

Государственное антикризисное управление Б2.В.4

Направление подготовки: 081100.62 -

Государственное и муниципальное управление

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Тема 1. Антикризисное управление и антикризисное регулирование: территориальные аспекты

Понятие кризиса. Кризис - период, характеризующийся наибольшей вероятностью возникновения ситуации, при которых условия устойчивого развития территории оказываются невыполнимыми.

Антикризисное регулирование и антикризисное управление.

Антикризисное управление территорией - постоянно реализуемый вид деятельности органов государственного управления и местного самоуправления, обеспечивающий сохранение оптимальной структуры территориальной экономики, ее устойчивое развитие и сглаживание негативных последствий кризисов различной природы.

Антикризисное регулирование – это система мер организационно-экономического и нормативно-правового воздействия со стороны государства, цель которого обеспечить защиту муниципальных образований от кризисных ситуаций, устойчивое развитие местной экономики.

Природа кризисных явлений в экономике регионов и муниципальных образований. Одной из специфических особенностей системы муниципального управления в условиях рыночной экономики является двойственная роль органов местного самоуправления в хозяйственных процессах. С одной стороны, они являются крупными собственниками и активными участниками хозяйственных отношений, с другой стороны, обладая властными полномочиями, они имеют возможность непосредственно регулировать эти отношения путем издания соответствующих нормативных правовых актов. Такое положение вещей требует обоснования научных подходов к пониманию сущности и природы кризисных явлений, к определению места и роли антикризисного управления в системе управления территорией. В первую очередь, необходимо выяснить, какие макроэкономические параметры сигнализируют о возможности развития кризисной ситуации, с тем, чтобы иметь возможность своевременно разработать эффективную антикризисную стратегию и сгладить негативные моменты циклического развития экономики, обеспечив экономический рост.

Экономические кризисы связывают с определенной фазой цикла производства (кризис, депрессия, оживление, подъем), во время которой происходит насильственное восстановление нарушенных пропорций воспроизводства. Современная экономическая теория исходит из предпосылки, что циклические колебания и кризисы являются необходимыми составляющими экономического развития, поэтому многие современные исследования посвящены проблемам создания и организации функционирования системы стабилизационных мер, сглаживающих негативные моменты цикличности. Стабильное или нестабильное финансовое состояние предприятий напрямую влияет на местные бюджеты, которые, в свою очередь, являются индикаторами экономического состояния территории. Именно в таком контексте, как правило, рассматривается система антикризисного управления территорией.

Теории цикличности. Существует циклическая тенденция развития, которая отражает периодическое наступление кризисов. Эта тенденция была замечена экономистами еще в первой половине XIX века.

В современной теории экономических циклов выделяют двух- и четырехфазовые модели экономического цикла.

В двухфазовой модели выделяют повышательную фазу (подъема, экспансии) и понижательную фазу (спада, рецессии), а также высшую и низшую поворотные точки цикла

К. Маркс был одним из первых экономистов, который начал уделять проблеме циклов пристальное внимание и создал четырехфазовую модель цикла. Марксистская экономическая школа исследовала только промышленный цикл протяженностью 7-12 лет. Цикл включал 4 фазы, последовательно сменяющие друг друга: кризис, депрессия, оживление и подъем.

Антикризисное управление территорией - постоянно реализуемый вид деятельности органов государственного управления и местного самоуправления, обеспечивающий сохранение оптимальной структуры территориальной экономики, ее устойчивое развитие и сглаживание негативных последствий кризисов различной природы.

Типология кризисов территорий.

1. По причинам возникновения.

1.1. Стратегический кризис – затрагивает все сферы местной экономики, возникает при потере администрацией стратегического видения проблем развития территории, при желании сохранить преимущественно административный механизм управления и отказе переходить на рыночные методы хозяйствования, особенно характерен для территорий с относительно высокой долей государственного и муниципального сектора.

1.2. Кризис «успеха» – возникновение неплатежеспособности в связи с недостатками менеджмента, когда наблюдается необоснованный рост расходов бюджета, что в будущем может привести к необходимости расширенного использования заемных средств. Выражается в снизившейся доле собственных доходов бюджета.

1.3. Кризис неплатежеспособности – внешнее проявление нарушений в функционировании территориальной системы, когда муниципальное образование не способно погасить свои долги. Причиной такого кризиса чаще всего является несвоевременное поступление средств в местный бюджет от других уровней бюджетной системы, разовые незапланированные расходы бюджета, необходимость формировать резервные фонды. Кредиторы отказываются ждать оплату за поставленные товары и оказанные услуги, а также выполнять работы или услуги по муниципальному заказу без предоплаты, банки отказывают в дальнейшей выдаче кредитов. Кризис неплатежеспособности может быть устранен за короткое время, но при частом возникновении фактов неплатежеспособности с некоторого момента платежи резко прекращаются.

2. По длительности.

2.1. Долгосрочный – для стратегического кризиса.

2.2. Среднесрочный – для кризиса «успеха».

2.3. Краткосрочный – для кризиса неплатежеспособности.

3. По стадиям.

3.1. Обратимые кризисы – администрация муниципального образования самостоятельно или с участием заинтересованных сторон производит преобразования в экономической, финансовой, социальной и политической сферах, в результате которых восстанавливает платежеспособность.

3.2. Необратимые кризисы – администрация муниципального образования не в состоянии самостоятельно разрешить кризисную ситуацию, требуется федеральное вмешательство.

4. По сфере возникновения.

4.1. Эндогенные кризисы – возникают внутри муниципального образования, как правило, в результате ошибочного управления. Для его выявления необходимы дополнительные исследования в области маркетинга и менеджмента на основе внутреннего анализа.

4.2. Экзогенные кризисы возникают по причинам, не зависящим от муниципального образования – высокий уровень инфляции, высокие проценты по кредитам, нестабильность налоговой системы и межбюджетных отношений, забастовки, несовершенство системы государственного регулирования цен и тарифов, особенно на услуги субъектов естественных монополий и др. Для диагностики необходимы дополнительные исследования региональных и местных рынков ссудного капитала, рабочей силы и др.

5. По природе.

5.1. Экономические. В основе экономических кризисов нерациональное использование ресурсов (трудовых, природных, земельных, производственных) или их недостаток в силу невыгодного географического положения или истощения месторождений природных ископаемых, физического и морального износа основных фондов, низкой квалификации рабочих и управленческих кадров, неэффективного использования муниципальной собственности, низкой инвестиционной привлекательности территории.

5.2. Бюджетно-финансовые кризисы возникают в связи с несбалансированной бюджетной политикой, низкой налоговой базой местного самоуправления, несвоевременным или неполным поступлением налогов и других обязательных платежей, высоким уровнем заимствований, низкой платежной дисциплиной, недостаточным правовым и методическим обеспечением системы управления муниципальным долгом, прямыми нарушениями финансовой дисциплины, выполнением муниципальными образованиями отдельных государственных полномочий без соответствующей финансовой или имущественной поддержки.

5.3. Общественно-политические кризисы объективно присущи территориальным системам и могут возникать как результат неадекватной политики местных властей, внутренней борьбы между политическими партиями и течениями, утраты контроля над ситуацией со стороны главы администрации, личных амбиций отдельных политических лидеров.

5.4. Социальные кризисы связаны с национальными, этническими, религиозными конфликтами, а также с высоким уровнем безработицы, резкой дифференциацией доходов населения и невозможностью получить весь необходимый пакет социальных услуг по минимальным социальным стандартам.

5.5. Экологические кризисы и чрезвычайные ситуации возникают вследствие стихийных бедствий, природных и техногенных катастроф, неадекватного воздействия человека на окружающую среду, животный и растительный мир и непринятия своевременных мер по их защите. Характерно ухудшение производственно-промышленной, радиационной, химической, биологической (бактериологической), сейсмической и гидрометеорологической обстановки, возникновение эпидемий, эпизоотий, эпифитотий.

6. По масштабу.

6.1. Национальные – охватывают территорию всей страны.

6.2. Региональные – охватывают территорию отдельного субъекта федерации или территорию нескольких муниципальных образований, расположенных в разных субъектах федерации, но имеющих общие границы.

6.3. Местные – охватывают территорию отдельного муниципального образования или локальные кризисные территории внутри крупных муниципальных образований.

7. По глубине.

7.1. Локальные – затрагивают отдельные подсистемы территориальной системы управления, выделенные по предметному, функциональному или другому признаку (собственность промышленный комплекс, градообразующие предприятия, малые предприятия, ЖКХ, социальная сфера и др.).

7.2. Системные – затрагивают все подсистемы территориальной системы управления.

8. По периодичности.

8.1. Циклические кризисы связаны с циклическими колебаниями экономики.

8.2. Нециклические кризисы не связаны с циклическими колебаниями экономики, а вызваны причинами объективного или субъективного характера.

Принципы антикризисного управления.

1. Принцип единства целей управления на разных уровнях иерархии (федерация, субъект федерации и муниципальное образование).

2. Принцип адекватности. Методы разработки и принятия решений в кризисной ситуации должны быть адекватны реальной ситуации. Антикризисные управляющие должны обладать более высоким уровнем квалификации по сравнению с управляющими в обычных условиях с тем, чтобы быстро и адекватно реагировать на изменение внешних и внутренних факторов.

3. Принцип системного подхода к решению поставленных задач. Система антикризисного управления развитием территории рассматривается как сложная социально-экономическая система и построена как совокупность функциональных, обеспечивающих и предметных подсистем, поэтому необходимо постоянно анализировать политические, социальные, экономические, финансовые, экологические, правовые, техногенные и другие факторы, которые влияют на каждую из этих подсистем и в совокупности обеспечивают устойчивое развитие территории.

4. Принцип целенаправленности. Антикризисное управление может быть эффективно только при наличии плана финансового оздоровления территории, который базируется на ее миссии – обеспечение устойчивого социально-экономического развития муниципального образования. Такая стратегия полностью соответствует следующим локальным целям в период кризиса: обеспечение текущих платежей – текущая деятельность администрации должна быть организована таким образом, чтобы, как минимум, рассчитаться с кредиторами, в т.ч. с бюджетами других уровней бюджетной системы; накопленных финансовых средств должно быть достаточно для того, чтобы по окончании особых процедур антикризисного управления рассчитаться с ранее возникшей и «замороженной» на момент введения особого режима кредиторской задолженности; недопущение возникновения задолженности в будущем.

5. Принцип ведущего звена. В силу многоаспектности и разноплановости процесса антикризисного управления муниципальным образованием необходимо выбирать и реализовывать реально достижимые цели. Как правило, при наличии двух равновеликих целей приоритет принадлежит ближайшей из них – обеспечению текущих платежей.

6. Принцип оптимальности. Каждое управленческое решение принимается таким образом, чтобы выбранный критерий оптимальности имел экстремальное значение при некоторых ограничительных условиях. Различные ограничения и их комбинации обуславливают различные варианты управленческих решений. Одним из критериев должен стать бюджетный эффект – разница между доходами, полученными по результатам антикризисной программы и расходами на ее разработку и реализацию.

Тема 2. Формы и инструменты государственных и муниципальных заимствований.

Формы долговых обязательств. Долговые обязательства Российской Федерации могут быть выражены в следующих пяти формах.

Государственный заем (заимствование) – это передача в собственность России денежных средств, которые они обязуются возвратить в той же сумме с уплатой процента (платы) на сумму займа. Государственные заимствования РФ – это займы и кредиты, привлекаемые от физических и юридических лиц, иностранных государств, международных финансовых организаций, по которым возникают долговые обязательства РФ как заемщика или гаранта погашения займов другими заемщиками. Законодатель определяет государственные внешние заимствования РФ и государственные внутренние заимствования РФ.

Выпуск государственных займов осуществляется посредством эмиссии ценных бумаг соответствующего уровня. Государственные долговые обязательства, составляющие внутренний долг, должны быть выражены и оплачиваться в валюте РФ. В целях оформления государственных внутренних займов выпускаются ценные бумаги различных видов: облигации, казначейские обязательства, бескупонные облигации и другие, относящиеся к эмиссионным ценным бумагам.

Наиболее распространенным видом ценных бумаг по государственным займам являются облигации внутреннего государственного займа. Облигации внутренних займов выпускаются, как правило, на предъявителя.

Внутренние государственные займы оформляются также посредством выпуска государственных казначейских обязательств. Казначейские обязательства – это вид размещаемых на добровольной основе среди населения и юридических лиц государственных ценных бумаг, удостоверяющих внесение их держателями денежных средств в бюджет и дающих право на получение фиксированного дохода в течение всего срока владения этими ценными бумагами.

Третьей формой государственного долга являются **договоры и соглашения** о получении соответствующим заемщиком бюджетных ссуд и бюджетных кредитов от бюджетов других уровней бюджетной системы РФ. Способы обеспечения исполнения обязательств по возврату бюджетного кредита могут быть только банковские гарантии, поручительства, залог имущества, в том числе в виде акций, иных ценных бумаг, паев, в размере не менее 100 % предоставляемого кредита.

Самостоятельной формой государственного долга являются также договоры о предоставлении РФ муниципальных гарантий. Государственной гарантией признается способ обеспечения гражданско-правовых обязательств, в силу которого соответственно РФ, как гарант, дает письменное обязательство отвечать за исполнение лицом, которому дается государственная гарантия, обязательства перед третьими лицами полностью или частично. Гарантии предоставляются, как правило, на конкурсной основе.

Пятой формой государственных федеральных долговых обязательств являются соглашения и договоры, в том числе международные, заключенные от имени России, о пролонгации и реструктуризации долговых обязательств РФ прошлых лет. Реструктуризация долга – это основанное на соглашении прекращение долговых обязательств, составляющих государственный, с заменой указанных долговых обязательств иными долговыми обязательствами, предусматривающими другие условия обслуживания и погашения обязательств.

Долговые обязательства государства могут различаться не только по форме, но и по продолжительности. Различают: краткосрочные (до 1 года), среднесрочные (от 1 года до 5 лет) и долгосрочные (от 5 до 30 лет) обязательства. Сроки погашения долга определяются конкретными условиями внутреннего государственного займа. В любом случае срок погашения государственных долговых обязательств не может превышать 30 лет, а муниципальных – 10 лет.

Государственные и муниципальные заимствования: цели, виды, сроки погашения. Государственные и муниципальные заимствования, являющиеся главным источником покрытия бюджетного дефицита, представляют собой передачу в распоряжение органов государственной власти и органов местного самоуправления средств, которые заемщики обязуются возвратить в той же сумме с уплатой процента (дохода в иной форме) на сумму заимствования. Целью проведения заимствований является получение органами власти и органами местного самоуправления в свое распоряжение дополнительных финансовых средств, которые они могли бы направить на финансирование мероприятий, не обеспеченных доходами, или осуществление программ экономического и социального развития.

Кредиторами органов власти и органов местного самоуправления могут выступать многочисленные юридические и физические лица (резиденты и нерезиденты), национальные органы власти другого уровня, правительства иностранных государств, международные финансовые организации. Отношения между заемщиками и кредиторами регулируются нормами национального и международного права, включая двусторонние договоры и соглашения.

В России в зависимости от субъекта, осуществляющего привлечение средств, заимствования подразделяются на *государственные заимствования Российской Федерации, государственные заимствования субъектов РФ и муниципальные заимствования.*

Государственные и муниципальные заимствования могут быть внутренними и внешними. *Внутренние* заимствования проводятся на национальном рынке и в национальной валюте, *внешние* — осуществляются на внешних рынках и в иностранных валютах. При этом в России право внешних заимствований закреплено

за Российской Федерацией и субъектами РФ. Внутренние заимствования могут проводить органы государственной власти и органы местного самоуправления.

Заимствования проводятся в двух формах: государственных и муниципальных займов и прямых кредитов.

Виды государственных и муниципальных ценных бумаг. Государственные и муниципальные ценные бумаги могут быть выпущены в виде облигаций или иных ценных бумаг, относящихся к эмиссионным ценным бумагам в соответствии с Федеральным [законом](#) "О рынке ценных бумаг", удостоверяющих право их владельца на получение от эмитента указанных ценных бумаг денежных средств или в зависимости от условий эмиссии этих ценных бумаг иного имущества, установленных процентов от номинальной стоимости либо иных имущественных прав в сроки, предусмотренные условиями указанной эмиссии.

Кредиты коммерческих банков. Классификация кредитов коммерческих банков

Банковские ссуды, предоставляемые заемщикам, можно классифицировать по многообразным признакам. Один из них - кто их получает, каков характер заемщика. В зависимости от получателя, заемщиком выступают:

- государственные предприятия и организации;
- кооперативы;
- арендаторы, граждане, занимающиеся индивидуальной трудовой деятельностью;
- другие банки;
- прочие хозяйства, включая органы власти (местные, городские, др.), совместные предприятия, международные объединения и организации.

Кредиты, предоставляемые банком, делятся:

1. по срокам пользования:

- краткосрочные - до 1 года;
- среднесрочные - до 3-х лет;
- долгосрочные - свыше 3-х лет.

Срок кредита, а также проценты за его пользование (если что-либо другое не предусмотрено условиями кредитного договора) рассчитываются с момента получения (зачисления на счет заемщика или уплаты платежных документов с ссудного счета заемщика) до полного погашения кредита и процентов за его пользование.

2. по обеспечению:

- обеспеченные залогом (имуществом, имущественными правами, ценными бумагами);
- гарантированные (банками, финансами или имуществом третьего лица);
- с другим обеспечением (поручительство, свидетельство страховой организации);
- необеспеченные (бланковые).

3. по степени риска:

- стандартные кредиты;
- кредиты с повышенным риском.

4. по методам предоставления:

- в разовом порядке;

- в соответствии с открытой кредитной линией;
- гарантийные (с заранее обусловленной датой предоставления, по необходимости, с взиманием комиссии по обязательству).

5. по срокам погашения:

- одновременно;
- в рассрочку;
- досрочно (по требованию кредитора или по заявлению заемщика);
- с регрессией платежей;
- после окончания условленного периода (месяца, квартала).

6. по характеру и способу уплаты процента:

- с фиксированной процентной ставкой;
- с плавающей процентной ставкой;
- с уплатой процентов по мере использования заемных средств /обычные ссуды/;
- с уплатой процентов одновременно с получением заемных средств /дисконтный кредит/.

7. по отношению к валюте кредита:

- в национальной валюте;
- в иностранной валюте;

8. по числу кредиторов:

- предоставляемые одним банком /наиболее распространенные/;
- синдицированные /консорциальные/ кредиты - выдаются банковским консорциумом, в котором один из банков берет на себя роль менеджера, собирает с банком участников необходимую для клиента сумму ресурсов, заключает с ним кредитный договор и выдает ссуду. За операции связанные с синдицированным кредитованием, банк - менеджер /глава консорциума/ получает соответствующее вознаграждение;

- параллельные кредиты - предполагают участие в их предоставлении нескольких банков. Здесь кредит одному заемщику выдают разные банки, но на одних согласованных условиях

Бюджетный кредит

Бюджетный кредит – это форма финансирования бюджетных расходов, которая предусматривает предоставление средств юридическим лицам или другому бюджету на возвратной и возмездной основах (ст. 76 Бюджетного кодекса РФ).

Бюджетный кредит может быть предоставлен юридическому лицу, не являющемуся государственным или муниципальным унитарным предприятием, на основании договора, заключенного в соответствии с гражданским законодательством РФ только при условии предоставления заемщиком обеспечения исполнения своего обязательства по возврату указанного кредита.

Способами обеспечения исполнения обязательств по возврату бюджетного кредита могут быть только банковские гарантии, поручительства, залог имущества, в том числе в виде акций, иных ценных бумаг, паев в размере не менее 100 % предоставляемого кредита, при этом обеспечение исполнения обязательств должно иметь высокую степень ликвидности.

Обязательным условием предоставления бюджетного кредита является проведение предварительной проверки финансового состояния получателя

бюджетного кредита. При неспособности заемщика обеспечить исполнение обязательств по бюджетному кредиту бюджетный кредит предоставлен быть не может.

Согласно ст. 77 Бюджетного кодекса РФ **бюджетные кредиты** предоставляются государственным или муниципальным унитарным предприятиям на условиях и в пределах лимитов, которые предусмотрены соответствующими бюджетами. Получатели бюджетного кредита обязаны предоставлять информацию и отчет об использовании бюджетного кредита.

Бюджетам субъектов РФ из федерального бюджета могут предоставляться бюджетные кредиты на срок до одного года в объеме, утвержденном федеральным законом о федеральном бюджете. Предоставление бюджетам субъектов РФ бюджетных кредитов из федерального бюджета осуществляется по процентной ставке, устанавливаемой федеральным законом о федеральном бюджете на очередной финансовый год. В случае непогашения бюджетных кредитов в установленный срок, остаток непогашенных кредитов погашается за счет дотаций из Федерального фонда финансовой поддержки субъектов РФ, а также за счет отчислений от федеральных налогов и сборов, подлежащих зачислению в бюджет субъекта РФ.

Местным бюджетам из бюджета субъекта РФ могут предоставляться бюджетные кредиты на срок до одного года. В случае непогашения предоставленных местным бюджетам бюджетных кредитов в установленные сроки остаток непогашенного кредита погашается за счет дотаций местному бюджету из бюджета субъекта РФ в соответствующем финансовом году, а также за счет отчислений от федеральных и региональных налогов и сборов, подлежащих зачислению в местный бюджет.

Тема 3. Управление государственным и муниципальным долгом.

Государственный долг, с материальной точки зрения представляющий собой общую сумму задолженности государства по непогашенным долговым обязательствам и невыплаченным по ним процентам. Такой долг называется капитальным государственным долгом. Выделяют еще текущий государственный долг, представляющий собой сумму расходов государства по всем долговым обязательствам, срок погашения которых уже наступил.

Муниципальный внутренний долг представляет собой общую сумму задолженности муниципального образования по непогашенным долговым обязательствам и невыплаченным по ним процентам.

Государственный долг РФ определяется как долговые обязательства РФ перед физическими и юридическими лицами, иностранными государствами, международными организациями и иными субъектами международного права. **Государственный долг субъекта РФ** определяется как совокупность долговых обязательств субъекта РФ. При этом закрепляется, что государственный долг РФ полностью и без условий обеспечивается всем находящимся в федеральной собственности имуществом, составляющим государственную казну, а государственный долг субъекта РФ - соответственно всем имуществом субъекта РФ,

составляющим казну субъекта РФ. Это несколько шире гарантий, установленных Законом РФ "О государственном внутреннем долге Российской Федерации".

Муниципальный долг как совокупность долговых обязательств муниципального образования полностью и без условий, как закреплено в ст. 100 БК РФ, обеспечивается всем муниципальным имуществом, составляющим муниципальную казну.

Структура государственного (муниципального) долга.

Долговые обязательства Российской Федерации могут существовать в виде обязательств по:

1) кредитам, привлеченным от имени Российской Федерации как заемщика от кредитных организаций, иностранных государств, в том числе по целевым иностранным кредитам (заимствованиям), международных финансовых организаций, иных субъектов международного права, иностранных юридических лиц;

2) государственным ценным бумагам, выпущенным от имени Российской Федерации;

3) бюджетным кредитам, привлеченным в федеральный бюджет из других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;

4) государственным гарантиям Российской Федерации;

5) иным долговым обязательствам, ранее отнесенным в соответствии с законодательством Российской Федерации на государственный долг Российской Федерации.

В объем государственного внутреннего долга Российской Федерации включаются:

1) номинальная сумма долга по государственным ценным бумагам Российской Федерации, обязательства по которым выражены в валюте Российской Федерации;

2) объем основного долга по кредитам, которые получены Российской Федерацией и обязательства по которым выражены в валюте Российской Федерации;

3) объем основного долга по бюджетным кредитам, полученным Российской Федерацией;

4) объем обязательств по государственным гарантиям, выраженным в валюте Российской Федерации;

5) объем иных (за исключением указанных) долговых обязательств Российской Федерации, оплата которых в валюте Российской Федерации предусмотрена федеральными законами до введения в действие настоящего Кодекса.

В объем государственного внешнего долга Российской Федерации включаются:

1) номинальная сумма долга по государственным ценным бумагам Российской Федерации, обязательства по которым выражены в иностранной валюте;

2) объем основного долга по кредитам, которые получены Российской Федерацией и обязательства по которым выражены в иностранной валюте, в том числе по целевым иностранным кредитам (заимствованиям), привлеченным под государственные гарантии Российской Федерации;

3) объем обязательств по государственным гарантиям Российской Федерации, выраженным в иностранной валюте.

Долговые обязательства субъекта Российской Федерации могут существовать в виде обязательств по:

- 1) государственным ценным бумагам субъекта Российской Федерации;
- 2) бюджетным кредитам, привлеченным в бюджет субъекта Российской Федерации от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;
- 3) кредитам, полученным субъектом Российской Федерации от кредитных организаций, иностранных банков и международных финансовых организаций;
- 4) государственным гарантиям субъекта Российской Федерации.

В объем государственного долга субъекта Российской Федерации включаются:

- 1) номинальная сумма долга по государственным ценным бумагам субъекта Российской Федерации;
- 2) объем основного долга по кредитам, полученным субъектом Российской Федерации;
- 3) объем основного долга по бюджетным кредитам, привлеченным в бюджет субъекта Российской Федерации от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;
- 4) объем обязательств по государственным гарантиям, предоставленным субъектом Российской Федерации;
- 5) объем иных (за исключением указанных) непогашенных долговых обязательств субъекта Российской Федерации.

В объем государственного внутреннего долга субъекта Российской Федерации включаются:

- 1) номинальная сумма долга по государственным ценным бумагам субъекта Российской Федерации, обязательства по которым выражены в валюте Российской Федерации;
- 2) объем основного долга по кредитам, полученным субъектом Российской Федерации, обязательства по которым выражены в валюте Российской Федерации;
- 3) объем основного долга по бюджетным кредитам, привлеченным в бюджет субъекта Российской Федерации от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;
- 4) объем обязательств по государственным гарантиям, предоставленным субъектом Российской Федерации, выраженным в валюте Российской Федерации;
- 5) объем обязательств субъекта Российской Федерации перед Российской Федерацией, возникающих в иностранной валюте в рамках использования целевых иностранных кредитов (заимствований);
- 6) объем иных (за исключением указанных) непогашенных долговых обязательств субъекта Российской Федерации, обязательства по которым выражены в валюте Российской Федерации.

В объем государственного внешнего долга субъекта Российской Федерации включаются:

- 1) номинальная сумма долга по государственным ценным бумагам субъекта Российской Федерации, обязательства по которым выражены в иностранной валюте;
- 2) объем основного долга по кредитам, полученным субъектом Российской Федерации, обязательства по которым выражены в иностранной валюте;

3) объем обязательств по государственным гарантиям, предоставленным субъектом Российской Федерации в иностранной валюте, а также предоставленным в обеспечение обязательств в иностранной валюте;

4) объем иных (за исключением указанных) непогашенных долговых обязательств субъекта Российской Федерации, обязательства по которым выражены в иностранной валюте.

6. Долговые обязательства субъекта Российской Федерации могут быть краткосрочными (менее одного года), среднесрочными (от одного года до пяти лет)

Долговые обязательства муниципального образования могут существовать в виде обязательств по:

1) ценным бумагам муниципального образования (муниципальным ценным бумагам);

2) бюджетным кредитам, привлеченным в местный бюджет от других бюджетов бюджетной системы Российской Федерации;

3) кредитам, полученным муниципальным образованием от кредитных организаций;

4) гарантиям муниципального образования (муниципальным гарантиям).

В объем муниципального долга включаются:

1) номинальная сумма долга по муниципальным ценным бумагам;

2) объем основного долга по бюджетным кредитам, привлеченным в местный бюджет;

3) объем основного долга по кредитам, полученным муниципальным образованием;

4) объем обязательств по муниципальным гарантиям;

5) объем иных (за исключением указанных) непогашенных долговых обязательств муниципального образования.

Управление государственным (муниципальным) долгом.

Под управлением государственным внутренним долгом понимается совокупность мероприятий государства по выплате доходов кредиторам и погашению займов, а также порядок, условия выпуска (выдачи) и размещения долговых обязательств РФ.

К основным методам управления государственным долгом следует отнести:

- **Рефинансирование** — погашение старой государственной задолженности путем выпуска новых займов.

- **Конверсия** — изменение размера доходности займа, например, снижение или повышение процентной ставки дохода, выплачиваемого государством своим кредиторам.

- **Консолидация** — увеличение срока действия уже выпущенных займов.

- **Унификация** — объединение нескольких займов в один.

- **Отсрочка погашения займа** проводится в условиях, когда дальнейшее активное развитие операций по выпуску новых займов не эффективно для государства.

- **Аннулирование долга** — отказ государства от долговых обязательств.

- **Реструктуризация долга** — погашение долговых обязательств с одновременным осуществлением заимствований (принятием на себя других

долговых обязательств) в объемах погашаемых долговых обязательств с установлением иных условий обслуживания долговых обязательств и сроков их погашения. В Бюджетном кодексе РФ отмечается, что реструктуризация долга может быть осуществлена с частичным списанием (сокращением) суммы основного долга.

Цикл управления государственным долгом состоит из трех стадий:

1. Управление **привлеченным** долгом может базироваться как на прямом государственном управлении, так и на косвенных методах, включающих выдачу государственных гарантий и нормативно-административное регулирование привлечения не гарантированных кредитов частными фирмами.

2. Управление **размещением** государственного долга характеризуется как ключевой активный элемент в системе управления долгом. Можно выделить три способа возможного **использования** привлекаемых ресурсов:

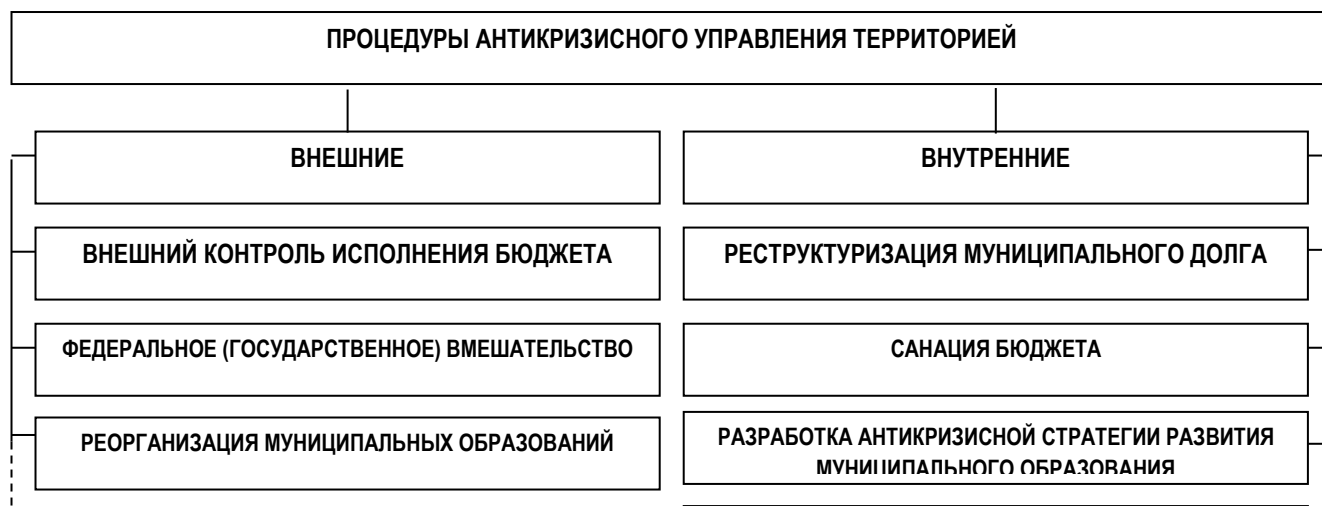
- финансовое размещение, когда из внешнего источника осуществляется финансирование инвестиционных проектов и развития экономики. Данный способ является наиболее прогрессивным видом использования внешнего долга; бюджетное использование, при котором привлеченные ресурсы направляются на финансирование текущих бюджетных расходов, в том числе на обслуживание внешней задолженности. Этот способ использования привлекаемых с международного рынка ресурсов является наименее эффективным из существующих;

- смешанное бюджетно-финансовое размещение, когда заимствования используются как на финансирование текущих потребностей бюджета, так и на развитие экономики в целом.

3. Управление **погашением** государственного долга. Погашение долга производится из трех основных источников: из бюджета; за счет золотовалютных резервов, собственности; из новых заимствований.

Тема 4. Процедуры антикризисного управления территориями

В самом общем виде процедуры антикризисного управления территорией можно разделить на две группы (рисунок 2): *внешние*, проводимые федеральными или региональными органами власти, и *внутренние*, не требующие вмешательства со стороны. Каждая из этих процедур (за исключением банкротства муниципалитетов) в той или иной степени закреплена законодательно и применяется в России



Внешний контроль исполнения местного бюджета. Нарушение параметров местного бюджета, предусмотренных ст. 106, 111, 112 Бюджетного кодекса, позволяет уполномоченному органу субъекта федерации назначить ревизию местного бюджета и по ее результатам передать исполнение этого бюджета под контроль органа, исполняющего региональный бюджет.

Принципы внешнего контроля исполнения местного бюджета: (1) законность; (2) гласность; (3) недопустимость ограничения конституционных гарантий самостоятельности органов местного самоуправления при осуществлении ими своих полномочий.

Источниками информации могут служить правовые акты органов местного самоуправления; отчеты об исполнении местного бюджета; данные, полученные органами государственного финансового контроля

Федеральное (государственное) вмешательство. За рубежом применяются следующие меры федерального вмешательства, не все из которых предусмотрены российским законодательством и большинство из которых характеризуют отношения между федеральным центром и регионами:

1) введение режима чрезвычайного положения (предусмотрено положениями статей 56 и 88 Конституции РФ, Законом РСФСР «О чрезвычайном положении» от 17 мая 1991 г. и Законом РФ «О безопасности» от 5 марта 1992 г.);

2) введение прямого федерального (президентского) правления (например, ст. 16 Конституции Швейцарии);

3) перераспределение полномочий между федеральными органами власти, органами власти субъектов федерации и органами местного самоуправления (предусмотрено ч. 2 и 3 ст. 78 и ч. 2 ст. 132 Конституции РФ);

4) импичмент, снятие с должностей руководителей субъектов Федерации и органов местного самоуправления (в отношении руководителей субъектов Федерации Президент Российской Федерации вправе пользоваться подобным полномочием с 1 августа 2000 г. благодаря принятию поправок к Федеральному закону «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» от 6 октября 1999 г.);

5) роспуск законодательных (представительных) органов власти субъектов РФ и назначение новых выборов (предусмотрен ч.4 ст.9 Федерального закона «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» от 6 октября 1999 г.);

6) применение мер бюджетно-финансового воздействия;

7) перевод под непосредственное подчинение федерального правительства подразделений милиции, внутренних войск, иных силовых ведомств субъектов федерации (позволяет во всем остальном сохранить обычный режим

функционирования на территории субъекта РФ органов государственной власти и управления);

8) отмена незаконного решения органов государственной власти субъектов РФ и органов местного самоуправления в случае их противоречия Конституции и федеральным законам, международным обязательствам РФ или нарушения прав и свобод граждан (правом приостановки подобных актов обладает Президент РФ, правом отмены – Конституционный Суд РФ);

9) ликвидация субъекта федерации как самостоятельного образования или же исключение субъекта федерации из состава РФ. Подобные меры в российском законодательстве отсутствуют, однако ряд специалистов высказывается за возможность их правового закрепления. Возможно применение таких форм реорганизации территории, как: а) преобразование субъекта федерации в федеральную территорию; б) присоединение территории одного субъекта федерации к территории другого; в) включение субъекта федерации в состав другого субъекта в качестве административно-территориального образования.

Реорганизация муниципальных образований. Это одна из наиболее сложных процедур антикризисного управления. За рубежом она применяется более широко, хотя и в России имеется необходимая правовая база.

Реорганизация муниципального образования – это совокупность мер, направленных на оптимизацию размера муниципального образования (по территории и численности населения), позволяющего обеспечить *экономическую жизнеспособность муниципалитета*. Несмотря на существующую систему финансового выравнивания, из 12 тысяч муниципалитетов, действующих сегодня в России, только 700 обеспечивают себя финансовыми ресурсами, все остальные дотационные (ситуация усложнится после перехода на новую систему местного самоуправления), поэтому проблема реорганизации в целях предотвращения кризисных ситуаций является актуальной и для России. В России применяют следующие основные **методы реорганизации** муниципальных образований: (1) объединение (слияние); (2) присоединение; (3) разделение; (4) выделение; (5) преобразование; (6) ликвидация.

Объединение представляет собой территориальное соединение муниципальных образований, в результате которого образуется новое муниципальное образование. Объединяющиеся муниципальные образования утрачивают свой статус и исключаются из Реестра административно-территориальных образований и населенных пунктов субъекта федерации.

Присоединение представляет собой территориальное присоединение одного муниципального образования к другому, в результате чего присоединяющееся муниципальное образование утрачивает свой статус, исключается из Реестра административно-территориальных образований и населенных пунктов субъекта федерации и становится частью другого муниципального образования. Муниципальное образование, к которому присоединяется другое муниципальное образование, сохраняет свой статус.

Разделение представляет собой территориальное разделение одного муниципального образования на два или более муниципальных образования, в результате чего разделяющееся муниципальное образование утрачивает свой статус и исключается из Реестра административно-территориальных образований и населенных пунктов субъекта федерации.

Выделение представляет собой территориальное выделение из муниципального образования одного или нескольких входящих в его состав территориальных образований, в результате чего последние приобретают статус муниципальных образований. Выделение из муниципального образования одного или нескольких муниципальных образований не влечет за собой упразднения муниципального образования, из которого они выделились, или изменения его статуса.

Преобразование представляет собой изменение статуса муниципального образования. Порядок реорганизации административно-территориальных образований в форме преобразования применяется также к включению в их состав населенных пунктов и иных территорий, не являющихся административно-территориальными образованиями субъекта федерации, установлению и перенесению административных центров районов, изменению их границ.

Банкротство муниципальных образований. Опыт зарубежных стран показывает, что специальный порядок взаимодействия всех заинтересованных сторон при проблемах с исполнением обязательств муниципальными органами, аналогичный процедурам банкротства юридических и физических лиц, целесообразно закреплять в специальном законе. Если такой закон существует, то, как правило, судебные процедуры финансового оздоровления применяются при условии участия вышестоящих бюджетов и органов государственного управления. Отдельными законами регулируется порядок выпуска и обращения муниципальных ценных бумаг и других долговых обязательств муниципалитетов.

Тема 5. Диагностика кризисного состояния бюджета

Основная цель бюджетного анализа – исследование ряда показателей по ключевым параметрам, отражающим реальную картину составления, рассмотрения, утверждения и исполнения бюджета; налогообложения и собираемости налогов; изменение состояния экономики и финансов в зависимости от бюджетно-налоговой политики; соблюдение принципов бюджетного устройства и налогообложения.

Задачи бюджетного анализа:

- обоснованность вводимых налогов и сборов, материальных и финансовых норм и нормативов бюджетного финансирования;
- анализ доходов и расходов бюджетов по их функциональному, ведомственному и экономическому содержанию;
- соблюдение принципов бюджетного устройства, бюджетного процесса, сметного финансирования и налогообложения;
- выявление резервов роста доходной базы бюджетов, а также потребностей территории в финансовых ресурсах, их сопоставление и анализ;
- изучение уровня собираемости налогов и расходования бюджетных средств;
- оценка организации управления бюджетом, подготовка аналитической информации для принятия эффективных управленческих решений и др.

Наиболее распространенными видами бюджетного анализа являются:

- горизонтальный анализ – исследование динамики бюджетных показателей (плановых и фактических, за предыдущий и текущий период);
- вертикальный – исследование структуры бюджета (отраслевой, функциональной и

экономической), в т.ч. в динамике; трендовый позволяет выявить тенденции развития и построить прогноз, исходя из предположения, что сложившиеся в прошлом тенденции сохранятся в будущем; факторный позволяет выявить влияние отдельных факторов на бюджетные показатели и оценить степень влияния каждого из них на результирующий показатель;

- коэффициентный анализ, позволяющий проводить глубокую диагностику (в целях антикризисного управления представляет наибольший интерес).

Оценка устойчивости территориальных бюджетов
Устойчивость бюджета в рамках текущего финансового года (текущая устойчивость) предполагает стабильность и предсказуемость его параметров - доходов и расходов, что эквивалентно понятию сбалансированности. Критериями текущей устойчивости являются:

- 1) обеспечение полностью и в срок текущих платежей в региональный бюджет;

- 2) своевременное покрытие текущих обязательств и недопущение накопления задолженности перед бюджетной сферой;

- 3) обеспечение нормальной ликвидности бюджета.
Перспективная (или структурная) устойчивость бюджета характеризуется позитивной динамикой фактических и прогнозных показателей бюджета за достаточно длительный период времени.

Параметры внешней среды, влияющие на устойчивость бюджета:

- 1) факторы, определяющие финансовый потенциал территории (отраслевая структура экономики и ее конкурентоспособность, финансово-экономическое положение предприятий);

- 2) социально-демографическая среда, уровень и качество жизни населения, состояние рынка труда;

- 3) условия и факторы, обеспечивающие стабильность бюджетной системы в целом:

- 1) законодательно оформленное разграничение расходных полномочий и функций между звеньями бюджетной системы;

- 2) закрепление доходных источников за бюджетными уровнями и предоставление соответствующих прав в области налогообложения, обеспечивающее осуществление расходных функций;

- 3) наличие эффективной системы трансфертов.

В самом общем виде можно выделить четыре типа устойчивости местных бюджетов.

1. Абсолютно устойчивое состояние характеризуется высокой долей собственных доходов муниципального образования (D_c) в общих доходах бюджета (D) и возможностью покрывать минимальные расходы бюджета (P_m) за счет собственных и регулирующих доходов (D_p):

$$P_m < D_c + D_p ;$$

> 60-70%.

2. Нормальное состояние местного бюджета характеризуется балансом минимальных расходов бюджета и его доходов:

$$P_m = D_c + D_p ;$$

> 40-50%.

3. Неустойчивое состояние предполагает прочие поступления в виде субсидий или дотаций из вышестоящего бюджета для покрытия минимальных расходов бюджета и низкой долей собственных доходов:

$$R_m = D_c + D_r + \text{прочие поступления};$$

> 20-30%.

4. Кризисное состояние наступает в том случае, если доходов, полученных из всех источников, не хватает на финансирование минимальных расходов бюджета:

$$R_m > D_c + D_r + P_r;$$

=5-10%

Тема 6. Антикризисная стратегия и территориальные программы антикризисного управления

Во время функционирования каждой организации так или иначе существует некоторая вероятность наступления кризиса, исключить данную вероятность полностью не под силу ни одному предприятию. Рыночная экономика предполагает цикличность развития предприятий, отсюда возникает еще одно осложнение - возможность возникновения кризиса на любой стадии ЖЦ компании.

Если небольшие "оперативные" кризисы для организации легко решаемы, то затянувшиеся тяжелые кризисы способны легко довести компанию до банкротства и ликвидации. Естественно, прогнозирование кризисов в какой-то мере способствует более легкому прохождению предприятия через кризисные и застойные явления, не теряя своей целостности и экономической результативности, но это меры превентивные, основанные, зачастую, на не совсем точных данных. Поэтому решающую роль в антикризисном управлении играет стратегия.

Стратегия - генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей.

Неразрывно с понятием "стратегии" следует и понятие "тактика управления". Тактика управления - это конкретные методы и приемы, применяемые для достижения конкретных стратегических целей.

Именно антикризисная стратегия является инструментом, с помощью которого организация способна выйти из кризиса с оптимальными показателями. В отличие от антикризисного прогнозирования, антикризисная стратегия основывается на данных, существующих в пределах организации в реальном времени. При первых признаках кризиса разрабатывается антикризисная стратегия, направленная на поиск путей выхода из сложившейся ситуации с наименьшими потерями и затратами.

Разработка антикризисной стратегии

Процесс разработки антикризисной стратегии принято разделять на следующие этапы:

1. Анализ внешних факторов с целью выявления причин наступающего кризиса

Зачастую, обилие информации о всех внешних факторах, мешает провести точный и безошибочный анализ, из-за чего возникает погрешность в результатах, способствующая принятию неверного управленческого решения. Для избежания возможной путаницы данный анализ принято разделять на несколько отдельных составляющих:

- изучение макросреды (политические факторы, экономические факторы, социальное окружение, технологическое окружение)
- изучение конкурентной среды (поставщики, конкуренты, товары-субституты, покупатели, возможность появления новых конкурентов)

На основе полученной и систематизированной (желательно методом сценариев) информации строятся максимально эффективные возможные антикризисные стратегии. Если в основе кризисных явлений преобладают факторы, на которые организация не в состоянии повлиять (экономическая обстановка в регионе), то основным направлением стратегии может стать скорейшая адаптация под меняющиеся условия и возможная переориентация в деятельности.

Кроме метода сценариев чрезвычайно широкое распространение получил SWOT-анализ. Данный вид анализа используется повсеместно и описан в любой экономической литературе.

2. Анализ внутреннего состояния организации

Причины кризиса в организации могут исходить из внутренних предпосылок, чтобы увидеть все возможные опасности, существующие в пределах компании, необходимо провести полный и тщательный анализ внутренних факторов. Если во внешнем окружении не было найдено причин, приведших к кризису, то уже можно сделать вывод, что существующая в компании стратегия слаба, либо реализуется очень плохо.

Для анализа существующего состояния организации принято выделять пять основных направлений:

1) Эффективность текущей стратегии (оценка осуществляется на основе данных о конкурентоспособности, доле рынка, размере этого рынка, финансовой устойчивости, платежеспособности, объеме продаж и прочем). Оценку эффективнее всего проводить в количественных показателях.

2) Силы и слабости, возможности и угрозы организации. На данном этапе нам очень пригодятся сведения, собранные при анализе внешних факторов, то есть сведения SWOT-анализа. Стоит обратить внимание, что наиболее гармоничная антикризисная стратегия должна опираться на возможности компании и свести к минимуму существующие угрозы. Также очень важно перевести слабые стороны организации в сильные или хотя бы усилить их.

3) Конкурентоспособность в области цен и издержек организации. Этот этап один из самых сложных, так как предполагает наличие у менеджеров данных для последующего сравнения политики цен и издержек предприятия с аналогами конкурентов. Способов, которыми может быть получена такая информация много, не все из них честные, но точные данные и грамотные действия позволят Вашей компании получить преимущества перед конкурентами, снизить свои издержки максимально эффективным способом и выйти на новый уровень работы на рынке. Кроме сведений о ценах и издержках конкурентов необходимо иметь точное представление о том, как происходит процесс формирования стоимости продукта, а также принимать во внимание возможные ценности поставщиков и потребителей. Несомненно, работа очень трудная, кропотливая и требует определенных навыков, но результаты такой работы дадут точную и полную информацию не только относительно структуры затрат по каждому виду деятельности, а также позволят гибко изменять данную структуру всеми возможными способами, ориентируясь на рынок и конкурентов.

4) Оценка прочности конкурентной позиции организации. Предыдущий пункт даст нам возможность оценить свою позицию с точки зрения издержек, но этого не достаточно для серьезного вывода по конкурентоспособности. Стоит провести также анализ следующих показателей: длительность и стадия жизненного цикла товара, качество товара, финансовое положение и технологические возможности.

5) Выявление конкретных проблем, повлекших кризис для организации. Последний, пятый этап является обобщающим и основывается на всех полученных ранее сведениях, поэтому особенно важно, чтобы сведения эти были максимально близки к истине и предельно актуальны.

Полученные в ходе анализа данные, взятые на момент возникновения кризиса сверяются с теми, что предшествовали кризисному периоду. В целом, все данные можно разделить следующим образом:

- изменение доли рынка;
- изменение объема продаж;
- изменение размера прибыли (с учетом сезонных факторов);
- доходность акций;
- слабые и сильные стороны, возможности и угрозы;
- изменение качества и характеристик товара;
- изменение имиджа (деловой репутации);
- существующие производственные возможности;
- технологическое окружение и возможности;
- изменения в сбытовой сети;
- маркетинговые компании;
- изменение финансового положения;
- уровень и структура издержек в сравнении с конкурентами;
- прочие данные

Далее строим выводы о текущем положении организации в целом и по сравнению с конкурентами. Основная задача после прохождения всех вышеперечисленных этапов - постановка стратегических проблем, требующих решения по уровню значимости.

Четкая постановка проблемы позволит разработать конкретные эффективные способы решения, так как появится ясность, в каком направлении двигаться и чего добиваться. Если текущая стратегия не может быть быстро адаптирована под необходимые условия, не бойтесь полностью ее переработать или разработать на новую, с учетом всех полученных ранее данных. Мировая практика давно доказала - не стоит цепляться за привычную, но тонущую стратегию, умейте меняться в соответствии с тенденциями рынка.

На этом анализ внутреннего состояния можно окончить и перейти к следующему этапу.

3. Пересмотр миссии и целей организации

Обычно выделяют восемь ключевых пространств, вокруг которых можно сформулировать понятную, эффективную миссию. Такими пространствами могут быть:

- a. положение на рынке;
- b. инновации;
- c. производительность;
- d. ресурсы;

- e. доходность;
- f. управленческие аспекты;
- g. персонал;
- h. социальная ответственность

Если в условиях кризиса нет возможности выйти на конкурентоспособный уровень в рамках прежней миссии, то менеджерам придется разрабатывать новую миссию, которая будет доступна для понимания любого человека, которой будут верить и которая будет стимулировать сотрудников на максимально эффективный труд.

Немаловажным является тот факт, что постоянное напоминание сотрудникам об их важности для организации, о том, что они часть организации именно через миссию послужит дополнительным инструментом повышения эффективности работы всей организации.

Неразрывно с миссией организации идут и ее цели, поэтому корректировка миссии повлечет изменение целей. Менять цели целесообразно только основываясь на результатах проведенных исследований. Если существуют какие-либо внешние факторы, изменить которые не представляется возможным, то и старые цели, затрагиваемые данными факторами следует изменить или полностью отказаться от них. Очень важно отдельные цели систематизировать по принадлежности к определенным группам, существующим в организации. Примерами таких групп могут быть:

- сотрудники организации;
- пользователи продукции;
- деловые партнеры;
- собственники организации;
- социальное окружение (общество)

В стратегическом планировании цели очень важны, так как являются отправной точкой в системе планирования, мотивационной модели в организации и системе контроля. Цели компании всегда имеют несколько уровней, поэтому не стоит останавливаться на самом обширном, но самом начальном уровне, где цели чаще всего связаны с краткосрочными финансовыми результатами. Всегда нужно помнить о долгосрочных и среднесрочных целях, которые не только помогают организации придерживаться запланированного курса без отклонений, но и формируют официальную позицию компании в бизнес-среде.

4. Анализ альтернативных стратегий и выбор какой-либо из них.

Данный пункт, в общем-то, не нуждается в пояснении, особенно учитывая специфику условий составления стратегии. В условиях кризиса приемлемы только те стратегии, которые позволят компании выйти из кризиса полноценной бизнес-единицей, то есть сохранив конкурентоспособность и свой облик.

5. Реализация стратегий

В условиях реализации выбранной стратегии стоит уделить особое внимание конкретным мерам тактического (оперативному) планированию. Различные тактические мероприятия, такие как сокращение расходов за счет улучшения технологии, активные инновации, модернизация, выявление внутренних резервов, могут быть восприняты персоналом положительно, а такие как, уменьшение объемов производства, закрытие подразделений, сокращение персонала, привлечение специалистов извне, скорее вызовут общее недовольство и

нервозность, поэтому применять их можно очень аккуратно и только в крайних случаях.

Менеджерам, отвечающим за реализацию принятой стратегии всегда стоит следить за тем, как в организации воспринимают грядущие изменения, какие группы вероятнее всего будут оказывать сопротивление и по каким причинам, какое поведение управленческого персонала принесет желаемый результат. Естественно, любое сопротивление и неприятие должно быть тщательно проанализировано и устранено полностью, иначе весь комплекс принятых мер может оказаться недейственным.

6. Оценка принятой стратегии

В ходе проведения оценки, конечно же, оценивается степень преодоления кризисных явлений и кризиса в целом. Если организации успешно вышла из кризиса, то менеджеры могут сравнить состояние компании докризисного периода и послекризисного, чтобы получить полную картину последствий принятия новой стратегии и миссии. Также необходимо провести анализ соотношения средств, затраченных на принятие новой стратегии и результатов от ее применения (включая успешный выход из кризиса). Кроме прочего, стоит проводить периодический мониторинг деятельности, направленный на быстрое предотвращение возможности повторного кризиса, так как после выхода из серьезных кризисных ситуаций организации чаще всего сильно ослаблены и подвержены влиянию негативных факторов.

Тема 7. Антикризисное регулирование развития территорий.

Государственное антикризисное управление - часть общей системы государственного управления, включающая прогнозирование и своевременную диагностику кризисных ситуаций, анализ причин их возникновения, определение первоочередных мер по сдерживанию кризисных явлений, а также разработку комплексной программы по выходу из кризисной ситуации и восстановлению устойчивого экономического роста. Эффективность антикризисного управления зависит от реализации комплексного системного научного подхода.

В периоды экономических кризисов основная нагрузка и ответственность по обеспечению экономической безопасности страны ложатся на органы государственного управления, так как государственные антикризисные меры лежат в основе выживания и выхода из кризиса как предприятий, так и домохозяйств. Государственная антикризисная политика направлена на их защиту и предотвращение банкротств и снижения уровня и качества жизни населения, поддержание потребительского и инвестиционного спроса, устранение административных барьеров для предпринимательства.

В периоды кризисов роль государства в управлении экономикой и социальными процессами значительно возрастает. Государство выполняет роль организатора и координатора правовых, финансовых, организационных, управленческих мероприятий, проводимых на всех уровнях, особенно на микроуровне. Государство берет на себя значительную часть расходов по антикризисным мерам, расширяет государственный сектор экономики для выполнения стратегических и социально значимых функций.

Прогнозирование развития внешних и внутренних факторов, влияющих на социально-экономическое развитие государства, ранняя диагностика кризиса,

разработка методов, специальных программ и мер по его смягчению и преодолению, системная подготовка кадров для сферы антикризисного управления способны эффективно противостоять кризисным явлениям.

Принципы государственного антикризисного управления:

- научная обоснованность антикризисных мер;
- правовое обеспечение антикризисного управления;
- поддержка финансовой системы;
- оказание помощи крупнейшим структурообразующим предприятиям;
- приоритетность социальной защиты населения;
- предотвращение массовых высвобождений;
- поддержка малого бизнеса и расширение самозанятости населения.

К наиболее важным направлениям антикризисной политики государства относятся следующие.

1. Разработка правовой базы антикризисного управления. Государство разрабатывает правовую базу и методики антикризисного регулирования. Правовое обеспечение отражено в гражданском, бюджетном и налоговом законодательстве, в законах, регулирующих деятельность акционерных обществ, в законодательстве о конкуренции и малом предпринимательстве, о банкротстве, о страховании, в арбитражном и уголовном законодательстве.

2. Разработка механизмов финансовой стабилизации. К наиболее оперативным и эффективным мерам стимулирования экономической политики в условиях кризиса относятся меры денежно-кредитной политики. Она нацелена на нормализацию ситуации в банковской сфере и обеспечение широкого доступа предприятий к кредитованию на приемлемых условиях; способствует восстановлению инвестиционных процессов в экономике, делает кредиты более доступными для реального сектора экономики; способствует снижению ставки рефинансирования, регулированию норм обязательных резервов, операций на открытом рынке.

3. Бюджетно-налоговое регулирование. Во время кризиса возникает необходимость пересмотреть бюджет в условиях падения государственных доходов, обеспечить бюджетное финансирование антикризисных программ, уточнить размеры и ограничения бюджетного дефицита, обеспечить право на расширение возможностей для оказания поддержки предприятий и муниципальных образований, на изменение порядка администрирования таможенных платежей, на расширение состава источников финансирования дефицита бюджета и т.д. Подлежит пересмотру и политика государственных расходов, вводится режим жесткой экономии, так как чрезмерные расходы могут стать дополнительным источником финансовой нестабильности. В период кризиса повышается значимость деятельности правительства, направленной на повышение эффективности использования бюджетных средств. Бюджетная политика изменяется в зависимости от глубины и продолжительности кризиса. Изменяются и другие фискальные рычаги - госрасходы, трансферты, госзакупки и госзаймы.

4. Поддержка реального сектора экономики. Государство разрабатывает комплекс мер, нацеленных на расширение доступа предприятий к финансовым ресурсам через прямое кредитование госбанками, стимулирование частного кредитования с помощью субсидирования процентных ставок по кредитам, предоставление государственных гарантий, создание условий для выпуска акций и

облигаций для последующего их выкупа уполномоченными организациями. Реальный сектор экономики очень чувствителен к налоговому регулированию, в частности снижению налогового давления в виде снижения ставок налогов и таможенных пошлин, предоставления налоговых вычетов, ограничения роста тарифов на услуги естественных монополий. Государство осуществляет закупки отдельных видов продукции, субсидирует товары и услуги за счет бюджетных ресурсов. Важными мерами служат кредитная поддержка регионов и предоставление государственных гарантий системообразующим предприятиям. Как поддержку реального сектора можно рассматривать и стимулирование внутреннего спроса.

Государственная поддержка малого предпринимательства создает дополнительные возможности для сохранения объемов производства на определенном уровне, поддержания занятости, создания новых рабочих мест. В рамках антикризисных мер создаются гарантийные фонды кредитования, предоставляются дополнительные льготы в налогообложении, снижаются административные барьеры, упрощаются процедуры лицензирования и контроля малых предприятий.

Учитывая невысокий уровень менеджмента на многих российских предприятиях и отсутствие у них возможностей для подготовки специалистов по антикризисному управлению, органы государственного управления оказывают содействие развитию консультационных услуг в рамках развития инфраструктуры бизнеса. Эти услуги должны быть доступны и для средних, и малых предприятий.

5. Совершенствование организационных структур государственного управления.

При необходимости на федеральном, региональном уровнях управления создаются специальные организационные структуры - антикризисные комитеты, консультационные советы, для работы в которых привлекаются эксперты, главы территориальных образований, руководители структурообразующих предприятий, представители общественности и социальных учреждений. В рамках таких структур более эффективно осуществляются обмен опытом, координация деятельности, достигаются компромиссы, а органы государственного управления могут не только оказывать поддержку предприятиям, но и направлять их деятельность с учетом интересов населения территории. Продолжительность функционирования этих структур зависит от поставленных целей и задач, и по мере их выполнения они могут быть распущены или трансформированы в зависимости от новых приоритетов деятельности.

Антикризисные специализированные органы государственного управления разрабатывают предложения по внесению изменений в нормативные правовые акты и разрабатывают методики антикризисного регулирования, проводят мониторинг состояния экономики, отдельных отраслей и комплексов по специально разработанной системе показателей. Большое значение имеет создание единой информационной базы как основы разработки антикризисных программ и мероприятий.

6. Снижение напряженности на рынке труда. Для того чтобы сдержать рост безработицы во время кризиса, разрабатываются целевые программы содействия занятости населения. В них основной акцент делается на переподготовку безработных, поддержку активных форм поиска работы и создание временных

рабочих мест для студентов. Организация опережающего профессионального обучения позволяет сократить сроки поиска новой работы для высвобождающихся работников. Содействуют занятости и меры по поддержке малого предпринимательства, организация общественных работ. Повышение мобильности рабочей силы может достигаться за счет создания единой информационной базы вакантных рабочих мест, развития аренды дешевого муниципального жилья, адресной поддержки граждан при переезде на новое место работы и жительства.

Особую важность приобретает мониторинг ситуации на рынке труда, в период кризиса он проводится еженедельно по территориям страны, данные собираются, обобщаются и служат основой для оперативного управления.

7. Социальная защита населения. Кризис особенно остро проявляется в снижении уровня и качества жизни населения. Падение доходов населения в связи с увеличением числа безработных, "замораживание" зарплат работникам бюджетной сферы в целях экономии бюджетных расходов, увеличение налоговой нагрузки на работающих, рост цен на товары первой необходимости, сокращение объемов финансирования социальной инфраструктуры - все эти меры крайне непопулярны у населения. Они могут спровоцировать социальные конфликты, забастовки, демонстрации, дестабилизировать общественно-политическую ситуацию в стране. К таким мерам государственные органы управления прибегают в крайних случаях. В целом же антикризисные меры имеют ярко выраженную социальную направленность.

В рамках антикризисных программ увеличиваются выплаты по пособиям по безработице, индексируются пенсии и социальные пособия, выплачиваются субсидии гражданам за счет бюджетных ресурсов, выделяются средства для организации самозанятости населения.

Чрезвычайно важны социальные функции государства в антикризисном регулировании, такие как защита высвобождающихся работников, создание новых рабочих мест, выплата социальных пособий, организация переподготовки и общественных работ, развитие самозанятости и др. Здесь государство решает одновременно две задачи - социальную защиту населения в условиях кризиса и сохранение платежеспособного спроса на территории, что чрезвычайно важно для предпринимательства.

8. Поддержка внутреннего спроса - важное направление государственной антикризисной политики. Внутренний спрос снижается в связи с падением доходов населения и корпоративного сектора. Это ограничивает возможности экономического роста, снижает стимулы для деятельности предпринимательства в стране. Государство в первую очередь поддерживает спрос на продукцию наиболее падающих отраслей (например, автомобилестроения), отраслей, имеющих мультипликативный эффект (таких как жилищное строительство), повышает государственные закупки (особенно в сфере обороны и развития инфраструктуры), увеличивает заработную плату работникам бюджетной сферы, пенсии и социальные пособия.

Тема 8. Управление кризисными и депрессивными территориями.

Характеристика «депрессивность» применительно к территориальным образованиям появилась в 20-30е годы прошлого столетия, однако она не нашла своего правового закрепления. Кроме того, при существенной территориальной

дифференциации регулирования территориального развития проходит в основном в рамках межбюджетных отношений и государственных целевых программ, другие инструменты используются мало из-за недостатка финансирования. Отсутствие статуса депрессивной территории приводит к тому, что выделить из общей суммы финансовой помощи, получаемой регионом из ФФПР, долю поддержки территории как депрессивной достаточно сложно.

Кризисные территории испытывают трудности в краткосрочном периоде из-за исчерпания внутренних источников развития, изменения конъюнктуры рынка, несовершенства системы межбюджетных отношений.

Кризисной территорией может быть:

1. муниципальное образование, в котором значения основных социально-экономических и бюджетно-финансовых показателей существенно хуже, чем в среднем по региону, но которое обладает потенциалом для саморазвития;
2. субъект Федерации, в котором значения основных социально-экономических и бюджетно-финансовых показателей существенно хуже, чем в среднем по стране, но который обладает потенциалом для саморазвития.

Территории внутри отдельного муниципального образования (административные районы, кварталы городов) должны относиться не к кризисным, а к условно-кризисным, т.к. в них не формируются органы местного самоуправления, они не обособлены, не наделены собственностью и не формируют бюджет. К этой же категории территорий можно отнести территории, в границах которых функционируют органы территориального общественного самоуправления – общины, советы и др.

Формирование перечня кризисных территорий нецелесообразно, однако в разрешении кризисной ситуации должны принимать участие федеральные органы исполнительной власти, если в зону кризиса попадает субъект федерации, и региональные органы, если в зону кризиса попадает муниципальное образование. Соответствующие антикризисные программы формируются на региональном и муниципальном уровнях управления, причем для региональной программы целесообразно предусмотреть финансирование из федерального и регионального бюджетов, для муниципальной – из регионального и местного бюджетов. Приоритетными видами поддержки являются консультационная (помощь в разработке и реализации антикризисной стратегии, организации маркетинговых исследований, проведении местных выборов, подготовке проекта бюджета и др.), организационная (создание координирующих органов на региональном уровне – Советов или Агентств по антикризисному управлению, помощь в обучении персонала) и финансовая (участие в финансировании инвестиционных проектов, реструктуризация задолженности, развитие социальной и инженерной инфраструктуры и др.).

Кризисные территории обладают высоким потенциалом для саморазвития и самостоятельного выхода из кризисной ситуации (кризис является кратковременным). По отношению к таким территориям термин «антикризисное управление» применяется в широком смысле – это разработка и реализация антикризисных программ по выводу конкретной территории из кризиса и сглаживания его негативных последствий.

Основные этапы:

1. анализ внешней среды и внутреннего потенциала территории (имущественного, финансового, налогового, природного, географического и др.), а также ее конкурентных преимуществ на основе SWOT-анализа;

2. бюджетный анализ на основе сопоставления собственных и регулирующих доходов муниципального образования, прогноз доходов и расходов бюджета;

3. диагностика возникновения кризисных ситуаций с целью принятия адекватных причине появления кризиса мер;

4. разработка антикризисной программы развития территории, в т.ч. краткосрочных мероприятий по реструктуризации задолженности, увеличению доходов и снижению расходов бюджета и долгосрочных мер по реструктуризации основных отраслей, градообразующих предприятий, оздоровлению местных финансов;

5. создание структур для организации управления программой и последующий контроль за ходом ее реализации.

Отличительными признаками депрессивных регионов являются:

- высокий уровень накопленного научно-технического и промышленно-производственного потенциала;
- значительная доля промышленности в структуре экономики;
- достаточно высокий уровень развития инфраструктуры (в т.ч. социальной);
- относительно высокий уровень квалификации кадров.

Причины депрессивного состояния:

- снижение конкурентоспособности основной продукции;
- отказ от системы госзаказа и сокращение инвестиционного спроса;
- истощение минерально-сырьевой базы;
- структурные сдвиги в экономике страны.

Выделяются старопромышленные, аграрно-промышленные и добывающие (очаговые) депрессивные регионы. Эти территории в наибольшей степени пострадали от кризисных процессов (роста безработицы, спада производства и снижения реальных доходов населения) вследствие особенностей своей специализации и структуры хозяйства.

Депрессивные регионы необходимо отличать от других видов проблемных регионов (районов нового освоения, слаборазвитых регионов, приграничных регионов, зон экологического бедствия и т.д.). Депрессивный регион - это в прошлом относительно благополучная территория с, как правило, высоким потенциалом. Депрессия - следствие структурного кризиса российской экономики, обусловившего неравномерный спад производства по отраслям и, соответственно, регионам их сосредоточения.

Подходы и критерии выделения депрессивных регионов

1. Статистический подход (менее трудоемок и субъективен). Задаются единые формализованные критерии, на основе которых производится отбор депрессивных регионов. В качестве основных показателей оценки целесообразно использовать:

1) "накопленный" (по сравнению с 1990-1991 гг.) и "текущий" (за последние 1-2 года) спад промышленного производства;

2) уровень официальной безработицы и темпы ее роста (с выделением последнего года);

3) реальные доходы населения (отношение среднедушевого дохода к стоимости потребительской корзины) и темпы их изменения (в том числе за последний год).

Необходимо обосновать эти показатели с привязкой к существующей на районном и городском уровне статистической базе, выбрать их критериальные значения с ориентацией на средние по России или по специально выделенной зоне со сходными условиями и разработать формализованную методику их интегрирования.

2. Структурный подход (более трудоемкий, более субъективный и более подвержен лоббированию, однако обеспечивает более точное выделение депрессивных регионов и большую эффективность использования федеральной поддержки для проведения "точечной" структурной перестройки экономики). Выделение депрессивных регионов проводится путем анализа и оценки структуры занятости и состояния предприятий промышленных узлов и районов, претендующих на получение статуса депрессивных регионов. При этом предварительно должны быть выделены "депрессивные" подотрасли и сферы производства. Потенциально депрессивные регионы должны определяться на основе оценки доли занятых на предприятиях этих подотраслей (особенно в случаях, когда эти предприятия отнесены к градообразующим) в общем числе занятых данного региона. На втором этапе необходимо провести более детальный анализ и оценку финансово-экономического состояния предприятий выделенных территорий с оценкой перспектив их сохранения (реструктуризации) в ближайшие 2-3 года. Статус депрессивного региона получают территории с высокой концентрацией неблагополучных предприятий.

Критерии отнесения территорий к категории депрессивных (проект ФЗ «Об основах федеральной поддержки депрессивных территорий»):

1. расположение в границах одной административной единицы (город, район) или нескольких сопредельных адм.ед., в том числе входящих в состав одного субъекта РФ либо нескольких сопредельных субъектов РФ;

2. однородность структуры экономики депрессивной территории в каждом муниципальном образовании, входящем в состав данной территории (схожая отраслевая структура, уровень ее развития, состояние основных производственных фондов и т.п.);

3. многократный (в 3 и более раз) спад производства в основной отрасли экономики данной территории, происшедший в течение последних 12 лет;

4. значительное (более чем на 1/4) отставание от средних по Российской Федерации в течение последних 3 лет показателей уровня безработицы (в процентах от занятости экономически активного населения) и соотношения денежных доходов и величины прожиточного минимума населения.

Принципы государственной политики в отношении депрессивных регионов

1. Принцип целенаправленности. Преодоление неблагоприятного социально-экономического состояния на депрессивных территориях возможно лишь на основе целевых государственных программ. Эта проблема в большинстве случаев не может быть решена органами местного самоуправления самостоятельно. В зависимости от специфики территории, ее масштабов и комплекса антидепрессивных мер

программы могут быть как федеральными, так и региональными (субъектов РФ) или межрегиональными.

2. Принцип единства территории. Депрессивная территория должна рассматриваться в качестве единого социально-хозяйственного комплекса во взаимосвязи социальной, производственной и экологической сфер жизнедеятельности населения при условии приоритетности решения определяющей задачи - обеспечения устойчивого повышения качества жизни людей. При этом должен соблюдаться принцип согласования интересов указанных сфер.

3. Принцип дифференциации. Государственная политика в отношении депрессивных территорий должна быть дифференцированной, предельно конкретизированной, базирующейся на объективной, широкой качественно-количественной диагностике состояния локальной территории. При этом особое значение имеет оценка сложившегося в результате реформ производственно-экономического состояния предприятий.

4. Принцип обоснованности. Формированию государственной политики должен предшествовать научно обоснованный долгосрочный прогноз функционирования экономики и социальной сферы региона и концепция его развития на срок не менее 5-10 лет. Эти материалы могут быть разработаны лишь после уяснения перспектив основных градообразующих предприятий.

5. Принцип согласованности интересов. Условием реализации политики государства в депрессивных регионах является социальное партнерство, для достижения которого должна быть отработана процедура согласования интересов всех участников процесса реализации государственной политики, обеспечена обоснованность и прозрачность намечаемых мероприятий, предусмотрены механизмы корректировки политики в случае непонимания ее населением.

Формы федеральной поддержки депрессивных регионов:

1. финансирование федеральных программ поддержки депрессивных территорий (на возмездной и на безвозмездной основе).

2. предоставление на определенный срок и на определенных условиях преференций и иных льгот организациям, зарегистрированным и осуществляющим свою деятельность на депрессивных территориях, содействие реструктуризации этих организаций, переподготовке кадров в целях облегчения доступа организаций и населения этих территорий к действующим или формирующимся направлениям федеральной поддержки, а также первоочередное рассмотрение заявок на получение средств на реконструкцию и санацию производства;

3. оказание правовой, организационной, финансовой и иной поддержки органам исполнительной власти субъектов РФ и органам местного самоуправления в целях развития депрессивных территорий.

Первоначально основной формой поддержки может быть концентрация уже предусмотренных нормативно-законодательными актами рычагов и механизмов поддержки предпринимательства, привлечения частных (в т.ч. иностранных) инвестиций, содействия инвестиционной активности, реструктуризации предприятий, переподготовки кадров и др. В дальнейшем в составе федерального бюджета может быть создан целевой бюджетный фонд поддержки депрессивных регионов, средства которого предполагается использовать для долевого (с участием негосударственных структур и региональных органов власти и управления) финансирования мероприятий на территории депрессивных регионов и для прямого

предоставления помощи (инвестиционных субсидий и т.п.) предприятиям депрессивных регионов.

Наряду с оказанием финансовой помощи при поддержке депрессивных регионов должны использоваться организационно-правовые меры: введение особого (более жесткого) режима ликвидации государственных (казенных) предприятий, приоритет при распределении государственных заказов (особенно оборонных), оказание помощи предприятиям в проведении инвестиционных торгов и организации новых эмиссий акций и т.д.

Инструменты санации депрессивных территории:

1) временная консервация, когда средства государственной поддержки препятствуют дальнейшему разрушению экономики, не устраняя ее причин (созданы предпосылки для дальнейшего оживления и подъема),

2) реструктуризация территориальной системы, которая предполагает трансформацию экономического потенциала, социальную разгрузку территории, устранение причин экологических катастроф и т.д., а также укрупнение муниципалитетов или их реорганизацию в других формах;

3) тотальная санация, т.е. прекращение деятельности муниципальных образований, их ликвидация и переселение жителей.

Тема 9. Банкротство отдельных категорий должников

1. Банкротство градообразующих организаций.

Под градообразующими организациями понимаются юридические лица, численность работников которых составляет не менее 25 % численности работающего населения соответствующего населенного пункта. А также организации, численность работников которых превышает 5 000 человек.

Определяя особенности банкротства градообразующих организаций. Закон учитывает возможные социальные последствия их ликвидации. Этим, в частности, продиктовано включение в число лиц, участвующих в деле о банкротстве градообразующей организации, соответствующего органа местного самоуправления. В таком же качестве арбитражным судом могут быть привлечены к участию в деле и федеральные органы исполнительной власти и органы исполнительной власти соответствующего субъекта Российской Федерации.

По ходатайству названных органов арбитражный суд сможет ввести внешнее управление в отношении должника - градообразующей организации даже в том случае, если собрание кредиторов не принимает решение о введении внешнего управления. Но тогда соответствующие органы должны будут дать поручительство по обязательствам должника и тем самым взять на себя обязанность нести субсидиарную ответственность перед его кредиторами. Поручительство может быть дано Российской Федерацией, субъектами Российской Федерации или муниципальным образованием в лице уполномоченных органов.

Поручительство по обязательствам должника представляется в письменной форме арбитражному суду. В заявлении о поручительстве должны быть указаны: сумма обязательств должника перед кредиторами и обязанность по уплате обязательных платежей; график погашения задолженности. К поручительству прикладываются документы, подтверждающие включение обязательств по поручительству в соответствующий бюджет на дату представления поручительства.

Должник и его поручитель обязаны приступить к погашению задолженности в соответствии с представленным графиком. В случае неисполнения этой обязанности должником кредиторы вправе предъявить свои требования поручителю.

Нарушение поручителем своих обязательств в отношении кредиторов и уполномоченных органов, обладающих одной третью всех требований к должнику, может служить основанием для досрочного прекращения финансового оздоровления или внешнего управления, признания должника банкротом и открытия конкурсного производства.

Общая продолжительность внешнего управления, а стало быть, и срок действия моратория на удовлетворение требований кредиторов может составить два с половиной года. В этот период соответствующими органами может быть осуществлено финансовое оздоровление градообразующей организации путем инвестирования в ее деятельность, трудоустройства работников, создания новых рабочих мест.

В процессе внешнего управления должником – градообразующей организацией может быть осуществлена продажа предприятия как единого имущественного комплекса, что позволит получить средства, необходимые для расчетов с кредиторами, не прибегая к ликвидации должника, а также сохранить рабочие места. В случае признания градообразующей организации банкротом конкурсный управляющий для первых торгов должен будет предложить к продаже предприятие как единый имущественный комплекс. И только если на таких торгах не найдется покупатель, конкурсный управляющий получит возможность продавать отдельные активы предприятия.

2. Банкротство сельскохозяйственных организаций.

Банкротство сельскохозяйственных организаций имеет отличительные особенности, продиктованные, во-первых, особым характером их деятельности, которая, как правило, связана с использованием земельных участков (преимущественно сельскохозяйственного назначения) и, во-вторых, с сезонным характером их работы. Сельскохозяйственными организациями признаются юридические лица, основным видом деятельности которых, является выращивание (производство или производство и переработка) сельскохозяйственной продукции, выручка которых от реализации такой продукции составляет не менее семидесяти процентов общей суммы выручки.

При продаже объектов недвижимости обанкротившейся организации преимущественным правом их приобретения наделяются иные сельскохозяйственные организации или крестьянские (фермерские) хозяйства. Отчуждение земельных участков может осуществляться в той мере, в какой их участие в обороте допускается земельным законодательством.

Анализ финансового состояния осуществляется в ходе наблюдения и в отношении сельскохозяйственной организации. Особенностью его проведения является обязательный учет сезонности сельскохозяйственного производства и его зависимости от природно-климатических условий. Кроме того, должна также учитываться возможность удовлетворения требований кредиторов за счет доходов, которые могут быть получены сельскохозяйственной организацией по окончании соответствующего периода сельскохозяйственных работ.

Финансовое оздоровление и внешнее управление вводится на срок до окончания соответствующего периода сельскохозяйственных работ с учетом

времени, необходимого для реализации выращенной (произведенной, произведенной и переработанной) сельскохозяйственной продукции. Тем не менее законодатель устанавливает ограничение срока финансового оздоровления и внешнего управления сельскохозяйственной организацией: финансовое оздоровление не может превышать общие сроки, отводимые для внешнего управления должником, более чем на один год, а внешнее управление – не более чем на три месяца. По общим правилам, финансовое оздоровление вводится на срок не превышающий двух лет, а внешнее управление вводится на срок не более 12 месяцев, который может быть продлен не более чем на шесть месяцев. Таким образом, срок финансового оздоровления сельскохозяйственной организацией в совокупности должен составлять не более 3 лет, а внешнего управления – 21 месяца.

В случае, если в течение срока финансового оздоровления или внешнего управления, имели место спад и ухудшение финансового состояния сельскохозяйственной организации в связи со стихийными бедствиями, с эпизоотиями и другими крайне неблагоприятными условиями, срок финансового оздоровления или внешнего управления может быть продлен на один год.

При продаже имущества и имущественных прав должника – сельскохозяйственной организации на первых торгах выставляется предприятие должника. Преимущественное право приобретения имущества должника имеют лица, занимающиеся производством или производством и переработкой сельскохозяйственной продукции и владеющие земельным участком, примыкающим к земельному участку должника.

Арбитражный управляющий при продаже имущества должника проводит независимую оценку его стоимости и предлагает лицу, имеющему преимущественное право покупки приобрести это имущество по оценочной стоимости.

3. Банкротство финансовых организаций.

3.1. Банкротство кредитных организаций

Под кредитной организацией понимается юридическое лицо, которое для извлечения прибыли как основной цели своей деятельности на основании специального разрешения (лицензии) Банка России имеет право осуществлять банковские операции.

Кредитные организации могут создаваться и действовать в форме банка или небанковской кредитной организации.

Необходимость правового регулирования особенностей банкротства кредитных организаций диктуется тем, что в отличие от большинства иных коммерческих организаций, обладающих общей правоспособностью в сфере предпринимательской деятельности, кредитные организации наделены лишь ограниченной (целевой) правоспособностью, в рамках которой они могут выполнять соответствующие банковские операции и совершать определенные сделки.

Под несостоятельностью (банкротством) кредитной организации понимается признанная арбитражным судом ее неспособность удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей (далее - банкротство). Кредитная организация считается неспособной удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязанности не исполнены ею в течение одного месяца с момента

наступления даты их исполнения и (или) если после отзыва у кредитной организации лицензии на осуществление банковских операций стоимость ее имущества (активов) недостаточна для исполнения обязательств кредитной организации перед ее кредиторами.

Финансовое состояние банка-должника будет определяться Центральным банком с учетом всего комплекса показателей, характеризующих его платежеспособность.

Заявление о признании кредитной организации банкротом принимается к рассмотрению арбитражным судом после отзыва Банком России имеющейся у кредитной организации лицензии на осуществление банковских операций.

Особенностью несостоятельности (банкротства) кредитных организаций является также ограничение процедур банкротства, применяемых к этой категории должников. Арбитражным судом может быть вынесено только решение о признании должника банкротом и открытии конкурсного производства или об отказе в признании кредитной организации банкротом.

Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций" установлено несколько специальных правил, касающихся существенных особенностей проведения конкурсного производства при банкротстве кредитных организаций.

Во-первых, в течение десяти дней с момента получения определения арбитражного суда о назначении конкурсного управляющего Банк России должен открыть ему счет. На этот счет, открытый конкурсному управляющему в Банке России, в короткий срок (десять дней) должны быть перечислены остатки денежных средств с корреспондентского счета кредитной организации, признанной арбитражным судом банкротом, а также со всех остальных счетов этой кредитной организации, открытых в иных банках и кредитных организациях. На этот же счет должны быть перечислены все иные денежные средства кредитной

Во-вторых, объявление о банкротстве кредитной организации должно быть опубликовано конкурсным управляющим за счет должника не только в "Вестнике Высшего Арбитражного Суда Российской Федерации", но и в "Вестнике Банка России", а также в средствах массовой информации по месту нахождения кредитной организации.

В-третьих, после составления реестра требований кредиторов конкурсный управляющий должен составить промежуточный ликвидационный баланс, который содержит сведения о составе имущества ликвидируемой кредитной организации, перечне предъявленных кредиторами требований, а также о результатах их рассмотрения.

В-четвертых, имеется определенная особенность и в порядке удовлетворения требований кредиторов первой очереди: в приоритетном порядке подлежат удовлетворению требования граждан-вкладчиков по договорам банковского вклада и банковского счета; требования граждан, перед которыми кредитная организация несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью; требования Федерального фонда обязательного страхования вклада.

В-пятых, ликвидация кредитной организации считается завершенной, а кредитная организация прекратившей свое существование с момента внесения в Книгу государственной регистрации кредитных организаций соответствующей записи о ликвидации кредитной организации.

3.2. Банкротство страховых организаций

Страховой организацией (страховщиком) признаются юридические лица любой организационно-правовой формы, предусмотренной законодательством Российской Федерации, созданные для осуществления страховой деятельности (страховые организации и общества взаимного страхования) и получившие в установленном порядке лицензию на осуществление страховой деятельности на территории Российской Федерации (ст.6 Закона Российской Федерации от 27 ноября 1992 г. "О страховании").

Заявление в арбитражный суд о признании страховой организации банкротом может быть подано самой страховой организацией, конкурсным кредитором, также уполномоченным в соответствии с федеральным законом государственным органом. В случае введения в отношении должника – страховой организации процедур банкротства, должник или конкурсный управляющий должны в течение 10 дней с даты введения соответствующей процедуры федеральный уведомить об этом орган исполнительной власти, уполномоченный осуществлять надзор за страховой деятельностью.

В ходе внешнего управления, если это предусмотрено планом внешнего управления, внешний управляющий вправе осуществить продажу имущественного комплекса (предприятия) должника страховой организации по правилам, предусмотренным Законом о банкротстве. При этом следует учитывать, что продажа предприятия будет производиться только на закрытых торгах, т.к. покупателем имущественного комплекса страховой организации должника в силу п.2 статьи 184 Закона о банковской деятельности может выступать только страховая организация, имеющая лицензию на осуществления соответствующего вида страхования и обладает достаточными активами для исполнения обязательств по принимаемым на себя договорам страхования. В ходе конкурсного производства обязательным условием закрытых торгов является согласие покупателя принять на себя договоры страхования, по которым страховой случай не наступил до момента признания страховой организации банкротом.

При продаже предприятия с закрытых торгов в ходе внешнего управления к покупателю переходят все права и обязанности по договорам страхования, по которым на дату продажи имущества страховой организации страховой случай не наступил. Требования страхователей по договорам, по которым страховой случай наступил до даты продажи имущественного комплекса страховой организации в ходе внешнего управления, признаются денежными требованиями третьей очереди и удовлетворяются в порядке, предусмотренном гл.VI Закона о банкротстве с учетом требований 186 Закона.

Принятие арбитражным судом решения о признании страховой организации банкротом и об открытии конкурсного производства влечет прекращение заключенных страховой организацией договоров страхования, по которым не наступил страховой случай и, следовательно, не возникло обязательство по уплате суммы страхового возмещения.

В случае принятия арбитражным судом решения о признании страховой организации банкротом и об открытии конкурсного производства требования кредиторов третьей очереди подлежат удовлетворению в следующем порядке:

в первую очередь - требования кредиторов по договорам обязательного личного страхования;

во вторую очередь - требования кредиторов по иным договорам обязательного страхования;

в третью очередь - требования иных кредиторов-страхователей (выгодоприобретателей), в том числе требования, предусмотренные пунктом 2 статьи 185 Закона о банкротстве;

в четвертую очередь - требования прочих кредиторов.

3.3 Банкротство профессиональных участников рынка ценных бумаг.

Особенности процедур банкротства, установленные ст. 187 Закона о банкротстве, подлежат применению в том случае, если производство по делу о банкротстве возбуждено арбитражным судом в отношении должника - профессионального участника рынка ценных бумаг, т.е. лица, осуществляющего предпринимательскую деятельность, предусмотренную ст. 3 - 9 Федерального закона "О рынке ценных бумаг" от 22 апреля 1996 г., на основании лицензий, выданных Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг (далее ФКЦБ). В эту категорию не попадают банки и иные кредитные организации, хотя и осуществляющие профессиональную деятельность на рынке ценных бумаг.

Арбитражный управляющий, участвующий в деле о банкротстве профессионального участника рынка ценных бумаг, должен иметь лицензию арбитражного управляющего, а также аттестат, выдаваемый государственным органом Российской Федерации по регулированию рынка ценных бумаг.

Ограничение совершения сделок или проведения операций по учету прав на ценные бумаги при применении процедур банкротства, за исключением конкурсного производства, не распространяются на ценные бумаги его клиентов или проведение операций по учету прав на ценные бумаги, осуществляемые по поручениям клиентов и подтвержденные клиентами после возбуждения производства по делу о банкротстве.

Принятие арбитражным судом решения о признании должника профессионального участника рынка ценных бумаг банкротом влечет открытие в отношении его конкурсного производства. Последствия открытия конкурсного производства изложены в гл. VI Закона о банкротстве. Имущество, хотя и находящееся в распоряжении должника - профессионального участника рынка ценных бумаг (деньги, ценные бумаги), но принадлежащее на праве собственности его клиентам, не включается в конкурсную массу и не может быть использовано для расчетов с кредиторами.

В ходе внешнего управления арбитражный управляющий с согласия и от имени клиентов должника вправе передать ценные бумаги, находящиеся в управлении или во владении должника, на хранении и /или учете у него, другой организации, имеющей соответствующую лицензию профессионального участника рынка ценных бумаг.

Ценные бумаги и иное имущество клиентов, в том числе денежные средства, находящиеся на специальном брокерском счете, находящиеся в распоряжении профессионального участника рынка ценных бумаг, не включаются в конкурсную массу. Также не подлежат включению в конкурсную массу денежные средства и ценные бумаги, входящие в состав специальных фондов, предназначенных для снижения рисков неисполнения сделок с ценными бумагами и сформированные организаторами торгов или клиринговыми организациями.

Внешний управляющий либо конкурсный управляющий в процессе исполнения ими своих обязанностей устанавливают принадлежность ценных бумаг и иного имущества, хотя и находящихся в распоряжении профессионального участника рынка ценных бумаг, но принадлежащих его клиентам, и, по общему правилу, осуществляют возврат этих ценных бумаг и иного имущества клиентам. Однако поскольку бизнес профессионального участника зачастую зависит от наличия клиентуры, Закон позволяет внешнему либо конкурсному управляющему попытаться договориться с клиентами, с тем, чтобы сохранить бизнес. Особенно это актуально во внешнем управлении. В том числе возможна ситуация, когда внешний управляющий с согласия клиентов передает ценные бумаги и иное имущество клиентов в управление другой организации - профессионального участника рынка ценных бумаг.

Методические рекомендации для преподавателя

Курс " Государственное антикризисное управление" нацелен на подготовку бакалавров, способных решать сложные комплексные задачи государственного муниципального управления, понимающих как внутренние проблемы органов государственной и муниципальной власти.

Предлагаемый курс должен обеспечить слушателей как солидной теоретической базой в сфере государственного антикризисного управления, так и разнообразными практическими знаниями и навыками, которые дадут им возможность непосредственно участвовать в реализации программ и проектов.

Основная задача преподавателя заключается в том, чтобы показать студентам, каким образом те или иные теоретические положения антикризисного управления находят свое выражение в управленческой практике.

Данная учебная программа должна быть направлена на освоение методов предотвращения кризисных явлений и обеспечения устойчивого положения предприятий.

Руководитель лекционного потока осуществляет общее методическое руководство в ходе проведения курса и оказывает необходимую учебно-методическую текущую помощь преподавателям семинарских занятий.

Подготовка и проведение лекций, семинарских и практических занятий должны предусматривать определенный порядок.

Для подготовки студентов к семинарскому занятию на предыдущей лекции преподаватель должен определить основные вопросы и проблемы, выносимые на обсуждение, рекомендовать дополнительную учебную и периодическую литературу, рассказать о порядке и методике его проведения.

Литература, указанная в конце каждой темы, может быть дополнена преподавателем на основе материалов журналов, газет, Интернет - ресурсов. В зависимости от подготовленности конкретной группы список можно корректировать.

Методы проведения семинаров весьма разнообразны и могут применяться в различных сочетаниях. Наиболее распространенными являются: вопросно-ответные, дискуссионные, научных сообщений по отдельным вопросам темы, реферирование, решение практических задач и упражнений, решение тестов, выполнение контрольных работ и другие.

Весьма важным для преподавателя является подготовка к проведению семинарского занятия.

Любое семинарское занятие следует начинать с организационного момента: установить отсутствующих и причину неявки их на занятие. Затем в вводном слове преподавателя (3-4 минуты) определяется тема занятия, его цели, задачи и порядок работы. При обсуждении проблем, вынесенных на семинар, преподаватель следит за тем, чтобы каждый из его участников извлек пользу, приобретая новые знания, или уточняя их.

Важное место занимает подведение итогов семинарского занятия: преподаватель должен не только раскрыть теоретическое значение обсуждаемых проблем, но и оценить слабые и сильные стороны выступлений. В зависимости от

конкретных условий заключительное слово может быть либо по каждому из узловых вопросов, либо по занятию в целом (до 10 минут).

Особое место в программе отводится самостоятельной работе, в ходе которой слушатели готовят реферат и эссе. Они являются важной итоговой формой, позволяющей оценить способность слушателя:

реферат - работать с различными источниками материалов, отобрать из всего их разнообразия наиболее важные и интересные, выстроить логику представления обработанных материалов и сделать свои выводы по реферируемым источникам;

эссе – самостоятельно и аналитично мыслить, изложить свои соображения четко, логично, структурированно, обоснованно, дать понимание проблемы или, по крайней мере, грамотно ее поставить.

**Методические рекомендации для преподавателей,
ведущих семинарские и практические занятия**

1. Практические занятия необходимо начать с вводного семинара, в рамках которого необходимо довести до сведения студентов, что будет изучаться в рамках семинаров, какие виды работ будут проводиться на семинарах, как готовиться к разным видам работ, как будут распределяться баллы за семестр, сколько и в какие сроки будут проведены контрольные точки и иные организационные вопросы.
2. Семинары должны быть логическим продолжением лекций, темы должны следовать в логической последовательности друг за другом, изучение темы на семинаре не должно опережать изучение данной темы на лекции.
3. Каждое занятие необходимо начинать с контроля присутствия студентов на занятии. Отмечать присутствие студентов, вести рейтинг успеваемости необходимо в соответствующих предусмотренных для этого формах документов (журналах).
4. В начале каждого семинарского или практического занятия стоит описать ход семинара, то, как будет построен семинар, какие вопросы будут обсуждаться, какие виды работ будут выполнены на семинаре и в какой форме (индивидуальной или групповой).
5. В соответствии с тематическим планом необходимо проводить контрольные работы на занятиях. Контрольные работы можно проводить в различных формах, изначально предусмотренных в учебно-методическом комплексе и рабочей программе (тестовой форме, форме небольших заданий, кейсов и т.д.). Вопросы и задания заранее студентам не предоставляются. Основой для тестов и заданий являются вопросы, которые рассматривались на лекциях, семинарских и практических занятиях, а также в процессе выполнения студентом самостоятельной работы. В связи с этим при рассмотрении вопросов необходимо делать акцент на тех аспектах, которые впоследствии будут выноситься на контрольные работы.

6. В конце каждого занятия необходимо расставить баллы за работу на семинаре и выполнение различных видов работ. Кроме того стоит довести до сведения студентов оценки, полученные за работу на семинаре.
7. О проведение контрольной точки нужно предупреждать студентов заранее (минимум за неделю). Перед контрольной нужно объяснить студентам, как выполнять различные виды заданий в контрольной работе, объявить, сколько баллов студенты могут получить за выполнение работы в целом и отдельных заданий в частности. Оценки, полученные за контрольные работы, необходимо довести до сведения студентов в начале следующего занятия. Стоит разобрать вопросы контрольной работы. Если у студентов есть вопросы по поводу их работ, стоит разобрать их в индивидуальном порядке с каждым студентом отдельно после окончания семинара.
8. Занятия, проводимые в интерактивной форме, предполагают одновременную работу группы студентов (например, участие в обсуждении). Такие занятия требуют предварительной подготовки, поэтому целесообразно планировать распределение участников и довести это до сведения студентов. А также заранее определить какие аспекты будут оцениваться и по каким критериям. Эту информацию необходимо довести до сведения студентов с целью мотивации их участия в занятии.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Практические занятия и семинары являются одной из основных форм образовательного процесса, ориентированной на усвоение студентами теоретического материала и выработку практических компетенций. Основной целью практических занятий является комплексный контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы занятия. Подготовка к семинарам предполагает самостоятельную работу студентов по изучению материала по конкретной теме.

В рамках практических занятий предполагается выполнение следующих видов заданий, на которые должна быть ориентирована самостоятельная работа студентов:

- устное выступление;
- участие в дискуссии и обсуждении отдельных вопросов;
- написание эссе;
- подготовка реферата;
- решение задач, кейсов и выполнение практических заданий.

Устное выступление

При устном выступлении студенту следует придерживаться регламента, т.е. соблюдать указанное преподавателем время выступления. Как правило,

продолжительность выступления с устным ответом на занятии не превышает 10 – 15 минут.

Участие в дискуссии и обсуждении ряда вопросов

Ряд вопросов к семинарским занятиям выносятся на обсуждение.

Дискуссия в рамках семинарских занятий по каждому из вопросов должна занимать в среднем 10-15 минут. Преподаватель в рамках данного обсуждения должен выполнять роль модератора, направляющего беседу. Студенты, участвующие в дискуссии, должны отвечать по очереди, не перебивать друг друга, внимательно выслушивать позицию каждого отвечающего, рационально обосновывать свой доклад, уходить от эмоциональных ответов.

Реферат

Реферат — письменная работа объемом 10-18 печатных страниц, выполняемая студентом в течение длительного срока. На подготовку реферата в рамках данного курса студенту отводится месяц.

Структура реферата должна включать следующие разделы:

- 1) титульный лист, включающий наименование университета, института и кафедры, тему реферата, фамилию и имя студента, номер группы, указание места и года написания реферата;
- 2) оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата;
- 3) введение (объем введения составляет 1,5-2 страницы);
- 4) основная часть (включает несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное

изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе; в тексте обязательны ссылки на первоисточники);

5) заключение (содержит главные выводы и итоги основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении);

6) библиография (список литературы), оформленный в соответствии с ГОСТом;

7) приложение (может включать графики, таблицы, расчеты);

К оформлению реферата предъявляются следующие требования.

Объемы рефератов колеблются от 10-18 машинописных страниц. Работа выполняется на одной стороне листа стандартного формата. По обеим сторонам листа оставляются поля размером 35 мм. слева и 15 мм. справа, рекомендуется шрифт 12-14, интервал - 1,5. Все листы реферата должны быть пронумерованы. Каждый вопрос в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с наименованием в плане-оглавлении.

При написании реферата стоит придерживаться научного стиля изложения материала.

Реферат готовится к изначально установленному преподавателем сроку. Сдача реферата в несоответствующий срок или несоответствующее оформление работы может являться основанием для отказа преподавателя принять работу на проверку.

Эссе

Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного

изложения собственных мыслей, выделении причинно-следственных связей между явлениями, поиск необходимых аргументов в поддержку своей точки зрения и т.д.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

По своему объему эссе не должно быть большим. Одной из основных задач эссе является не только раскрытие темы, но и изложение ее в краткой лаконичной форме. В связи с небольшим объемом эссе его структура не имеет четкого выделенных разделов. Однако, несмотря на это, оно должно быть логично выстроено и содержать следующие основные части:

- 1) актуальность рассматриваемой темы и постановка конкретной практической проблемы;
- 2) изложение своей позиции относительно выделенной проблемы;
- 3) аргументация своей точки зрения, приведение фактических данных, подтверждающих указанную точку зрения;
- 4) подведение итогов и выделение собственных рекомендаций для снижения остроты проблемы или ее разрешения.

Объем эссе не должен превышать 3 печатных листов формата А4. В начале работы обязательно должны быть указаны тема и фамилия студента, подготовившего данную работу. При оформлении основного текста работы используется шрифт 12-14, интервал - 1,5, отступ 1 см.

Решение задач, кейсов и выполнение практических заданий

В рамках данного курса студенты, помимо изучения теоретического материала, также знакомятся с практическими вопросами, в том числе за счет решения задач и кейсов и выполнения практических заданий. Методику решения задач и выполнения кейсов студенты изучают на лекциях и семинарах совместно с преподавателем.

При выполнении кейса или задачи важное место должно отводиться не только результату, но и самому алгоритму решения и его обоснованию.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа студента преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные студентами в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучающихся, их креативные качества, формирование общекультурных и профессиональных компетенций.

В рамках практических занятий предполагается выполнение следующих видов заданий, на которые должна быть ориентирована самостоятельная работа студентов:

- устное выступление;
- участие в дискуссии и обсуждении отдельных вопросов;
- написание эссе;
- подготовка реферата;
- решение задач, кейсов и выполнение практических заданий.

Устное выступление

Одной из форм самостоятельной работы студента при изучении дисциплины является подготовка устных выступлений. Целями устных выступлений являются:

- формирование умения грамотно осуществлять выбор литературы и первоисточников по теме сообщения и доклада;

- анализ наиболее важных результатов концептуальных научных исследований по выбранной теме;
- структурированная и логичная подача;
- осуществление взаимодействия с преподавателем и студентами при последующем обсуждении сообщения или доклада.

Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

- 1) определение примерного плана выступления в соответствии с темой;
- 2) работа с рекомендуемой литературой по теме выступления;
- 3) выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса;
- 4) предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе;
- 5) выработка целостного текста устного выступления.

Кроме того, при выступлении возможно использование наглядных материалов, например, таблиц, иллюстраций, схем. Оптимальным методом завершения устного сообщения или доклада была бы дискуссия с аудиторией по теме выступления.

При устном выступлении студенту следует придерживаться регламента, т.е. соблюдать указанное преподавателем время выступления. Как правило, продолжительность выступления с устным ответом на занятии не превышает 10 – 15 минут.

Участие в дискуссии и обсуждении ряда вопросов

Ряд вопросов к семинарским занятиям выносится на обсуждение. Для подготовки к участию в дискуссии по данному вопросу студент должен:

1) изучить теоретический и практический материал по данному вопросу, ознакомиться со статистическими данными и соответствующими нормативно-правовыми актами;

2) изучить различные точки зрения ученых и специалистов по данному вопросу;

3) сформулировать свою точку зрения и подготовить аргументацию для ее обоснования;

4) обдумать альтернативные взгляды на указанную проблему и подготовить контаргументы.

Дискуссия в рамках семинарских занятий по каждому из вопросов должна занимать в среднем 10-15 минут. Преподаватель в рамках данного обсуждения должен выполнять роль модератора, направляющего беседу. Студенты, участвующие в дискуссии, должны отвечать по очереди, не перебивать друг друга, внимательно выслушивать позицию каждого отвечающего, рационально обосновывать свой доклад, уходить от эмоциональных ответов.

Реферат

Реферат — письменная работа объемом 10-18 печатных страниц, выполняемая студентом в течение длительного срока. На подготовку реферата в рамках данного курса студенту отводится месяц. Работу над рефератом можно условно подразделить на три этапа:

2) подготовительный этап, включающий изучение предмета исследования;

3) изложение материала по данному вопросу и результатов исследования в рамках указанной темы в виде связного текста;

4) оформление реферата в соответствии с требованиями.

Структура реферата должна включать следующие разделы:

8) титульный лист, включающий наименование университета, института и кафедры, тему реферата, фамилию и имя студента, номер группы, указание места и года написания реферата;

9) оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата;

10) введение (объем введения составляет 1,5-2 страницы);

11) основная часть (включает несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе; в тексте обязательны ссылки на первоисточники);

12) заключение (содержит главные выводы и итоги основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении);

13) библиография (список литературы), оформленный в соответствии с ГОСТом;

14) приложение (может включать графики, таблицы, расчеты);

Самостоятельная работа студентов при написании реферата включает в себя следующие этапы:

1) выбор темы реферата и ее осмысление;

2) поиск основных источников и необходимой литературы, ее изучение;

3) составление плана реферата;

4) выделение основной цели, задач написания реферата, подготовка введения работы;

5) написание основной части работы, раскрытие темы;

6) подведение итогов, написание заключения с изложением основных результатов изучения темы;

7) составление библиографического списка, оформление приложения, содержащего таблицы и схемы;

8) оформление реферата в соответствии с требованиями.

К оформлению реферата предъявляются следующие требования.

Объемы рефератов колеблются от 10-18 машинописных страниц. Работа выполняется на одной стороне листа стандартного формата. По обеим сторонам листа оставляются поля размером 35 мм. слева и 15 мм. справа, рекомендуется шрифт 12-14, интервал - 1,5. Все листы реферата должны быть пронумерованы. Каждый вопрос в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с наименованием в плане-оглавлении.

При написании реферата стоит придерживаться научного стиля изложения материала.

Реферат готовится к изначально установленному преподавателем сроку. Сдача реферата в несоответствующий срок или несоответствующее оформление работы может являться основанием для отказа преподавателя принять работу на проверку.

Эссе

Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей, выделении причинно-следственных связей между явлениями, поиск необходимых аргументов в поддержку своей точки зрения и т.д.

Эссе должно содержать четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

По своему объему эссе не должно быть большим. Одной из основных задач эссе является не только раскрытие темы, но и изложение ее в краткой лаконичной форме. В связи с небольшим объемом эссе его структура не имеет четкого выделенных разделов. Однако, несмотря на это, оно должно быть логично выстроено и содержать следующие основные части:

- 1) актуальность рассматриваемой темы и постановка конкретной практической проблемы;
- 2) изложение своей позиции относительно выделенной проблемы;
- 3) аргументация своей точки зрения, приведение фактических данных, подтверждающих указанную точку зрения;
- 4) подведение итогов и выделение собственных рекомендаций для снижения остроты проблемы или ее разрешения.

Самостоятельная работа студента при написании эссе должна быть выстроена в соответствии со следующим планом:

- 1) выбор темы и ее осмысление;
- 2) подбор и изучение литературы и необходимых источников;
- 3) формулирование актуальности темы и ключевых проблем, существующих в рамках выбранной темы;
- 4) определение своей позиции относительно выделенной проблемы;
- 5) поиск и изложение аргументов, подтверждающих точку зрения студента;
- 6) подведение итогов и подготовка рекомендации по рассматриваемой теме.

Объем эссе не должен превышать 3 печатных листов формата А4. В начале работы обязательно должны быть указаны тема и фамилия студента, подготовившего данную работу. При оформлении основного текста работы используется шрифт 12-14, интервал - 1,5, отступ 1 см.

Решение задач, кейсов и выполнение практических заданий

В рамках данного курса студенты, помимо изучения теоретического материала, также знакомятся с практическими вопросами, в том числе за счет решения задач и кейсов и выполнения практических заданий. Методику решения задач и выполнения кейсов студенты изучают на лекциях и семинарах совместно с преподавателем. В самостоятельную работу студентов входит отработка данной методики при индивидуально решении задач и выполнении кейсов дома или на семинаре.

Самостоятельное решение задач и выполнение кейсов предполагает выполнение студентов следующих этапов:

- 1) внимательное знакомство с материалом и данными задачи или кейса;
- 2) выбор необходимого метода решения задачи;
- 3) определение алгоритма решения задачи;
- 4) последовательный поиск ответа на каждый вопрос задачи или кейса;
- 5) оформление решения задачи с указанием основных этапов достижения результата и обоснованием каждого этапа решения.

При выполнении кейса или задачи важное место должно отводиться не только результату, но и самому алгоритму решения и его обоснованию.

Контрольные работы:

При подготовке к контрольным работам студент должен:

1. изучить материал лекций по необходимым темам;

2. повторить материал семинарских занятий;
3. подготовить материал, изученный самостоятельно.

Методические указания для студентов.

В соответствии с учебным планом соответствующей специальности дисциплина «Антикризисное управление» изучается студентами в 6 семестре.

Успешное изучение курса требует от студентов посещения лекций, активной работы на семинарах, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой.

Запись **лекции** – одна из форм активной самостоятельной работы студентов, требующая навыков и умения кратко, схематично, последовательно и логично фиксировать основные положения, выводы, обобщения, формулировки. Культура записи лекции – один из важнейших факторов успешного и творческого овладения знаниями по современным антикризисным проблемам. Последующая работа над текстом лекции воскрешает в памяти ее содержание, позволяет развивать мышление. В конце лекции преподаватель оставляет время (5 минут) для того, чтобы студенты имели возможность задать уточняющие вопросы по изучаемому материалу.

Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных и дискуссионных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается также, что студенты приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Семинарское занятие по антикризисному управлению – важнейшая форма самостоятельной работы студентов над научной, учебной и периодической литературой. Именно на семинарском занятии каждый студент имеет возможность проверить глубину усвоения учебного материала. Участие в семинаре позволяет студенту соединить полученные теоретические знания с решением конкретных практических задач и ситуационных моделей в области антикризисного управления, давать оценку кризисным явлениям, происходящим на предприятиях.

Семинарские занятия в равной мере направлены на совершенствование индивидуальных навыков решения теоретических и прикладных задач, выработку навыков интеллектуальной работы, а также ведения дискуссий. Конкретные пропорции разных видов работы в группе, а также способы их оценки, определяются преподавателем, ведущим занятия.

Для выполнения письменных домашних заданий студентам необходимо внимательно прочитать соответствующий раздел учебника и проработать аналогичные задания, рассматриваемые преподавателем на семинарских занятиях.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, нормативно-правовыми источниками.

Основными формами итогового контроля и оценки знаний студентов по антикризисному управлению является экзамен. На зачете студенты должны продемонстрировать теоретические знания, полученные в период обучения.

Формы организации работы студентов:

Индивидуальная форма – углубленная индивидуализация обучения, когда каждому студенту дается самостоятельное задание и предполагается высокий уровень познавательной активности и самостоятельности каждого студента. Данная форма используется при выполнении заданий для самостоятельной работы, углублении знаний и ликвидации в них пробелов.

Групповая форма – предусматривает разделение группы студентов на подгруппы для выполнения определенных одинаковых или различных заданий, выполнение практических работ, решение заданий.

Работа в команде – совместная работа студентов в группе при выполнении практических работ и интерактивных заданий. Данная форма относится к групповой форме.

Фронтальная форма – предполагает совместную деятельность всей учебной группы: преподаватель ставит для всех одинаковые задачи, излагает программный материал, студенты работают над одной проблемой. Преподаватель спрашивает всех, беседует со всеми, контролирует всех и т.д. Студентам обеспечивается одновременное продвижение в учении.

Домашняя работа – логическое продолжение аудиторных занятий по заданию преподавателя с установленными сроками исполнения. Дидактические цели: закрепление, углубление, расширение и систематизация знаний; формирование умений и навыков; самостоятельное овладение новым программным материалом; развитие самостоятельности мышления. Различают домашние работы текущего и опережающего характера.

Консультация – предполагает вторичный разбор учебного материала, слабо усвоенного, либо совсем не усвоенного студентами. Дидактические цели консультаций: ликвидация пробелов в знаниях студентов, оказание помощи в самостоятельной работе, расширение и углубление знаний. Задача преподавателя – показать причинно-следственные связи, раскрыть закономерности в содержании программного материала. Консультации бывают: индивидуальные и групповые.

Собеседование – обсуждение проблемных вопросов.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Комплексное изучение студентами основного содержания дисциплины предполагает овладение материалами лекций, учебников и учебных пособий, творческую работу в ходе проведения практических занятий, а также целенаправленную, систематическую деятельность по самостоятельному закреплению, углублению и расширению знаний данной дисциплины.

В процессе лекции студент должен усвоить и законспектировать название темы, учебных вопросов и основные блоки теоретического материала, то есть, сделанные преподавателем теоретические послышки (гипотезы), их аргументацию и выводы. В случае, если какое-либо положение не совсем понятно студенту или представляется недостаточно убедительным, целесообразно задавать преподавателю уточняющие вопросы. Наличие у студента конспекта лекции обязательно. Материалы лекции являются основой для подготовки к практическим занятиям.

Основной целью практических занятий является комплексный контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, заслушиваются на практических занятиях в

форме подготовленных студентами выступлений (7 – 10 минут) с последующей их оценкой всеми студентами группы.

Самостоятельная работа преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные студентами в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества, формирование общекультурных и профессиональных компетенций.

Изучение основной и дополнительной литературы является наиболее распространённой формой самостоятельной работы студентов и в процессе изучения настоящей дисциплины применяется при рассмотрении всех тем. Результаты анализа основной и дополнительной литературы в виде короткого конспекта основных положений той или иной работы фиксируются в рабочей тетради, наличие которой у студента обязательно.

Одной из форм самостоятельной работы студента при изучении дисциплины является подготовка устных выступлений. Целями устных выступлений являются:

- формирование умения грамотно осуществлять выбор литературы и первоисточников по теме сообщения и доклада;
- анализ наиболее важных результатов концептуальных научных исследований по выбранной теме;
- структурированная и логичная подача / презентация материала;
- осуществление взаимодействия с преподавателем и студентами при последующем обсуждении сообщения или доклада.

Подготовка устного выступления включает в себя следующие этапы:

1. Определение темы и примерного плана выступления.
2. Работа с рекомендуемой литературой по теме выступления.
3. Выделение наиболее важных и проблемных аспектов исследуемого вопроса.
4. Предложение возможных путей интерпретации проблем, затронутых в сообщении или докладе.
5. Выработка целостного текста устного выступления.

Кроме того, при выступлении возможно использование наглядных материалов, например, таблиц, иллюстраций, схем. Оптимальным методом завершения устного сообщения или доклада была бы дискуссия с аудиторией по теме выступления.

При устном выступлении студенту следует придерживаться регламента, т.е. соблюдать указанное преподавателем время выступления. Как правило, продолжительность выступления с докладом на занятии не превышает 10 – 15 минут. Далее, целесообразно перед началом презентации материала уточнить форму и порядок ответов на вопросы аудитории, т.е. предусмотреть такую возможность по ходу выступления либо по его окончании.

Организация самостоятельной работы студентов

СРС включает следующие виды работ:

- подготовка конспектов и докладов к семинарским занятиям;
- изучение нормативно-правовых документов;
- написание рефератов;

- написание проблемного сочинения;
- самостоятельное изучение отдельных тем;
- составление структурно-логических схем;
- решение задач-практикумов;
- разбор кейсов;
- подготовка к самостоятельным работам и тестированию.

По результатам осуществления СРС применяются следующие виды контроля:

- проверка докладов и рефератов, проблемных сочинений;
- обсуждение отдельных вопросов и тем;
- обсуждение задач-практикумов, разбор кейсов;
- тестирование;
- проверка структурно-логических схем;
- экзамен.

Методическое обеспечение самостоятельной работы преподавателем состоит из:

- определения учебных тем/аспектов/вопросов, которые студенты должны изучить самостоятельно;
- подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;
- поиска дополнительной научной литературы, к которой студенты могут обращаться по желанию, при наличии интереса к данной теме;
- определения контрольных вопросов и практических заданий, позволяющих студентам самостоятельно проверить качество полученных знаний;
- организации консультаций преподавателя со студентами для разъяснения вопросов, вызвавших у студентов затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа может выполняться обучающимся в читальном зале библиотеки, в компьютерных классах, а также в домашних условиях. Организация самостоятельной работы студентов предусматривает контролируемый доступ к лабораторному оборудованию, приборам, базам данных, к ресурсу Интернет. Предусмотрено получение студентами профессиональных консультаций, контроля и помощи со стороны преподавателя.

Самостоятельная работа обучающихся подкрепляется учебно-методическим и информационным обеспечением, включающим учебники, учебно-методические пособия, конспекты лекций.

Банк практических заданий по выбору для самостоятельной работы и рекомендации по их выполнению.

Выполнение заданий имеет целью научить студента пользоваться полученными теоретическими знаниями, закрепить навыки работы с лекционным материалом и литературой, помочь глубже усвоить изученный материал.

Прежде чем приступить к решению задания, необходимо внимательно его прочитать, уяснить смысл поставленных вопросов, определить область применения теоретического материала. После этого следует найти необходимые источники, разобраться в их содержании и дать обоснованный ответ. Ответы должны быть максимально полными и содержать ссылки на конкретную литературу.

Подготовка заданий для самостоятельной работы подразумевает следующее:

1. Изучение рекомендуемой литературы.
2. Краткий конспект необходимых теоретических материалов в рабочей тетради.
3. План ответа в рабочей тетради.

4. Письменный ответ в рабочей тетради или на листах формата А 4 (не более 3 на каждый вопрос).
 5. Список использованной литературы.
 6. Предоставление отчета для проверки преподавателю.
- Рекомендации по выполнению:

Цель предлагаемых заданий – аналитическая работа с теоретическим материалом, подразумевающая творческий подход к применению знаний студентом.

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

Фонды оценочных средств.

Фонды оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по данной дисциплине, включают:

- контрольные вопросы для закрепления на практических занятиях;
- перечень вопросов к экзамену;
- тесты по темам для самостоятельного выполнения;
- банк практических заданий по проблематике тем;
- итоговый тест по дисциплине;
- темы проблемных выступлений.

Критерии оценивания.

Приводятся критерии оценивания каждого вида элементов текущего, промежуточного и рубежного (итогового) контроля (выполнение домашних заданий, работа на практических занятиях).

Текущий контроль осуществляется в течение семестра в устной и письменной форме в виде различных работ, устных опросов.

Итоговый контроль проводится в виде устного экзамена за весь курс обучения. Объектом контроля является достижение заданного Рабочей программой уровня владения дисциплиной.

