

Оперативный лизинг напоминает ссуду, которая может быть аннулирована в любой момент времени и позволяет арендатору кратковременно использовать арендованные машины и оборудование. Договор лизинга заключается не более чем на пять лет, и может быть расторгнут арендатором в любое время, благодаря чему арендатор может быстро перейти на более совершенное оборудование. В отличие от финансового лизинга, где арендатор несет ответственность за получение, страховку, ремонт имущества, выплату налогов и амортизационных отчислений, при оперативном лизинге эти обязанности лежат на арендодателе.

Причиной широкого распространения лизинга является большой ряд преимуществ, как перед арендой, так и кредитом. Во-первых, лизинг предполагает сто процентное кредитование и не требует немедленного начала платежей. Таким образом, предприятие может не замораживать свои средства в приобретаемом имуществе и оплачивать ренту после доставки, монтажа, наладки и запуска оборудования. Во-вторых, многие лизинговые компании не требуют никаких дополнительных гарантий, так как обеспечением сделки служит само имущество. В-третьих, лизинговое соглашение гибкое, так как ставка платежа может быть фиксированной и плавающей, что позволяет повысить эффективность управления финансовыми средствами. В-четвертых, риск морального устаревания оборудования ложится на арендодателя, а арендатор имеет возможность постоянно обновлять свой парк оборудования. В-пятых, в соответствии с налоговым кодексом, лизинговые платежи относятся на себестоимость продукции, а коэффициент ускорения амортизации может достигать трех, что в совокупности существенно уменьшает налогооблагаемую базу налога на прибыль.

Используя лизинг предприятие уменьшает степень большого количества рисков, путем их передачи лизинговой компании, что компенсируется следующим: арендатор ничего не получает от изменения остаточной стоимости оборудования, при моральном устаревании имущества платежи не прекращаются до истечения срока договора, сравнительно высокая стоимость лизинга.

5. Трастовые операции или траст-операции.

Трастовые операции или траст-операции – представляют собой доверительные операции финансовых компаний по управлению имуществом клиента и выполнению других услуг в интересах и по поручению клиента на правах доверенного лица. Траст-компании выступают в роли независимых опекунов, берут мелкие компании и доводят их до высоких уровней эффективности функционирования. Траст-компания управляет и финансами страховых обществ, пенсионных и инвестиционных фондов, заключает договоры на управление финансовыми средствами как с фиксированной процентной ставкой (клиент знает, что по окончании срока он получит конкретную сумму), так и без фиксированного процента (клиент получает всю прибыль от управления имуществом за вычетом определенного вознаграждения траст-компания).

Траст компании оказывают следующие основные виды услуг.

1. Услуги трасти и прочие финансовые услуги
 - 1.1. Хранение имущества
 - 1.2. Обслуживание схем, предусматривающих отсрочку уплаты.
 - 1.3. Управление имуществом
 - 1.4. Реализация фондов
 - 1.5. Портфельный менеджмент
 - 1.6. Инвестиционные услуги
 - 1.7. Обслуживание корпораций
 - 1.8. Услуги регистратора
 - 1.9. Консультационные и управленческие услуги, связанные с проектированием
2. Финансово-посреднические услуги
 - 2.1. Прием вкладов и открытие счетов
 - 2.2. Предоставление персональных сейфов
 - 2.3. Продажа инвестиционных сертификатов
 - 2.4. Посреднические услуги на рынке финансовых инструментов
 - 2.5. Компьютерные услуги
 - 2.6. Валютный дилинг
 - 2.7. Работа (купля/продажа) с драгоценными металлами
 - 2.8. Коммерческое кредитование
 - 2.9. Закладное кредитование
 - 2.10. Брокерские услуги на рынке недвижимости
 - 2.11. Финансовый лизинг
 - 2.12. Реализация кредитных карточек

Трастовые компании увеличиваются поток денежных средств предприятия за счет более эффективного использования его активов, тем самым уменьшая степень многих видов риска.

6. Дилинг.

Стремительный рост числа финансово-кредитных учреждений желающих работать на международных валютных рынках породил в России новый активно развивающийся вид бизнеса – дилинговые услуги. Под дилингом в широком смысле понимаются краткосрочные операции банков и других финансовых институтов по управлению своими активами, в том числе и кредитно-депозитные операции. В более узком смысле под дилингом подразумеваются операции на мировом валютном рынке.

Валютный дилинг, как правило, основывается на двух принципах получения прибыли. Во-первых, за счет роста котировок той валюты, на которую игрок сделал ставку. Например, сумма долларов инвестируется в немецкие марки по определенному курсу, если с течением времени марка усиливает свои позиции, то, обращая марки в доллары, игрок получает прибыль. Эта схема носит ярко выраженный временной характер. Во-вторых, успешная игра может вестись и через кросс-курсы. Эта игра разворачивается в пространстве: обыгрываются различия в котировках нескольких банков. Описанные схемы, конечно, незамысловаты. Реально же банковские дилеры используют комбинированные схемы пространственно-временного характера, которые, однако, построены на изложенных выше приемах.

Цели дилинга следует рассматривать с позиции банка и с точки зрения клиента дилингового центра. Для банка смысл предоставления дилинговых услуг заключается в том, что, во-первых, находящиеся на счете клиента реальные деньги он пускает в оборот. Во-вторых, за конвертацию он взимает комиссию. Поэтому ему выгодно, чтобы клиент санкционировал как можно больше операций, исправно уплачивая с каждой из них комиссионное вознаграждение, независимо от результата операции. В-третьих, очень часто банк сам выставляет котировки на покупку и продажу валюты, по которым и совершаются сделки с клиентами. Поэтому здесь имеют место и «скрытые» комиссионные, заключающиеся в увеличении для клиента разницы между котировками на покупку и продажу, по сравнению с теми, которые получает сам банк.

Мелким инвесторам, несмотря на высокую плату за каждую сделку выгоднее работать на МВР (Мировой Валютный Рынок) через дилинговый центр. Во-первых, потому что дилинговый центр из большого потока заявок, поступающих от мелких игроков, по мере возможности формируют более или менее крупные лоты, с которыми уже можно оперировать на МВР. А во-вторых, дилинговые центры предоставляют кредитное плечо, позволяющее в десятки раз увеличивать сумму дохода.

Для клиента дилингового центра дилинг имеет свои плюсы. Во-первых, инвестировав часть средств инвестиционного портфеля на МВР

можно его диверсифицировать: динамика курсов мировых валют пока практически никак не связана с конъюнктурой российского финансового рынка. Во-вторых, на МВР можно получить дополнительные доходы. Обычно амплитуда колебаний котировок валют незначительна – доли процента. Однако кредитное плечо позволяет эффект этих колебаний усилить в десятки раз. В-третьих, конъюнктура мировых валютных рынков не подвержена силовому и волевому воздействию, характерному для российского рынка, то есть эти рынки более спокойны и прогнозируемы.

Дилинговые операции позволяют предприятию увеличить эффективность использования денежных средств в краткосрочном периоде, уменьшив валютный и рыночный риски.

7. Фрэнчайзинг.

Фрэнчайзинг – это система передачи или продажи лицензий на технологию и товарный знак. Сущность фрэнчайзинга заключается в том, что фирма (фрэнчайзор), имеющая высокий имидж на рынке, передает не известной потребителям фирме (фрэнчайзиату) право или лицензию (фрэнчайз), на деятельность по своей технологии и под своим товарным знаком, получая за это определенный доход. Основным принципом фрэнчайзинга – сочетание ноу-хау фрэнчайзора с капиталом фрэнчайзиата.

Основным преимуществом фрэнчайзинга для фрэнчайзиата является уменьшение риска не конкурентоспособности товара на рынке, а для фрэнчайзора – расширение рынка сбыта продукции и получение дохода без вложения денежных средств.

8. Эккаутинг.

Эккаутинг – сфера предпринимательства, связанная со сбором, обработкой, классификацией, анализом, оформлением и хранением различных видов финансовой информации. Фирма, занимающаяся эккаутингом, оказывает услуги в области бизнес-информации и предоставлении бизнес-справок, которые содержат необходимую информацию для принятия оперативного финансово-коммерческого решения в условиях неопределенности. Данные фирмы позволяют свести к минимуму неопределенность, следовательно, уменьшить риск, связанный с информационным обеспечением управленческого решения.

В настоящее время существует большое количество компаний, ассоциаций и агентств, которые на коммерческой основе предоставляют различного рода информацию и аналитические обзоры. Информационная бизнес-справка служит для руководителя инструментом, помогающим ему принять решение о начале и об условиях сотрудничества. В тоже время окончательное решение все равно лежит на руководителе, потому что могут быть ситуации, когда личный контакт или рекомендация партнера могут оказаться более значимыми факторами, чем информация о финансовом положении компании.

Главными блоками бизнес-справки является информация о регистрации компании, финансовом положении, о профиле деятельности и партнерах компании. Причем, открытые информационные компании, как правило, не анонсируют открыто продажу информации, которая относится к коммерческим тайнам компаний. Например, к закрытой информации относятся такие сведения как состояние счетов в банках, о реестрах акционеров, о технологиях производства тех или иных продуктов, о физических лицах.

9. Селенг.

Селенг – это специфическая форма обязательства, регламентируемая договором имущественного найма и состоящая в передаче собственником своих прав по пользованию и распоряжению его имуществом селенг-компания за определенную плату. При этом собственник остается владельцем своего имущества и может по первому требованию возвратить его.

Если хозяйствующий субъект, получивший имущество внаем разорился, то по закону о банкротстве из его имущества в первую очередь возвращается истинным владельцам все то, что ему не принадлежит, остальное имущество делится между кредиторами. Поэтому банки для покрытия риска от невозврата кредита должны создавать резервные фонды, в которых омертвляется значительная часть капитала.

В качестве имущества сдаваемого внаем могут выступать различные объекты права собственности: деньги, ценные бумаги, земельные участки, здания, оборудование и так далее. При передаче денег в наем налогом облагается только прибыль, полученная от операции, а не вся полученная сумма, как в случае с кредитом.

Использование селенга целесообразно при глубоком кризисе системы хозяйствования, так как он является эффективным инструментом финансирования различных сфер предпринимательства в условиях риска, но в российском законодательстве нет понятия «селенг».

10. Оффшорный бизнес

Оффшорная компания – это термин, характеризующий особый организационно-юридический статус предприятия, который обеспечивает ему максимальное снижение налоговых потерь. Данный статус присваивается предприятиям, ведущим дела за пределами юрисдикции, где данная компания официально зарегистрирована. Законодательство обычно предписывает, чтобы учреждение функционирующего офиса и управление компанией также осуществлялось вне территории регистрации.

С юридической точки зрения оффшорная компания принципиально ничем не отличается от других компаний. Она является полноправным субъектом хозяйственных правоотношений и может осуществлять сделки

наравне с другими юридическими лицами. Нерезидентный статус компании является ее основным отличием от остальных компаний. Это значит, что центр управления и контроля оффшорной фирмы находится за рубежом. Достаточно всего нескольких формальных атрибутов для нормального функционирования компании: владельцев, директоров, устава, банковского счета и комплекта регистрационных документов.

Следует учесть, что законодательство юрисдикций, дающих возможность открытия оффшорных компаний, нередко предусматривает требование наличия на их территории зарегистрированного офиса и секретаря (агента) компании. Зарегистрированный офис – это адрес, по которому власти или иные лица могут вступать в контакт с представителем или агентом компании. Из этого офиса не может производиться управление компанией. Даже заключение контрактов на территории юрисдикции может послужить поводом для лишения компании оффшорного статуса. Оффшорная компания может иметь как резидентные представительства, так и филиалы за рубежом.

Местная администрация оффшорных зон регулярно получает доходы от регистрационных сборов, ежегодных пошлин и платежей, местных налогов, взимаемых по льготным ставкам. Причем доходы эти увеличиваются пропорционально увеличению числа создаваемых компаний. Местное население получает возможность работать в офисах иностранных фирм, в службах связи, гостиницах, на транспортных предприятиях. Для дополнительного стимулирования иностранных инвесторов на территориях ряда оффшорных стран созданы еще и свободные экспортные зоны.

Многие страны Европы предоставляют возможность регистрации оффшорных фирм, причем законодательство некоторых позволяет иметь даже реально функционирующий офис. К примеру, в Швейцарии, определенным фирмам в некоторых кантонах разрешается проводить оффшорные операции даже в том случае, если фирмы имеют офис и персонал. Разумеется, при этом налоговые потери не устраняются полностью, но уменьшаются во много раз.

Таким образом, оффшорная компания не только помогает снизить (порой практически полностью) налоговые потери, но и предоставляет право подписи и заключения сделок от имени собственной иностранной компании, и возможность получения доступа к недорогим кредитным ресурсам иностранных банков, и средство управления многими видами риска путем размещения средств в первоклассных зарубежных финансовых компаниях.

11. Факторинг.

Факторинг (от английского «factor» – агент, посредник) – это финансовая операция, при которой клиент переуступает дебиторскую задолжен-

ность другой компании с целью незамедлительного получения большей части платежа и уменьшения расходов по ведению счетов.

Факторинг – это финансовый сервис, необходимый для любой компании, которая стремится обеспечить увеличение продаж, ликвидировать кассовые разрывы и увеличить оборотный капитал.

Факторинг – это целый комплекс услуг: теоретически он может существовать везде, где поставщик кредитует товаром покупателей.

Схема факторинга принципиально не подразумевает залога. Фактор дает деньги поставщику, а расплачиваются покупатели. Поэтому лимиты при факторинге устанавливаются не на поставщика, а на каждого из покупателей. Если дебиторы исчисляются сотнями, то общий риск распределяется на них «тонким слоем». Чем больше покупателей, тем больше не связанных между собой дискретных денежных потоков, тем меньше кредитный риск.

Именно благодаря этим особенностям факторинг работает без традиционных форм покрытия. При факторинге не требуется оформлять такого количества бумаг, как при кредите, а также нет дополнительных затрат на страхование и оформление сделки.

Операции факторинга в России имеют четкую юридическую базу – они полностью описаны в статье 824 Гражданского кодекса в версии «договора финансирования под уступку денежного требования».

Базовая схема факторинга довольно проста. В ней участвуют три стороны: Поставщик, его Покупатели и Факторинговая компания (фактор), оказывающая услуги Поставщику.

Между Поставщиком и Фактором подписывается договор факторингового обслуживания. Отношения Поставщика с Покупателями оформляются договорами поставки или купли-продажи, отгрузка проводится на условиях отсрочки платежа. После отгрузки товара Покупателю Поставщик предоставляет Фактору накладную и сразу же получает в форме аванса значительную часть денежных средств от суммы поставки (до 90%), не дожидаясь прихода платежа от Покупателя. Остатки средств (за вычетом комиссии Фактора) зачисляются на расчетный счет Поставщика по мере их фактической оплаты Покупателем на факторинговый счет Банка.

В соответствии с общепринятой международной практикой в структуре вознаграждения за оказание факторинговых услуг выделяются следующие четыре основных компонента (в Российской Федерации – три компонента):

1. Фиксированный сбор за обработку документов по поставке.
2. Стоимость кредитных ресурсов, необходимых для финансирования Поставщика.
3. Комиссия за финансовый сервис, которая предусматривает оказание Фактором следующих услуг:

- 3.1. контроль своевременности оплаты поставок дебиторами;
- 3.2. работа с дебиторами при задержках платежей;
- 3.3. учет текущего состояния дебиторской задолженности;
- 3.4. предоставление Поставщику отчетов;
- 3.5. установление и регулярный пересмотр лимитов;
- 3.6. контроль лимитов;
- 3.7. принятие ряда рисков: кредитный риск (риск неоплаты товара); риск потери ликвидности (риск неполучения платежа от покупателя в срок); процентный риск (риск резкого изменения рыночной стоимости денежных ресурсов); валютный риск (риск изменения курса доллара/евро в период отсрочки платежа по поставке);

3.8. поддержание определенного уровня ликвидности, обеспечивающего возможность финансирования Поставщика в любой момент времени.

Комиссия за финансовый сервис зависит от среднемесячного оборота клиента по факторингу и количества дебиторов, переданных на обслуживание. Данный вид комиссии взимается от суммы накладной. Оборот поставщика считается по отгрузке.

Стоимость обработки документов и комиссия за финансовый сервис не зависят от размера досрочного платежа и от времени пользования денежными ресурсами, поэтому не могут рассчитываться в процентах годовых. Экономический смысл взимания указанных комиссий состоит в оплате Фактору услуг по обеспечению минимально рискованной политики товарного кредитования поставщика.

По окончании месяца комиссия за факторинговое обслуживание пересматривается и может быть изменена в соответствии с тарифным планом в зависимости от статистики основных показателей: объема дебиторской задолженности, переданного на факторинговое обслуживание; количества дебиторов; оборачиваемости дебиторской задолженности.

4. Абонентская плата (в РФ практически не применяется).

Преимущества использования факторинговых операций следующие:

1. Получение дополнительной прибыли за счет возможности увеличить объем продаж, получив от Фактора необходимые для этого оборотные средства.

2. Экономия на неоправданных затратах, связанных с получением банковского кредита, т.к. в отличие от банковского кредитования при факторинговом обслуживании, получая финансирование своих продаж, поставщик перестает нести следующие расходы:

а) проценты за пользование кредитом;

б) расходы по оформлению кредита, включающие регистрацию и страхование залога, оплату рабочего времени сотрудников на оформление и подготовку документов для кредитного отдела, уведомления налоговой инспекции о намерении открыть ссудный счет и т. д.

в) расходы, связанные с непредвиденным увеличением процентных ставок в стране;

г) расходы на экстренную мобилизацию денежных средств при наступлении срока погашения кредита или выплаты процентов, включая упущенную выгоду, связанную с выводом этих средств из оборота.

Кроме этого, финансирование в рамках факторингового обслуживания выплачивается сверх банковского лимита кредитования, который может быть использован поставщиком, например, для целей открытия аккредитива без покрытия, получения гарантии, вексельного кредита и т. д.

3. Экономия за счет появления возможности закупать товар у своих поставщиков по более низким ценам.

Такая возможность появляется за счет того, что клиент факторинговой компании, получая значительную часть от суммы поставки в день поставки, и, теряя тем самым зависимость от соблюдения своими дебиторами платежной дисциплины, может пойти на сокращение срока отсрочки платежа при закупках товаров и потребовать от своих поставщиков лучших ценовых условий накупаемый товар. Кроме того, он получает гарантию защиты от штрафных санкций со стороны кредиторов при несвоевременных расчетах с ними, вызванных кассовым разрывом.

4. Защита от потерь при неоплате или несвоевременной оплате дебиторами за поставленный им товар.

5. Экономия на оплате дополнительных мест (включая офисное оборудование) и дополнительного рабочего времени сотрудников, ответственных за:

- а) контроль за дебиторской задолженностью;
- б) привлечение финансовых ресурсов.

6. Защита от упущенной выгоды от потери клиентов за счет невозможности при дефиците оборотных средств предоставлять покупателям конкурентные отсрочки платежа и поддерживать достаточный ассортимент товаров на складе.

7. Защита от потерь, связанных с отсутствием или недостаточностью непредвзятого контроля над продажами и платежами. Даже если поставщику кажется, что сегодня у него достаточно человеческих и финансовых ресурсов для текущей деятельности, при увеличении оборота без поддержки факторинговой компании дефицит ресурсов может превратиться в главный тормоз развития.

8. Страхование рисков, связанных с отсрочкой платежа:

- а) кредитный риск – риск неоплаты товара;
- б) риск потери ликвидности – риск неполучения платежа от покупателя в срок;

в) процентный риск – риск резкого изменения рыночной стоимости денежных ресурсов;

г) валютный риск – риск изменения курса валют цены и платежа в период отсрочки платежа по поставке.

12. Форфейтинг.

Форфейтинг – покупка долговых обязательств, свидетельствующих о поставке товара или предоставлении услуг. Покупатель или «форфейтер», полностью отказывается от своего права регресса к импортеру в пользу индоссанта. Передача обязательств осуществляется путем простого индоссамента векселя с пометкой “без регресса”. Данный способ применяется для финансирования экспорта оборудования, товаров широкого потребления, сырья.

Минимальная сумма, приемлемая для учета при форфейтинге, должна быть не менее 250000\$ США. Векселя выписываются в свободно конвертируемой валюте. Первичный рынок документов при форфейтинге осуществляется путем их учета между факторинговой компанией и экспортером. Вторичный рынок – это специализированные фондовые биржи и финансовые учреждения, например, в Цюрихе, Люксембурге, Лондоне и Париже.

Форфейтинг представляет собой определенный вид специализированного факторинга, но есть и различия. Во-первых, форфейтинг касается существующих обязательств, а факторинг используется для будущих, еще не полностью определенных платежных обязательств. Во-вторых, форфейтинг используется по более долгосрочным долгам (несколько лет), чем факторинг. В-третьих, при форфейтинге необходимо, чтобы долги были материализованы в виде векселей. В-пятых, форфейтинг предоставляет более широкое покрытие рисков: риска неплатежа, риска перевода и валютных рисков.

Для достижения максимального эффекта необходимо использовать стандартные методы уменьшения степени риска комплексно. Кроме стандартных методов уменьшения степени риска могут быть использованы специфические методы, разрабатываемые в каждом конкретном случае для данного предприятия индивидуально.

Предпочтительные варианты комплексного использования стандартных методов уменьшения степени риска на разных стадиях развития кризиса на предприятии приведены в табл. 8.8.

Таблица 8.8

Варианты комплексного использования стандартных методов уменьшения степени риска предприятия

Наименование метода уменьшения степени риска	Состояние развития кризиса на предприятии			
	не кризисное	предкризисное	кризисное	посткризисное
1. Создание венчурных компаний (подразделений)	+	+	—	+
2. Залоговые операции	+	+	—	+
3. Ипотека	+	+	—	+
4. Лизинг	+	—	—	+
5. Траст-операции	—	+	—	+
6. Дилинг	+	+	—	+
7. Фрэнчайзинг	+	—	—	+
8. Эккаутинг	+	+	+	+
9. Селенг	—	+	+	+
10. Оффшорный бизнес	+	—	—	+
11. Факторинг	+	+	—	+
12. Форфейтинг	+	—	—	+

«+» – предпочтительно использовать данный метод;

«—» – предпочтительно не использовать данный метод.

Как видно из таблицы 8.8. только один стандартный метод уменьшения степени риска может быть использован на всех стадиях развития кризиса на предприятии – эккаутинг. Это является закономерным, т.к. дополнительная информация в любом случае способствует устранению неопределенности и позволяет более точно идентифицировать риск предприятия.

Как видно из изложенного выше материала, степень риска может быть уменьшена разными способами. Однако неизбежно появляется вопрос о способах дальнейшего снижения уровня риска. И в этом случае проведение дополнительных мероприятий уже не кажется очевидным, т.к. все они связаны с определенными затратами или отвлечением денежных средств.

Конечный эффект от мероприятий по снижению уровня риска можно оценить по степени компенсации или устранения возможных убытков в будущем. Если соотнести затраты на управление риском и степень уменьшения будущих убытков, то можно определить экономическую эффективность мер по управлению степенью риска. Также можно определить эффективность управления риском с точки зрения обеспечения общей устойчивости предприятия.

С учетом того, что начиная с определенного уровня, затраты на прямое уменьшение степени риска при помощи организационно-технических мер увеличиваются быстрее, чем снижается уровень риска, а стопроцентной надежности никогда не достигается, использование очередного меро-

приятия по управлению риском становится все менее целесообразно.

Поэтому, начиная с определенного уровня уменьшения рисков, у предприятия появляется проблема сравнительной оценки различных методов воздействия на риск и выбор наиболее оптимального из них. Сравнение методов может происходить на основе различных критериев. От положенного в основу сравнения критерия зависит результат оценки эффективности применения данных методов управления риском.

Существует три наиболее часто используемых подхода к определению критериев:

1. Выбор критического параметра, значение которого не должно выходить за допустимые пределы. Данный подход связан с соблюдением норм и нормативов безопасности и обеспечением устойчивого функционирования предприятия. Мероприятия по управлению риском оцениваются относительно степени уменьшения значения критического параметра до требуемой величины.

2. Экономическая выгода от применения выбранного метода. Данный подход связан с определением размера затрат, осуществленных для применения того или иного мероприятия и соотношением их с доходами, получаемыми предприятием от реализации этих мероприятий.

3. Комбинированный, который сочетает предыдущие два подхода. Данный подход связан с выбором тех мероприятий, которые приносят максимальную норму прибыли при достижении значения критического параметра требуемой величины. На практике используется редко в связи с его сложностью.

Применение любого метода управления риском приводит к перераспределению текущих и ожидаемых финансовых потоков внутри предприятия или проекта. В результате изменяется стоимость чистых активов предприятия, рассчитанная с учетом ожидаемых денежных поступлений.

Таким образом, в качестве критерия экономической эффективности применения методов управления риском можно использовать оценку их влияния на изменение стоимости предприятия. Для инвестиционного проекта критерием может служить влияние методов управления риском на изменение чистой текущей стоимости проекта.

Для сравнительной оценки эффективности различных методов управления риском можно воспользоваться методом их попарного сравнения и построения иерархии результатов, основанных на применении выбранных критериев.

С учетом того, что решение по управлению риском может быть только гарантированным результатом, т.е. принятое решение не будет хуже заданного по одному параметру, можно сделать вывод о получении совокупности альтернативных методов, сжатой до некоего подмножества по прин-

ципу Парето. Таким образом, результатом принятого решения будет генерирование некоего подмножества эффективных стратегий, что предопределяет невозможность получения окончательного критерия отбора одного оптимального метода, но предоставляет возможность выбора группы наиболее перспективных методов, отделяя менее эффективные.

То есть риск-менеджмент представляет стратегическому менеджменту на рассмотрение множество оптимальных методов управления риском. Задача окончательного выбора одного метода или совокупности методов управления риском является проблемой стратегического менеджмента.

Вопросы для самопроверки

1. Раскройте сущность инновационной функции риска?
2. Раскройте сущность регулятивной функции риска?
3. Раскройте сущность защитной функции риска?
4. Раскройте сущность аналитической функции риска?
5. Каково происхождение понятия «риск»?
6. Как зарождалась теория риска в России и за рубежом?
7. Дайте понятие рискологии?
8. Что изучает рискология?
9. Перечислите и раскройте смысл основных аксиом рискологии?
10. В чем заключается ретроспективная рискологическая деятельность?
11. В чем заключается текущая рискологическая деятельность?
12. В чем заключается перспективная рискологическая деятельность?
13. Дайте понятие риску?
14. По каким признакам можно классифицировать виды риска?
15. Какие цели преследует классификация рисков?
16. Назовите виды риска и раскройте их содержание?
17. Назовите и раскройте суть факторов, влияющих на степень риска предприятия?
18. Как зарождалась и развивалась система управления рисками?
19. Что включает в себя управление риском?
20. Какие существуют основные правила выбора методик по определению и оценке степени риска?
21. В чем смысл, положительные и отрицательные стороны скоринг-моделей?
22. Какие показатели предложены У. Бивером для диагностики банкротства предприятия?
23. В чем смысл, положительные и отрицательные стороны расчета рейтингового числа для экспресс-диагностики кризисного финансового состояния предприятия?

24. Какие еще показатели используются для определения и оценки степени риска банкротства предприятия?
25. Раскройте механизм расчета «А-модели»?
26. В чем суть общих стратегий, связанных с принятием решений в условиях риска?
27. Смысл методов уклонения от риска?
28. Смысл методов локализации риска?
29. Смысл методов диссипации риска?
30. Смысл методов компенсации риска?
31. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Создание венчурных компаний»?
32. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Залоговые операции»?
33. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Ипотека»?
34. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Лизинг»?
35. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Трастовые операции»?
36. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Дилинг»?
37. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Фрэнчайзинг»?
38. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Эккаутинг»?
39. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Селенг»?
40. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Оффшорный бизнес»?
41. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Факторинг»?
42. Цели, задачи, преимущества, недостатки и ограничения на использование метода уменьшения риска – «Форфейтинг»?
43. Какие существуют подходы к определению критериев для оценки эффективности методов уменьшения степени риска?

Рекомендуемая литература

1. Беликов А. Ю. Теория рисков: учеб. пособие / А. Ю. Беликов. – Иркутск: Изд-во ИГЭА, 2001. – 96 с.
2. Буянов В. П., Кирсанов К. А., Михайлов Л. А. Рискология. Управление рисками. / В. П. Буянов, К. А. Кирсанов, Л. А. Михайлов. – М.: Эк-

замен, 2002. – 383 с.

3. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: учеб. пособие / В. М. Гранатуров. – М.: Дело и сервис, 1999. – 112 с.

4. Грачева М. В. Анализ проектных рисков: учеб. пособие / М. В. Грачева. – М.: Финстатинформ, 1999. – 215 с.

5. Катасонов В. Ю., Морозов Д. С. Проектное финансирование: организация, управление риском, страхование / В. Ю. Катасонов, Д. С. Морозов. – М.: Анкил, 2000. – 270 с.

6. Клейнер Г. Б., Качалов Р. М., Тамбовцев В. Л. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, Р. М. Качалов, В. Л. Тамбовцев. – М.: Экономика, 1997. – 287 с.

7. Князевская Н. В., Князевский В. С. Принятие рискованных решений в экономике и бизнесе / Н. В. Князевская, В. С. Князевский. – М.: Контур, 1998. – 159 с.

8. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе: учеб. пособие для вузов / А. М. Дубров [и др.]; под ред. Б. А. Лагоши. - М.: Финансы и статистика, 2003.- 223 с.

9. Москвин В. А. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов / В. А. Москвин. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 352 с.

10. Савинская Н. А., Багиева М. Н., Соколов Д. В. Риски и устойчивость предприятия / Н. А. Савинская, М. Н. Багиева, Д. В. Соколов. - СПб.: СПбГУЭФ, 1999. – 100 с.

11. Управление риском: Риск. Устойчивое развитие. Синергетика / И. М. Макаров [и др.]. - М.: Наука, 2000. – 431 с.

12. Уткин Э. А. Риск-менеджмент: учеб. / Э. А. Уткин. – М.: Тандем; ЭКМОС, 1998. – 288 с.

13. Уткин Э. А. Справочник кризисного управляющего / Э. А. Уткин. – М.: Тандем; ЭКМОС, 1999. – 430 с.

14. Уткин Э. А., Фролов Д. А. Управление рисками предприятия: учеб.-практ. пособие / Э. А. Уткин, Д. А. Фролов. – М.: ТЕИС, 2003. - 247 с.

15. Фомичев А. Н. Риск-менеджмент: учеб. пособие / А. Н. Фомичев. – М.: Дашков и К., 2004. – 291 с.

16. Хохлов Н. В. Управление риском: учеб. пособие для вузов / Н. В. Хохлов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 239 с.

17. Чернов В. А. Анализ коммерческого риска / В. А. Чернов. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 128 с.

18. Чернова Г. В. Практика управления рисками на уровне предприятия: учеб. пособие для вузов / Г. В. Чернова. – СПб.: Питер, 2000. -176 с.

Глава 9. Инвестиционная политика в антикризисном управлении

9.1. Инвестиционная стратегия как часть стратегического плана антикризисного управления

Среди причин, вызвавших резкий спад производства, сокращение поступлений от экспорта, рост неплатежей и т. д. следует указать на неэффективность системы управления предприятиями, когда часть механизмов управления оказались не востребованными, в том числе инвестиционная стратегия.

Для обеспечения успеха антикризисной инвестиционной стратегии важно обеспечить связь между стратегическими и тактическими решениями в области инвестиций.¹

Тактические инвестиционные решения обычно оперируют относительно небольшими суммами средств и не означают решительного отхода от ранее проводимой инвестиционной политики. Стратегические инвестиционные решения оперируют более крупными суммами финансовых средств и могут привести к решительному отказу от ранее проводимой финансовой и инвестиционной политики, повлечь существенное изменение ожидаемых доходов и повышение финансовых рисков.

Разработка инвестиционной стратегии затрагивает три основные области принятия решений: инвестиции, финансирование и производственная деятельность.

Только комплексное решение взаимосвязанных проблем — эффективная производственная деятельность, основанная на оптимальном использовании производственных ресурсов, эффективное финансирование, предполагающее тщательный выбор и осторожное использование источников финансирования, эффективное инвестирование, основанное на тщательном расчете и оценке инвестиционных решений и сопутствующих им рисков, — может привести к финансовому оздоровлению неплатежеспособных предприятий.

Эффективная производственная деятельность предполагает тщательный анализ рыночной ситуации и предполагаемого объема продаж, цены реализации товара, постоянных и переменных издержек по производству товара.

Эффективное финансирование предполагает анализ собственного капитала и дивидендов по привлеченному капиталу; заемного капитала и

¹ Теория и практика антикризисного управления / Г. З. Базаров, С. Г. Беляев, Л. П. Белых и др.; под ред. С. Г. Беляева и В. И. Кошкина. - М.: Закон право: ЮНИТИ, 1996. — 496 с.

стоимости обслуживания долгосрочной задолженности; прибыли от производственной деятельности и возможности капитализации прибыли.

Эффективное инвестирование основано на анализе инвестиционной базы, оценке новых инвестиций и возможных изъятий вложений.

Разработка антикризисной инвестиционной стратегии требует четкого обозначения сущности проблемы, определения целей инвестиционной стратегии, выработки приоритетов и строгого соблюдения основ принятия решений по инвестициям.

Базовыми правилами принятия инвестиционных решений определяются:

- проблемы инвестирования;
- природа инвестиций;
- оценка будущих затрат и выгод;
- дополнительные денежные потоки;
- необратимые затраты;
- дисконтирование будущих денежных потоков.

Определение проблемы инвестирования непосредственно связано с оценкой альтернативных вариантов, определением упущенных возможностей. Возможные варианты определения проблемы инвестиций отражены на рис. 9.1.¹

Для оценки альтернативных инвестиционных решений необходимо рассчитать следующие показатели:

предельные капиталовложения (дополнительные капиталовложения, необходимые для прироста дополнительной единицы продукции);

предельные издержки (дополнительные затраты, необходимые для производства каждой дополнительной единицы продукции);

предельную норму окупаемости (чистый прирост дохода в результате капиталовложений, выражаемый в процентах на денежную единицу инвестиций);

предельную полезность (дополнительный доход, связанный с осуществлением еще одной единицы деятельности);

предельную чистую полезность (разность между предельным выигрышем и предельными затратами, связанными с добавочной единицей продукции);

предельную чистую окупаемость инвестиций (разность между предельной окупаемостью инвестиций и ставкой ссудного процента);

предельный доход (прирост дохода в результате продажи дополнительной единицы продукции).

¹ Теория и практика антикризисного управления / Г. З. Базаров, С. Г. Беляев, Л. П. Белых и др.; под ред. С. Г. Беляева и В. И. Кошкина. - М.: Закон право: ЮНИТИ, 1996. - С. 241.

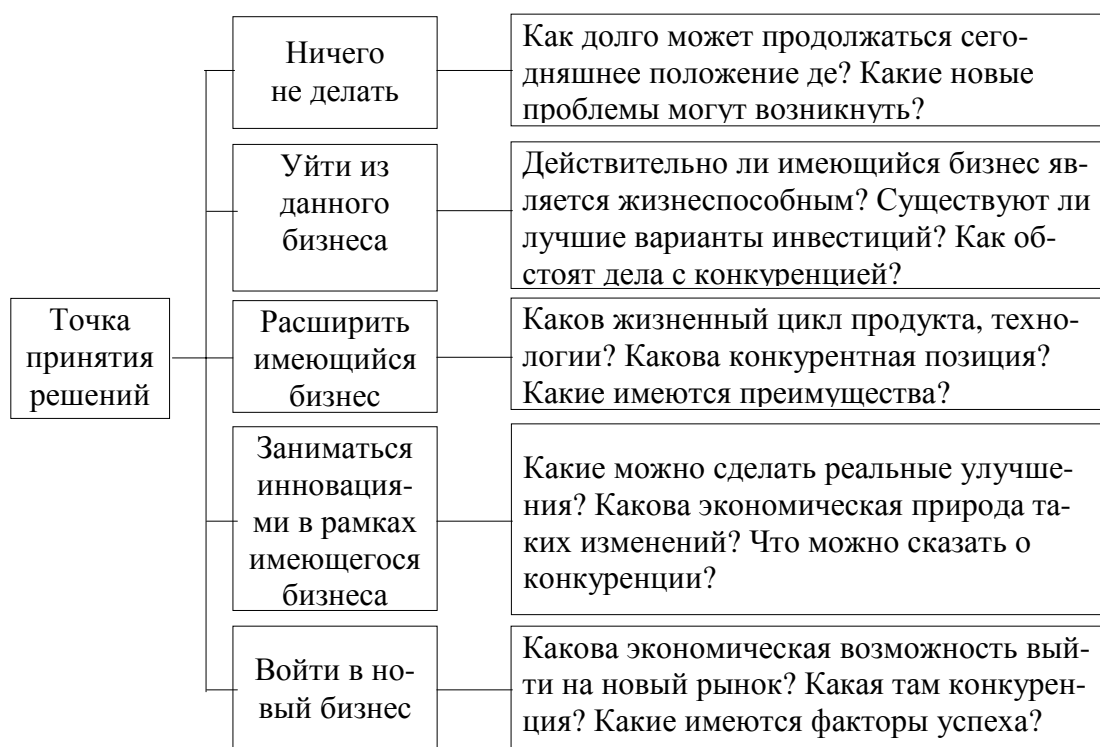


Рис. 9.1. Альтернативы для принятия решений об инвестициях

Определение природы инвестиций предполагает, прежде всего, классификацию инвестиций.

Инвестиции можно классифицировать с нескольких точек зрения.

По способу влияния других возможных инвестиций на доходы от данного проекта. Различают зависимые и независимые инвестиции. Инвестиции независимые — если денежные потоки (или, в общем случае, затраты и доходы), ожидаемые от первого инвестиционного проекта, не изменятся независимо от того, будет ли осуществлен второй проект. Экономически независимые инвестиции предполагают, что:

- осуществление инвестиций технически возможно вне зависимости от решений по другим инвестициям;
- на денежные потоки, ожидаемые от данных инвестиций, не влияет отказ от принятия других инвестиций.

Экономически зависимые инвестиции могут быть дополняющими и взаимоисключающими.

Д о п о л н я ю щ и е экономически зависимые инвестиции связаны с синергическим эффектом, т.е. осуществление второго инвестиционного проекта оказывает положительное влияние на поток денежных доходов от первых инвестиций, и сумма денежных доходов по данным совместно осуществленным инвестициям значительно превышает денежные доходы от каждого из проектов, осуществленных вне связи друг с другом.

Взаимоисключающие инвестиционные проекты связаны с технической невозможностью осуществления обоих проектов или же осуществление одного из них уменьшит возможные денежные доходы от другого или полностью сведет их к нулю.

Две экономически независимые инвестиции могут быть статически зависимыми. Статическая зависимость возникает, если денежные доходы от двух экономически независимых инвестиций зависят от какого-то внешнего события, имеющего вероятностный характер. Например, развитие бизнеса в, казалось бы, независимых сферах (производство мебели и одежды) определяется уровнем дохода населения или возможными законодательными изменениями в налогообложении.

По отраслям. Данная классификация необходима при разработке антикризисной инвестиционной стратегии, поскольку для совершенствования структуры производства требуются инвестиции прежде всего в отрасли, определяющие развитие технического прогресса, выделение «ключевых», наукоемких технологий, оказывающих революционизирующее воздействие на экономическое развитие.

По степени обязательности осуществления инвестиций. Некоторые инвестиции являются обязательными, так как если их не предпринять, то может остановиться вся производственная деятельность. Другие инвестиции могут осуществляться или не осуществляться поскольку они не оказывают решающего влияния на выход предприятия из кризиса и на повышение эффективности экономики. В России в этом плане обязательными являются инвестиции, которые приведут к смягчению социального напряжения, к повышению политической и социально-экономической устойчивости. Решение этих проблем является ключевым, так как оно приостановило бы бегство капитала из страны и создало хорошие условия для привлечения иностранного капитала.

По сроку окупаемости и жизненному циклу. Период окупаемости — время, в течение которого доходы от инвестиций достигли первоначального капиталовложения в данный проект.

При разработке антикризисной инвестиционной стратегии целесообразно установить определенный срок окупаемости инвестиций, направленных на повышение технологического уровня средств производства и структурную перестройку, подобно тому, как установлены сроки для окупаемости тактических инвестиционных решений.¹

¹ Краткосрочная финансовая поддержка предоставляется предприятиям на срок, не выходящий за пределы текущего финансового года. См.: О порядке предоставления финансовой поддержки предприятиям за счет средств федерального бюджета: указ Президента РФ от 8 июля 1994 г. № 1484 [электронный ресурс] // Консультант Плюс. ВерсияПроф.

Жизненный цикл инвестиций определяется периодом времени, в течение которого инвестиции приносят доход. Очевидно, что инвестиционный проект с более длинным жизненным циклом более привлекателен.

Оценка будущих затрат и доходов в условиях экономического спада непосредственно связана с расчетом номинальных и реальных денежных поступлений, номинальной и реальной ставки по банковским процентам и т. д., т. е. с проблемами непосредственно связанными с темпами инфляции.

Оценка будущих затрат и выгод основана на чистой текущей стоимости, для определения которой требуется:

- выбрать подходящую ставку дисконтирования будущих денежных доходов и расходов, которая отражала бы ожидаемую инвестором доходность от инвестиционных решений и степень риска инвестирования;
- определить текущую стоимость ожидаемых от инвестиционного проекта денежных доходов;
- вычислить текущую стоимость требуемых для инвестиционного проекта денежных расходов (капиталовложений);
- из текущей стоимости ожидаемых доходов вычесть текущую стоимость ожидаемых расходов. Полученная сумма составляет чистую текущую стоимость инвестиционного проекта.

В мировой практике существует правило — одобрять все независимые инвестиции с чистой текущей стоимостью, большей нуля или равной нулю, и отклонять все инвестиционные проекты с чистой инвестиционной стоимостью, меньшей нуля.

Денежные потоки (притоки и оттоки) можно рассматривать как:

- традиционные инвестиции, которые характеризуются оттоком в нулевом периоде (капиталовложениями) и притоками в течение жизненного цикла инвестиционного проекта;
- заемный денежный поток (приток в нулевом цикле и последующие оттоки по обслуживанию заемного капитала);
- нетрадиционные инвестиции, для которых характерна смена периодов капиталовложений и доходов более одного раза.

При финансировании инвестиций за счет заемного капитала необходимо, чтобы текущая стоимость будущих денежных доходов от инвестиций позволяла погасить сумму долговых обязательств, проценты по обслуживанию долга и обеспечивала получение положительной чистой текущей стоимости.

При финансировании инвестиционных решений за счет собственных средств доходность капитальных вложений следует сравнивать с внешними возможностями получения дохода, иначе предприятие может инвестировать капитал внутри фирмы на менее выгодных условиях, чем это можно было бы сделать вне предприятия.

При оценке будущих затрат и доходов возможно использовать показатель стратегической чистой текущей стоимости — вариант чистой текущей стоимости, который позволяет учитывать возможность выбирать время для начала инвестирования, возможность продления сроков инвестирования в рамках ожидаемого срока жизненного цикла инвестиций; влияние данного инвестиционного проекта на другие, последующие инвестиционные решения фирмы; оценивать риск с использованием рыночных измерителей.

Необратимые затраты (невозвратные издержки) возникают вследствие большой неопределенности при принятии инвестиционных решений. Это затраты, понесенные предприятием в прошлом, которые невозможно возместить ни в настоящем, ни в будущем. Например, при неудачном капиталовложении в машины, производственное оборудование предприятие поставлено перед выбором — осуществлять значительные затраты на капитальный ремонт оборудования или, по возможности, реализовать оборудование по ценам ниже его первоначальной стоимости и принять решение о новых инвестициях. Возникает ситуация, аналогичная примеру, приведенному Питером Самуэльсоном: «Если куплен бутерброд с тухлой рыбой, съесть его и долго лечиться со всеми вытекающими отсюда затратами или выбросить и купить новый, более качественный?»

Дисконтирование будущих денежных потоков — обязательный этап принятия решений по инвестициям. Но с методами дисконтирования, особенно при разработке антикризисной инвестиционной стратегии, необходимо обращаться крайне осторожно, особенно в период гиперинфляции.

9.2. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов и инвестиции иностранного капитала

Источниками финансирования инвестиционного процесса являются:

- собственные финансовые средства (прибыль, амортизационные отчисления, суммы, выплачиваемые страховыми органами в виде возмещения ущерба, и т. д.);
- продажа основных фондов, земельных участков и других видов активов;
- привлеченные средства от продажи акций, средства, выделяемые финансово-промышленными группами на безвозмездной основе, благотворительные и иные взносы;
- ассигнования из федерального бюджета, бюджетов субъектов Федерации и местных бюджетов;
- иностранные инвестиции, предоставляемые в форме финансового или иного участия в уставном капитале совместных предприятий, а также в форме прямых вложений (в денежной форме) международных организаций и финансовых институтов, государств, предприятий различных форм

собственности и частных лиц;

- различные формы заемных средств, в том числе кредиты, предоставляемые государством на возвратной основе, кредиты иностранных инвесторов, облигационные займы, векселя, кредиты банков и других институциональных инвесторов.

Для того чтобы выполнить содержательный анализ источников инвестиционных ресурсов, выделяют в их составе четыре группы:

- 1) бюджетное финансирование (из бюджетов всех уровней);
- 2) собственные накопления предприятий и организаций;
- 3) иностранные инвестиции;
- 4) сбережения населения.

При определении роли каждой группы в качестве основного принципа воспользуемся оценкой возможного прироста вложений в инвестиции за счет каждого из них в современных условиях.

1. Использование бюджетов всех уровней для финансирования инвестиционных программ является весьма проблематичным.

2. Реального накопления собственных ресурсов предприятий по существу не происходит. Одной из главных причин является высокий уровень инфляции, который обусловил обесценение амортизационных фондов и оборотных средств предприятий. У многих предприятий не хватает финансовых ресурсов даже на поддержание объемов производства, а тем более на техническое перевооружение или увеличение выпуска продукции. В свою очередь падение производства приводит к уменьшению прибыли, необходимой для накопления Инвестиционных ресурсов. Сегодня оборотные средства предприятия почти на 80 % обеспечиваются кредитами коммерческих банков. Это приводит к тому, что большая часть прибыли уходит на выплату банковских процентов. Для российских предприятий характерны высокие издержки и низкая рентабельность производства, значительный уровень износа и устаревания оборудования, потеря достаточно весомой части высококвалифицированного персонала, рост дебиторской и кредиторской задолженности, что не может не приводить к сокращению реальной базы для накопления и инвестиций. Результаты проводимых Госкомстатом России ежемесячных выборочных обследований деловой активности в промышленности показывают устойчивое преобладание доли руководителей предприятий, ежемесячно отмечающих снижение обеспеченности финансовыми средствами это Сравнению с предыдущими периодами.

3. Многие политики и экономисты связывают возможность оживить инвестиционные процессы с активным привлечением иностранных инвестиций. Однако практика свидетельствует об обратном. Доля иностранных инвестиций, в общем их объеме, составляет менее 10%.

Наиболее привлекательными для иностранных инвесторов остаются

промышленность, торговля и общественное питание, хотя и наблюдается снижение доли иностранных инвестиций в промышленность, при этом заметно увеличивается доля вложений в финансовую сферу.

Следует также учесть, что большая часть иностранных инвестиций носит рисковый и относительно краткосрочный характер. Кроме того, поведение иностранных инвесторов чрезмерно подвержено влиянию многих экономических, политических и психологических факторов.

4. Размер сбережений населения оценивается различными авторами до 20–30 млрд. дол. и даже более. Однако большая часть сбережений находится в наличной форме у населения, а готовность его доверить свои сбережения какому-либо финансовому учреждению предполагает уверенность в финансовой честности этого учреждения. В рыночной экономике банковская система играет важнейшую роль в концентрации денежных накоплений в обществе и обеспечении их наиболее эффективного инвестирования. Именно поэтому банки должны убедить население, что оно не только должно иметь стимул копить, но и может доверять тому механизму, который заставит эти сбережения эффективно работать. Вера населения в надежность банковской системы в каждом обществе имеет существенное значение, а в сегодняшней ситуации в России она становится ключевым фактором мобилизации финансовых ресурсов для обеспечения развития экономики.

Таким образом, в сложившейся ситуации в России необходимо на всех уровнях принимать управленческие решения, стимулирующие процесс накопления, а реальный рост инвестиций возможен главным образом за счет внутренних источников — накоплений предприятий и мобилизации средств населения.

К весьма специфичным условиям управления инвестиционной деятельности в России, следует отнести возможность отстранения прямого инвестора от управления предприятием. На многих, в том числе крупнейших, предприятиях России существует так называемое «теневое» правление, а также достаточно развита борьба за власть между разными группировками в руководстве предприятия. Чаще всего «не везет» инвесторам, чьи вложения оказались действительно эффективными и прибыльными.

Причем в современных условиях даже владение контрольным пакетом акций предприятия не гарантирует инвестору право участия в управлении предприятием. Во многом это связано с тем, что понятие акции предприятия как совокупности прав, включающей в себя право на участие в управлении предприятием закреплено только во вновь созданном законодательстве страны. Также это связано и с тем, что на начальном этапе приватизации руководство предприятий в массовом порядке скупало сильно недооцененные акции, не имея ресурсов для инвестиций не только в развитие

предприятия, но и для поддержания активов в работоспособном состоянии.

Затем потребность в ресурсах вынудила руководство предприятия к привлечению инвестиций и, соответственно, инвестора. После чего у руководства остается лишь одна задача — отстранить инвестора от управления предприятием, присвоив себе прибыль от вложенного инвестором капитала. Ситуация усугубляется еще и низкой квалификацией российского менеджмента, что гарантирует во многих случаях резкое снижение эффективности инвестиционного проекта после отстранения инвестора от управления предприятием. В результате можно говорить лишь о временной эффективности инвестиционного проекта.

Катастрофически снижается эффективность в случае ухода корпоративного инвестора. Чаще всего это бывает связано с перекрытием доступа предприятия к ранее освоенным рынкам сбыта, не говоря уже о прекращении поставок качественных комплектующих для производства продукции. Последствия отстранения инвестора от управления предприятием усугубляются также и тем, что известность подобного факта в среде прямых инвесторов делает невозможным в течение длительного периода времени в будущем привлечь прямые инвестиции на данное предприятие, какие бы оно эффективные проекты не разрабатывало.

Чаще всего после отстранения инвестора от управления на самом предприятии начинается борьба за власть между разными группировками в руководстве предприятия (благо, что опыт отстранения от управления уже имеется), что не способствует созданию имиджа предприятия как надежного заемщика кредитных ресурсов. Иногда подобная борьба за власть на предприятии заканчивается залогом контрольного пакета акций предприятия под невозвращаемый кредит коммерческого банка в интересах одной из группировок в руководстве предприятия; после чего предприятие «благополучно» переходит в финансово-промышленную группу банка, что во многом решает проблему кредитования оборотных средств предприятия и, в некоторой степени, проблему управляемости предприятия. Однако, оценить влияние ущемления интересов инвестора в управлении предприятием на привлекательность инвестирования (для самого инвестора, разумеется), а также на уровень эффективности инвестиционного проекта, затруднительно, по крайней мере, без предварительной попытки классификации возможных инвесторов и их целей.

Следует также особо отметить противоречие, возникающее между интересами бюджета и предприятия, выражающееся через сокрытие налогооблагаемой прибыли. Данный конфликт интересов приводит к возникновению риска «непрозрачности» финансовых потоков предприятия. Руководство предприятия под предлогом ухода от непомерных налогов выводит прибыль за пределы предприятия; а во-вторых, выведя прибыль за пред-

приятие, оно получает возможность перераспределять ее по своему усмотрению и в свою пользу (часто в ущерб интересам инвесторов и работников предприятия). Достаточно сложно определить реальные цены поставки сырья и комплектующих, а также сбыта продукции, если эти операции проводятся через фирмы, связанные с руководством предприятия, и тем более заложить какие-то показатели для расчета привлекательности инвестиционного проекта. Во многих случаях ситуация осложняется еще и тем, что горизонты планирования развития предприятия прямо зависят от тех сроков, которые для себя определило руководство предприятия как конкретный субъективный участник управления предприятием. Если подобные сроки весьма ограничены конкретными субъектами, то достичь финансовой «прозрачности» предприятия фактически невозможно.

Серьезными последствиями грозит недоучет целей и типов инвесторов, который может отразиться не только на привлекательности инвестиционного проекта, но и вообще на условиях деятельности предприятия. В этом случае можно сказать, что мы подвергаем предприятие следующим видам риска:

- остановка предприятия, выпускающего продукцию конкурирующую с продукцией, выпускаемой корпоративным инвестором, через инвестирование ресурсов инвестора в приобретение контрольного пакета акций предприятия;

- вывод прибыли контролируемого предприятия в интересах инвестора после приобретения контрольного пакета акций;

- декапитализация предприятия через игру на понижение курса его акций с целью обесценивания активов предприятия либо для затруднения привлечения ресурсов предприятием, либо для его последующего приобретения;

- блокирование портфельными инвесторами привлечения прямых или корпоративных инвестиций. Часто портфельные инвесторы, ранее купившие акции предприятия по заниженной цене, зная о реальной стоимости активов предприятия, приходящейся на одну акцию, препятствуют проведению дополнительных эмиссий акций, которые могут снизить эту стоимость и, таким образом, не дают возможности предприятию привлечь прямые инвестиции. Стали типичными случаи, когда портфельные инвесторы требуют предложения им по номиналу акций новой эмиссии, что не позволяет достичь высокой курсовой стоимости акций (эффективно привлечь инвестиции) при продаже их прямому или корпоративному инвестору. Из этого следует несложный вывод, что предприятиям с низкой рыночной капитализацией, прежде чем привлекать портфельные инвестиции, следует провести активный поиск прямого, а лучше корпоративного инвестора;

- привлечение прямого инвестора, целью которого является повыше-

ние курсовой стоимости акций предприятия (через участие в управлении предприятием) с целью последующей продажи приобретенного ранее пакета акций предприятия корпоративному инвестору, имеющему вполне определенные цели по дальнейшему развитию предприятия. Соответственно, подход подобного типа инвестора к оценке привлекательности инвестиционного проекта имеет свою специфику.

Россия создала новую экономическую систему, формирующую достаточно структурированные условия и риски осуществления инвестиционной деятельности, основным из которых является слабость законодательства, защищающего права инвестора, в частности права владельца акций на участие в управлении предприятием, что, конечно, не может не сказаться на привлекательности проекта для инвестора. Фактически права акционера, отраженные в уставе акционерного общества не подкреплены ответственностью за их нарушение в административном, уголовном и гражданском законодательстве страны, не говоря уже об общем несоответствии этого законодательства требованиям правового регулирования рыночной экономики.

9.3. Особенности инвестиционной политики как элемента антикризисного управления

Целью инвестиционной политики в рамках антикризисного управления Должны стать ресурсная достаточность и оптимальная (наименее затратная) и предельно гибкая структура ресурсов организации; эта цель достигается через инструментарий диверсификации деятельности организации (понимаемой в наиболее широком смысле).

Более точно генеральную цель инвестирования в рамках процедур антикризисного управления можно сформулировать как обеспечение прогнозируемого, эволюционного, долгосрочного развития организации в качестве цели поддержки на основе:

1. Выбора наиболее эффективных и перспективных направлений деятельности в зависимости от фазы протекания кризиса. Переход к практике сокращения средневзвешенного инвестиционного периода по мере приближения к пику кризиса и переход к практике увеличения инвестиционного периода по мере удаления от него;

2. Выявления и отсеечения взаимоисключающих инвестиционных направлений;

3. Выбора направлений долгосрочного, реального инвестирования как возможных направлений в рамках диверсификации деятельности организации;

4. Выбора направлений долгосрочного, реального инвестирования как следствия стремления к максимизации прибыли;

5. Выбора инструментов для финансового инвестирования. Если не существует специальной цели изменения направления деятельности организации, то этот выбор необходимо осуществлять в качестве действий по обеспечению цели максимизация прибыли;

6. Формирования внутренне сбалансированного инвестиционного портфеля, который существовал бы на основе предельно возможного применения внутрипортфельного самофинансирования с учетом реальных возможностей притока внешних (по отношению к портфелю) средств организации. Доходные потоки от инвестиций в первую очередь идут на поддержание направлений, обеспечивающих достижение максимальной прибыли;

7. Обеспечения максимально возможного уровня диверсификации инвестиционного портфеля с приоритетом в пользу направлений и инструментов-субститутов;

8. Стремления к минимизации суммарных собственных рисков инвестиционного портфеля;

9. Вовлечения новых заинтересованных групп, либо отдельных организаций, в процедуры финансирования инвестиционной деятельности;

10. Обеспечения приоритетного направления внешних ресурсов в инвестиционные направления, обладающие более высокой внутренней нормой доходности по сравнению с нормой платежей за пользование ресурсами с учетом необходимости соблюдения сроков возврата ресурсов. Последнее может осуществляться за счет доходных потоков, обеспечиваемых иными инвестиционными направлениями и, прежде всего, финансовыми инвестиционными направлениями;

11. Переход к политике долгосрочного инвестирования при использовании финансовых инструментов, если направление бизнеса лица, эмитировавшего их, перспективно, прибыльно и связано с низким риском, а имеющегося объема ресурсов организации недостаточно для перехода к этому направлению бизнеса.

Выбор наиболее эффективных и перспективных направлений деятельности в зависимости от фазы протекания кризиса организации. В общем смысле подобная задача на самом деле представляет собой двуединый механизм. С одной стороны, в текущий период времени самые перспективные направления в любом случае рассматриваются как обладающие более значительными уровнями индивидуальных рисков по сравнению с традиционными и привычными направлениями деятельности организации. Еще больший риск соответствует направлениям, имеющим революционный характер. При этом лишь некоторые из них позволяют осуществить качественный рывок в развитии предприятия, обеспечат ему существенные преимущества перед другими, а иные приведут к безвозвратной потере ресурсов предприятия и еще более ухудшат его состояние.

Таким образом, круг оцениваемых альтернативных решений в рамках инвестирования при реализации (или подготовке) задач антикризисного управления существенно сужается по сравнению с набором альтернатив в принятии решения о стратегическом развитии организации. Конечно, тезис о том, что направления, обладающие наибольшим значением характеристики неопределенности, должны исключаться из спектра оцениваемых альтернатив при принятии решения об инвестировании в рамках достижения целей антикризисного управления, не обладает эффектом универсальности. Тем не менее, он представляется весьма работоспособным именно в силу того, что конечные цели антикризисного управления не могут быть нечеткими по определению и, следовательно, им (подобно инвестиционным решениям) присущ эффект существенной количественной определенности.

Выявление и отсеечение взаимоисключающих инвестиционных направлений. В общем случае подобная задача решается в рамках традиционной модели принятия инвестиционного решения. В связи с наличием определенной специфики антикризисных мероприятий определяются лишь основные шаги подобной деятельности.

Выбор направлений долгосрочного, реального инвестирования как возможных направлений в рамках диверсификации деятельности предприятия. В рамках разработки антикризисных мероприятий необходимо постоянно иметь в виду, что в случае успеха политика диверсификации является ничем иным как инструментом активного снижения интегральных рисков бизнеса организации. Более того, если продолжать основываться на принципе продолжения развития предприятия как конечной цели антикризисного управления, то следует привести оценку Жан-Жака Ламбена¹, который отмечает, что в центре любой стратегии развития лежат цели расширения, диверсификации и инновации. В быстро изменяющейся среде любая фирма должна постоянно оценивать структуру своей деятельности, принимая решение прекратить выпуск тех или иных товаров, модифицировать их и начать производство новых товаров и др., а последнее невозможно без активной инвестиционной стратегии.

При этом очевидно, что даже развитая структура традиционной деятельности организации не должна рассматриваться как достаточная с точки зрения антикризисной диверсификации, поскольку факт вступления предприятия в кризис либо полученные реальные прогнозы подобного развития в общем случае имеют в качестве одной из наиболее важных причин именно наличие подобной структуры деятельности. Независимо от того, является ли причиной общего кризиса предприятия кризис одного направления деятельности, связан ли общий кризис с кризисом структуры ресурсных по-

¹ Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж. Ж. Ламбен; пер. с фр. – СПб.: Наука, 1996. – 587 с.

токов между отдельными направлениями деятельности либо причиной кризиса является неспособность менеджеров управлять подобной структурой направлений деятельности — в рамках глобальной антикризисной программы очевидной реакцией системы должно стать изменение традиционной структуры деятельности, т. е. ее активная диверсификация.

Выбор направлений долгосрочного, реального инвестирования как следствия стремления к максимизации прибыли. Объективным условием долговременной деятельности предприятия является достаточность финансовых потоков, оптимальность их структуры, низкие затраты на их образование, текущего обслуживания и будущей модификации и др. Таким образом, эта задача в конечном итоге уверенно коррелирует с проблематикой анализа безубыточности деятельности предприятия. Традиционно подобный анализ используется при:

- введении в производство нового продукта;
- модернизации производственных мощностей;
- изменениях в производственной или административной деятельности предприятия;
- создании нового предприятия либо производственного сектора и др.

Выбор инструментов для финансового инвестирования. С точки зрения стратегической диверсификации деятельности, финансовые инвестиции должны рассматриваться именно как инструмент, позволяющий значительно сократить средний срок инвестирования ресурсов организации и, что не менее важно, средний период окупаемости инвестиций. Чрезмерная увлеченность реальным инвестированием может оказаться причиной возникновения кризиса в организации, а при уже существующем кризисе — в конечном итоге губительной. Причина подобного эффекта ясна — длительный срок окупаемости реальных инвестиций, который явно превышает либо соответствует продолжительности возможных мероприятий по выводу предприятия из текущего кризиса. Моменты начала генерирования реализованными проектами значительных ресурсов достаточно отстают от момента начала инвестиций.

Кроме того, еще одной способностью финансовых инвестиций является предельная простота выхода из самого процесса инвестирования. Если уже после начала инвестирования становится ясна бесперспективность направления либо невозможность продолжения его поддержки из-за изменившихся условий деятельности организации, то остановка инвестиционного процесса является весьма сложной проблемой. Как минимум, необходимо говорить о безвозвратной потере уже затраченных ресурсов, которую в подавляющем большинстве случаев невозможно компенсировать за счет глобальной реализации ресурсов инвестиционного проекта.

Процесс выбора объектов финансового инвестирования является само-

стоятельной задачей, рассмотрение которой следует проводить особо. Наиболее сильное влияние на принятие решения о выборе оказывают не только текущая специфика деятельности организации, но и состояние макроэкономической среды.

Формирование внутренне сбалансированного инвестиционного портфеля, который существовал бы на основе предельно возможного применения внутрипортфельного самофинансирования с учетом реальных возможностей притока внешних (по отношению к портфелю) средств предприятия. Стремление к организации внутрипортфельного самофинансирования очевидно. Известная ограниченность ресурсов предприятия в различных фазах кризиса, объективная невозможность мгновенного изменения направлений традиционного бизнеса, с которыми в той или иной степени связан текущий кризис, наличие в том числе и временных затрат на реализацию программы стратегической диверсификации и иное приводят к тому, что деятельность предприятия на традиционных направлениях, как минимум, должна продолжаться некоторое время, которое, в свою очередь, определяется:

- корректностью составления прогнозов при разработке стратегии диверсификации;

- корректностью планирования будущих ресурсозатратных потоков, связанных с ее реализацией;

- корректностью оценки способности новых направлений деятельности создавать дополнительные ресурсные потоки и др.

Очевидно, что поддержание традиционных направлений деятельности (в оптимальной ситуации — на основе реализации принципа минимальной достаточности) — это объективно необходимое условие реализации антикризисной программы, и прежде всего на начальных стадиях. Но такая деятельность всегда связана с продолжением потребления уменьшающихся ресурсов организации. Более того, для каждого предприятия существует специфический, минимально допустимый уровень потребления ресурсов для поддержания традиционных направлений деятельности, при несоблюдении которого потенциал организации, продолжающийся формироваться за счет этих направлений, уменьшается прогрессирующе, что, в конечном итоге может свести на нет любые, сколь угодно удачные, программы диверсификации.

Обеспечение максимально возможного уровня диверсификации инвестиционного портфеля с приоритетом в пользу направлений и инструментов-субститутов. Проблематика возможного уровня диверсификации включает в себя решение двух, в общем случае, противоположных задач. С одной стороны, как было показано выше, расширение направлений деятельности способствует снижению собственного риска интегрального биз-

неса. С другой стороны, ни одна организация не может позволить себе заниматься всем сразу — на такую деятельность попросту не хватит ограниченных ресурсов организации, тем более, если она проходит различные фазы кризиса. Существует объективный предел в способности организации поддерживать диверсифицирующие направления, который, прежде всего, связан с этапом развития организации. Сказанное фактически означает достаточную предопределенность уровня и границ собственного риска деятельности предприятия на различных этапах развития его бизнеса. В этом случае существует два принципиальных пути.

1. Осуществляемая диверсификация ощутимо не затрагивает основного направления либо структуры основных направлений. При этом диверсификация позволяет снизить уровень прежде всего собственного риска интегрального бизнеса в пределах границ. В конечном итоге уменьшение уровня собственного риска интегральной деятельности будет следствием развития организации — минимальные значения его будут достигаться в период наивысшего расцвета организации и объективно увеличиваться по мере удаления от него.

2. Осуществляемая диверсификация существенно меняет структуру бизнеса предприятия. В этом случае возникает иная структура рисков, в общем, не схожая с существовавшей. Вклад рисков новых направлений бизнеса при этом начинает коррелировать с уровнями рисков таких направлений во внешней среде прежде всего через представление о жизненном цикле направления.

Вовлечение новых заинтересованных групп, либо отдельных организаций, в процедуры финансирования инвестиционной деятельности. Подобная деятельность в любом случае может иметь превентивный антикризисный характер, использоваться в рамках конкретной антикризисной программы, а также может применяться самостоятельно. В конечном итоге такие решения относятся к категории управления рисками инвестиционного проекта. При этом необходимо иметь в виду, что привлечение новых заинтересованных организаций уменьшает финансовое бремя для уже привлеченных ранее, а это способствует снижению их собственных рисков. Кроме того, следует избегать рассмотрения только материальных ресурсов в качестве ресурсов инвестиционного проекта. Например, простое наличие гарантий возврата привлеченных материальных ресурсов со стороны мощных, но сторонних, независимых от проекта организаций, резко усиливает ресурсооборуженность проекта, в том числе и через критерии усиления кредитоспособности лица, реализующего проект. Более того, в результате достижения оптимума зависимости эффективности инвестиций для лица, реализующего проект, от изменения объема его собственных ресурсов, используемых в проекте, в связи с вовлечением в процессы финансирования

новых организаций, уменьшаются собственные риски инвестиционного проекта, которые фактически при этом оказываются распределенными между всеми участниками проекта. Подобный эффект особенно важен для долгосрочных инвестиционных решений.

Самыми характерными из заинтересованных групп предприятия являются долгосрочные и краткосрочные кредиторы, а также совладельцы и участники. В целом интересы групп различаются, поскольку по определению различны их зоны ответственности и влияния, выражающиеся через доступ к ресурсным потокам организации. Это должно сказаться на их готовности вступать в процессы инвестирования в рамках антикризисных мероприятий.

1. Краткосрочные кредиторы. В общем случае любые кредиторы прямо не участвуют в прибылях предприятия (поскольку речь идет о долговой форме предоставления капитала), они участвуют в потоках, определяемых валовыми доходами. В связи с этим краткосрочный кредитор оценивает достаточность объемов реализации продукции и услуг (текущую платежеспособность), надежность лица, реализующего проект.

2. Долгосрочные кредиторы. В целом основные цели анализа в данном случае совпадают с целями предыдущей группы. Однако задача долгосрочных кредиторов дополнительно усложнена тем обстоятельством, что им необходимо оценить и спрогнозировать величину будущего риска, причем следует учесть, что влияние фактора времени является определяющим по отношению к динамике текущего состояния предприятия. Показатели краткосрочной ликвидности и платежеспособности могут рассматриваться как «показатели к сведению». Кроме того, будущая платежеспособность и надежность лица, реализующего проект, неотделима от текущей его доходности, качественных и количественных показателей политики распределения чистой прибыли как факторов, определяющих уровень самофинансирования собственной деятельности.

3. Совладельцы (участники и акционеры). Позиция этой группы наиболее сложна. С одной стороны, представляя собственный капитал для деятельности предприятия, они надеются, что полученные в результате доходы (например, в форме дивидендов или курсовых разниц), разумеется, оцененные с помощью процедур дисконтирования финансовых потоков, превысят величину исходно предоставленного капитала. Таким образом, показатели доходности должны рассматриваться как наиболее значимые для подобной категории. С другой стороны, следует помнить о том, что капитал представляется в долевой форме. Это означает, что удовлетворение интересов этой категории в ситуациях, когда единственным способом защиты прав заинтересованных групп является внешнее регулирование деятельности (например, процедуры банкротства), происходит в послед-

ную очередь, т. е. после удовлетворения требований иных групп к предприятию. Даже если не использовать пример такой критической ситуации, следует помнить, что дивидендные потоки (или платежи участникам) формируются из чистой прибыли организации, которая остается после уплаты налогов, долговых выплат и выплат владельцам привилегированных акций. Лицо, пытающееся за счет участия в принятии решений обеспечить высокие выплаты текущих доходов собственникам, снижает объемы рефинансирования деятельности организации за счет прибыли, что ухудшает долгосрочные перспективы его же участия в деятельности организации. Все перечисленное совместно означает, что совладельцы заинтересованы и в применении категорийного аппарата оценки надежности (подобно долгосрочным кредиторам). Но поскольку именно получение доходов является целью совладельца, то аппарат оценки надежности прежде всего используется как способ прогнозирования риска.

Обеспечение приоритетного направления внешних ресурсов в инвестиционные направления, обладающие более высокой внутренней нормой доходности по сравнению с нормой платежей за пользование ресурсами с учетом необходимости соблюдения сроков возврата ресурсов. Очевидно, что кризисное состояние организации наиболее очевидно выражается в недостаточных объемах доходных финансовых потоков и в их неудовлетворительной структуре. Количественно указанная проблема коррелирует с проблематикой эффективного использования финансового рычага, оценки стоимости обслуживания капитала организации и общей эффективностью ее деятельности. Платежи не являются единственной формой инвестированного долевым способом капитала. Гораздо большую роль могут сыграть доходы в виде курсовых разниц.

Стремясь получить доступ к достоинствам долевого привлечения ресурсов, организация фактически «сигнализирует» о своей готовности посредством исполнения выплат в пользу собственников. Таким образом, стремление к равномерности поступления этих ресурсов оборачивается для нее увеличением платежей и их равномерностью. Что касается деятельности в кризисные периоды, подобная форма привлечения ресурсов оказывается малопривлекательной для владельцев ресурсов исходящих, прежде всего, из негарантированности платежей в их пользу и местом этих владельцев в распределении ресурсов предприятия в случаях, когда программа антикризисного управления потерпела неудачу и внешняя среда обратилась к регулированию деятельности организации посредством процедур, предусмотренных законами о банкротстве.

В условиях кризисных периодов достоинства и недостатки долевого привлечения ресурсов, которое по определению предполагает наличие обязательств по исполнению платежей и возврату исходно переданных ре-

сурсов в определенные сроки, оказываются гораздо более существенными. Но большая, по сравнению с долевой, определенность в структуре и объемах финансовых потоков организации на некоторую временную перспективу делает подобную форму более выгодной и владельцам ресурсов и собственно организации. При этом следует иметь в виду, что предприятие особо нуждается в привлечении внешних ресурсов именно в кризисные периоды своей деятельности. В этих ситуациях формируется структура капитала организации, которая становится одним из главных факторов, определяющих эффективность антикризисных мероприятий, связанных с продолжением деятельности организации, и базирующаяся на применении следующих принципов:

1) только безусловное исполнение обязательств перед владельцами капитала, привлеченного в долговой форме, гарантирует готовность внешней среды к предоставлению новых ресурсных потоков;

2) собственники предприятия должны предпочесть отказ от текущих выплат в их пользу как форму, увеличивающую уровень самофинансирования организации на основе практической «бесплатности» долевых ресурсов на период выхода организации из состояния кризиса.

В подобных ситуациях объективной становится необходимость использования платных ресурсов на инвестиционных направлениях, обладающих наибольшей доходностью.

Таким образом, сбалансированные инвестиционные решения, основанные на полноценном учете перечисленных выше обстоятельств, позволяют заложить основы успешной программы антикризисных мероприятий.

Вопросы для самопроверки

1. Содержание стратегических и тактических инвестиционных решений?
2. Назовите основные области принятия решений при разработке инвестиционной стратегии?
3. Какие показатели рассчитываются для оценки альтернативных инвестиционных решений?
4. Содержание зависимых и независимых инвестиций?
5. Необратимые затраты (невозвратные издержки) и их сущность?
6. Основные источники возможного прироста вложений в инвестиции?
7. Цель инвестиционной политики в рамках антикризисного управления?
8. Назовите круг оцениваемых альтернативных решений в рамках инвестирования при реализации задач АКУ?
9. Процесс выбора объектов финансового инвестирования в АКУ?

10. Принципы формирования структуры капитала, определяющие эффективность антикризисных мероприятий?

Рекомендуемая литература

1. Антикризисное управление: учеб. / Э. М. Коротков [и др.]; под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 619 с.

2. Бизнес-план инвестиционного проекта / под ред. В. М. Попова. - М.: Финансы и статистика, 1997. – 418 с.

3. Бочаров В. В. Методы финансирования инвестиционной деятельности предприятий / В. В. Бочаров. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 157 с.

4. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса и инноваций / С. В. Валдайцев. – М.: Филинь, 1997. – 336 с.

5. Воронцовский А. В. Инвестиции и финансирование: методы оценки и обоснование / А. В. Воронцовский. – СПб.: Изд-во С.-Петербургского ун-та, 1998. – 528 с.

6. Горохов М. Ю. Бизнес-планирование и инвестиционный анализ / М. Ю. Горохов. – М.: Филин, 1998. – 202 с.

7. Дегтеренко В. Н. Оценка эффективности инвестиционных проектов / В. Н. Дегтеренко. – М.: Экспертное бюро-М, 1997. – 302 с.

8. Жуков Е. Ф. Инвестиционные институты / Е. Ф. Жуков. – М.: Банки и биржи, 1998. – 199 с.

9. Кирсанов К. А. Малявина А. В., Попов С.А. Инвестиции и антикризисное управление: учеб. пособие / К. А. Кирсанов, А. В. Малявина, С. А. Попов. - М.: МАЭП: Калита, 2000. – 183 с.

10. Ковалев В. В. Методы оценки инвестиционных проектов / В. В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 144 с.

11. Липсиц И. В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа / И. В. Липсиц. – М.: Бек, 1996. – 304 с.

12. Макаревич Л. М. Бизнес-план для иностранного инвестора / Л. М. Макаревич. – М.: Финпресс, 1998. – 208 с.

13. Основы инновационного менеджмента: теория и практика: учеб. пособие / Л. С. Барютин [и др.]; под ред. П. Н. Завлина, А. К. Казанцева, Л. Э. Миндели. - М.: Экономика, 2000. – 480 с.

14. Погосов И. А. Инвестиционный подход к выходу из экономического кризиса / И. А. Погосов // Проблемы прогнозирования. – 1996. – № 1. – С. 15-19.

15. Савчук А. Анализ и разработка инвестиционных проектов / А. Савчук. – Киев: Абсолют-В, 1999. – 304 с.

Глава 10. План финансового оздоровления предприятия

Типовая структура плана (программы, бизнес-плана) финансового оздоровления предприятия включает девять основных разделов, которые в свою очередь могут подразделяться на ряд подразделов. Каждый раздел плана финансового оздоровления предприятия должен быть самодостаточен, то есть в нем должна содержаться вся необходимая информация для его понимания. В случае необходимости одна и та же информация может быть без изменения размещена в нескольких разделах. Общие данные необходимые для разработки нескольких разделов или подразделов плана финансового оздоровления, для анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия и более точного понимания изложенного материала приводятся в приложении.

Все разделы плана финансового оздоровления предприятия тесно взаимосвязаны, то есть без частичной разработки одного раздела невозможно приступить к написанию другого раздела, даже в том случае если они идут не в порядке своей очередности.

План финансового оздоровления предприятия начинается с титульного листа, который должен быть строго оформленным, лаконичным и привлекательным.

На титульном листе приводится, в произвольном, но в хорошо воспринимаемом порядке, следующая информация:

1. наименование, адрес и средства связи с предприятием, внедряющим план финансового оздоровления предприятия и с руководителем данного предприятия;
2. полное наименование плана финансового оздоровления предприятия;
3. фамилия и средства связи с автором идеи (держателем авторских прав или патентов) и разработчиком финансового раздела плана финансового оздоровления предприятия;
4. дата начала реализации плана финансового оздоровления предприятия;
5. продолжительность плана финансового оздоровления предприятия;
6. период времени, на который актуальны данные плана финансового оздоровления предприятия;
7. дата составления плана финансового оздоровления предприятия.

Первый раздел плана финансового оздоровления предприятия – это исполнительское резюме, в котором должна содержаться следующая информация:

1. краткое описание предприятия;
2. результаты анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия и основные выводы;

3. план направлений и мероприятий по дальнейшему развитию предприятия;

4. различные виды эффективности предлагаемых мероприятий.

Цель резюме – предоставить заинтересованным лицам возможность быстрого ознакомления с планом финансового оздоровления данного предприятия. Поэтому максимальный объем резюме – три страницы.

Второй раздел плана финансового оздоровления предприятия – это общая характеристика предприятия. В данном разделе необходимо предоставить следующую информацию:

1. полное и сокращенное наименование предприятия;
2. организационно-правовая форма предприятия;
3. форма собственности;
4. дата регистрации предприятия, номер регистрационного свидетельства, наименование органа, зарегистрировавшего предприятие;
5. почтовый, юридический адрес и телекоммуникационные реквизиты предприятия;
6. банковские реквизиты;
7. подчиненность предприятия;
8. доля государства (субъекта федерации) в уставном капитале предприятия в процентах;
9. распределение акций (долей) между крупными собственниками предприятия, владеющими более 10% уставного капитала;
10. включено ли предприятие в государственный реестр Российской Федерации предприятий-монополистов (федеральный или местный);
11. основной вид деятельности предприятия;
12. сведения о выпускаемой продукции и выручке от ее реализации;
13. перечень структурных подразделений и организационная структура предприятия;
14. численность работающих на предприятии и их фонд оплаты труда;
15. состав основного и вспомогательного производств;
16. характеристика объектов незавершенного строительства;
17. характеристика объектов социальной сферы;
18. страхование имущества предприятия;
19. перечень и размер задолженностей перед бюджетом и внебюджетными фондами;
20. адрес налоговой инспекции, контролирующей предприятие.
21. Ф.И.О. и средства связи с работниками администрации предприятия.
22. характеристика руководителей высшего, среднего и низшего управленческого звена, отвечающих за результаты работы предприятия (возраст, образование и квалификация, предыдущие должности и места ра-

боты, срок работы в каждой должности, срок работы на предприятии).

23. характеристика системы финансово-экономического контроля, действующей на предприятии и уровень ее автоматизации.

Цель данного раздела – предоставить максимально полное описание предприятия на момент введения плана финансового оздоровления предприятия и возможность быстрой проверки и уточнения предоставленной информации.

По возможности информация представляется в табличной форме (например, см. табл. 10.1, табл. 10.2, табл. 10.3, табл. 10.4 и табл. 10.5).

Таблица 10.1

Информация о подразделениях за 200_ год

Наименование подразделения	Численность работающих, чел.	Среднемесячная заработная плата одного работающего, р.	Плановый фонд оплаты труда, р.	Сумма невыплаченной заработной платы, р.	Период просроченности выплат заработной платы
1.					
2.					
Всего					

Таблица 10.2

Информация о продукции за 200_ год

Наименование продукции	Произведено в натуральном выражении	Выручка от реализации (по факту оплаты)	В том числе деньгами и высоколиквидными ценными бумагами	Доля экспорта в общем объеме реализации, проц.
1.				
2.				
Всего				

Таблица 10.3

Информация об объектах незавершенного строительства на 200_ год

Наименование объекта незавершенного строительства	Дата начала строительства	Процент готовности, проц.	Стоимость, р.	Плановый годовой эффект от ввода в действие, р.
1.				
2.				
3.				

Таблица 10.4

Информация об объектах социальной сферы на 200_ год

Наименование объекта социальной сферы	Стоимость объекта, р.	Затраты на содержание (факт текущего года), р.	Затраты на содержание (прогноз следующего года), р.
1.			
2.			
3.			

Таблица 10.5

Информация о дочерних обществах на 200_ год

Наименование дочернего общества и адрес	Доля в уставном капитале, проц.	Стоимость вклада в уставный капитал, р.	Годовой доход, р.	Дебиторская задолженность, р.	Кредиторская задолженность, р.	Краткая характеристика деятельности
1.						
2.						
3.						

Третий раздел плана финансового оздоровления предприятия – описание существующих основных направлений деятельности предприятия. В данном разделе необходимо предоставить следующую информацию:

1. сведения об основных поставщиках сырья, материалов, полуфабрикатов, топлива и энергии;
2. сведения об основных потребителях продукции;
3. описание товарных групп, производимых и реализуемых предприятием;
4. проектная и установленная мощности производства основных групп продукции;
5. объемы производства основных групп продукции и загрузка производственных мощностей за предыдущий, текущий и планируемый год.

Цель данного раздела – предоставить информацию об операционной деятельности предприятия и использовании активной части основных производственных фондов предприятия.

По возможности информация представляется в табличной форме (например, см. табл. 10.6, табл. 10.7, табл. 10.8).

Таблица 10.6

Коэффициент загрузки по видам продукции

Наименование продукции	Установленная мощность производства, ед.	Фактический выпуск, ед.			Коэффициент загрузки		
		прошлого года	текущего года	плановый	прошлого года	текущего года	плановый
1.							
2.							
3.							

Таблица 10.7

Объем поставок сырья для производства продукции

Наименование продукции	Наименование сырья для производства продукции	Поставщик сырья	Количество сырья на единицу объема производства, ед.	Объем поставки сырья, ед.		Стоимость поставки сырья, р.	
				факт	план	факт	план
1.							
2.							
3.							

Таблица 10.8

Объем сбыта продукции

Наименование продукции	Цена на рынке сбыта, р.	Потребители	Объем потребления, ед.		Цена за единицу, р.		Стоимость поставки, р.		Доля денежной составляющей в оплате, проц.	
			факт	план	факт	план	факт	план	факт	план
1.										
2.										
3.										

Четвертый раздел плана финансового оздоровления предприятия – комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия проводится за последние три года его функционирования. В первую очередь представляются общие данные для финансового анализа (см. табл. 10.9).

Таблица 10.9

Финансовые показатели предприятия

Наименование показателя	Значение показателя по периодам, р.			
	на 01.01. __ г.	на 01.04. __ г.	на 01.07. __ г.	на 01.10. __ г.
1. Внеоборотные активы				
2. Капитал и резервы				
3. Собственный капитал в оборотных средствах				
4. Доля собственных средств в оборотном капитале, проц.				
5. Выручка от реализации				
6. Количество месяцев в отчетном периоде	12	3	6	9
7. Среднемесячная выручка				
8. Краткосрочные обязательства				
9. Коэффициент текущей платежеспособности				
10. Оборотные активы				
11. Коэффициент покрытия				
12. Прибыль (убыток) от реализации				
13. Рентабельность продаж				

Затем прорабатываются следующие четыре вопроса.

1. Характеристика учетной политики предприятия, методики отражения отдельных хозяйственных операций, оценки имущества, метода определения выручки, метода исчисления амортизации основных средств, метода начисления износа малоценных и быстроизнашивающихся предметов. Изменение учетной политики по сравнению с предыдущим годом должно быть объяснено.

2. Характеристика дивидендной политики предприятия и планов формирования различных фондов с указанием количественных границ.

3. Расчет значений финансовых показателей деятельности предприятия и заполнение сводной таблицы их значений. В сводной таблице значения финансовых показатели приводятся за три последних года, предшествующих наступлению неплатежеспособности предприятия. Финансовые показатели целесообразно сгруппировать в четыре группы (см. табл. 10.10).

Таблица 10.10

Финансовые показатели

Наименование показателя	Среднеотраслевое (нормативное, оптимальное) значение показателя	Значение показателя по годам		
		200_г.	200_г.	200_г.
1. Коэффициенты ликвидности				
1.1. Текущей ликвидности				
1.2. Абсолютной ликвидности				
1.3.				
2. Коэффициенты деловой активности				
2.1. Общей оборачиваемости капитала				
2.2. Оборачиваемости дебиторской задолженности				
2.3.				
3. Коэффициенты прибыльности (рентабельности)				
3.1. Рентабельность производства				
3.2. Рентабельность продаж				
3.3.				
4. Коэффициенты устойчивости				
4.1. Обеспеченности собственными оборотными средствами				
4.2.				

3. Анализ динамики и характера изменения значений показателей финансово-хозяйственной деятельности.

4. Формулировка выводов о причинах, приведших предприятие к неплатежеспособности и разработка предложений по их устранению.

Пятый раздел плана финансового оздоровления предприятия – план маркетинга.

План маркетинга состоит из семи подразделов.

1. Первый подраздел плана маркетинга начинается с описания сферы бизнеса, в которой предполагается реализовать предлагаемый бизнес-проект. При этом данная сфера бизнеса, должна быть максимально конкретизирована, включая указание сектора экономики, отрасли, региона страны. Описывается история развития, современное положение и перспективы развития отрасли. Включаются сведения о положении отрасли на меж-

дународном рынке, ее экспортные возможности, а также производственно-хозяйственные связи с другими отраслями народного хозяйства, для которых может представлять интерес продукция данной отрасли.

Проводится качественный и количественный анализ элементов ближнего и дальнего окружения маркетинга фирмы. Оцениваются условия, среды и силы, существующие в макросреде маркетинга.

Формулируется миссия, определяются цели и задачи предприятия. Цели должны быть измеримы и достижимы.

2. Второй подраздел плана маркетинга – описание товара. В данном разделе необходимо наглядное и убедительное представление планируемого в проекте товара. Это может быть образец, фотография, рисунок или просто его описание.

В подразделе приводится следующая информация:

1. наименование товара, определение его места и возможности перехода товара из одного вида в другой вид в классификаторе видов товара;
2. краткое описание и основные характеристики товара;
3. назначение, область применения, перспективность выпуска и конкурентоспособность товара;
4. степень готовности товара к производству;
5. наличие и необходимость лицензий, сертификата качества и других документов;
6. безопасность и экологичность товара;
7. разрабатывается упаковка товара и рыночная атрибутика товара, по возможности, предлагаются варианты по оптимизации упаковки товара;
8. гарантии на товар;
9. особенности налогообложения и наличие различных льгот в процессе производства и реализации товара.

Кроме этого в подразделе проводится мультипараметрическое количественное позиционирование предлагаемого товара на рынке.

Проводится системный анализ жизненного цикла товара, и при необходимости, оптимизируются либо его отдельные этапы, либо корректируется вид жизненного цикла товара.

Разрабатываются подходы к товарной конкуренции на рынке.

3. Третий подраздел плана маркетинга – рынок потребителя.

В данном разделе определяется реальный рынок сбыта планируемого товара и оценивается способность предприятия реализовать данный товар.

При анализе рынка потребителя необходимо определить, кто является конечным потребителем вашего товара: юридические или физические лица, а затем приступать к сбору и анализу информации о конкретных потребителях.

В соответствии с тем, кто является конечным потребителем товара и

выстраивается дальнейший анализ, который в общем виде состоит из двух основных этапов.

На первом этапе проводится укрупненная количественная сегментация рынка потребителя, цель которой – определить круг потенциальных потребителей товара, емкость данного рынка и уровень конкуренции в целевом сегменте.

На втором этапе проводится детальная количественная сегментация рынка потребителя, цель которой – определить непосредственных потребителей для подписания с ними предварительных договоров о поставке товара.

На основании результатов сегментирования рынка определяется емкость всего рынка сбыта продукции, целевого сегмента, премиум сегментов, рыночной ниши и нишевого окна.

Кроме этого в разделе анализируются фактические или прогнозируются возможные сезонные изменения величины объемов спроса, колебания цен и предпочтений потребителей. Исходя из вида предлагаемого товара и вида потребителя, сезонные колебания могут учитываться в годовом, квартальном, месячном, недельном, суточном, часовом или ином необходимом разрезе.

В результате анализа должны быть известны как минимум следующие параметры: объем продукции с устойчивым сбытом (заключены договора на поставку товара) на период равный или превышающий срок окупаемости проекта; объем продукции с устойчивым сбытом (заключены договора на поставку товара) на период меньший срока окупаемости проекта; объем продукции, обеспеченный только разовыми приобретениями (прогнозируемое количество непосредственных потребителей, договора на поставку товара с которыми не были заключены); объем продукции, потребитель на которую не определен (прогнозное количество оставшихся потенциальных потребителей). Сумма перечисленных выше прогнозных объемов потребляемой продукции должна быть меньше или равна общей емкости рынка сбыта товара.

Для определения величины прогнозных объемов реализации продукции необходимо оценить величину доли рынка сбыта контролируемую реальными и потенциальными конкурентами.

4. Четвертый подраздел плана маркетинга – рынок конкурентов.

Анализ рынка конкурентов можно разделить на две части: общий анализ и детальный анализ. Общий анализ включает в себя: определение потенциальных конкурентов и оценку уровня конкуренции на предполагаемом к внедрению рынке. Детальный анализ включает в себя: определение и оценку конкурентоспособности основных конкурентов, их сильные и слабые стороны и разработку основных направлений внедрения разрабатываемого предприятия или продукта на планируемый рынок.

При выборе нового товара или выхода на новый рынок важно обеспечить планируемому предприятию максимально возможную конкурентоспособность.

Среди показателей, рассматриваемых при анализе конкурентоспособности, важно отметить такие, как качество товара, ассортимент, доступность, сервис, гарантии, рекламная деятельность, обслуживание потребителей, уровень профессионализма продавцов. При оценке собранной информации о конкурентах необходимо использовать требования потребителей к товару и их мнения о конкурентах. Для этого рекомендуется провести опрос среди потребителей товаров потенциальных конкурентов.

Определяется и оценивается конкурентоспособность товара и конкурентоспособность предприятия. На основании результатов оценки конкурентоспособности делается вывод о возможности, правилах, видах и методах ведения конкурентной борьбы на рынке.

Следующим этапом является разработка политики, стратегии и тактики конкурентной борьбы предприятия на рынке. При обосновании политики конкурентной борьбы можно базироваться как на стандартных их видах («агрессивная», «адаптивная», «нейтральная»), так и на их различных сочетаниях. При разработке стратегии конкурентной борьбы можно базироваться как на стандартных стратегиях («пациентная», «эксплерентная», «виолентная», «коммутантная», «лидера», «претендента на лидерство», «последователя», «новичка»), так и на их модификациях, различных сочетаниях или уникальных стратегиях. В ходе разработки методов конкурентной борьбы определяется возможность использования как ценовой, так не ценовой конкуренции.

5. Пятый подраздел плана маркетинга – рынок цен.

Анализ рынка цен начинается с анализа уже сложившихся цен на идентичные, подобные товары или товары заменители (субституты) у конкурентов. Определяются основные границы колебания цен реализации товара у конкурентов, на основании чего, рассчитываются минимальные, максимальные и средние цены реализации товара. Затем проводится опрос потенциальных потребителей планируемого товара, в результате которого определяются минимальная, максимальная и средняя цена реализации товара. В результате сопоставления полученной информации делаются предварительные выводы об уровне и предельно допустимых колебаниях оптимальных цен на планируемый товар.

В ходе анализа важно знать, что слишком низкие и слишком высокие цены на товар могут существенно сократить рынок сбыта. Объяснение этому феномену довольно простое. В случае если на товар установлены чрезмерно высокие цены, то рынок сбыта сужается до пределов платежеспособного спроса у «снобов» (потребителей готовых платить за товар

максимальную цену). В случае если на товар установлены чрезмерно низкие цены, то потребитель задает себе вопрос о качестве данного товара исходя из его цены и начинает сомневаться в правильности приобретения, то есть рынок сужается до пределов платежеспособного спроса у рискованных и малообеспеченных потребителей.

После всестороннего анализа цен на товар у конкурентов, и учитывая пожелания потребителей этого товара, определяется оптимальная цена реализации данного товара.

В результате разработки данного раздела бизнес-проекта необходимо разработать ряд цен являющихся оптимальными при выбранной стратегии маркетинга. Для этого нужно разделить все цены на три большие группы: минимальные цены – при которых потребители будут продолжать приобретать товар, не сомневаясь о его качественности; средние цены – при которых максимальное количество потребителей может приобретать товар исходя из соотношения цена/качество и максимальные цены – при которых потребители будут продолжать приобретать товар считая, что качество товара напрямую соответствует его цене.

Каждая приведенная группа цен соответствует определенной стратегии маркетинга. Минимальные цены – быстрый захват свободного рынка сбыта или вытеснение конкурентов с их рынков сбыта; средние цены – ориентиры на большинство среднего потребителя или отказ от ценовой конкуренции; максимальные цены – создание имиджа высококачественного товара или захват специфического рынка снобов.

В целях более свободного маневрирования при разработке политики ценообразования предприятия рекомендуется каждую большую группу оптимальных цен разбить на подгруппы: минимальные цены, средние и максимальные. Это позволит в ходе реализации бизнес-проекта более качественно оценивать результаты и возможности установления цен на продукцию.

Также необходимо помнить о существовании «метотовара» – это товар, который не существует в действительности, но его стоимость включена в цену приобретаемого реального товара и оплачивается потребителем.

После проработки всего перечисленного выше разрабатывается политика, стратегия и тактика ценообразования.

6. Шестой подраздел плана маркетинга – продвижение товара и стимулирование сбыта. В этом подразделе прорабатывают следующие вопросы.

1. Разрабатываются каналы сбыта товара, определяется их длина и ширина.
2. Разрабатываются методы сбыта товара.
3. Разрабатываются методы стимулирования спроса и предложения и подходы к оценке эффективности данных методов.

На основании плана маркетинга разрабатывается весь остальной план финансового оздоровления предприятия. Поэтому чем качественнее разработан маркетинговый план предприятия, тем более точно будет рассчитан план финансового оздоровления, и тем с большей степенью вероятности будут реализованы предлагаемые мероприятия по выводу предприятия из кризисного состояния.

Шестой раздел плана финансового оздоровления предприятия – направления развития предприятия и пути его финансового оздоровления.

На основе проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия и плана маркетинга разрабатывается стратегический план развития предприятия по основным направлениям.

Стратегический план в первую очередь должен быть направлен на достижение следующих целей:

1. увеличение объемов выручки предприятия от реализации продукции, в том числе ее денежной составляющей;
2. уменьшение объемов затрат на производство и реализацию продукции и функционирование предприятия;
3. оптимизацию управления потоками товарно-материальных и денежных средств предприятия;
4. создание условий для своевременных расчетов по обязательствам предприятия перед всеми кредиторами.

Среди общих стандартных подходов к финансовому оздоровлению предприятия можно выделить:

1. упорядочивание активов предприятия с целью создания эффективной их структуры. Мероприятия могут включать:

- 1.1. передачу объектов социальной и непромышленной сферы местным органам управления;
- 1.2. формирование на базе данных объектов дочерних организаций;
- 1.3. реализацию, сдачу в аренду, в залог неиспользуемой части имущества, основных средств;
- 1.4. приобретение нового и реконструкцию старого имущества производственного назначения.

2. совершенствование организационной структуры управления. Мероприятия могут включать:

- 2.1. реорганизацию структуры управления;
- 2.2. реструктуризацию организации с созданием центров финансовой ответственности, выделением отдельных производств в самостоятельные бизнес-единицы и выделение филиалов;
- 2.3. создание или вхождение в вертикально-интегрированные структуры (финансово-промышленные группы, холдинги).

3. упорядочение задолженности организации. Мероприятия могут

включать реструктуризацию и погашение задолженности перед бюджетами, внебюджетными фондами, прочими кредиторами.

4. привлечение инвестиций. Мероприятия могут включать создание благоприятного инвестиционного имиджа предприятия.

Перечень мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке эффективной финансово-хозяйственной деятельности предприятия может быть представлен в виде таблицы (см. табл. 10.11).

Таблица 10.11

Мероприятия по восстановлению платежеспособности и поддержке эффективной финансово-хозяйственной деятельности предприятия

Наименование мероприятия	Объем инвестиций, необходимых для реализации мероприятия по периодам, р.												Итого средств, р.
	1 год				2 год		3 год		...		n год		
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.									
1.													
2.													
3.													
Итого													

Отдельным разделом необходимо выделить и подробно обосновать предлагаемые предприятием условия, сроки и график реструктуризации задолженности перед федеральным бюджетом.

Для этого подробно анализируются внутренние и внешние источники погашения накопленной задолженности с учетом необходимости выплат всех обязательных платежей. При анализе должны быть учтены как источники, уже имеющиеся на данный момент, так и те, которые появятся в результате реализации программы финансового оздоровления.

Условия и сроки реструктуризации могут включать:

- период отсрочки уплаты задолженности до момента появления источников ее погашения при реализации данной программы;

- равномерный или неравномерный график уплаты задолженности, учитывающий эффект от реализации мероприятий финансового оздоровления предприятия.

Необходимые суммы согласно графику уплаты задолженности должны быть учтены при составлении последующих разделов плана финансового оздоровления предприятия.

Седьмой раздел плана финансового оздоровления предприятия – план производства.

В данном разделе необходимо доказать производственные возможности предприятия для реализации мероприятий финансового оздоровления.

Раздел должен содержать:

1. Производственную программу организации, согласованную с пла-

нируемым объемом продаж, затратами на производство продукции и ценами (см. табл. 10.12, табл. 10.13).

Таблица 10.12

Производственная программа

Вид продукции	Объем производства продукции в натуральном выражении по кварталам, ед.				
	1 кв. __г.	2 кв. __г.	3 кв. __г.	n кв. n г.
1.					
2.					
3.					
n. Прочая реализация					

Таблица 10.13

Плановый объем продаж

Наименование продукции	Значение показателя по годам											
	1 год			2 год				n год			
	объем реализации, ед.	цена единицы продукции, р.	объем продаж, р.									
1.												
2.												
3.												
n. Прочая реализация												
Итого												

2. Расчет потребности в увеличении производственных мощностей предприятия за счет технического перевооружения; реконструкции; ввода новых производственных мощностей. Анализируются разные возможности, и выбирается оптимальный вариант (см. табл. 10.14).

Таблица 10.14

Потребность в основных фондах

Наименование основных фондов	Значение показателя по годам, р.						
	существующие	1 год			n год	
		общая потребность	прирост основных фондов				
1. Здания, сооружения производственного назначения							
1.1.							
1.2.							

Окончание табл. 10.14

Наименование основных фондов	Значение показателя по годам, р.					
	существующие	1 год			n год
		общая потребность	прирост основных фондов			
2. Рабочие машины и оборудование						
2.1.						
2.2.						
3. Транспортные средства						
3.1.						
3.2.						
4. Прочие						
4.1.						
4.2.						
Итого						

Расчет потребности в основных фондах осуществляется по каждому виду основных фондов, исходя из нормативов производительности.

3. Расчет потребности производства в материальных ресурсах и обоснование возможности их привлечения (см. табл. 10.15).

Таблица 10.15

Потребность производства в ресурсах

Наименование ресурса	Значение показателя по годам								
	1 год				2 год		...		n год
	количество, ед.	цена единицы, р.	всего стоимость, р.	стоимость переходного запаса, р.					
1. Сырье и материалы									
1.1.									
1.2.									
2. Полуфабрикаты и комплектующие									
2.1.									
2.2.									
3. Топливо									
3.1.									
3.2.									
4. Энергия									
4.1.									
4.2.									
Итого									

Размер переходного запаса зависит от величины потребности в различных видах материалов, сезонности их поставок и определяется по формуле 10.1.

$$T = Q * \frac{M}{D}, \quad (10.1)$$

где T – размер переходящего запаса, ед.;

Q – дневная потребность в данном материале, ед.;

M – норма переходящего запаса, дни;

D – число дней планируемого периода.

4. Расчет численности работников и требуемого фонда заработной платы (см. табл. 10.16).

Таблица 10.16

Персонал и оплата труда

Наименование категории	Значение показателя по годам							
	1 год				2 год		... n год	
	количество, чел.	средняя заработная плата, р.	всеобщие затраты на заработную плату, р.	начисления на заработную плату, р.				
1. Основные рабочие								
1.1.								
1.2.								
2. Вспомогательные рабочие								
2.1.								
2.2.								
3. Специалисты и служащие								
3.1.								
3.2.								
Итого								

5. Расчет сметы затрат на производство и реализацию продукции, сводной калькуляции себестоимости (см. табл. 10.17).

Таблица 10.17

Смета затрат на производство и реализацию продукции

Статья затрат	Значение показателя по годам, р.			
	1 год	2 год	n год
1. Сырье, материалы, полуфабрикаты, энергия, топливо				
2. Оплата труда				
3. Отчисления на социальные нужды				

Окончание табл. 10.17

Статья затрат	Значение показателя по годам, р.			
	1 год	2 год	n год
4. Амортизационные отчисления				
5. Арендная плата				
6. Проценты по кредиту				
7. Прочие расходы:				
7.1. Транспортные				
7.2. Реклама				
7.3. Представительские				
7.4. Иные расходы, относимые на себестоимость продукции				
Итого полная себестоимость				

6. Определение и оценку влияния внешних факторов на производственный потенциал предприятия и возможные производственные риски (см. табл. 10.18).

Таблица 10.18

Мероприятия по управлению производственными рисками

Вид риска	Мероприятие по управлению риском	Затраты на реализацию мероприятия по годам, р.			
		1 год	2 год	n год
1.	1.1.				
	1.2.				
2.	2.1.				
	2.2.				
3.	3.1.				
	3.2.				

Восьмой раздел плана финансового оздоровления предприятия – финансовый план.

В этом разделе приводятся доказательства эффективности предлагаемых мероприятий и реальности финансового оздоровления предприятия на основе данных предыдущих разделов.

В разделе взаимосвязываются ожидаемые финансовые потоки, поступающие от реализации товаров, выполнения работ, оказания услуг с налоговыми и иными обязательными платежами, а также с потребностями предприятия в материально-техническом обеспечении и иными затратами. При этом следует отразить долю бартерного обмена, поступлений денежных средств, а также взаимозачетов.

Раздел должен содержать:

- прогноз финансовых результатов на время реализации плана;
- потребность в инвестициях и формировании источников финансирования.

Отправная точка прогноза – текущее финансовое состояние предприятия по его бухгалтерскому балансу на последнюю отчетную дату. Результат – прогнозный баланс предприятия, отражающий улучшение его финансового состояния.

В финансовом плане проекта общеприняты некоторые специальные понятия и показатели.

Горизонт расчета – временной интервал, на величину которого ведется планирование показателей в финансовом плане.

Шаг расчета – временной интервал, через который рассчитываются показатели финансового плана.

В плане финансового оздоровления предприятия шаг расчета определяется следующим образом. Весь горизонт расчета делится на годовые отрезки времени и определяется доля инвестиций, направляемая для реализации плана в каждом году. Годы, в которых доля инвестиционных затрат составляет более 30%, делятся по квартально. Остальные годы остаются неизменными. Затем, определяется доля инвестиционных затрат в каждом квартале. Квартал, в котором доля инвестиционных затрат составляет более 40% от осуществляемых в данный год инвестиционных вложений в проект, делится помесячно. После этого, определяется доля инвестиционных затрат в каждом месяце. Месяц, в котором доля инвестиционных затрат составляет более 30% от осуществляемых в данный квартал инвестиционных вложений в проект, делится либо по декадам, либо по неделям. Дальнейшее дробление шага расчета используется в уникальных случаях и на практике встречается крайне редко.

В общем виде финансовый план содержит шесть основных таблиц и шесть показателей эффективности проекта, обязательных для расчета и оценки.

Основной особенностью проведения финансовой деятельности на территории России является существенное влияние временного фактора, поскольку покупательная способность национальной валюты быстро изменяется в условиях высокой инфляции. Кроме этого не надо забывать, что инфляционные процессы в той или иной мере присущи валютам всех стран. Поэтому первая таблица (см. табл. 10.19) в финансовом плане показывает, какие валюты будут использованы при расчете бизнес-проекта и каков прогнозируемый уровень их инфляции.

Учитывая, что темпы инфляции являются неоднородными, рекомендуется определить их по каждому объекту: цены реализации, заработная плата, недвижимость, энергоносители и так далее. Темпы инфляции рекомендуется определять не на базе среднестатистических величин рассчитанных в среднем по России, а по конкретным регионам за последние несколько лет.

Таблица 10.19

Валюта расчета и прогноз темпов инфляции

Валюта расчета проекта	Инфляция по периодам		
	200_г.	200_г.	200_г.
1. Основная валюта			
2. Дополнительная валюта 1			
3. Дополнительная валюта ...			
4. Дополнительная валюта n			

Следующая таблица (см. табл. 10.20) показывает какие были учтены действующие на данной территории налоги и налоговое законодательство (перечень, ставки, налогооблагаемые базы, а также льготы при уплате налогов). В таблице отражаются только уплачиваемые предприятием налоги с учетом льгот. Данная информация устанавливается в соответствии с действующим законодательством России и местных органов власти конкретной территории.

Таблица 10.20

Налоги и налогообложение

Наименование налога	Ставка, проц.	Налогооблагаемая база	Периодичность выплат
1. На прибыль			
2. НДС			
3. На имущество			
4. Единый социальный			
5. Транспортный			
6.			

Следующая таблица (см. табл. 10.21) показывает, каким образом предприятие планирует привлекать и возвращать заемные средства. Существует два основных направления привлечения дополнительного капитала: наращивание собственного капитала, получаемого в качестве вклада инвесторов и увеличение заемного капитала, предоставляемого кредитными учреждениями в качестве долгосрочных и краткосрочных кредитов на определенных условиях.

Существует правило финансового менеджмента, которое можно перефразировать следующим образом: кредитные ресурсы более эффективно привлекать, чем наращивать собственный капитал, при условии, что рентабельность функционирующего капитала на предприятии выше платы за кредит.

Таблица 10.21

Получение и выплата кредита и процентов по кредиту

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчета, р.				Итого
	01.10.200_	01.11.200_	01.12.200_	01.01.200_	
1. Получение кредита					
2. Выплата тела кредита					
3. Выплата процентов по кредиту					
Всего к выплате					

В финансовом плане приводится конечная (оптимизированная) таблица «Получения и выплаты кредита и процентов по кредиту».

Следующая таблица (см. табл. 10.22) отражает операционную эффективность предприятия, показывает ее эффективность (покрытие затрат на производство и реализацию продукции доходами от ее реализации) и величину получаемой прибыли.

Таблица 10.22

Прогноз доходов и расходов фирмы

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчета, р.		
	200_	200_	200_
1. Выручка от реализации			
2. Необходимые отчисления с выручки			
3. Чистая выручка	1-2		
4. Переменные расходы			
5. Маржинальная прибыль	3-4		
6. Постоянные расходы			
7. Прибыль от операций	5-6		
8. Проценты за кредит и тело кредита			
9. Амортизационные отчисления			
10. Доходы от прочей реализации			
11. Внеоперационные доходы			
12. Валовая прибыль проекта	7-8+9±10±11		
13. Налоги			
14. Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия	12-13		
15. Прочие вычеты			
16. Дивиденды, проценты			
17. Нераспределенная прибыль	14-15-16		

Заполняя таблицу «Прогноз доходов и расходов» необходимо придерживаться следующего правила. В случае если значение прибыли от операций на первых шагах расчета отрицательное, а значение маржинальной прибыли положительное, то можно продолжать разработку финансового плана дальше. Если значение маржинальной прибыли отрицательно,

то необходимо оптимизировать себестоимость продукции, корректируя предыдущие разделы плана финансового оздоровления предприятия.

Следующая таблица (см. табл. 10.23) – это таблица прогноза движения реальных денег (потока реальных денег, движения наличности, Cash Flow) является завершающей стадией финансовых расчетов по проекту. Таблица показывает обеспеченность финансовыми ресурсами процесса реализации проекта на каждом шаге расчета. Таблица потока реальных денег является основным документом, предназначенным для определения потребности в капитале, выработки стратегии финансирования предприятия, а также оценки эффективности его использования. Таблица потока реальных денег состоит из трех частей: потока реальных денег от операционной и производственной деятельности; потока реальных денег от инвестиционной деятельности и потока реальных денег от финансовой деятельности. Все поступления и платежи отображаются в таблице в те же периоды времени, которые соответствуют фактическим датам осуществления этих платежей, с учетом времени задержки за поставки материалов и комплектующих изделий, условий реализации продукции (в кредит, под реализацию, с авансовым платежом), а также условий формирования производственных запасов. Остаток денежных средств используется предприятием для выплат, на обеспечение деятельности последующих периодов: инвестиций, погашения займов, выплаты налогов и личное потребление. При анализе и оценке таблицы потока реальных денег важно помнить основное условие успешной реализации проекта. Если на любом шаге расчета значение сальдо реальных денег получается отрицательным, то рассчитанный проект в данном виде реализован быть не может независимо от значений интегральных показателей эффективности. В этом случае разделы плана финансового оздоровления предприятия должны быть откорректированы. После каждой очередной оптимизации и корректировки все разделы проекта должны быть пересчитаны заново. Итерации повторяются до тех пор, пока значение сальдо накопленных реальных денег станет не отрицательным.

Таблица 10.23

Прогноз движения реальных денег

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчета, р.		
	200_	200_	200_
1. Поток реальных денег от инвестиционной деятельности			
1.1. Здания, сооружения			
1.2. Машины и оборудование			
1.3. Итого	1.1.+1.2.		
1.4. Издержки подготовительного периода.			
1.5. Доходы/Расходы от инвестиционной деятельности.	1.3.-1.4.		

Окончание табл. 10.23

Наименование показателя	Значение показателя по шагам расчета, р.		
	200_	200_	200_
2. Поток реальных денег от операционной деятельности.			
2.1. Выручка			
2.2. Необходимые отчисления с выручки			
2.3. Чистая выручка	2.1.-2.2.		
2.4. Общие издержки			
2.5. Результат от операций	2.3.-2.4.		
2.6. Налоги, сборы, отчисления			
2.7. Амортизационные отчисления			
2.8. Чистый приток от операций	2.5.-2.6.+2.7.		
3. Поток реальных денег от финансовой деятельности			
3.1. Собственный капитал			
3.2. Увеличение (уменьшение) кредитных ресурсов			
3.3. Выплата дивидендов			
3.4. Чистый приток от финансовой деятельности	3.1.+3.2.-3.3.		
4. Чистый денежный поток.	1.5+2.8.+3.4.		
5. Сальдо накопленных реальных денег	5(i)=4(i)+5(i-1)		

В следующей таблице (см. табл. 10.24) приводится прогнозный баланс по шагам расчета. Балансовая ведомость отражает финансовое состояние предприятия в определенный момент времени и показывает, насколько устойчиво финансовое положение предприятия, реализующего проект в каждый момент времени.

Баланс состоит из двух частей: актива и пассива, суммарные значения которых всегда должны быть равны между собой (в проекте прогнозные значения могут отличаться друг от друга на 1-2 процента). Актив представляет собой перечень того, что имеет предприятие в собственности. Пассив показывает, кому и сколько предприятие должно. То есть, это равенство означает, что, то, чем предприятие владеет, оно должно или кредиторам, или его владельцам.

Таблица 10.24

Прогнозный баланс

Наименование статьи	Значение показателя по годам, р.		
	Первоначальное состояние	200_	200_
1. Средства на счете			
2. Счета к получению			
3. Запасы			
4. Предоплаченные расходы			
5. Ценные бумаги			
Итого текущие активы			
6. Земля			

Окончание табл. 10.24

Наименование статьи	Значение показателя по годам, р.		
	Первоначальное состояние	200_	200_
7. Здания и сооружения			
8. Оборудование			
9. Прочие активы			
10. Незавершенное производство			
Итого суммарные активы			
11. Отсроченные налоговые платежи			
12. Счета к оплате			
13. Краткосрочные кредиты			
14. Полученные авансы			
Итого краткосрочные обязательства			
15. Долгосрочные займы			
16. Акционерный капитал			
17. Нераспределенная прибыль			
Итого суммарные пассивы			

На основании прогнозного баланса рассчитываются значения финансовых коэффициентов, и анализируется динамика и характер изменения их значений относительно первоначального состояния предприятия (см. табл. 10.10).

Кроме таблиц в финансовом плане обязательно приводятся пять показателей эффективности бизнес-проекта и деятельности предприятия, внедряющего проект.

Первый из них – это расчет точки безубыточности (порог рентабельности, точка окупаемости). В простейшем случае точка безубыточности может быть определена в натуральном выражении по формуле 10.2.

$$TB = \frac{FZ}{C - VZ}, \quad (10.2)$$

где ТБ – точка безубыточности;

FZ – условно-постоянные затраты на весь объем производства;

C – цена за единицу продукции;

VZ – условно-переменные затраты, приходящиеся на единицу продукции.

В случаях, когда нет возможности определить значение условно-переменных издержек на единицу продукции, либо планируется производство и реализация широкого ассортимента продукции, более удобно рассчитывать точку безубыточности в стоимостном выражении по формуле 10.3.

$$TB = \frac{FZ * VR}{VR - VZ}, \quad (10.3)$$

где VR – объем продаж;

VZ – условно-переменные затраты, приходящиеся на весь объем производства.

Оценка полученных значений показателя «Точки безубыточности» может быть проведена:

1. При анализе динамики изменения значений данного показателя по шагам расчета. Уменьшение значений точки безубыточности показывает на увеличение эффективности деятельности предприятия.

2. При сравнении со среднеотраслевыми значениями данного показателя. Меньшее значение точки безубыточности показывает на более эффективное функционирование предприятия.

С целью более точной интерпретации оценки значения показателя «Точка безубыточности» рассчитывается показатель «Порог безопасности». Увеличение значения которого, при уменьшении значения «Точки безубыточности», точно показывает более эффективную деятельность предприятия.

Второй показатель – это рентабельность вложенного (собственного, заемного, перманентного) капитала (см. формулу 10.4).

$$Rk = \frac{\Pi}{BK}, \quad (10.4)$$

где Rk – рентабельность вложенного капитала;

Π – прибыль предприятия;

BK – сумма вложенного капитала.

Увеличение значений показателя по шагам расчета показывает на увеличение эффективности деятельности предприятия.

Третий показатель – внутренняя норма доходности (IRR). Это та норма дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям (см. формулу 10.5).

$$\sum \frac{(Rt - Zt)}{(1 + Evn)^t} = \sum \frac{Kt}{(1 + d)^t}, \quad (10.5)$$

где Rt – результат от операционной деятельности на t-ом шаге расчета;

Zt – затраты на t-ом шаге расчета без капиталовложений;

Evn – внутренняя норма доходности;

Kt – капиталовложения на t-ом шаге расчета;

d – коэффициент дисконтирования;

t – шаг расчета.

Значение внутренней нормы доходности можно определить либо путем многочисленных подстановок различных величин Evn, либо используя встроенную функцию финансового калькулятора или специального пакета прикладных программ.

Значение показателя «Внутренняя норма доходности» должно быть больше требуемой инвестором доходности.

Четвертый показатель – чистый приведенный доход (чистая приведенная стоимость, чистая текущая стоимость, NPV). Это приведенная стоимость будущих дисконтированных эффектов, за вычетом приведенной стоимости инвестиционных затрат (см. формулу 10.6).

$$NPV = \sum \frac{(Rt - Zt)}{(1 + d)^t} - \sum \frac{Kt}{(1 + d)^t}, \quad (10.6)$$

где NPV – чистая приведенная стоимость.

Значение показателя NPV должно быть положительным. Большее значение данного показателя указывает на большую коммерческую эффективность предлагаемого проекта.

Пятый показатель – индекс прибыльности (индекс доходности). Отношение поступлений от реализации проекта к выплатам по его реализации. Для эффективных проектов не должен быть меньше единицы (см. формулу 10.7).

$$PI = \sum \frac{(Rt - Zt)}{(1 + d)^t} * \left(\sum \frac{Kt}{(1 + d)^t} \right)^{-1}, \quad (10.7)$$

где PI – индекс прибыльности;

Kt – капиталовложения на t-ом шаге расчета;

Rt – результаты, достигаемые на t-ом шаге расчета;

Zt – затраты, осуществляемые на t-ом шаге расчета;

Значение индекса прибыльности должно быть больше единицы. Большее значение данного показателя указывает на большую коммерческую эффективность предлагаемого проекта.

Шестой показатель – срок окупаемости. Показывает, через какой промежуток времени вложенные в проект средства возвратятся инвестору.

Чем меньше значение срока окупаемости, тем более эффективный и менее рискованный проект.

Количество таблиц и различных показателей зависит от разрабатываемого плана финансового оздоровления предприятия и при необходимости оно может быть увеличено.

Девятый раздел плана финансового оздоровления предприятия – приложения.

Является последним неограниченным по объему разделом. В обязательном порядке в данном разделе должна быть представлена следующая информация:

1. Учредительные документы предприятия: Устав, Учредительный договор и т.д.
2. Протокол (приказ) о назначении генерального директора и главного

бухгалтера предприятия с образцами их подписи.

3. Бухгалтерская отчетность предприятия за три последних года функционирования предприятия: форма 1, форма 2, форма 3, форма 4, форма 5.

4. Расшифровка статей баланса на последний отчетный период: незавершенное строительство, долгосрочные и краткосрочные финансовые вложения, выданные авансы, убытки.

5. Прочая информация, позволяющая более точно и адекватно понять проект.

Вопросы для самопроверки

1. Из каких основных разделов состоит план финансового оздоровления предприятия?

2. Какая информация должна быть приведена на титульном листе плана финансового оздоровления предприятия?

3. Какую цель преследует исполнительское резюме плана финансового оздоровления предприятия?

4. Какая информация должна быть приведена в исполнительском резюме плана финансового оздоровления предприятия?

5. Какой максимальный объем в страницах может быть у исполнительского резюме плана финансового оздоровления предприятия?

6. Какая информация должна быть приведена в разделе «Общая характеристика предприятия» плана финансового оздоровления предприятия?

7. Какую цель преследует раздел «Общая характеристика предприятия» плана финансового оздоровления предприятия?

8. Какая информация должна быть приведена в разделе «Описание существующих основных направлений деятельности предприятия» плана финансового оздоровления предприятия?

9. Какую цель преследует раздел «Описание существующих основных направлений деятельности предприятия» плана финансового оздоровления предприятия?

10. Какая информация должна быть приведена в разделе «Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия» плана финансового оздоровления предприятия?

11. Значения каких финансовых показателей деятельности предприятия должны быть рассчитаны в разделе «Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия» плана финансового оздоровления предприятия?

12. Из каких подразделов состоит раздел «План маркетинга» плана финансового оздоровления предприятия?

13. Какая информация должна быть приведена в каждом подразделе раздела «План маркетинга» плана финансового оздоровления предприятия?

14. Какая информация должна быть приведена в разделе «Направления развития предприятия и пути его финансового оздоровления» плана финансового оздоровления предприятия?

15. Какие существуют общие стандартные подходы и мероприятия для финансового оздоровления предприятия?

16. Какая информация должна быть приведена в разделе «План производства» плана финансового оздоровления предприятия?

17. Какая информация должна быть приведена в разделе «Финансовый план» плана финансового оздоровления предприятия?

18. Что понимается под «горизонтом расчета» и «шагом расчета» финансового плана?

19. Какие таблицы должны быть заполнены и приведены в финансовом плане?

20. Какие интегральные и дискретные показатели должны быть рассчитаны и приведены в финансовом плане?

21. Какая информация должна быть обязательно приведена в разделе «Приложение» плана финансового оздоровления предприятия?

Рекомендуемая литература

1. Беликов А. Ю. Разработка и оценка типового бизнес-проекта: учеб. пособие / А. Ю. Беликов. – Иркутск: Изд-во Департамента федеральной государственной службы занятости по Иркутской области, 2001. – 90 с.

2. Беликов А. Ю. Разработка плана маркетинга бизнес-проекта: учеб. пособие / А. Ю. Беликов. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2003, – 146 с.

3. Бринк И. Ю., Савельева Н. А. Бизнес-план предприятия: Теория и практика: учеб.-практическое пособие / И. Ю. Бринк, Н. А. Савельева. – Ростов н/д: Феникс, 2002. – 378с.

4. Волков И. М., Грачева М. В. Проектный анализ. Продвинутый курс: учеб. пособие для вузов / И. М. Волков, М. В. Грачев. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 494 с.

5. Ефремов В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 2001. – 238 с.

6. Любанова Т. П., Мясоедова Л. В., Олейникова Ю. А. Стратегическое планирование на предприятии: учеб. пособие для вузов / Т. П. Любанова, Л. В. Мясоедова, Ю. А. Олейникова. – М.: ПРИОР, 2001. – 268 с.

7. Москвин В. А. Управление рисками при реализации инвестиционных проектов / В. А. Москвин. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 352 с.

8. Уткин Э. А. Справочник кризисного управляющего / Э. А. Уткин. –

М.: Тандем; ЭКМОС, 1999. – 430 с.

9. Черняк В. З. Бизнес-планирование: учебник для вузов / В. З. Черняк. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 470 с.

10. Черняк В. З. Управление инвестиционными проектами: учеб. пособие / В. З. Черняк. – М.: ЮНИТИ, 2004. – 351 с.

11. Шепеленко Г. И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: учеб. пособие / Г. И. Шепеленко. – Ростов н/Д: МарТ, 2004. – 608 с.

Глава 11. Оценка ликвидационной стоимости предприятия

11.1. Особенности оценки ликвидационной стоимости предприятия

Ситуация банкротства и ликвидации предприятия является чрезвычайной, и вероятность позитивного решения проблемы неплатежей, обычно связанной с этой ситуацией зависит от ценности имущества данного предприятия. И решение не только проблемы неплатежей, но и многих социальных вопросов для работников предприятия в определенной степени зависит от ценности имущества ликвидируемого предприятия.

Оценка стоимости предприятия необходима во многих других случаях:

1. финансировании предприятия-должника;
2. финансировании реорганизации предприятия;
3. санации предприятия без судебного разбирательства;
4. выработке плана погашения долгов предприятия-должника, оказавшегося под угрозой банкротства;
5. анализе и выявлении возможности выделения отдельных производственных мощностей предприятия в экономически самостоятельные организации;
6. оценке заявок на покупку предприятия;
7. экспертизе мошеннических сделок по передаче прав собственности третьим лицам;
8. экспертизе программ реорганизации предприятия

Оценка ликвидационной стоимости предприятия в ситуации банкротства имеет ряд особенностей, обусловленных в основном характером самой чрезвычайной ситуации. Эти особенности должны учитываться экспертом-оценщиком, заказчиком и другими сторонами, заинтересованными в результатах оценки ликвидационной стоимости:

1. Одна из особенностей ликвидационной стоимости — в том, что это активный вид оценки, когда на основе результатов оценки многими заинтересованными сторонами принимаются определенные управленческие решения и действия, в отличие от пассивной оценки, когда результаты оценки используются для информации или очередной периодической отчетности (например, переоценка основных фондов предприятия). К активным относятся оценки, связанные с совершением конкретных сделок купли-продажи, страхования и пр. В связи с этим данные виды оценки должны быть более аргументированы и обоснованы, чем пассивные.

2. Другая особенность оценки ликвидационной стоимости предприятия — высокая степень зависимости третьих сторон от результатов оценки. В большинстве других случаев оценки пользователем результатов оценки является лишь заказчик, с которым эксперт-оценщик постоянно контактирует, согласовывает цель, задачи, консультируется и т. д.

В ситуации банкротства заказчики и пользователи оценки, как правило, — разные субъекты. Пользователями оценки в этом случае обычно бывают третьи стороны (кредиторы, инвесторы, судебные органы), которые не имели отношения к постановке задач на оценку, и полностью полагаются на результаты оценки при принятии управленческих решений. У них нет постоянного контакта с экспертом-оценщиком и, не зная условий задания на оценку, они могут негативно интерпретировать результаты оценки, выполненные экспертом-оценщиком. Зная это, заинтересованным в оценке сторонам необходимо получить соответствующие разъяснения у заказчика оценки либо у самого эксперта-оценщика по поводу основополагающих слагаемых оценки ликвидационной стоимости предприятий. Основополагающими слагаемыми оценки стоимости предприятий являются: цель и функция оценки, определение понятия оцениваемой стоимости, предположения оценки, описание имущества предприятия, дата оценки.

Цель оценки — это формулировка основной задачи, которая должна быть решена в результате оценки. Она должна включать: вид оцениваемой стоимости, пакет оцениваемых прав, полное наименование объекта оценки, дату оценки.

Функция оценки — это сфера использования результатов оценки или назначения оценки. Функция оценки указывает также предположительного пользователя результатов оценки.

Одна из основных задач заказчика и эксперта, оценщика — точное определение вида стоимости, которую необходимо оценить.

Вид стоимости определяет метод оценки, а, следовательно, и конечный результат оценки. Различают следующие виды стоимости предприятия:

- обоснованная;
- обоснованная рыночная;
- инвестиционная;
- внутренняя (или фундаментальная);
- страховая;
- ликвидационная.

Ликвидационная стоимость, в свою очередь, подразделяется:

- 1) упорядоченную ликвидационную стоимость;
- 2) принудительную ликвидационную стоимость;
- 3) ликвидационную стоимость прекращения существования активов предприятия.

11.2. Понятие и виды ликвидационной стоимости

По мнению ведущего американского оценщика профессора Ш. Пратта, ликвидационная стоимость представляет собой чистую денежную сум-

му, которую собственник предприятия может получить при ликвидации предприятия и раздельной распродаже его активов.¹

Оценка ликвидационной стоимости предприятия производится в следующих ситуациях:

- оценивается доля собственности, которая способна вызвать продажу активов предприятия;

- прибыль предприятия от производственной деятельности невелика по сравнению со стоимостью его чистых активов (низкая рентабельность или убыточное предприятие);

- предприятие находится в состоянии банкротства.

Различают упорядоченную и принудительную ликвидацию.

- При упорядоченной ликвидации распродажа активов осуществляется в течение разумного периода времени с тем, чтобы можно было получить высокие цены активов. Для наименее ликвидной недвижимости предприятия этот период составляет около двух лет. Он включает время подготовки активов к продаже, время доведения информации о продаже до потенциальных покупателей, время на обдумывание решения о покупке, аккумулярование финансовых средств на покупку, собственно покупку, перевозку и пр. Упорядоченной ликвидации активов соответствует понятие «упорядоченная ликвидационная стоимость предприятия».

- Принудительная ликвидация означает, что активы распродаются настолько быстро, насколько это возможно, часто одновременно и на одном аукционе. Принудительной ликвидации соответствует понятие «принудительная ликвидационная стоимость предприятия».

Специалисты различают также ликвидационную стоимость прекращения существования активов предприятия. В этом случае активы предприятия не продаются, а списываются и уничтожаются, а на их месте строится новое прогрессивное предприятие, дающее значительный экономический или социальный эффект. В данном случае стоимость предприятия представляет собой отрицательную величину, так как требует от его владельца определенных затрат на ликвидацию активов.

При расчете ликвидационной стоимости необходимо определить и вычесть из полной восстановительной стоимости активов предприятия все затраты, связанные с ликвидацией предприятия. Эти затраты включают в себя комиссионные риэлторов, оценщиков и юристов, административные издержки по поддержанию работы предприятия вплоть до завершения его ликвидации, выходные пособия и выплаты, расходы на перевозку проданных активов и пр.

¹ Пратт Ш. Оценка бизнеса: анализ и оценка компаний закрытого типа / Ш. Пратт; пер. с англ.; под ред. В. Н. Лаврентьева. – М.: Институт экономического развития Всемирного банка, 1994. Гл. 1–4, 9, 11–15.

При расчете ликвидационной стоимости вырученная от продажи активов денежная сумма, очищенная от сопутствующих затрат, дисконтируется на дату оценки по ставке дисконта, учитывающей связанный с этой продажей риск.

По мнению профессора Пратта, ликвидационная стоимость предприятия как целого обычно меньше, чем сумма выручки, полученная от раздельной распродажи его активов.

Технологическая последовательность работ по расчету упорядоченной ликвидационной стоимости предприятия, т.е. стоимости, которую можно получить при упорядоченной ликвидации предприятия, включает следующие этапы:

- разработку календарного графика ликвидации активов предприятия;
- расчет текущей стоимости активов с учетом затрат на их ликвидацию;
- определение величины обязательств предприятия;
- вычитание из текущей (откорректированной) стоимости активов величины обязательств предприятия.

Разработка календарного графика ликвидации активов предприятия осуществляется с целью максимизировать, насколько возможно, выручку от продажи активов с тем, чтобы погасить имеющуюся за предприятием задолженность.

Предполагается, что производственная деятельность предприятия прекращается и осуществляется лишь процесс ликвидации предприятия.

Продажа различных видов активов предприятия может быть произведена в различные сроки.

Одним из вариантов может быть следующий календарный график продажи активов предприятия (в месяцах): недвижимость (земля, здания, сооружения и пр.) — 20, оборудование, машины и механизмы — 10, нематериальные активы — 6, производственные запасы, готовая продукция — 3, ценные бумаги других предприятий — 2.

Продажу активов должна осуществлять специально созданная для этого группа, в которую наряду с работниками предприятия включаются эксперты — специалисты по антикризисному управлению, риэлторы, оценщики и юристы.

11.3. Определение затрат, связанных с ликвидацией предприятия и расчет ликвидационной стоимости предприятия

Расчет текущей стоимости активов предприятия осуществляется по методу накопления активов.

Для расчета текущей стоимости активов используются данные баланса предприятия на дату оценки (либо на последнюю отчетную дату). Проверка и корректировка счетов баланса производится одновременно с инвентаризацией имущества предприятия на дату оценки.

В состав затрат, связанных с ликвидацией предприятия, входят, например, затраты по налогообложению, страхованию и охране активов до их продажи, выходные пособия и выплаты работникам предприятия, управленческие расходы (в том числе консалтинговые услуги, например юриста, оценщика и т. д.).

Затраты, связанные с налогообложением, страхованием и охраной активов предприятия, дисконтируются по повышенной ставке. Способ расчета представлен в табл. 11.1.

Таблица 11.1.

Способ расчета ликвидационной стоимости

Затраты	Срок дисконтирования, месяц	Величина затрат в месяц	Коэффициент дисконтирования	Текущая стоимость затрат
1. Сохранение запасов готовой продукции и незавершенного производства	3	3 712	2,81	10 431
2. Сохранение оборудования, машин и механизмов	10	5 767	8,39	48 385
3. Сохранение объектов недвижимости	20	8 117	14,43	117 128

Срок дисконтирования соответствующих затрат определяется по графику продажи активов предприятия. Величина этих затрат за месяц определяется расчетным путем, исходя из фактических данных за предыдущий период. Коэффициент дисконтирования рассчитывается исходя из повышенной ставки. Например, если ставка дисконтирования 40%, то текущая стоимость аннуитета при месячном начислении для запасов составит 2,81; для оборудования, машин и механизмов — 8,39; для объектов недвижимости — 14,43.

Выходные пособия и выплаты работникам предприятия определяются расчетным путем (без дисконтирования).

Управленческие расходы дисконтируются по повышенной ставке (например, 40%) исходя из максимального периода ликвидации предприятия (например, 24 месяца) и их ежемесячных затрат

Расчет ликвидационной стоимости предприятия осуществляется после определения всех затрат, связанных с ликвидацией предприятия. Затем производится уменьшение скорректированной стоимости всех активов баланса на сумму текущих затрат, связанных с ликвидацией предприятия, а также на величину всех обязательств предприятия. Таким образом получается величина ликвидационной стоимости предприятия.

При формулировании окончательного вывода о ликвидационной стоимости предприятия необходимо проанализировать факторы, присущие собственно имуществу, и факторы, определяющие уровень управления

предприятием. Если ситуация банкротства предприятия обусловлена низким уровнем управления, то это обстоятельство не должно негативно отразиться на ликвидационной стоимости предприятия. Если же причиной банкротства является местоположение предприятия или значительный износ основных фондов, то эти факторы существенно снизят уровень ликвидационной стоимости предприятия. Таким образом, при оценке ликвидационной стоимости предприятия эксперт-оценщик должен разобраться в причинах банкротства прежде чем делать окончательное заключение по оценке.

Структура и содержание отчета по оценке ликвидационной стоимости предприятия регламентированы профессиональными стандартами оценки. Эксперт-оценщик обязан следовать этим регламентам в своей практической оценочной деятельности.

Итак, отчет по оценке ликвидационной стоимости предприятия должен включать следующие разделы.

1. Введение

Задание на оценку (цель, функции, вид стоимости, который оценивается, предположения).

Описание предприятия (юридическое, общее и физическое).

Определение ликвидационной стоимости.

Предположения оценки (подробное описание)

Источники информации.

Подходы к оценке и заключение.

2. Состояние и перспективы экономического развития отрасли и региона.

Краткий экономический обзор развития экономики Российской Федерации.

Состояние и перспективы развития отрасли, в которой функционирует оцениваемое предприятие.

Характеристика сектора рынка продукции.

3. Финансово-экономическое состояние предприятия.

Предыстория развития. Текущая деятельность.

Техническое состояние основных фондов.

Финансово-экономическое состояние предприятия Анализ задолженности. Поставщики. Потребители. Конкуренция.

4. Разработка календарного графика ликвидации активов предприятия.

5. Расчет текущей стоимости активов предприятия. Определение рыночной стоимости земельного участка.

Определение восстановительной стоимости объектов недвижимости.

Расчет износа объектов недвижимости.

Определение остаточной восстановительной стоимости объектов недвижимости.

Определение общей стоимости объектов недвижимости и земельного участка.

Оценка оборудования, машин и механизмов.

Оценка нематериальных активов.

Оценка производственных запасов.

Оценка инвестиций.

Оценка денежных средств.

6. Корректировка активов баланса предприятия при расчете ликвидационной стоимости предприятия.

Корректировка оценочной стоимости объектов недвижимости, оборудования машин и механизмов, нематериальных активов, запасов, готовой продукции, инвестиций.

7. Корректировка пассивной части баланса предприятия.

8. Определение затрат, связанных с ликвидацией предприятия.

9. Расчет ликвидационной стоимости предприятия.

10. Личная подпись, квалификационный аттестат, реквизиты эксперта-оценщика.

Приложение

Ограничительные условия и предположения оценки ликвидационной стоимости предприятия.

Справочные материалы.

Литература.

Вопросы для самопроверки

1. Для чего необходима оценка стоимости предприятия?
2. Особенности ликвидационной стоимости предприятия?
3. Цель оценки стоимости предприятия?
4. Функции оценки стоимости предприятия?
5. Виды стоимости предприятия?
6. В каких случаях производится оценка ликвидационной стоимости предприятия?
7. Упорядоченная и принудительная ликвидации предприятия и их сущность?
8. Этапы расчета упорядоченной ликвидационной стоимости предприятия?
9. Расчет ликвидационной стоимости предприятия?
10. Разделы по оценке ликвидационной стоимости предприятия и их содержание?

Рекомендуемая литература

1. Антикризисное управление: учеб. / Э. М. Коротков [и др.]; под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 619 с.
2. Валдайцев С. В. Оценка бизнеса и инноваций / С. В. Валдайцев. – М.: Филинь, 1997. – 336 с.
3. Григорьев В. В. Оценка и переоценка основных фондов / В. В. Григорьев. – М.: Инфра-М, 1997. – 317 с.
4. Леонтьев С. Доступное средство от банкротства: Ключевые проблемы и направления совершенствования структуры управления / С. Леонтьев // Экономика и жизнь. – 1997. – № 5. – С. 15-17.
5. Оценка машин и оборудования / под ред. О. С. Назарова. – М.: Дело, 1998. – 245 с.
6. Пратт Ш. Оценка бизнеса: анализ и оценка компаний закрытого типа / Ш. Пратт; пер. с англ.; под ред. В. Н. Лаврентьева. – М.: Институт экономического развития Всемирного банка, 1994. – 352 с.
7. Рысина Д. Ф., Бейлина С. В., Подобед М. А. Банкротство предприятия / Д. Ф. Рысина, С. В. Бейлина, М. А. Подобед. – М.: ПРИОР, 2001. – 334 с.
8. Уткин Э. А. Справочник кризисного управляющего / Э. А. Уткин. – М.: Тандем; ЭКМОС, 1999. – 430 с.
9. Шершеневич Г. Ф. Конкурсный процесс / Г. Ф. Шершеневич. – М.: «Статут», 2000. – 477 с.

Учебное издание

Давыдова Галина Васильевна
Беликов Александр Юрьевич
Кондрацкая Татьяна Алексеевна
Новицкая Елена Моисеевна
Чупров Сергей Витальевич

Экономические кризисы, кризисные явления
и антикризисное управление

Учебное пособие

Издается в авторской редакции

ИД № 06318 от 26.11.01.

Подписано в печать 30.03.06 Формат 60x90 1/16. Бумага офсетная. Печать трафаретная. Усл. печ. л. 19,9. Уч.-изд. л. 17,7. Тираж 300 экз. Заказ .

Издательство Байкальского государственного университета
экономики и права.

664003, Иркутск, ул. Ленина, 11.

Отпечатано в ИПО БГУЭП.