

УДК 338(1+2):332.02

UDC 338(1+2):332.02

08.00.00 Экономические науки

Economic sciences

**ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЙ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ
В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

**PROBLEMS OF MODERN METHODS OF
COMPANIES CRISIS MANAGEMENT IN THE
KRASNODAR REGION IN THE CONDITIONS
OF GLOBAL ECONOMY**

Родин Денис Яковлевич
д.э.н., доцент
*Кубанский государственный аграрный
университет, г. Краснодар, Россия*

Rodin Denis Jakovlevich
Dr.Sci.Econ., associate professor
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Глухих Лилия Викторовна
д.э.н., доцент
*Кубанский государственный университет, г.
Краснодар, Россия*

Glukhikh Liliya Victorovna
Dr.Sci.Econ., associate professor
Kuban State University, Krasnodar, Russia

Омельченко Алина Вячеславовна
студентка
*Кубанский государственный аграрный
университет, Краснодар, Россия*

Omelchenko Alina Vyacheslavovna
student
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Экономический кризис – неотъемлемая часть воспроизводственного цикла современной экономики. Их последствия оказывают как положительное, так и отрицательное влияние на функционирование отдельных субъектов и экономики в целом. В статье рассмотрены методы антикризисного управления предприятий, влияние государственных органов на воспроизводственные преобразования, возможность использования зарубежного опыта в российскую практику антикризисного управления. Авторами разработан механизм антикризисного менеджмента предприятий региональной экономики

Economic crisis is an integral part of a reproduction cycle of modern economy. Their consequences show both positive and negative influence on functioning of certain subjects and economy in general. In the article the methods of crisis management of enterprises, influence of government bodies on reproduction transformations, possibility of use of foreign experience in the Russian practice of crisis management are considered. The authors have developed the mechanism of anti-recessionary management for companies of the regional economy

Ключевые слова: АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ГЛОБАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА, МЕХАНИЗМ, ПРЕВЕНТИВНЫЕ МЕРЫ, УГРОЗА, ЦИКЛИЧНОСТЬ

Keywords: CRISIS MANAGEMENT, GLOBAL ECONOMY, MECHANISM, PREVENTIVE MEASURES, THREAT, RECURRENCE

Цикличность развития экономики объективно обуславливает возможность и необходимость возникновения кризисных ситуаций, банкротства хозяйствующих субъектов, не сумевших адаптироваться к изменяющейся рыночной среде. В то же время существует необходимость сохранения эффективного функционирования предприятий, чему может способствовать формирование и реализация механизмов антикризисного управления, направленного на сокращение или устранение рисков и угроз путем применения современных инструментов менеджмента.

В условиях роста экономики и расширенного воспроизводства угроза возникновения финансовых рисков ставит перед наукой и практикой актуальную проблему их выявления на ранних стадиях возникновения, разработки и реализации превентивных мер антикризисного управления, на основе изучения современных методов антикризисного управления хозяйствующего субъекта в условиях глобальной и национальной экономики.

Нами изучены работы ведущих экономистов и практиков: Л.И.Абалкина, И.Т. Балабанова, И.Н. Герчиковой, П.Друкера, Дж.М.Кейнса, Н.Д. Кондратьева, А. Маршалла, М. Портера, А. Смита, Р.А. Фатхутдинова и др. по проблемам устойчивого экономического развития и антикризисных преобразований[5,9,11,13,18]. На основании анализа этих публикаций можно выделить следующие подходы исследователей к определению сущности категории «антикризисное управление». Так антикризисное управление представлено в виде:

- системы управления, применяемой исключительно в рамках процедуры несостоятельности (банкротства);
- системы управления направленной на предупреждение и преодоление возникающих кризисных ситуаций;
- системы взаимоотношений между предприятием, попавшим в кризисную ситуацию и государством, где ведущая роль в управление отводится государственному механизму поддержки системно-значимых отраслевых предприятий;
- системы управления, применяемой исключительно для вывода предприятия из конкретной кризисной ситуации.

В большинстве работ антикризисное управление рассматривается с позиции механизма управления, направленного на поиск антикризисных действий хозяйствующего субъекта из сложившейся кризисной ситуации. С точки зрения авторов, систему антикризисного управления

целесообразно рассматривать гораздо шире, как неотъемлемую органическую составляющую организационно - экономического механизма управления субъектом экономики, направленного на предотвращение и прогнозирование кризисных ситуаций.

Целью данной работы является изучение существующих проблем в области антикризисного управления региональных предприятий в условиях глобальной экономики на примере Краснодарского края.

Генезис исследований в области макроэкономического управления антикризисных преобразований показал, что кризис в деятельности предприятий является многоплановым явлением, а его последствия включают как положительное, так и отрицательное влияние на основные показатели функционирования предприятия, отрасли и экономики страны в целом. Основными направлениями антикризисного управления на уровне хозяйствующих субъектов являются: постоянный мониторинг финансово-экономического состояния предприятия; разработка документооборота, составляющего целостность информационных потоков на предприятии; разработка и реинжиниринг новых управленческих, финансовых и маркетинговых стратегий; сокращение постоянных и переменных издержек; повышение производительности труда; привлечение стратегических инвесторов; усиление мотивации и вовлеченности персонала в управленческий процесс.

Для реализации данных мероприятий возникает необходимость разработки и практического применения организационно-экономического механизма кризис-менеджмента, позволяющего активно использовать кризис как основу для обеспечения фундамента дальнейшего устойчивого развития предприятия [19]. Авторы в системе кризис-менеджмента выделяют экономический и правовой механизмы антикризисного управления.

Экономический механизм антикризисного управления состоит из следующих основных элементов, входящих в систему кризис-менеджмента:

- диагностика и прогнозирование финансового состояния;
- оценка бизнеса предприятия и вектора его развития;
- оценка внешней и внутренней маркетинговой среды;
- развитие организационно-производственного и стратегического менеджмента;
- управление кадровым потенциалом;
- развитие системы финансового менеджмента;
- наличие антикризисной инвестиционной политики;
- реализация мероприятий в сфере антикризисного бизнес-планирования.
- организационные мероприятия по ликвидации предприятия.

К правовым механизмам антикризисного управления относятся: наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение.

Процесс *наблюдения* осуществляется непрерывно в целях обеспечения сохранности имущества должника и проведения анализа его финансового состояния. При наблюдении временный управляющий обязан: принимать меры по обеспечению сохранности имущества должника; проводить анализ финансового состояния должника; выявлять кредиторов должника; вести реестр требований кредиторов, за исключением случаев, предусмотренных федеральным законодательством; уведомлять кредиторов о введении наблюдения; созывать и проводить собрания кредиторов.

Финансовое оздоровление вводится арбитражным судом по представлению решения собрания кредиторов. Одновременно с вынесением определения о введении финансового оздоровления

арбитражный суд утверждает административного управляющего. В определении о введении финансового оздоровления должен указываться срок финансового оздоровления, а также содержаться утвержденный судом график платежей по погашению задолженности. Определение арбитражного суда о введении финансового оздоровления подлежит немедленному исполнению. В ходе финансового оздоровления органы управления должника осуществляют свои полномочия с ограничениями.

Главная цель *внешнего управления* – финансовое оздоровление должника, достигаемое за счет продажи части имущества должника, а также при помощи организационных и экономических мероприятий.

Срок *конкурсного производства* не может превышать один год, но в особых случаях суд может продлить этот срок до шести месяцев. При открытии конкурсного производства арбитражный суд назначает конкурсного управляющего в порядке, предусмотренном для назначения внешнего управляющего.

Обязательным условием ведения *мирового соглашения* является погашение задолженности кредиторам первой и второй очереди.

Мировое соглашение заключается на равных условиях для всех кредиторов и оформляется в письменном виде. В его тексте должны быть отражены размеры, порядок и сроки исполнения обязательств должника и (или) сказано о прекращении обязательств должника предоставлением отступного, новацией обязательства, прощением долга или иным способом, предусмотренным законодательством Российской Федерации.

На современном этапе развития общества первостепенной проблемой в области антикризисного управления макро- и микроэкономических систем является системный подход к поиску причин возникновения кризисных ситуаций, а также разработка практических рекомендаций по применению комплексного экономического механизма антикризисного управления.

С нашей точки зрения, на решение этой проблемы может быть направлен целый комплекс взаимосвязанных действий, среди которых:

- постоянный мониторинг проблем в деятельности предприятия;
- разработка мер по преодолению кризисной ситуации на предприятии;
- страхование риска банкротства и ликвидации;
- координация деятельности предприятия на уровне топ-менеджмента и регионального отделения РСПП;
- мобилизация, рациональное распределение и использование ресурсов;
- поиск стратегического инвестора и реализация механизма частно-государственного партнерства в преодолении нестабильности рыночной среды и переходе предприятия на новый этап развития.

Обращаясь к зарубежному опыту теории и практики антикризисного управления, можно отметить, что преобладающей парадигмой в его научных школах является разделение на 2 типа управленческого процесса на корпоративное антикризисное управление и формализованное антикризисное управление (рисунок 1) [17]. При этом корпоративное антикризисное управление осуществляется, как правило, в рамках действия национального законодательства или Гражданского кодекса (в зависимости от системы права в той или иной стране), и его содержание специальными нормативными правовыми актами не регламентируется.



Рисунок 1 –Типы антикризисного управления организацией

Нами выявлено, что корпоративное антикризисное управление реализуется в рамках следующих направлений:

- индивидуальное антикризисное управление;
- антикризисный консалтинг;
- антикризисное управление под контролем кредиторов;
- интегрированная система управления корпоративными рисками и кризисами.

Характерными чертами индивидуального антикризисного управления является, что собственник или руководитель фирмы, не обладая специальной подготовкой и не имея квалифицированного специалиста в области антикризисного управления, предпринимает попытку справиться с кризисной ситуацией собственными силами.

Антикризисный консалтинг организации ориентирован на поддержку консультантов по антикризисному управлению в целях стабилизации своей деятельности.

Антикризисное управление под контролем кредиторов является мировым соглашением между должником и кредиторами, при котором кредиторы проводят комплекс мероприятий по выведению должника из кризиса.

Интегрированная система управления рисками представляет собой комплексную систему риск-менеджмента, посредством которой компания может контролировать риски на всех уровнях.

Национальными особенностями системы корпоративного управления в различных странах является ориентированность на модель государственного воздействия на антикризисные преобразования в макро- и микроэкономических системах.

Так в Австралии государственным органом по несостоятельности является государственная Комиссия по корпоративным делам. В свою

очередь в Великобритании роль государственного органа по несостоятельности выполняет Служба несостоятельности, входящая в систему Министерства торговли и промышленности. Государственным органом Канады по несостоятельности является не учреждение, а должностное лицо, – Суперинтендант по Банкротству. В США с 1934 г. роль Государственного органа по банкротству США выполняла Комиссия по биржам и ценным бумагам США (US Securities and Exchange Commission – SEC). В 1983 г. в дополнение к SEC как Государственному органу по банкротству в США появились Трасти США (Государственные Федеральные Арбитражные Управляющие), являющиеся государственными служащими Исполнительного бюро федеральных управляющих Министерства Юстиции США. В Германии единственными органами, которые занимаются делами о банкротстве являются суды по делам о несостоятельности. Дела о банкротстве рассматриваются исключительно в судебном порядке.

В РФ уполномоченные органы в делах по банкротству представляют собой федеральные структуры исполнительной власти, уполномоченные Правительством Российской Федерации на представление в деле о банкротстве и в процедурах, применяемых в деле о банкротстве, требований об уплате обязательных платежей и требований Российской Федерации по денежным обязательствам, а также органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, уполномоченные представлять в деле о банкротстве и в процедурах, применяемых в деле о банкротстве, требования по денежным обязательствам соответственно субъектов Российской Федерации, муниципальных образований [1].

Проблемы поиска и реализации методов и инструментария антикризисного управления возросла в условиях введения экономических санкций в адрес России, что усугубило хронический дефицит инвестиций в

обеспечении потребностей территориального воспроизводства. За последние годы в хозяйственном пространстве страны появились предпосылки обострения территориальной конкуренции за ресурсы, квалифицированный человеческий фактор, приток инвестиций.

К числу основных принципов организации антикризисного управления предприятием относятся:

- постоянная готовность менеджмента к возможному нарушению финансового равновесия организации. Финансовое равновесие представляет собой диапазон стабильности, который подвержен динамическим колебаниям;

- ранняя диагностика кризисных явлений финансовой устойчивости предприятия. Учитывая, что возникновение кризиса несет угрозу самому существованию предприятия и связано с ощутимыми потерями капитала его собственников, возможность возникновения кризиса должно диагностироваться на самых ранних стадиях с целью своевременного использования возможностей его нейтрализации;

- оперативность реагирования на кризисные явления в микроэкономических системах. Возникновение кризисных явлений не только имеет тенденцию к расширению с каждым новым производственным циклом, но и порождают новые сопутствующие ему последствия. Следовательно, чем на более ранних стадиях будут применены антикризисные механизмы, тем большими возможностями по восстановлению устойчивости будет располагать предприятие;

- адекватность реагирования менеджментом предприятия на степень реальной кризисной угрозы его финансовому равновесию. Используемая система механизмов по нейтрализации угрозы банкротства в подавляющей своей части связана со значительными финансовыми затратами и потерями. При этом уровень этих затрат и потерь должен быть адекватен уровню защиты капитала от угрозы банкротства предприятия;

- комплексная реализация внутренних возможностей и резервов выхода предприятия из кризисного состояния. В борьбе с угрозой банкротства предприятие должно рассчитывать как на внутренние финансовые резервы, так и на возможности стратегического партнерства со стороны инвесторов.

Антикризисное управление выражается в двуедином подходе: недопущение кризисных явлений, а также реализации эффективных механизмов его преодоления. Современный менеджер должен быть постоянно готов к кризисным ситуациям и иметь план тактических и оперативных действий по их преодолению. Виды кризисов и причинных возникновения могут быть довольно разнообразны по своей природе, но непосредственная ответственность за последствия его воздействия в частном предпринимательстве всегда ложится на менеджеров.

Существует большое количество методов и методик оценки финансового состояния хозяйствующего субъекта, которые могут дать представление об опасностях и угрозах и оценить вероятность степени его банкротства. Методы горизонтального и вертикального анализа позволяют судить о структуре и динамике основных балансовых показателей, индексный метод непосредственно указывает на проблемные места динамического развития, многофакторные модели оценивают финансовое состояние компании в целом, а сравнительный анализ позволяет учесть показатели работы в сравнении с предприятиями-конкурентами.

Экономическая сущность механизмов антикризисного управления заключается во внедрении системы методов предварительной диагностики вероятности угрозы банкротства и своевременном проведении финансового оздоровления хозяйствующего субъекта, обеспечивающего его выход из кризисного состояния. Само по себе финансовое оздоровление состоит из трех этапов: этап устранения

неплатежеспособности, этап восстановления финансовой устойчивости, и этап обеспечения финансового равновесия и стабильности.

Государственное регулирование кризисных ситуаций направлено на недопущение системных кризисов на рынках финансового и реального капитала и обеспечении гарантий максимального возврата требований кредиторам обанкротившегося предприятия. Развитие законодательной базы о несостоятельности и банкротстве детализировано описывает процедуру банкротства и правила действия сторон по урегулированию претензий. Законодательные процедуры ориентированы в первую очередь на поиск возможностей санации предприятия, и только при полном исчерпании таких возможностей – на его ликвидацию.

Механизм действия антикризисного управления на микроуровне проявляется в последовательном действии следующих этапов (Рисунок 2).

Действенная система мероприятий по преодолению последствий кризисной угрозы со стороны финансовой стабильности на микроуровне включает:

- снижение непроизводительных и управленческих расходов, их оптимизация и балансировка, основанная на маржинальном подходе;
- регулирование поступления денежных потоков и их прогнозирование;
- проведение реструктуризации кредиторской задолженности и передача ее финансовым институтам;

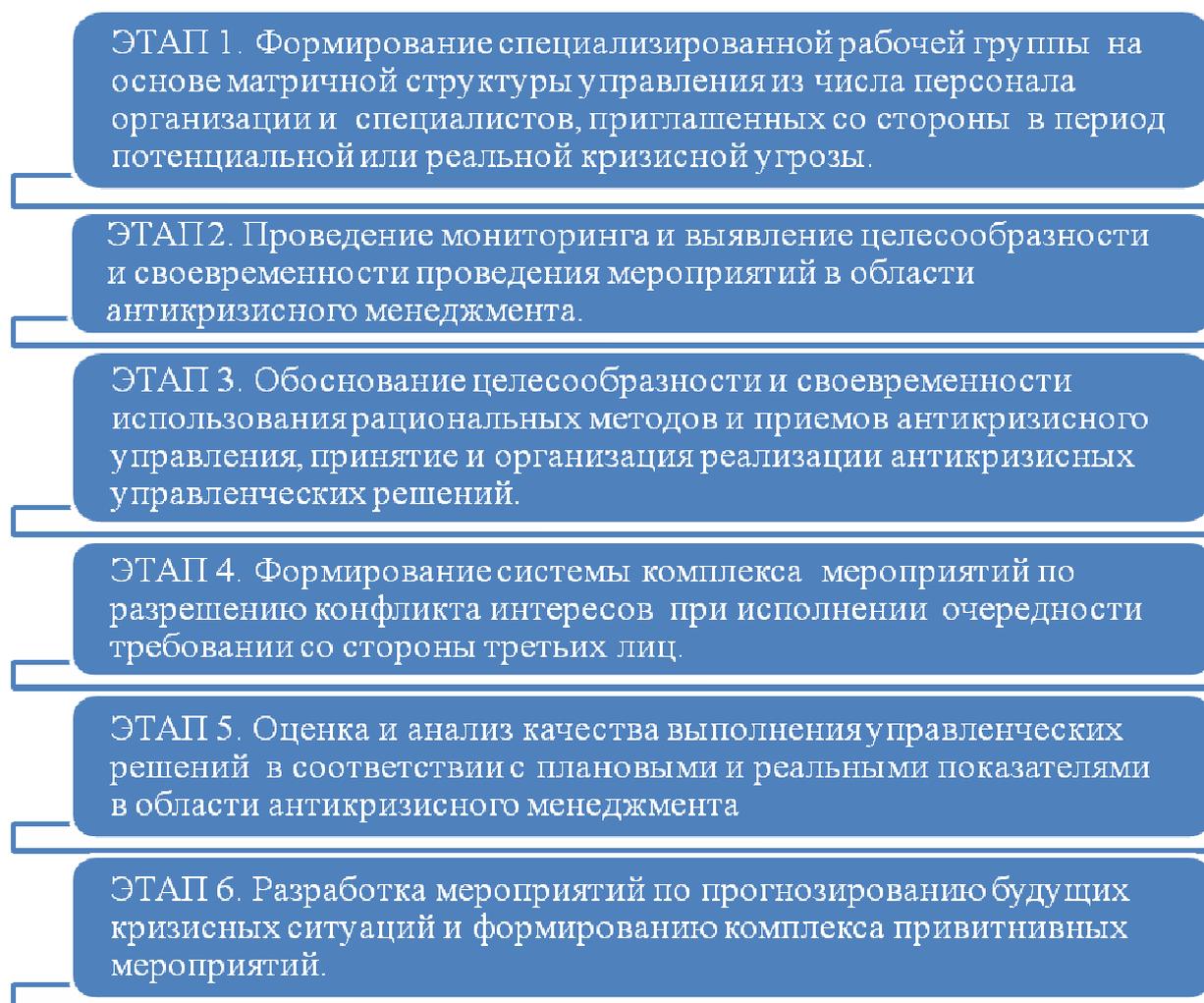


Рисунок 2- Этапы функционирования механизма антикризисного управления на микроуровне

- формирование стратегии устойчивого развития хозяйствующего субъекта и его бизнес-подразделений;
- проведение реорганизации или реинжиниринга предприятия и его бизнес-процессов.

Основными методами снижения затрат служат: контроль затрат, анализ источников возникновения затрат, их классификацию по степени зависимости от объемов производства, проведение мероприятий по снижению постоянных затрат, роста маржинального дохода, сокращение численности управленческого аппарата, оценка полученного эффекта.

Оптимизация денежных потоков строится на политики привлечения денежных средств из следующих источников: стратегическое инвестирование и получение субординированных займов; оптимизация системы продажи за счет расширения каналов сбыта; изменение кредитной политики в целях ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности.

Для выбора оптимальной политики в области финансирования компания должна сравнить потенциальные выгоды от увеличения объема продаж со стоимостью предоставления дополнительных торговых кредитов и риском возможной неуплаты. С целью снижения риска неуплаты дебиторской задолженности, организация должна отслеживать кредитную историю клиентов. Кредитоспособность клиента может быть оценена на основе кредитной истории взаимоотношений клиента и компании. Сопоставительный анализ затрат и выгод кредитной политики должен помочь определить стратегию, при которой размер непогашенной дебиторской задолженности является вполне предсказуемым. Используются программы льгот и скидок за предоплату, оплату наличными и своевременное погашение дебиторской задолженности. Организация должна достаточно точно прогнозировать суммы кредита, которые не будут погашены, чтобы рассчитать необходимый резерв для списания безнадежных долгов.

Структурирование дебиторской задолженности по срокам используется для оценки возможных неплатежей. Счета классифицируются по срокам давности дебиторской задолженности. Для каждого срока определяется некоторый процент дебиторской задолженности, который останется неуплаченным. Резерв на списание безнадежных долгов должен быть достаточно большим, чтобы покрыть всю дебиторскую задолженность, которая просрочена.

Реструктуризация задолженности — это процесс подготовки и исполнения ряда последовательных сделок между предприятием и его кредиторами, основной целью которого является получение различного рода уступок со стороны кредиторов: сокращение общей суммы задолженности, освобождение от уплаты процентов, сокращение процентной ставки, отсрочки платежа.

На основании полученных результатов проведенного исследования авторами разработан пошаговый алгоритм реструктуризации долговых обязательств (Рисунок 3).

При проведении *анализа кредиторской задолженности* менеджменту предприятия-должника целесообразно разделить всех кредиторов на первоочередных и второстепенных. *Первоочередные кредиторы* — это те, сумма обязательств которых составляет в общей сложности 80% от всей задолженности. Очередность может быть определена и с точки зрения последствий задержки платежа. Например, если задержка платежа может привести к прекращению поставок сырья, поставщик может быть отнесен к приоритетным кредиторам. Кредиторы, владеющие залоговыми требованиями, также относятся к первоочередным кредиторам. Оставшиеся кредиторы не должны игнорироваться, т. к. некоторые из них могут обратиться в суд и инициировать процедуру банкротства. При анализе кредиторской задолженности важно определить, какими средствами располагает предприятие для погашения долгов. Прогноз денежных потоков поможет компании определить сумму задолженности, которую необходимо реструктуризировать, а также оценить возможную сумму выплат кредиторам в будущем.

1. *Инвентаризация кредиторской и дебиторской задолженности:*

- выделение основных групп задолженности;
- проверка правильности отражения задолженности по счетам, фактурам и платежным требованиям;
- определение суммарной кредиторской и суммарной дебиторской задолженности.

2. *Определение приоритетных направлений реструктуризации:*

- выявление задолженности, имеющей наибольший удельный вес в структуре обязательств;
- выделение ряда приоритетных статей задолженности перед кредитными институтами, внебюджетными фондами, фискальной системой, контрагентами;
- представление этих данных в форме таблицы с указанием названий организаций-кредиторов, суммы задолженности, величины издержек, их доли в структуре обязательств.

3. *Построение финансового плана в форме прогнозного баланса движения денежных потоков:*

- формирование временного графика поступлений денежных средств на основе планов продаж и поступлений дебиторской задолженности;
- построение временного графика оттока денежных средств на основе планов закупок, производственных затрат, заработной платы, налогов с учетом задержки и погашения текущей кредиторской задолженности;
- формирование чистого денежного потока;
- поиск источников дополнительного финансирования в случае получения отрицательного накопленного сальдо — это проведение ассортиментных сдвигов, оптимизация производственной программы на следующий период, привлечение краткосрочных займов.

4. *Построение оптимального графика погашения кредиторской задолженности с неизменными условиями*

- задолженность, которая может быть погашена только в соответствии с предлагаемыми кредиторами условиями.

5. *Анализ вариантов реструктуризации с оговариваемыми условиями погашения кредиторской задолженности:*

- целесообразно осуществить корректировку предлагаемых вариантов и сформировать график погашения задолженности;
- провести оценку по справедливой стоимости денежного потока, направляемого на погашение долговых обязательств.

6. *Построение итогового графика погашения задолженности и документальное оформление достигнутых с кредиторами договоренностей.*

7. *Расчет совокупной эффективности проведенных мероприятий в области реструктуризации долговых обязательств.*

Рисунок 3- Пошаговый алгоритм реструктуризации долговых обязательств хозяйствующих субъектов.

Особенности проведения реструктуризации состоят в глобальности перемен, связаны с позиционированием на рынке стратегического продукта, изменением профиля предприятия. При создании программы реструктуризации разрабатывается несколько вариантов проектов, из которых руководство выбирает наилучший с учетом прибыли и рисков.

С точки зрения авторов, реструктуризация представляет собой сложный системный процесс разработки и реализации проекта кардинального изменения состояния организационной структуры корпорации, который может реализовываться в форме слияния, поглощения, разделения, вертикальной и горизонтальной интеграции. Реструктуризация предусматривает разработку четких стратегических ориентиров и тактических действий по формированию нового бизнес-профиля компании, что приводит к изменению ее организационно-правовой формы. На современном этапе в условиях глобальных перемен особенности проведения реструктуризации связаны позиционированием на рынке стратегического партнерства, изменением профиля компании. Менеджмент предприятия при формировании и реализации программы реструктуризации разрабатывает несколько вариантов проектов с учетом оптимальной комбинации уровня риска и доходности.

В свою очередь, реорганизация предприятия отражает процесс существенных изменений в организации, который затрагивает все значимые аспекты ее деятельности. Среди них: продуктовый и ассортиментный ряд, факторы производства, система стратегического и оперативного менеджмента. Данные изменения могут не затрагивать структуру, стратегический продукт, но они должны быть настолько существенными, чтобы предприятие смогло развиваться в нестабильной рыночной среде и стать прибыльным.

В условиях нестабильной экономики, обусловленной кризисными явлениями внешнего характера, банкротство предприятий может носить

массовый характер. Следовательно, процедуры предупреждения банкротства должны являться предметом обширного государственного регулирования в силу достаточно значимых его последствий влияния банкротства системообразующих несостоятельных компаний на процессы развития экономики страны (Рисунок 4).

В Российской Федерации с 2005 по 2013 год коэффициент официальной ликвидации вырос более чем в четыре раза с 20,9 до 87,3 единиц на 1 тыс. организаций, около четырех пятых всех предприятий, по существующим меркам, давно следует считать банкротами, об этом говорит и растущее количество дел о банкротстве (Рисунок 5) .

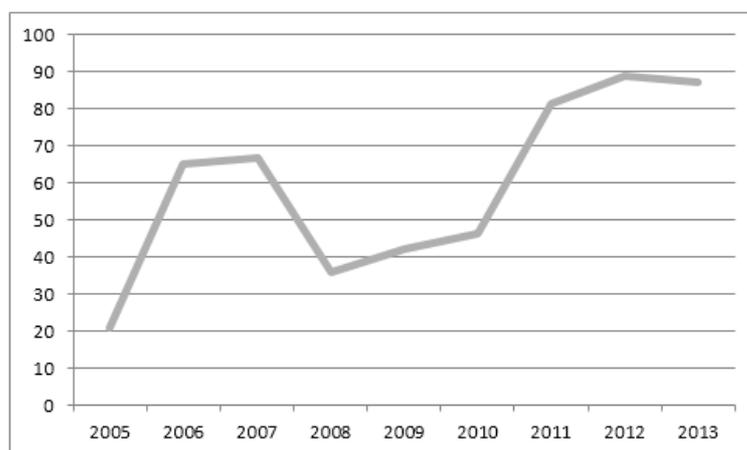


Рисунок 5- Количество официально ликвидированных организаций на 1 тыс. организаций

Так, по России в целом в 2014 году количество компаний, признанных банкротами, составило 14,5 тыс. шт., что на 10% больше аналогичного показателя 2013 года (13,2 тыс. компаний). Наибольшее число банкротств приходится на Московский регион за 2014 год банкротами признаны 1912 предприятий, что в сравнении с 2013 годом на 46% больше. В Санкт-Петербурге банкротами признаны 638 компаний при росте на 23,4%.; в Краснодарском крае- 474 компаний, с темпом прироста в 5%. [20]

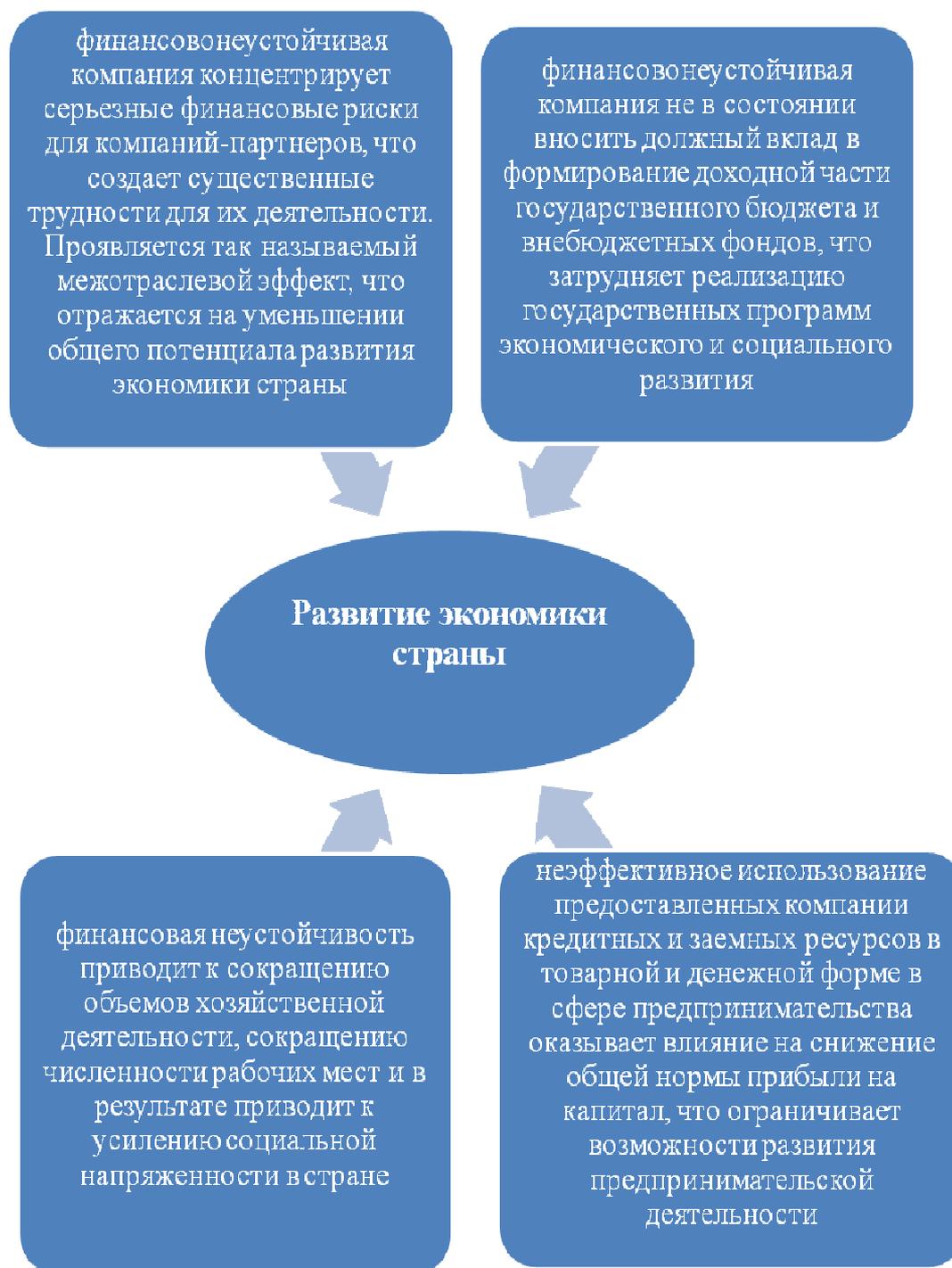


Рисунок 4-Влияние банкротства предприятий на развитие экономики страны.

Таким образом, широкое внедрение антикризисного управления проблема весьма актуальная, особенно в условиях постепенного усиления налогового и законодательного давления в первую очередь на субъекты малого и среднего предпринимательства.

В Краснодарском крае уделяется большое внимание вопросам выхода из кризисной ситуации. По состоянию на 1 марта 2015 года 315 предприятий потребительской сферы находятся на различных стадиях процедуры банкротства, а также на рассмотрении в Арбитражном суде [16]. Об этом информационно свидетельствуют показатели таблицы 1.

Таблица 1. Отраслевая структура банкротства предприятий потребительской сферы Краснодарского края

Предприятия потребительской сферы	Количество
предприятия розничной торговли	35
оптовой торговли	228
общественного питания	25
предприятия торговли и обслуживания автотранспортных средств	23
организации, оказывающие бытовые услуги	4
Из них:	
в процедуре наблюдения	56
конкурсного производства	174
на рассмотрении в Арбитражном суде	40
приостановлены или отложены разбирательства	45

Так в сравнении с показателями на начало года количество предприятий-банкротов сократилось на 2 организации.

В 2015 году инициировано производство по делу о несостоятельности (банкротстве) в отношении 45 хозяйствующих субъектов, в том числе в феврале – по 24; завершено (прекращено) производство по делу в отношении 51 предприятия. Основная доля предприятий-банкротов приходится на город Краснодар – 44,8% (141

предприятие), город-курорт Сочи – 9,8% (31), город-герой Новороссийск – 6,7% (21), Ейский район – 3,5% (11) и город Армавир – 3,8% (12).[16]

В феврале 2015 г. был утвержден краевой антикризисный план, на выполнение которого из краевого бюджета заложено 6,6 млрд. рублей. Одним из приоритетов плана является поддержка малого бизнеса. На эти цели запланировано выделять 700 млн. рублей, что в три раза больше, чем в 2014 году. Для начинающих предпринимателей предусмотрены налоговые льготы и субсидии [21].

Особое внимание в плане уделено мерам по реализации федеральной программы импортозамещения. В настоящее время в Краснодарском крае работает более 40 импортозамещающих предприятий, с последующим увеличением их числа, создания новых производственных мощностей и рабочих мест. Кроме того, будет проводиться работа по поиску альтернативных торговых сетей – новых торговых площадок, ярмарок выходного дня, интернет-магазинов и других маркетинговых каналов продаж. Приоритетное направление программы субсидирования сельского хозяйства будет реализовываться за счет увеличения финансирования по каналам частно-государственного партнерства, а также оказания практической, организационной и информационной помощи субъектам АПК. Приоритетными направлениями в этой отрасли в 2015 году является овощеводство и садоводство. На развитие садоводства в рамках плана будет направлено 350 млн. рублей, еще 150 млн. руб. предусмотрено на поддержку сбытовой инфраструктуры, в частности на строительство эффективной, современной сети транспортно-логистических центров.

Большое внимание уделяется развитию промышленных кластеров. Приоритетом развития краевой столицы является формирование промышленного парка на территории Восточной промышленной зоны города Краснодара. На территории Краснодарского края в дальнейшей перспективе появятся пять индустриальных промышленных парков, в том

числе, в Тамани, Краснодаре, Армавире, Абинске и Апшеронске. В Абинском и Апшеронском районах их создадут на базе уже существующих крупных производств: Абинского электрометаллургического завода и Апшеронского деревообрабатывающего комплекса. Строительство индустриальных парков – это одна из самых перспективных форм привлечения инвесторов в регион. В рамках данного плана рассматривается возможность введения пониженных ставок налога на имущество и налога на прибыль для резидентов промышленных парков, а также снижения арендной платы за земельные участки на период осуществления проектно-изыскательских работ и строительства. Особо отмечены, в плане мероприятия по содействию занятости населения, сокращению задолженности по заработной плате на предприятиях края и страховым взносам во внебюджетные фонды, контролю цен на лекарственные препараты и социально значимые товары, недопущению необоснованного роста цен на продукты.

В плане предусмотрено, что в зависимости от экономической ситуации он будет дополняться и меняться. Так в марте 2015 г. антикризисный план Краснодарского края претерпел изменения. В «стабилизационный план» добавилось три пункта, на 300 млн. рублей увеличено финансирование, общая сумма теперь составляет 6,9 млрд. рублей. Кроме того, краевой план доработан на 3-х летний период с 2015 по 2017 годы [15]. Дополнительные пункты плана предусматривают развитие въездного и внутреннего туризма за счет таких новых видов, как яхтенный, винный, круизный, гастрономический, этнографический, агротуризм; защиту прав граждан, участвующих в долевом строительстве; бесплатную юридическую помощь за счет создания «Государственного юридического бюро Краснодарского края», которое безвозмездно будет консультировать людей в устной и письменной формах.

В целом, кризисные явления начинают сказываться на отдельных производственных предприятиях, в том числе Краснодарского края. Для преодоления сложившейся ситуации важно, чтобы помимо государственных и региональных планов выхода из кризиса, менеджмент каждого крупной и средней компании стремиться разрабатывать специфические тактические и оперативные действия, направленные на преодоление и предупреждения в будущем кризисных явлений внутреннего и внешнего характера.

Литература:

1. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (ред. от 29.12.2014) (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.01.2015).
2. Абалкин Л.И. Экономическая энциклопедия. – М.: Экономика, 1999. – 1055 с.
3. Л. И. Абалкин // ЭКО. Экономика и организация промышленного производства. - 2008. - N 7. - С. 169-183
4. Л. И. Абалкин // ЭКО. Экономика и организация промышленного производства. - 2009.
5. Л. Абалкин // Вопросы экономики. - 2008.
6. От экономической теории до концепции долгосрочной стратегии [Текст] / Л. Абалкин // Вопросы экономики. - 2010.
7. Авдошина З.А., Антикризисное управление: сущность, диагностика, методика, http://www.cfin.ru/management/antirecessionary_managment.shtml
8. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять экономикой: учебное пособие / И.Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 440 с
9. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента/ И.Т. Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2008. – 384 с.
10. Герчигова, И. Н. Менеджмент [Электронный ресурс] : Учебник для вузов / И. Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 511 с.
11. Друкер, Питер, Ф. Энциклопедия менеджмента. : Пер. с англ. — М. : Издательский дом "Вильямс", 2004. — 432 с
12. Инновационный менеджмент. Фатхутдинов Р.А. (2008, 6-е изд., 448с.)
13. Кондратьев Н.Д. Большие циклы экономической конъюнктуры. Электронный ресурс: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Econom/kond/01.php
14. Новосельцева Е.Г., Бессалов В.А. Проблемы развития антикризисного управления в современной России // Управление экономическими системами. – 2014. – № 6.
15. Расширился перечень мер антикризисного плана Краснодарского края // <http://23rus.org/index.php?UID=15579>. 20.03.2015.
16. Статистика по банкротам на 1 марта 2015 года <http://www.dps-kk.ru/www/dps-kk.nsf/wDoc/87CCC7A2707F45E844257E06003ED73C>
17. Файншмидт Е.А., Юрьева Т.В. Зарубежная практика антикризисного управления: учебно-методический комплекс. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2012.

18. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Маркет ДС, 2008. 432 с.
19. Хохлова С.А. Методы и инструменты производственного менеджмента промышленных предприятий в условиях кризиса. Дисс. ... канд. эк. наук. – Краснодар, 2010.
20. Число банкротств в 2014 году увеличилось на 10%, <http://izvestia.ru/news/581514>
21. 6,6 млрд рублей направит Краснодарский край на реализацию регионального антикризисного плана // <http://admkrain.krasnodar.ru/content/14/show/266351/>. 11.02.2015.

References

1. Federal'nyj zakon ot 26.10.2002 № 127-FZ «O nesostojatel'nosti (bankrotstve)» (red. ot 29.12.2014) (s izm. i dop., vstup. v silu s 29.01.2015).
2. Abalkin L.I. Jekonomicheskaja jenciklopedija. – М.: Jekonomika, 1999. – 1055 s.
3. L. I. Abalkin // JeKO. Jekonomika i organizacija promyshlennogo proizvodstva. - 2008. - N 7. - S. 169-183
4. L. I. Abalkin // JeKO. Jekonomika i organizacija promyshlennogo proizvodstva. - 2009.
5. L. Abalkin // Voprosy jekonomiki. - 2008.
6. Ot jekonomicheskoy teorii do koncepcii dolgosročnoj strategii [Tekst] / L. Abalkin // Voprosy jekonomiki. - 2010.
7. Avdoshina Z.A., Antikrizisnoe upravlenie: sushhnost', diagnostika, metodiki, http://www.cfin.ru/management/antirecessionary_managment.shtml
8. Balabanov I.T. Osnovy finansovogo menedzhmenta. Kak upravljat' jekonomikoj: uchebnoe posobie / I.T. Balabanov. - М.: Finansy i statistika, 2001. - 440 s
9. Balabanov, I.T. Osnovy finansovogo menedzhmenta/ I.T. Balabanov. - М.: Finansy i statistika, 2008. – 384 s.
10. Gerchikova, I. N. Menedzhment [Jelektronnyj resurs] : Uchebnik dlja vuzov / I. N. Gerchikova. - 4-e izd., pererab. i dop. - М. : JuNITI-DANA, 2012. - 511 s.
11. Druker, Piter, F. Jenciklopedija menedzhmenta. : Per. s angl. — М. : Izdatel'skij dom "Vil'jams", 2004. — 432 s
12. Innovacionnyj menedzhment. Fathutdinov R.A. (2008, 6-e izd., 448s.)
13. Kondrat'ev N.D. Bol'shie cikly jekonomicheskoy kon#junktury. Jelektronnyj resurs: http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Econom/kond/01.php
14. Novosel'ceva E.G., Bessalov V.A. Problemy razvitija antikrizisnogo upravlenija v sovremennoj Rossii // Upravlenie jekonomicheskimi sistemami. – 2014. – № 6.
15. Rasshirilsja perechen' mer antikrizisnogo plana Krasnodarskogo kraja // <http://23rus.org/index.php?UID=15579>. 20.03.2015.
16. Statistika po bankrotam na 1 marta 2015 goda <http://www.dps-kk.ru/www/dps-kk.nsf/wDoc/87CCC7A2707F45E844257E06003ED73C>
17. Fajnshmidt E.A., Jur'eva T.V. Zarubezhnaja praktika antikrizisnogo upravlenija: uchebno-metodicheskij kompleks. – М.: Izd. centr EAOI, 2012.
18. Fathutdinov R. A. Upravlenie konkurentosposobnost'ju organizacii. 3-e izd., pererab. i dop. М.: Market DS, 2008. 432 s.
19. Hohlova S.A. Metody i instrumenty proizvodstvennogo menedzhmenta promyshlennyh predpriyatij v uslovijah krizisa. Diss. ... kand. jek. nauk. – Krasnodar, 2010.

20. Число банкротств в 2014 году увеличилось на 10%, <http://izvestia.ru/news/581514>

21. 6,6 млрд рублей направит Краснодарский край на реализацию regional'nogo antikrizisnogo plana // <http://admkrain.krasnodar.ru/content/14/show/266351/>. 11.02.2015.