

Из рисунка видно, что на этапах составления анкеты и анализа полученных результатов будет применяться метод фокус-групп, являющийся незаменимым качественным методом сбора информации о субъективном мире людей. Применение качественно-количественных методов исследования мотивации трудовой деятельности значительно повысит качество полученных результатов, будет способствовать совершенствованию управления мотивацией на предприятиях и в конечном счете – росту производительности труда.

### **ПРИМЕЧАНИЯ**

1. Харчев А.Г. Предмет и структура социологической науки // Социс. – 1981. – №2. – С. 60.
2. Гаврилец Ю.Н. Целевые функции социально-экономического планирования. – М., 1983. – С. 22.

**О.П. Лапшина**

### **АНТИКРИЗИСНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И СПОСОБ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**Р**азвитие российской экономики продолжает характеризоваться неоднозначной и динамично меняющейся экономической средой, наличием сложных управленческих проблем. До 80% предприятий находятся в кризисной ситуации, 50% предприятий являются банкротами.<sup>1</sup>

*Антикризисное регулирование состояния предприятий* – это государственная политика, направленная на защиту предприятий от кризисных ситуаций и на предотвращение их банкротства. Она предусматривает следующие виды регулирования:

- *правовое* – создание правовой базы антикризисного регулирования, проведение экспертизы на предмет выявления случаев фиктивного и преднамеренного банкротства;

---

*Лапшина Оксана Павловна* – ассистент кафедры экономики и управления ЧИ БГУЭП, аспирант БГУЭП.

- *методическое* - обеспечение системы научно-методических мероприятий по проведению мониторинга состояния предприятий, профилактики их банкротства, судебных процедур, а также санации в случае возникновения факта несостоятельности;

- *информационное* - учет и анализ платежеспособности крупных, а также экономически и социально значимых предприятий;

- *экономическое и административное* - применение эффективных мер и методов воздействия на экономику с целью ее стабилизации;

- *организационное* - создание условий для цивилизованного разрешения всех споров по поводу несостоятельности должника;

- *социальное* - защита работников предприятия-банкрота, выражающаяся в создании для них новых рабочих мест, обеспечении их переподготовки, выплаты пособий;

- *кадровое* - поиск и подготовка специалистов по антикризисному управлению предприятиями, повышение уровня их квалификации;

- *экологическое* - защита окружающей предприятия природной среды от загрязнения в результате осуществления ими своей деятельности.

Антикризисное регулирование состояния предприятий предусматривает главную цель - стабилизацию экономики. С этой целью применяются следующие методы государственного воздействия на состояние предприятий: экономические - налоги, перераспределение доходов и ресурсов, ценообразование, кредитно-финансовые механизмы, приватизация, реструктуризация задолженности и др.; административные - принятие и корректировка законодательства и контроль за его соблюдением. Функциональными элементами системы антикризисного регулирования являются: мониторинг состояния предприятий, маркетинг изменения отраслевой структуры хозяйства, прогнозирование и планирование, принятие управленческих решений и распоряжений, координирование и организация их выполнения, введение системы стимулов, учет и контроль результатов функционирования хозяйства.

Определены следующие участники антикризисного регулирования, перед которыми сформулированы задачи и очерчены полномочия.

1. *Федеральная служба России по финансовому оздоровлению и банкротству (ФСФО России)*, реорганизованная в 1999 г. из бывшей Федеральной службы по делам несостоятельности и банкротству. Эта служба выполняет исполнительные, контрольные, разрешительные, регулирующие и организационные функции, связанные с антикризисным регулированием. Служба разрабатывает и реализует мероприятия по финансовому оздоровлению предприятий, проводит государствен-



ную политику по предупреждению банкротств, обеспечивает условия реализации процедур банкротства, обеспечивает защиту интересов государства при решении вопросов о несостоятельности предприятий, участвует в разработке мер по социальной защите работников несостоятельных предприятий, участвует в процедурных вопросах, касающихся этих предприятий.

2. *Федеральная межведомственная балансовая комиссия по финансовому оздоровлению (центральная и территориальные).* В её составе специалисты из департаментов финансов, банков, клиринговых центров, способные критически оценить баланс предприятия и целесообразность направления финансовых потоков. Деятельность комиссий предполагает финансовое оздоровление предприятий без судебных процедур.

3. *Коллегии уполномоченных государственных представителей кредиторов.* Их основной функцией является предварительное (досудебное) изучение истории банкротства предприятия, реструктуризация долга, разработка графиков погашения задолженности и осуществление контроля исполнения обязательств перед кредиторами.

4. *Некоммерческое партнерство «Российская гильдия профессиональных антикризисных управляющих».* Оно объединяет специалистов по антикризисному управлению, их профессиональные организации и иные юридические лица, содействующие развитию антикризисного управления. Основными функциями гильдии являются: формирование и развитие нормативно-правовой базы в сфере антикризисного регулирования и управления; формирование свода профессиональных и морально-этических норм, правил и стандартов осуществления деятельности по антикризисному управлению; формирование команд антикризисных управляющих, методическое сопровождение практики антикризисного управления.

5. *Арбитражные суды.*

6. *Совет по антикризисным программам при Правительстве РФ.* Этот экспертный орган выявляет предприятия, нуждающиеся в судебной или внесудебной санации, и задает процессу их оздоровления системный и плановый характер. В его функции входят: разработка с участием консалтинговых фирм бизнес-планов и инвестиционных проектов предприятий; выработка совместно с земельным комитетом, префектурой и специализированными институтами долгосрочных программ финансового оздоровления предприятий.

7. *Властные структуры и профильные ведомства.* В их числе департаменты управления инвестициями, фонды по поддержке малого бизнеса, службы занятости, государственные налоговые службы, нало-

говая полиция, внебюджетные фонды, контрольно-ревизионные комиссии, консалтинговые фирмы, антикризисные управляющие.

8. Предприятия – объекты антикризисного регулирования.

Все меры антикризисного регулирования состояния предприятий можно объединить в две группы.

1. Профилактические меры, предупреждающие наступление кризисного состояния у предприятий. К ним относятся антикризисные процедуры по улучшению правовых, экономических, социальных и иных условий внешней среды предприятий, стимулирующих их деятельность в направлении, важном и полезном для социально-экономического развития региона и страны в целом. Суть профилактических мер сводится к созданию поощрительных и запретительных стимулов по отношению к деятельности предприятий.

Популярными профилактическими мерами являются: льготное кредитование и налогообложение приоритетных сфер экономики; создание условий для добросовестной конкуренции; выделение и стимулирование приоритетных видов деятельности; целевая переподготовка персонала с целью воспитания профессиональных управленцев на всех уровнях хозяйствования; формирование инфраструктуры развития и поддержки малого предпринимательства. Профилактические мероприятия будут эффективны только тогда, когда все участники системы антикризисного регулирования будут стремиться к одной цели.

2. Меры, применяемые к предприятиям-банкротам, – это действия в отношении несостоятельных предприятий, законодательно разрешенные государством.

Предприятие признается неплатежеспособным (несостоятельным) только Арбитражным судом и только в том случае, если оно не способно удовлетворить требования кредиторов в размере не менее 500 минимальных оплат труда в течении трех месяцев с даты их предъявления.<sup>2</sup> Признание предприятия неплатежеспособным является началом для рассмотрения дела о банкротстве. В отношении несостоятельных предприятий применяются такие процедуры банкротства, как наблюдение, внешнее управление, конкурсное производство. Критерием восстановления платежеспособности должника признается отсутствие у него признаков банкротства по окончании периода внешнего управления.

Если арбитражным судом предприятие признано банкротом, это является началом открытия *конкурсного производства*. Цель конкурсного производства состоит в соразмерном удовлетворении требований кредиторов. Итогом конкурсного производства является внесение в единый государственный реестр юридических лиц записи о ликвидации должника.



Проведением процедур банкротства занимаются арбитражные управляющие<sup>3</sup> - физические лица, зарегистрированные в качестве индивидуальных предпринимателей, имеющие лицензию на этот специфический вид деятельности и назначаемые арбитражным судом для проведения процедур банкротства

На любой стадии рассмотрения арбитражным судом дела о банкротстве должник и кредиторы вправе заключить *мировое соглашение*, которое представляет собой достижение договоренности с кредиторами относительно рассрочки, отсрочки или скидки с долгов. Утверждение арбитражным судом мирового соглашения влечет прекращение производства по делу о банкротстве.<sup>4</sup>

Хотя в целом российское законодательство о банкротстве благоприятно имеет цивилизованный характер, однако, как подтверждает практика, оно ещё не регламентирует в полном объеме сложные процессы банкротства. Государственные органы по финансовому оздоровлению предприятий пока не имеют совершенного нормативного, методического, кадрового и технического обеспечения.

Теоретические разработки в области антикризисного регулирования в практическом применении соприкасаются с рядом проблем, чаще всего находящимися на стыках законов о реструктуризации, реорганизации, банкротстве, с арбитражным процессом, гражданским, трудовым и бухгалтерским законодательствами. Наряду с этим возникают проблемы, вытекающие из противоречий между интересами государства при антикризисном регулировании и целями и задачами различных социальных подсистем, на которые направлено антикризисное регулирование (работник, предприятие, кредиторы). Всё это снижает эффективность проведения мероприятий антикризисного регулирования.

С позиции сбалансированности разноуровневых интересов – государства, предприятий, кредиторов и персонала предприятия – представляется принципиально важным выявить условия сочетания локальных интересов с общими и использовать полученные результаты при совершенствовании системы антикризисного регулирования.

На наш взгляд, существует шесть вариантов столкновения интересов сторон, подлежащих согласованию. Эти варианты отражены в следующей схеме.

**Сочетание структурной перестройки экономики с  
разноуровневыми интересами социальных подсистем**

Интересы		Государство	Предприятие	Кредиторы	Персонал предприятия
	цели	А	В	С	Д
Государство	А		В/А	С/А	Д/А
Предприятие	В	А/В	-	С/В	Д/В
Кредиторы	С	А/С	В/С	-	Д/С
Персонал предприятия	Д	А/Д	В/Д	С/Д	-

*Примечание.* В ячейках матрицы в числителе указана приоритетная цель по сравнению с интересами, указанными в знаменателе ( А/В – А имеет приоритет перед В и т.д.).

Рассмотрим версии этих противоречий.

*1. Интересы государства и предприятия (А, В):*

а) ситуация А/В – приоритет отдается интересам государства в сравнении с интересами предприятия. Интересы государства состоят в следующем: в поступлении максимально возможных доходов в бюджет за счет налога на прибыль; в погашении задолженности бюджетам всех уровней; в более эффективном использовании сырьевых ресурсов; в удалении с рынка неконкурентоспособных предприятий;

б) ситуация В/А – в свою очередь предприятия, не нарушая интересов государства, преследуют свои интересы: у прибыльных предприятий – получение большей прибыли за счет уменьшения налогооблагаемой прибыли, используя при этом как законные, так и незаконные приемы; у предприятий – должников: возможность освободиться от бремени долгов; возможность получения шанса взять «новый старт» для возобновления своей деятельности и обретения финансовой стабильности; возможность реорганизации производства, его обновление, получение квалифицированных консультаций арбитражного управляющего.

Способы согласования интересов: умеренные ставки налога на прибыль; исключение из налогового законодательства соблазнов ухода налогоплательщика от налогообложения; совершенствование законодательной и нормативно-методической основы в свете рыночных от-



ношений; совершенствование законодательства о банкротстве предприятий; ограничение до разумных пределов государственного и административного влияния на деятельность неплатежеспособных предприятий, демократический подход к решению судьбы предприятия-должника; предоставление честным должникам возможности возобновления своей деятельности и создание условий для возрождения отечественного бизнеса.

*2. Интересы государства и кредиторов (А, С):*

а) ситуация А/С – приоритет отдается интересам государства, которое стремится помочь социально-значимым и нужным для государства предприятиям в ущерб интересам кредиторов, пытающихся вернуть свои вложенные средства;

б) ситуация С/А – кредиторы стремятся получить все свои инвестированные средства любыми методами.

Способы согласования интересов: разработка нормативных механизмов, позволяющих защищать интересы кредиторов и снижать риск от невозвращения долга; справедливое распределение конкурсной массы, которая составляет все имущество должника, имеющееся на момент открытия конкурсного производства и подлежащее распродаже.

*3. Интересы государства и персонала предприятия (А, Д):*

а) ситуация А/Д – интересы государства заключаются в более полном и рациональном использовании трудовых ресурсов; в сокращении безработицы и закреплении работников на своих рабочих местах, не всегда выгодных для них; в сокращении расходов на социальные нужды трудовых коллективов.

б) ситуация Д/А – персонал предприятия заинтересован в высоком стабильном заработке, в развитой социальной инфраструктуре. Работники предприятия-должника заинтересованы в защите от увольнения, в создании новых рабочих мест или получении полезной и ценной работы в реорганизуемом предприятии, в повышении культуры труда и в улучшении его условий.

Способы согласования интересов: адаптация работников предприятия к новым отношениям собственности; совершенствование законодательства о регулировании трудовых отношений на неплатежеспособных предприятиях, в частности, о защите работников от невыплаты им заработной платы и увольнений в результате реорганизации предприятия.

*4. Интересы предприятия и кредиторов (В, С):*

а) ситуация В/С – интересы предприятия состоят в привлечении средств для собственного развития или восстановления своей фи-

нансовой устойчивости, а также в возможности распоряжаться этими средствами по собственному усмотрению.

б) ситуация С/В – кредиторы заинтересованы в возвращении долгов, в участии в управлении предприятием, либо в возможности наблюдения за «ходом» вложенных средств.

Способы согласования интересов: тщательное исследование предполагаемого объекта инвестирования и разработка условий и механизмов, гарантирующих возвращение долга; создание правовой основы цивилизованных предпринимательских отношений в условиях несостоятельности предприятий.

*5. Интересы предприятия и персонала (В, Д):*

а) ситуация В/Д – интересы предприятия преобладают над интересами работников. Работодатель заинтересован в направлении прибыли на развитие производства, игнорирует значение социального развития в усилении мотивации труда и повышении эффективности производства, а также намеривается улучшить свое финансовое состояние за счет снижения заработной платы и увольнений работников;

б) ситуация Д/В – работник отдает предпочтение социальному развитию предприятия, возможности повышать квалификацию и гарантии постоянной работы и стабильного заработка.

Способы согласования интересов: социальная ориентация научно-технического развития производства, усиление мотивирующей роли социального развития.

*6. Интересы кредиторов и персонала предприятия (С, Д):*

а) ситуация С/Д – в случае потери предприятием финансовой устойчивости кредиторы заинтересованы первыми получить свои средства обратно.

б) ситуация Д/С – работники предприятия также заинтересованы первыми получить свою невыплаченную заработную плату в полном объеме.

Способы согласования интересов: законодательное регулирование приоритетности выплаты имеющихся средств у неплатежеспособного предприятия.

Таким образом, для совершенствования системы антикризисного регулирования необходимо обязательное согласование и оптимальное сочетание интересов всех социальных подсистем, входящих в эту сферу. Это позволит повысить эффективность антикризисных мероприятий, создать наилучшие условия для развития экономики страны в целом, обеспечить тем самым следующие преимущества:

– формирование новой отраслевой структуры экономики, приспособленной к рынку;



- переориентацию экономических отношений, стимулирующих формирование рынка;
- разгосударствление и приватизацию имущества предприятий в цивилизованном русле;
- создание дополнительных стимулов для развития предпринимательской деятельности, совершенствование материально-технической базы предприятий, повышение культуры производства;
- высвобождение в результате ликвидации предприятия трудовых, производственных и финансовых ресурсов, которые становятся основой для развития новых производств;
- укрепление в условиях рынка позиций наиболее сильных и адаптивных к изменениям внешней среды предприятий, повышение эффективности экономики в целом;
- рациональное и экономное использование природных ресурсов;
- формирование новой культуры делового общения.

#### **ПРИМЕЧАНИЯ**

1. Практическое пособие по арбитражному управлению предприятием / Под ред. Г.Б. Юна – М., 1999. – С. 7.
2. Федеральный закон «О банкротстве (несостоятельности)» / Под общей ред. В.В. Витрянского. – М., 1998. – С. 45.
3. Там же. – С. 73.
4. Там же. – С. 272.