

КОРПОРАТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

СУБАЧЕВА Л.А.

к.э.н, доцент КРСУ им. Ельцина

Аннотация: В статье рассмотрен вопрос о системе антикризисного управления всей отечественной экономикой, причем на всех ее уровнях - микро-, мезо-, макро-, но с той оговоркой, что под антикризисным управлением в данном случае понимаются не только и не столько меры судебного и административного воздействия (в частности, в связи с назначением внешнего управляющего, выставлением имущества на различного рода торги, проведением процедуры банкротства, в том числе и ликвидации), сколько система мер организационно-управленческого порядка в сочетании с кардинальным преобразованием хозяйственного механизма.

Ключевые слова: антикризисное управление предприятиями, хозяйственный механизм, финансовая безопасность, корпорация, корпоративное управление.

В период радикальных рыночных реформ двойную актуальность приобрело антикризисное управление предприятиями в связи с их неплатежеспособностью. Во-первых, в период плановой экономики проблемы неплатежеспособности в сколько-нибудь существенных масштабах не возникало по причине относительно пассивного следования денежных потоков за плановыми решениями при централизованном распределении финансовых ресурсов в соответствии с плановыми показателями и нормативами, при масштабном использовании системы дотаций для убыточных предприятий, называемых тогда "планово-убыточными". Между прочим, подобная финансовая безопасность, невзирая на обстоятельства, противоречила официально признанной теории хозяйственного расчета, которая утверждала необходимость жесткой ответственности руководителей предприятий за безубыточность хозяйственной деятельности. При переходе к экономике, ориентированной на рынок, предприятия, оказавшись в принципиально новом для них законодательно-нормативном пространстве, столкнулись с проблемой ответственности за финансовые результаты хозяйствования. Проблема антикризисного управления вдруг приобрела практическую актуальность.

Во-вторых, масштабы затяжного экономического кризиса, в особенности беспрецедентный для мирного времени спад производства и сильнейшая деформация денежно-финансово-кредитной системы, поставили на грань денежной несостоятельности (банкротства) подавляющее большинство российских предприятий. Такая ситуация почти всеобщего банкротства резко повысила актуальность антикризисного управления. В то же время парадоксальным образом апробированные мировым опытом антикризисные процедуры, скопированные с небольшими изменениями и уточнениями в российском законодательстве о денежной несостоятельности (банкротстве)¹ и сопровождаемые его нормативными актами, оказались крайне мало применимыми в условиях современной российской экономики. Действительно, если применить и довести до логического конца все действующие нормативные акты о банкротстве, то придется ликвидировать добрую половину российских предприятий. Это вызвало бы полный экономический хаос, который поглотил бы оставшуюся половину предприятий. В качестве естественной реакции самовывживания экономики законодательно оговоренная процедура банкротства применяется не так часто, как это имело бы место при кризисе не всей экономики, а лишь относительно малой части предприятий. Характерно, что предприятия чаще всего предпочитают не обращаться в судебные инстанции по поводу взыскания долгов со своих дебиторов, а возникающая при этом лавина неплатежей, хотя и отрицательно воздействует на денежно-кредитную и финансовую систему страны, все же позволяет поддерживать объем производства в реальном секторе хотя бы на минимальном уровне.

В сложившейся ситуации объективно имеют место альтернативы. В одном варианте: оставить все по-прежнему, ориентируя нормативную базу и государственную политику антикризисного управления на мировой опыт, применяя соответствующие процедуры крайне ограниченно, причем по произвольной выборке (если, конечно, не открывать процедуру тотального банкротства практически всей российской экономики). В другом варианте: антикризисное управление должно быть модифицировано с учетом специфики отечественной экономики.

Прежде всего необходимо сместить акцент с судебных и административных процедур, связанных с денежной несостоятельностью, на систему организационно-управленческих мер по оздоровлению кризисной экономики на всех ее уровнях - микро-, мезо-, макро-. Известно, что факторы, вызывающие кризисное состояние предприятия, делятся на внутренние и внешние. Предприятие крайне ограничено в возможности обратного активного влияния на внешние факторы, хотя и обладает значительно большим простором для приспособления к их изменению. Сами по себе внешние относительно предприятия условия формируются главным образом на мезо- и макроуровнях экономики. Очевидно, что если при этом в результате ошибок в реформировании российской экономики созданы условия, при наличии которых подавляющее большинство предприятий объективно поставлены в положение фактического банкротства или предбанкротного состояния, то при этом совершенно недопустимо применять к предприятиям, не по своей вине попавшим в кризисное состояние, жесткие стандарты антикризисного управления.

В современных специфических условиях хозяйствования правомерно поставить вопрос о системе антикризисного управления всей российской экономикой, причем на всех ее уровнях - микро-, мезо-, макро-, но с той оговоркой, что под антикризисным управлением в данном случае понимаются не только и не столько меры судебного и административного воздействия (в частности, в связи с назначением внешнего управляющего, выставлением имущества на различного рода торги, проведением процедуры банкротства, в том числе и ликвидации), сколько система мер организационно-управленческого порядка в сочетании с кардинальным преобразованием хозяйственного механизма. При этом необходимо эффективное использование всего спектра мер воздействия на экономику по основным его направлениям: оптимизация величины денежной массы и ее эффективное структурирование, стратегическое планирование, программирование, активный маркетинг, комплексный менеджмент, инвестирование в реальный сектор; регулирование заработной платы, цен, процентных ставок, амортизационных норм, таможенных сборов и ограничений, налоговых ставок; контроль за стандартами и качеством и пр. Применение всех этих мер должно основываться на тщательном экономическом анализе, в особенности финансовом, а также прогнозировании развития народного хозяйства по его отраслям на всех его уровнях, ориентироваться на интенсивное использование самых передовых достижений научно-технического прогресса.

Развитию науки, образования, наукоемких технологий необходимо отдать приоритет в качестве главных движущих сил, обеспечивающих подъем экономики. Что касается ТЭКа и сырьевых отраслей, то они должны обслуживать прежде всего потребности внутренней экономики по достаточно низким ценам, а всю ренту, присутствующую при экспорте их продукции, необходимо присваивать государству. Денежно-финансовый механизм нужно отрегулировать таким образом, чтобы наиболее привлекательными стали инвестиции в реальную экономику и производительную деятельность, в особенности связанную с высокими технологиями.

Все названные выше меры достаточно известны, в связи с чем мы ограничились их систематизированным перечислением. В то же время корпоративный механизм хозяйствования несет в себе огромной силы антикризисный потенциал, который пока еще

не только крайне недостаточно используется в российской практике хозяйствования, но мало освещен даже в научных публикациях, не говоря уже об учебных¹.

Рассмотрим проблему использования антикризисного потенциала корпоративного механизма хозяйствования на всех трех уровнях экономики, начав с микроуровня.

На микроуровне, то есть на уровне отдельного предприятия, во многих случаях возможно активизировать процесс оздоровления кризисного предприятия путем его подключения к корпорации в той или иной форме:

а) пребывающее в состоянии кризиса предприятие может быть напрямую включено в состав корпорации (принудительно по решению арбитража или государственного органа управления с соответствующими полномочиями при согласии на это корпорации; по собственной инициативе предприятия, поддержанной корпорацией; через выигрыш корпорацией торга или инвестиционного конкурса);

б) кризисное предприятие может быть интенсивно подключено к сети различного рода хозяйственных связей, которая сложилась вокруг корпорации, с обеспечением за счет этого существенной части как производственных поставок для данного предприятия, так и рынка сбыта для определенной доли его продукции в качестве внутри-корпоративного ее потребления, что может быть усилено инвестициями в реконструкцию и обновление предприятия со стороны корпорации, с передачей ей части контрольного пакета акций, при организации специальной эмиссии акций по такому случаю;

в) как находящиеся в преддверии кризиса, так и охваченные им предприятия различных отраслей могут объединиться в корпорацию, создав официально зарегистрированную или неформальную ФПП, после чего объединенными усилиями и ресурсами более действенно преодолевать кризис.

Предприятию, затронутому кризисом, для его преодоления нужны дополнительные материальные и финансовые ресурсы, а также помощь как опытных и квалифицированных специалистов, так и управленцев более высокого класса, чем руководство предприятия. Очевидно, что подобное содействие может и должно в ряде случаев оказать государство. Кроме того, современное российское государство само находится в тяжелейшем кризисном состоянии.

Помимо государства, материально-финансовое, кадровое и организационно-управленческое содействие кризисному предприятию может оказать какая-либо хозяйствующая структура. Это может быть банк, другое предприятие. На порядок больше возможностей для содействия преодолению кризиса на отдельном предприятии имеется у крупной корпорации, особенно многоотраслевой и диверсифицированной по конечной продукции. На первый взгляд, кажется, что у крупного банка часто больше финансовых ресурсов для оздоровления кризисных предприятий, чем у той или иной крупной корпорации. Однако большие финансовые возможности еще не означают преимущества в реальном процессе оздоровления кризисного предприятия. Ведь банк дает ссуду, как правило, под залог или надежную гарантию со стороны. Очень часто кризисное предприятие не может представить требуемые гарантии, а его имущество недостаточно ценно и ликвидно для обеспечения необходимой суммы. Корпорация не связана такими жесткими ограничениями. Кроме того, в составе корпорации может быть собственный банк, а гарантию возврата ссуды обеспечит сама корпорация, в свою очередь в обмен, на гарантию поставив под свой контроль процесс оздоровления кризисного предприятия. При этом корпорация будет не только контролировать его производственно-хозяйственную деятельность, но и оказывать ему кадровую и организационно-управленческую помощь. К тому же крупная многоотраслевая корпорация может непосредственно инвестировать в кризисное предприятие материальные и интеллектуальные ресурсы, находящиеся в ее распоряжении. Это, как правило, много дешевле, быстрее и экономичнее, чем получать ссуду в банке, а затем уже на занятые деньги покупать такие же или аналогичные факторы производства.

Крупная корпорация, в особенности многоотраслевая и диверсифицированная, объективно заинтересована в расширении своей деятельности. Это расширение можно осуществлять двумя путями. В одном случае корпорация может заново создавать дочерние предприятия, филиальную сеть и т.д. В другом случае корпорация может использовать уже имеющиеся предприятия, как присоединяя их к себе, так и устанавливая с ними устойчивые, скрепленные договором и взаимной заинтересованностью связи. Кризисные предприятия нередко представляют собой весьма удачный объект для такого воздействия по трем причинам:

- 1) кризисное предприятие весьма предрасположено к спасительному для него сотрудничеству или даже полному поглощению;
- 2) такое предприятие подлежит коренной материально-технической, организационно-управленческой и финансово-экономической реструктуризации; при этом обычно существуют различные возможные варианты преобразования предприятия, из числа которых корпорация может выбрать именно тот, который превратит кризисное предприятие в эффективное звено корпорации;
- 3) реорганизовать уже имеющееся предприятие в нужном русле часто оказывается более дешевым и ускоренно осуществляемым мероприятием в сравнении с созданием соответствующего нового предприятия.

На мезоуровне, то есть на уровне межотраслевых хозяйственных связей, особенно значителен антикризисный потенциал корпоративного механизма хозяйствования. Причины данной особой значимости коренятся в следующем. Современная российская экономика сильно страдает от острой нехватки денежных средств для финансирования производства, особенно при осуществлении инвестиционных проектов в реальном секторе народного хозяйства. В то же время Россия обладает весьма значительными реальными факторами производства всех видов - от природных ресурсов, машин и оборудования до квалифицированных кадров во всех областях профессиональной деятельности, колоссального задела пока еще не используемых научно-технических разработок, превышающих мировой технико-технологический уровень. Комбинирование в каждом конкретном случае имеющихся факторов производства в случае его достаточной масштабности и эффективности позволяет осуществлять весьма перспективные инвестиционные проекты, активизировать простаивающие производственные мощности. В обычных условиях хозяйствования при дефиците денежных средств весь этот огромный потенциал не используется. Однако в рамках крупной многоотраслевой корпорации появляется возможность вкладывать имеющиеся ресурсы в осуществление инвестиционно-производственных проектов непосредственно, минуя их оплату деньгами, в счет долевого участия в реализации за деньги конечной продукции, явившейся результатом многоотраслевого производственного кооперирования в натуре. Конечно, какая-то сумма денег потребуется для запуска проекта по этой схеме, но ее величина оказывается во много раз меньше, чем при денежной оплате каждого потребляемого фактора производства.

Многokратное сужение реальной емкости внутреннего рынка в стране обуславливает сильнейший спад производства и катастрофически замораживает инвестиционную активность. Проблема может быть в существенной части решена путем создания дополнительного спроса на продукцию материального и интеллектуального производства внутри крупной многоотраслевой корпорации, при этом обычно используются заменители денег, как правило, векселя, а также внутрикорпоративные цены, в том числе и трансфертные. Если в многоотраслевую корпорацию вовлечены предприятия, изготавливающие предметы потребления (строительство жилья, производство продовольствия и предметов ширпотреба), то расширение внутреннего рынка страны в его корпоративной форме охватит не только продукцию первого подразделения общественного производства, но и второго.

Не только современной отечественной экономике, охваченной многолетним кризисом, но и относительно благополучной экономике последних десятилетий советского периода присущ кардинальный недостаток, выражающийся в слабой восприимчивости производства к научно-техническому прогрессу. В народном хозяйстве накопилось значительное число научно-технических разработок прорывного порядка, особенно в сфере ВПК, но до внедрения в производство они не доходят или доходят с очень большими препятствиями. В крупной многоотраслевой корпорации, концентрирующей свою деятельность на наукоемких технологиях, создаются наиболее благоприятные условия для внедрения научно-технических новинок в производство. В советский период данное преимущество крупной корпорации пытались использовать в процессе создания научно-производственных объединений (НПО). Однако НПО того времени связывали лишь научное подразделение с головным производственным предприятием, в то время как вся необходимая для функционирования НПО сеть поставщиков оказалась разорванной между министерствами и ведомствами. Сегодня целесообразно возрождать НПО в таком составе задействованных в них предприятий, который бы обеспечивал большую часть производственных поставок для изготовления конечной продукции.

Создание крупных многоотраслевых корпораций означает структурирование мезоэкономики, что способствует повышению ее эффективности. В частности, корпоративное структурирование мезоэкономических связей позволяет освободиться от излишних посреднических звеньев, что снижает издержки производства конечной продукции, освобождая их от многоотраслевого наслоения довольно значительных посреднических расходов. К тому же, непосредственно осуществляя кооперированные поставки в рамках корпорации, приспособлять производство комплектующих изделий к изготовлению конечной наукоемкой продукции.

Решающее значение имеет использование потенциала высококвалифицированных кадров. Этот потенциал может быть значительно более полно использован в рамках крупных многоотраслевых корпораций наукоемкой ориентации, чем в пределах отдельных предприятий, связанных друг с другом сугубо рыночными связями.

На макроуровне экономики все виды воздействия государства на народное хозяйство оказываются более эффективными, если государству противостоят несколько сотен крупных корпораций, каждая из которых окружена сетью завязанных на нее отдельных предприятий, в сравнении с ситуацией, когда государство имеет дело с великим множеством изолированных предприятий.

Причины в следующем:

Во-первых, при разработке стратегического плана развития народного хозяйства, составлении государственных программ, осуществлении мер государственного регулирования государство может более эффективно выполнять свои экономические функции, если концентрирует свою активность на обозримом для его экспертов круге крупных корпораций, чем при попытке воздействовать на необозримое множество отдельных предприятий.

Во-вторых, при осуществлении стратегического плана государства, пакета государственных программ и мер государственного регулирования в лице крупных корпораций появляются действенные рычаги воздействия на отдельные предприятия, на которых только и производится реальная продукция. Без посредничества крупных корпораций (это производительное посредничество в отличие от спекулятивного) попытки государства воздействовать на множество отдельных предприятий оказываются чаще всего малорезультативными.

В-третьих, корпоративное структурирование экономики приводит к концентрации ресурсов общества на наиболее перспективных и значимых направлениях и точках экономического роста.

В-четвертых, осуществлять государственное финансирование и кредитование инвестиционных проектов предпочтительнее в отношении крупных корпораций.

В-пятых, многие направления научно-технического прогресса могут быть реализованы только в рамках крупных корпораций.

В-шестых, государственный протекционизм внутри страны, ресурсную поддержку при выходе на внешние рынки эффективнее осуществлять в отношении крупных корпораций, чем отдельных предприятий.

В-седьмых, достаточно эффективно воспользоваться правом внешнеэкономической деятельности способны, как правило, не отдельные предприятия, а крупные корпорации.

В-восьмых, экономика такой большой страны, как Россия, получает значительную устойчивость в случае ее эффективного корпоративного структурирования, осуществленного в достаточно полной мере.

Список литературы:

1. Афонцев С.А., Иванова Н.И., Королев И.С. (ред.) Мировой опыт антикризисной политики: Уроки для России М.: ИМЭМО РАН, 2009.
2. Беляев А.А., Коротков Э.М. Антикризисное управление. ЮНИТИ-ДАНА, 2011
3. Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., Бродский И.Б. Антикризисное управление. М. : Издательство «Омега-Л», 2011.
4. Коротков Э.М. Антикризисное управление. Учебник. - 2-е изд., доп. и перераб. / Под ред. проф. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2010.
5. Неупокоева Т.Э. Антикризисное управление организацией (предприятием) СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2009.
6. Аганбегян А.Г. Кризис: беда и шанс для России М.: Изд-во "АСТ", "Астрель", "Харвест", 2011 (серия "Проект Россия").- Волгоград, ВолгГТУ, 2012.
7. Гохан Патрик А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / Патрик А. Гохан; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. (не переиздавалась)
8. Депаμφилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании. М.: Олимп-Бизнес, 2011.
9. Дворец Н.Н. Основы антикризисного управления. М.: Изд-во МАРТИТ, 20