

УДК 338.12

УРОВНИ РЕАЛИЗАЦИИ И АКТУАЛЬНЫЕ ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Боровикова Е.В.

д.э.н., доцент, профессор,

дипломированный внутренний аудитор,

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при

Президенте Российской Федерации,

Москва, Россия

Аннотация

Антикризисное управление в современной экономике следует рассматривать как многоуровневую систему с направленным воздействием и специальным инструментарием. В целях реализации наиболее эффективных моделей преодоления кризисов необходимо определить уровни управления, прикладной инструментарий оздоровления и стабилизации ситуации, характерный для каждого из них, дать оценку качества взаимодействия управленческих уровней в системе. Именно этим аспектам посвящено представленное исследование. Сформулировано предложение об использовании индивидуальных карт информационного обмена о ситуации кризиса, составляемых объектами управления.

Ключевые слова: антикризисное управление, антикризисные меры, банкротство, антикризисная государственная политика, юридические лица, субъекты Российской Федерации

LEVELS OF IMPLEMENTATION AND CURRENT PRACTICAL ASPECTS OF CRISIS MANAGEMENT

Borovikova E.V.

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor,

Certified Internal Auditor,

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,

Moscow, Russia

Annotation

Crisis management in today's economy should be viewed as a multi-level system with targeted influence and specialised tools. To implement the most effective models for overcoming crises, it is necessary to identify management levels, the applied toolkit for recovery and stabilisation specific to each level, and to assess the quality of interaction between the management levels in the system. This study is dedicated to these aspects. A proposal has been formulated on the use of individual maps of information exchange on the crisis situation, compiled by management objects.

Keywords: crisis management, anti-crisis measures, bankruptcy, anti-crisis state policy, legal entities, subjects of the Russian Federation.

К настоящему моменту теория и практика антикризисного управления выработали подход к пониманию уровней его реализации и используемому инструментарию. При рассмотрении системы антикризисного управления необходимо выделить три уровня разработки и осуществления антикризисных мер: микроуровень (уровень организаций, индивидуальных предпринимателей, объединения юридических лиц, консолидированных групп налогоплательщиков), мезоуровень (уровень субъектов Российской Федерации, муниципальных образований) и макроуровень (уровень национальной экономики и высших исполнительных органов власти). Эффективное управление требует их взаимодействия.

На каждом из уровней применяется определенная нормативная база, специальные документы, лежащие в основе антикризисных конструкций и моделей, планов оздоровления и мероприятий по преодолению негативного влияния высоких рисков. Каждое звено управления представлено субъектами и принимаемыми решениями, имеющими различный масштаб: чем выше иерархия уровня, тем шире охват антикризисными мерами объектов в экономике и обществе, теснее связь с государственной экономической политикой.

Антикризисному управлению посвящены научные и методические труды ряда авторов: Ряховской А.Н. и Алферова В.Н. [7], Кована С.Е. в соавторстве с Ряховской А.Н. [8], Сергиенко О.В. и Метелева С.Е. [9], Юдинцева М.А. и Зайцева А.Г. [11]. Однако, акцент в них сделан преимущественно на процессах и ситуациях, имевших место на микроуровне. В отдельных случаях авторы осуществляют систематизацию компонентов антикризисной системы и обосновывают свои предложения. В частности, Гладков И.В. ставит вопрос о необходимости построения национальной системы антикризисного управления, однако, не затрагивает аспекты создания ее структурно-иерархической схемы [1, 75-76]. В трудах Рыбчинского Д.С. внимание сфокусировано на управлении регионом. При этом исследуемые модели он называет моделями государственного антикризисного управления, аргументирует необходимость разработки государственной антикризисной региональной программы [6]. Такой подход в наибольшей степени близок нам в данном исследовании. Финансовый и антикризисный менеджмент должны расширить свои границы до единой системы, включающей меры реагирования государства, заинтересованных интегрированных объединений и уполномоченных органов, экономически активных физических лиц.

Раскроем содержание актуальных прикладных аспектов для каждого из перечисленных уровней. Практика показывает, что главными субъектами процессов на микроуровне становятся физические и юридические лица, которые в силу положений Федерального закона от 26.10.2002 № 127-ФЗ могут быть признаны банкротами [10]. Через процедуры банкротства могут проходить граждане Российской Федерации, крестьянские, фермерские хозяйства, индивидуальные предприниматели. Новации законодательства 2015 года определили данную процедуру для физических лиц впервые в России. С этого момента вопрос погашения задолженности физических лиц, имеющих различные статусы, можно решить с помощью процедуры банкротства. Практика показывает, что наиболее распространенной причиной неплатежеспособности

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМЭ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

физических лиц становится задолженность по ипотечным и потребительским кредитам, иные обязательства.

Банкротство юридических лиц - более традиционная процедура. В настоящее время набирают обороты случаи инициации банкротства органами Федеральной налоговой службы в связи с задолженностью по уплате налогов и сборов. Подобные полномочия за федеральным органом закрепило Постановление Правительства РФ от 29.05.2004 № 257 [4].

Субъекты Российской Федерации преодолевают ситуации кризисов с помощью государственных программ социально-экономического развития и стратегий, имеющих региональные и федеральные источники финансирования. Регионы, находящиеся в наиболее сложных экономических условиях, приступили к освоению индивидуальных программ социально-экономического развития, в частности, Республика Тыва. Ее программа утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации № 3729-р от 13.12.2024 [5]. Подобные программы предусмотрены для Республики Калмыкия, Алтай и некоторых других. Совместная работы над повышением уровня и качества жизни в регионах будет проводиться Министерством экономического развития и Правительством субъектов Российской Федерации. Инициативные региональные программы и крупные федеральные проекты следует рассматривать в качестве методов реализации антикризисной политики на мезоуровне.

Антикризисное управление на макроуровне представлено соответствующими программами и мерами Правительства Российской Федерации по стабилизации экономики и сохранению финансового, интеллектуального, природного потенциала в масштабах страны. Антикризисная программа (в формате плана первоочередных мер [2]) была выработана в период пандемии и с течением времени обновлялась [3]. Однако, отдельные ее меры можно наблюдать и на постпандемической траектории, они выполняются по инерции. Есть меры стимулирующего характера, вынужденного реагирования на



возникшие проблемы. Тем не менее, в полном смысле антикризисной политику периода 2024-2025 года назвать нельзя.

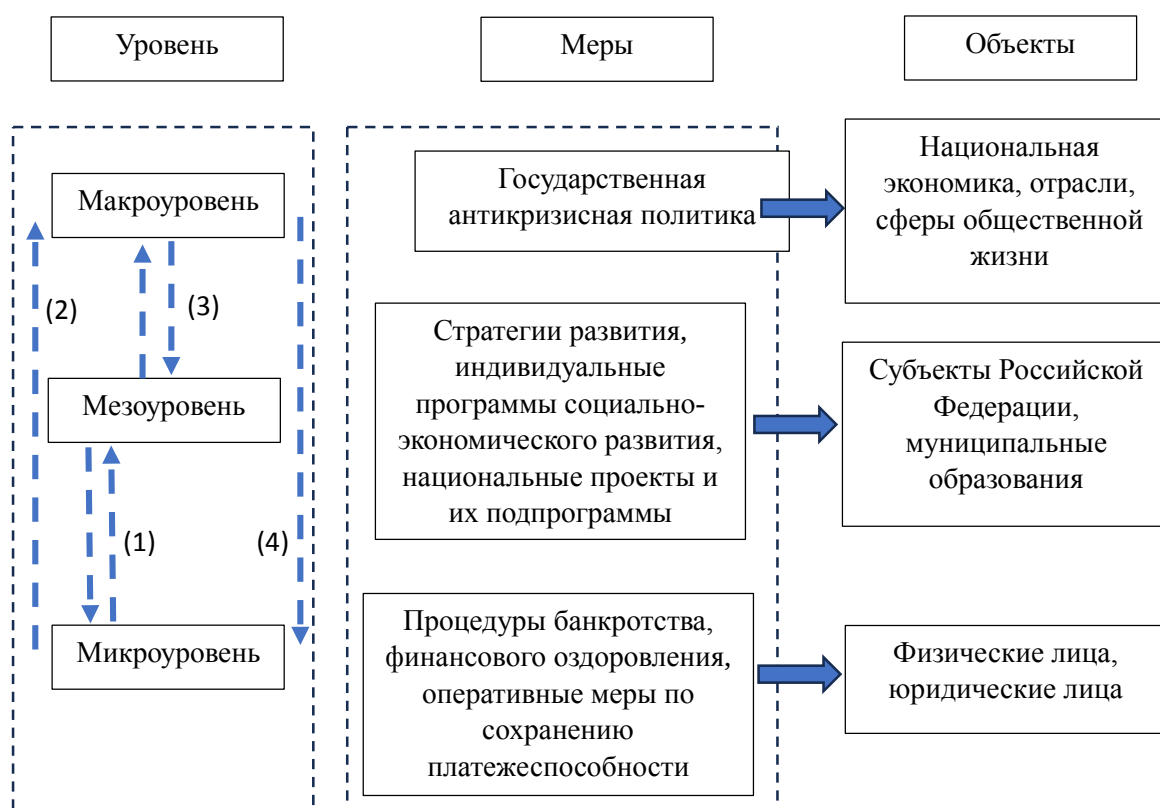


Рис. 1. Концептуальная модель антикризисного управления и информационного обмена в системе мер восстановительного характера

Составлено автором

Комбинация мер разного уровня должна дать интегральный эффект поддерживающих мер (рис. 1). В наибольшей степени отдален от совместных действий микроуровень, поскольку его объекты самостоятельны при принятии решений в ситуациях внутреннего кризиса. Прослеживается слабая обратная связь между перечисленными уровнями, анализ случаев банкротства организаций не носит регулярный характер в целях выработки региональной политики поддержки материального производства и сферы услуг. В подобных обстоятельствах целесообразно выстроить систему информационного обмена между уровнями антикризисного управления, что позволит разрабатывать единый документ с планами антикризисных действий, которые согласовывали бы возможности развития хозяйствующих субъектов и регионов в целом,

способности физических лиц отвечать по обязательствам и программы поддержки благосостояния населения. Инструментом оперативного обмена информацией между уровнями управления могут стать индивидуальные карты объектов управления, в которых отражены основные характеристики кризисных ситуаций, финансовых и экономических параметров объектов.

Обозначенные на рис. 1 числами векторы взаимодействия между уровнями управления могут быть охарактеризованы следующим образом:

- вектор (1) – информирование органов власти регионов или муниципальных образований о протекании кризиса в организации, экономическом положении физического лица. Обратная реакция уполномоченного органа может иметь форму распоряжения, директивы, рекомендации;

- вектор (2) и (4) – прямые и обратные связи микро- и макроуровней при осуществлении мер федеральной поддержки и мониторинга локального кризиса;

- вектор (3) – информационный обмен при взаимодействии федерального центра и субъектов Российской Федерации, муниципальных администраций в целях отслеживания кризиса, сдерживания его негативного влияния.

Таким образом, принципиально важным инструментом взаимодействия уровней принятия решений и ответственности за результаты управления мы считаем *индивидуальные карты информационного обмена о ситуации кризиса*, которые следует ввести в практику координации антикризисных мер. Они должны составляться объектами управления и направляться в адрес субъектов антикризисного управления.

В заключение перечислим задачи, подлежащие решению в системе антикризисного управления:

- выстраивание антикризисного регулирования до целостной модели взаимодействия объектов и субъектов управления в масштабах национальной экономики, оценки получаемых эффектов;

- установление коммуникаций между уровнями и участниками антикризисного управления;
- разработка и применение порядка движения индивидуальных карт информационного обмена о ситуации кризиса, подлежащих составлению юридическими и физическими лицами, регионами, отдельными общественными группами, иными объектами управления, в отношении которых реализуются антикризисные меры;
- поиск источников финансирования восстановительных мер и мер посткризисного этапа;
- накопление и изучение опыта антикризисного воздействия на экономические субъекты;
- оценка промежуточных и итоговых результатов антикризисного управления.

Библиографический список

- 1.Гладков И.В. Национальная система антикризисного управления как тактическое и стратегическое направление развития экономики РФ // МИР. - 2014. - Том 5, № 1 (17) – С. 75-79
- 2.План первоочередных мероприятий (действий) по обеспечению устойчивого развития экономики в условиях ухудшения ситуации в связи с распространением новой коронавирусной инфекции. Утвержден председателем Правительства Российской Федерации 17.03.2020. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348153. Дата обращения: 11.06.2025
- 3.План преодоления экономических последствий новой коронавирусной инфекции. Правительство Российской Федерации (20.04.2020). [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: http://government.ru/static/support_measures/files/PlanRF.pdf. Дата обращения: 14.06.2025
- 4.Постановление Правительства РФ от 29.05.2004 № 257 «Об обеспечении интересов Российской Федерации как кредитора в деле о банкротстве и в процедурах, применяемых в деле о банкротстве»
- 5.Распоряжение Правительства Российской Федерации № 3729-р от 13.12.2024 «Индивидуальная программа социально-экономического развития Республики Тыва на 2025-2030 годы»

- 6.Рыбчинский Д.С. Современные применяемые модели государственного антикризисного управления // Интернет-журнал «Науковедение» - 2017. - Том 9, №1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/54EVN117.pdf>. Дата обращения: 10.06.2025
- 7.Ряховская А.Н., Алферов В.Н. и др. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса. Монография. – М.: ИНФРА-М, 2024. – 169 с.
- 8.Ряховская А.Н., Кован С.Е. Антикризисное управление: современная концепция и основной инструментарий // Управленческие науки. – 2015 – Том 5, № 3. – С. 45-55
- 9.Сергиенко О.В., Метелев С.Е. Стратегическое антикризисное управление: аспекты устойчивого развития коммерческой организации // Наука о человеке: гуманитарные исследования. Раздел 3. Экономические науки. – 2016. - № 3 (25) – С. 153-159
- 10.Федеральный закон Российской Федерации от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»
- 11.Юдинцев М.А., Зайцев А.Г. Эволюция теории антикризисного управления компаний в контексте цифровой трансформации // Прогрессивная экономика. – 2024 - № 10 - С. 91–103.

Оригинальность 84%