

банкротства. С точки зрения емкости и применимости, необходимо отметить Декрет от 16 марта 1942 г. № 267 «О несостоятельности, предварительном управлении, конкурсном управлении и о ликвидации предприятия» и Декрет-закон от 30 января 1989 г. № 26 «О процедуре чрезвычайного управления».

Особое внимание в итальянском праве в отношении банкротства стоит уделить контролируемому управлению, которое в некоторой степени является аналогом внешнего управления, применяемого в Российской Федерации. Предприятие или предприниматель, которые испытывают временные финансовые трудности, может обратиться в суд с ходатайством об открытии процедуры контролируемого управления с целью восстановления экономической деятельности. Запрос подается в суд по месту фактического нахождения должника, в нем указываются предполагаемые причины неплатежеспособности, доказательства того, что существует реальная возможность возврата долгов, которые смогли бы удовлетворить суд, а также прикладываются бухгалтерские документы и списки кредиторов.

В случае принятия положительного и не подлежащего обжалованию решения в отношении процедуры контролируемого управления суд назначает судебного комиссара и внешнего управляющего. В течение 8 дней предприятие или предприниматель должны произвести оплату оценочных расходов, связанных с контролируемым управлением. Суд также созывает собрание кредиторов в срок не позднее 30 дней со дня принятия решения. Таким образом, контролируемое управление представляет собой процесс управления имуществом должника в интересах кредиторов и предполагает введение моратория на период не более 2 лет, в течение которого кредиторы не могут требовать от предприятия уплаты долгов.

В современном итальянском законодательстве так же стоит выделить процедуру чрезвычайной администрации, которая используется в качестве альтернативы банкротству, и применяется в отношении очень крупных предприятий. Чрезвычайный администратор назначается Министерством по производственной деятельности Италии на несостоятельное предприятие. Цель назначения чрезвычайного администратора состоит в восстановлении баланса в бюджете организации и проведении программы реорганизации, которая может осуществляться в течение не более 2 лет, или для продажи активов – не более чем через 1 год. По истечении этого срока, если компания все еще остается несостоятельной, чрезвычайная администрация переходит к процедуре банкротства<sup>1</sup>.

Что касается несостоятельности и банкротства в отношении неуплаты налогов, то до указа № 602 от 29 сентября 1973 года не существовало никаких специальных положений, регулирующих данный вопрос. До указанного законодательного акта итальянский Гражданский кодекс предусматривал специальную процедуру, которая называлась «банкротство в результате неуплаты налогов». Данная процедура включала потенциальное банкротство коммерческого предпринимателя, который имел существенную задолженность перед государством. И лишь в 1992 году Конституционный суд Италии внес коррективы в закон, из которых следует, что неуплата налогов не является аргументом для объявления предприятия банкротом и возбуждения процедуры несостоятельности.

Согласно итальянскому законодательству должники могут избежать зачисления в банкроты, если представят в суд специальный договор с кредиторами. Такой договор называется в торговой практике Италии «*factum de non petendo*». В соответствии с таким договором кредиторы выражают свое намерение сократить часть обязательств должника или сумму его долга.

<sup>1</sup> <http://www.duma.gov.ru/sobstven/analysis/bankruptcy/090404italy.htm> – Сайт Государственной Думы РФ. Законодательство Италии.

### Список литературы

1. Гончаров М.И., Лемзяков Г.А. Консалтинг в антикризисном управлении (теория и практика). – М.: Экономика, 2006. – 245с.
2. <http://www.duma.gov.ru/sobstven/analysis/bankruptcy/090404italy.htm> – Сайт Государственной Думы РФ. Законодательство Италии.

### КАЧЕСТВЕННАЯ АНТИКРИЗИСНАЯ ДИАГНОСТИКА КОМПАНИЙ

Шибанова-Роенок Е.А., Сялямова Р.Р., Мулюкина О.А.  
Российский университет Дружбы Народов, Москва,  
e-mail: [mulyukina\\_olya@mail.ru](mailto:mulyukina_olya@mail.ru)

Сама двойственная природа любого кризиса (т.е. созидание и разрушение) формирует предпосылки и подготавливает условия для дальнейшего развития и освобождает от прежней стратегии бизнеса.

Таким образом, для заблаговременного распознавания признаков и причин кризиса на предприятии, его предупреждения, предотвращения и успешной локализации необходимо использовать специальные методики комплексной диагностики состояния. С их помощью возможно выявление причинно-следственных связей в нарушениях деятельности предприятия. Заинтересованные экономические агенты получают возможность вовремя приступить к разработке рефлексивной модели управления ситуацией. В конечном итоге формируется целостная исследовательская кризис-система: анализ финансовой отчетности, специальные методики диагностики, прогнозирование, экономическое моделирование возможных дисфункций и сценариев развития, построение реальной многовариантной стратегической модели функционирования и развития предприятия (на фоне осуществляющихся антикризисных мероприятий).

Диагностика – это определение состояния объекта, предмета, явления или процесса управления посредством реализации комплекса исследовательских процедур. Объектом диагностики может быть как вся система (макро-, мезо- и микроуровень), так и любой элемент системы (внутренняя среда, конкретные виды ресурсов, организационная структура, себестоимость и т.д.). Цель диагностики – установить диагноз объекта исследования и дать заключение о его состоянии на дату завершения исследования и на перспективу. Таким образом, задачи диагностики переплетаются с другими задачами исследования – задачами анализа происхождения кризисных проявлений и задачами прогноза.

Результат диагностики – это соответствие диагностируемого объекта какому-то уровню, требованию, эталону, норме, характеристике или отклонение от базы сравнения. Результаты представляются в виде таблиц, диаграмм, резюме.

В целом сегодня, в связи с мировым кризисом диагностика – крайне актуальная тема. Однако в большинстве посвященных ей специальных публикаций речь сводится к количественным аналитическим методам. Однако справедливости ради следует пояснить, диагностика осуществляется различными методами: аналитическими, экспертными, методами линейного и динамического программирования, экономического моделирования.

В данной статье предлагается к рассмотрению экспертный метод. В России экспертные методы диагностики нельзя отнести к популярным; в то время как в развитых странах они используются очень часто, причем нередко закреплены нормативно-правовыми актами к официальному применению (например, в Великобритании, Франции).

Под экспертной диагностикой понимаются использование обобщенных оценок и информации, данной экспертами. Данный процесс строится контактными способами, посредством специальных экспертных опросов и мониторинга; при этом используется большое количество приемов и методов, специальных коэффициентов и показателей экономической эффективности.

В западной кризис-прогнозной практике разработано множество моделей экспертного тестирования угрозы банкротства. Авторы представляют собственную методологию качественного (экспертного) тестирования на основании анкет и тестов, проводящихся среди сотрудников попавшего в поле зрения проблемного предприятия:

1. АНКЕТА, применяемая аналитиками в рамках экспертной оценки кризисного состояния предприятия (Великобритания). Применяется с целью демонстрации возможности рецепции зарубежного опыта при минимальной адаптации к российским условиям ведения финансово-хозяйственной деятельности компаний.

2. ТЕСТ: Оценка понимания руководством организации угрозы кризиса и значения антикризисного управления<sup>1</sup>.

3. ТЕСТ: Оценка уровня перманентных антикризисных мер, реализуемых средним звеном менеджмента компании.

4. ТЕСТ: Оценка уровня антикризисного планирования в компании.

Анкетирование было проведено в компании ООО «Фининвест»<sup>2</sup>. Основная деятельность компании – это строительство газопроводов.

Первый вид тестирования – это анкета, применяемая аналитиками в рамках экспертной оценки кризисного состояния предприятия (Великобритания).

Данный вид анкетирования разделен на три стадии. **СТАДИЯ 1. «Недостатки».** Данная стадия позволяет определить уровень высшего звена руководства компании, их образованность, а также общие вопросы, связанные с деятельностью компании.

Для рассматриваемого предприятия можно сделать вывод по первому этапу вероятность банкротства средняя, т.к. у предприятия отсутствует финансовый отдел, система бюджетного контроля и система расчета себестоимости продукции, административных расходов.

**СТАДИЯ 2. «Ошибки».** Данная стадия основывается на финансовых показателях, а также на основании наличия крупных проектов.

Для ООО «Фининвест» характерен высокий финансовый рычаг, но в целом основные показатели свидетельствуют о низкой вероятности банкротства.

**СТАДИЯ 3. «Симптомы».** Позволяет оценить степень банкротства на основании динамики финансовых показателей, в т.ч. на основании движения денежных средств и бухгалтерской отчетности, а также на основании репутации.

На основании анализа ООО «Фининвест» авторы пришли к выводу, что для данного предприятия характерен высокий уровень банкротства, т.к. наблюдается ухудшение финансовых показателей и недостаток денежных средств, а также частные отставки в руководстве за последние год.

На основании трех стадий оценим ситуацию в целом: вероятность банкротства ООО «Фининвест» по данной методике можно расценить как среднюю.

**ТЕСТ: Оценка понимания руководством организации угрозы кризиса и значения антикризисного управления.**

Данный тест отражает степень понимания руководством компании стадий кризиса и возможностей учета резервов деятельности для нейтрализации последствий возможного кризиса в компании.

В связи с тем, что компания понимает высокую вероятность кризиса в компании, но практически никаких шагов в ней не применяется, авторы оценивают вероятность банкротства ООО «Фининвест» как «выше среднего». Компания нуждается в разработке плана (программы) антикризисных мер.

**ТЕСТ: Оценка уровня перманентных антикризисных мер, реализуемых средним звеном менеджмента компании.**

Данный тест позволяет оценить принимаются ли какие-либо антикризисные меры со стороны среднего менеджмента компании на основании оценки сотрудников, понимания руководства своих работников, а также на основании анализа слабых и сильных сторон в деятельности компании.

Руководство вместе со средним звеном ООО «Фининвест» предпринимают шаги по преодолению кризиса: сотрудники компании не удовлетворены, как обращаются с их предложениями, имеются ощутимые пробелы в деятельности, которые могли быть устранены посредством введения антикризисного плана, который отсутствует в компании. Но этого недостаточно. В дополнение в этом тесту разработан его «младший брат» – следующий тест.

**ТЕСТ: Оценка уровня антикризисного планирования в компании.**

Данный тест позволяет оценить уровень антикризисного планирования, т.е. наличие крайне важных технологических элементов антикризисного управления, проводятся ли тренинги, имитационные ситуации кризиса, осуществляются ли шаги предварительного планирования и планирования в целом.

По данному тесту вероятность возникновения кризисной ситуации и банкротства велика, т.к. у предприятия отсутствует не только антикризисная политика, но и какое-либо планирование. ООО «Фининвест» нуждается в кардинальном пересмотре своих взглядов в данном вопросе.

**Выводы.** На основании проведенного тестирования можно сделать следующие выводы: *вероятность банкротства – средняя.* Руководство компании немедленно следует предпринять следующие меры:

1. Разработать антикризисную программу.
2. Начать планировать.
3. Провести финансовый анализ.
4. Исследовать внешнюю и внутреннюю среду.

Таким образом, суть качественного (экспертного) подхода можно обозначить следующими принципиальными позициями: в отличие от количественной качественная диагностика основана на изучении экспертами и их последующем анализе отдельных характеристик конкретного бизнеса, в развитии которого намечаются кризисные и тем более предбанкротные тенденции.

Качественный подход использует субъективный анализ, предполагающий экспертную оценку угрозы несостоятельности на основе разработанных национальных стандартов. Наиболее популярен и известен показатель Аргенти (А-счет). В данной работе приведены нерастиражированные, авторские методики экспертного тестирования. Свод методик прогнозирования банкротства значителен.

Но и на основании приведенного материала можно утверждать, что для высшего руководства компании и ее собственников диагностика есть средство получения достоверной и качественной информации о реальных возможностях на начальной стадии экономического кризиса и база для введения в действие особых – антикризисных – методов менеджмента. Опираясь на результаты диагностических исследований деятельности предприятия при использовании одновременно нескольких методик, менеджеры и собственники получают возможность вовремя приступить к разработке рефлексивной модели управления ситуацией и своим предприятием, а кредиторы к определению позиций по отношению к должнику – либо инициированию арбитражных процедур, либо отсрочке и урегулированию долга. Далее заинтересованные участники могут приступить к построению многовариантной стратегической модели функционирования и развития компании, продолжая осуществлять предупреждающие кризис (или даже банкротство) мероприятия.

<sup>1</sup> Полный текст тестов и ключи к ним приводятся в источнике: Шибанова-Роеко Е.А. Сравнительный анализ национальных моделей несостоятельности (банкротства). 2-е изд., перераб. и доп. М.: Компания Спутник+, 2008. С.376-385.

<sup>2</sup> Название компании вымышлено в связи с нежеланием владельцев компании.

В итоге совокупный круг заинтересованных лиц может значительно расширить масштабы и уровень диагностики того или иного предприятия, а предприятие-должник приобрести обширную диагностическую базу. Это позволит руководителю предприятия, его собственнику и кредиторам разработать несколько модельных сценариев и тем самым представить ряд обоснованных расчетов суждений о возможных состояниях хозяйствующего субъекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его функционирования.

Диагностика и прогнозирование является в значительной степени и политическим процессом. Ведь будучи отражением различных взглядов на внешнее окружение, прогноз несет в себе в известной степени спектр внутренних взаимоотношений менеджеров компании в виде поддержки большинством или несогласия. Однако в любом случае следует смотреть правде в глаза: проблематика диагностирования и кризис-прогнозирования в антикризисном управлении относится к числу мало исследованных в отечественной экономической и управленческой науке и мало востребованных на практике.

#### ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ТАДЖИКИСТАНА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОГО ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА

Шибанова-Роевко Е.А., Саидов А.А.

Российский университет Дружбы Народов, Москва,  
e-mail: vinchenso@mail.ru

Опыт России в преодолении и выходе из кризисов переходного периода может быть во многом полезен на постсоветском экономическом пространстве. Но для рецепции необходимо выявить точки соприкосновения национальных форматов РФ и других государств – бывших республик СССР.

В проведенном исследовании рассматриваются общее экономическое положение страны Таджикистан, в период финансового – экономического кризиса, где кризис тоже, как и везде, сильно отразился на экономике страны в целом, и естественно на уровне жизни населения.

Кризис обострил существовавшие в экономике Таджикистана проблемы – дисбаланс между быстро растущими трудовыми ресурсами и вновь создаваемыми рабочими местами, слабая диверсификация экспорта и ее зависимости от внешней конъюнктуры, дисбаланс между производством и потреблением, который покрывается импортом, что создает существенную зависимость внутреннего рынка от импорта.

Основным фактором воздействия мирового кризиса на состояние национальной экономики Таджикистана является сокращение внешнего спроса на экспорт (алюминий и хлопок-волокно) и падение мировых цен на них, что привело к сокращению валютной выручки, а также поступлений доходов в госбюджет<sup>1</sup>.

Для экономики страны, сильно зависящей от внешнеторговой деятельности, значительное сокращение ее показателей, негативно сказывается на падении общих экономических показателей и является кризисным фактором эскалации внутреннего системного кризиса<sup>2</sup>.

Данное явление лихорадит экономику Таджикистана уже более полутора десятилетий, а с учетом влияния мирового финансово-экономического кризиса национальная экономика может испытать растущие трагические последствия, приводя нарастанию социального напряжения в стране.

Основными составляющими системного кризиса являются:

1. Односторонняя направленность экономического развития в силу объективных и субъективных причин.

2. Растущий дисбаланс фондов накопления и потребления. В Таджикистане имеются два основных источника финансирования – экспорт первичного алюминия и хлопок-волокна, которые выступают в качестве промышленного сырья, а также денежных переводов трудовых мигрантов.

3. Недооценка развития внутреннего рынка труда. За последние годы правительство более и менее смирилось с феноменом рабочей миграции, и начало отнестись к нему и связанному с ним человеческому потенциалу, как к неизбежному и постоянному явлению.

4. Пренебрежение накопления человеческого капитала. В Таджикистане идет постепенное разрушение образовательной системы, созданной в советское время.

Все это, в свою очередь, привело к еще большему падению объемов промышленности, которая и сама по себе, демонстрирует отрицательные показатели темпов производства. Так, за 6 месяцев 2009 г. падение промышленности производства в сравнении с аналогичным периодом прошлого года составило 13,3%.

Большинство средств производства устарели и не конкурентоспособны на внешних рынках. Кроме того, большинство доходов от экспорта сырья присваиваются элитарной группой предпринимателей, что приводит к общей неразвитости, а также слабому и также неразвитому инвестиционному потоку.

Другим негативным фактором воздействия мирового кризиса стало сокращение спроса на трудовых мигрантов за пределами республики. В свою очередь, это привело к сокращению объемов денежных переводов, которые за 5 месяцев 2009 г. снизились в сравнении с аналогичным периодом прошлого года на 35%. Это повлекло снижение платежеспособности населения, и угнетенное состояние внутреннего потребительского спроса, т.к. переводы составляют основной доход многих домохозяйств. Кроме того, снижение потоков денежных переводов увеличило дефицит платежного баланса республики.

Итак, современная реальная экономика Таджикистана базируется на добыче и экспорте сырья (алюминий и хлопок) и экспорте рабочей силы.

Это позволяет оконтурить основную причину современного кризисного состояния национальной экономики Таджикистана: *растущий дисбаланс фондов накопления и потребления и недооценка развития внутреннего рынка труда.*

По данной проблеме выдвигаются следующие рекомендации:

1. Возобновление действия прекративших свою деятельность предприятий на базе схемы импортозамещения. Таким образом, можно будет создать реальные финансовые возможности для горизонтов экономического роста. Требуются решения, которые могли бы задействовать один за другим отдельные сектора экономики одновременно с оживлением платежеспособного спроса юридических и физических лиц.

2. Также срочно необходимо принять меры для повышения занятости населения путем создания в массовом количестве новых рабочих мест. Это особенно важно в отношении трудовых мигрантов, которые возвращаются в Таджикистан вследствие сокращения рынка труда в России и в других странах.

3. Главным средством замедления и прекращения инфляционных процессов выступает ускорение темпов развития производственной отрасли в самом Таджикистане.

В республике имеются два благоприятных отраслевых пространства – промышленность и сельское хозяйство. В промышленности можно добиться возобновления функционирования приостановленных в прошлые годы производственных мощностей, путем осуществления ремонтно-профилактических мероприятий и обеспечения пустующих предприятий оборотными фондами.

<sup>1</sup> Так за первое полугодие 2009 года объем экспорта алюминия и хлопка упал против показателя аналогичного периода прошлого года почти на 60%.

<sup>2</sup> Объем экспорта снизился на 48%, импорта – почти на 22%, а внешний торговый оборот в целом уменьшился 30,6%.