

Научно-
практический
журнал

Эффективное Антикризисное управление

Теория
и практика
финансового
оздоровления

редакционный совет

ББК 65.01
65.051
УДК 338
351/354

Эффективное
Антикризисное
Управление

Председатель редакционного совета:

Порфирьев Б. Н. — заместитель директора Института народнохозяйственного прогнозирования РАН, завлабораторией анализа и прогнозирования природных и техногенных рисков экономики, член-корреспондент РАН, д. э. н., профессор

Заместитель председателя:

Эскиндаров М. А. — ректор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор

Члены редакционного совета:

Буксман А. Э. — первый заместитель Генерального прокурора Российской Федерации

Витрянский В. В. — заместитель председателя Высшего арбитражного суда Российской Федерации, д. ю. н., профессор

Голубев С. А. — заместитель председателя Банка России, д. ю. н., профессор

Карлик А. Е. — проректор по научной работе Санкт-Петербургского университета экономики и финансов, д. э. н., профессор

Никитин Г. С. — заместитель министра промышленности и торговли Российской Федерации, к. э. н.

Ряховская А. Н. — заведующая кафедрой «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор

Трачук А. В. — генеральный директор ФГУП «Гознак», д. э. н., профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Федотова М. А. — проректор по научной работе Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. э. н., профессор

Цариковский А. Ю. — статс-секретарь — заместитель руководителя Федеральной антимонопольной службы, профессор ГУ ВШЭ, завкафедрой «Управление государственными и муниципальными заказами»

Цветков В. А. — заместитель директора Института проблем рынка РАН, член-корреспондент РАН, д. э. н., профессор

Редколлегия:

Трачук А. В. — главный редактор, д. э. н., профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Авдийский В. И. — заведующий кафедрой «Анализ рисков и экономической безопасности» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, д. ю. н., профессор

Крюкова О. Г. — профессор кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, к. э. н.

Ипатова Н. В. — шеф-редактор

Уважаемые читатели!

Актуальность темы этого номера — а это вопросы теории и практики финансового оздоровления — сомнений не вызывает.

В финансовых результатах

как в зеркале отражаются явные и скрытые проблемы любой компании.

Некоторое торможение развития экономики, повышение неопределенности (что связано как с геополитическими процессами, так и с рыночной нестабильностью), безусловно, ухудшают собственный финансовый результат компаний и существенно осложняют их возможности по привлечению внешнего финансирования. А это порождает новые риски.

Значительная часть этого номера посвящена именно рискам. На страницах журнала вы, в частности, найдете репортаж с конференции, посвященной риск-менеджменту в электроэнергетике. Ее участники отметили, что сегодня такие факторы, как снижение спроса на электрическую энергию, незавершенная реформа рынков тепла и электроэнергии, нестабильность регулирования, проблема перекрестного субсидирования, изношенность энергетического оборудования и инфраструктуры, формируют более сложный профиль рисков, чем это было несколько лет назад.

Российский и мировой энергетические рынки тесно связаны, и поэтому изменения, происходящие на мировом рынке, будут влиять и на поведение российских энергокомпаний.

Своеобразным продолжением состоявшейся на конференции по риск-менеджменту в электроэнергетике дискуссии стало обсуждение на очередном заседании семинара «Управление эффективностью и результативностью» проблемы влияния сланцевого газа на газовый и энергетический



Аркадий
ТРАЧУК,
главный
редактор

рынок США, а также перспективы его влияния на европейский газовый рынок. Семинар показал, что оценки экспертов существенно расходятся: одни считают сланцевый газ не более чем «пузырем» весьма ограниченной технологии, другие же уверены, что сланцевый газ и другие нетрадиционные источники углеводородов будут определять тенденции в энергетике в течение долгих лет.

Как всегда, в этом номере вас ждет экономический обзор. Его авторы отмечают, что отток капитала, некоторый рост инфляции и, как следствие, процентных ставок не способствуют смене тенденций в российской экономике.

Надеюсь, что ваше внимание привлечет рецензия на недавно вышедшую из печати книгу Б. Марра об использовании ключевых показателей эффективности в деятельности компаний. Также весьма интересным представляется обзор материалов, рассказывающих о зарубежном опыте обеспечения финансовой устойчивости и размещенных на различных интернет-ресурсах.

Тема обеспечения финансовой устойчивости — как в условиях текущего управления компанией, так и в процессе антикризисного управления — раскрывается также и в научных статьях, опубликованных в этом номере. Среди них особое внимание, полагаю, следует обратить на статьи, посвященные оценке зависимости финансовой устойчивости от стоимости компании, а также антикризисным усилиям, которые необходимо предпринять в сфере фундаментальной науки. Полезного чтения.

От редактора

Новости антикризисного управления

- место встречи** ● **Энергетика России: новые вызовы – новые риски** 10
- экономический обзор** ● **Неверные задачи, неверные решения** 16
- **Литература** 20
- **Ресурсы** 24

Семинар

Управление эффективностью и результативностью

- **Сланцевая революция: мифы и реальность** 30
- Алексей БЕЛОГОРЬЕВ** ● **Нетрадиционный газ – стратегический вызов** 32
- **Экономика, экология, геополитика** 44

С октября 2010 г. журнал «Эффективное Антикризисное Управление» включен в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук. Данный перечень опубликован на официальном сайте Высшей аттестационной комиссии Министерства образования и науки РФ.



Наука

Противостояние кризисам

- М. А. Федотова** ● **Количественные методы анализа зависимости финансовой устойчивости от стоимости компании** 52
- Т. В. Тазикина**
- А. С. Мальцев**
- С. Е. Кован** ● **Проблемы развития реабилитационного потенциала института банкротства** 64
- Л. Э. Миндели** ● **Антикризисное управление в сфере фундаментальной науки: проблемы и решения** 76
- С. И. Черных**
- В. Ю. Иванисов** ● **Антикризисные организационно-экономические подходы к ценообразованию разработок наукоемкой продукции военного назначения** 84
- А. С. Тарада** ● **Система антикризисного управления кредитными организациями на основе совокупности макроэкономических и микроэкономических инструментов** 92

Эффективное Антикризисное Управление

Журнал «Эффективное Антикризисное Управление» зарегистрирован 16.10.2000 г. Перерегистрация состоялась в 2013 г. Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-53580 от 04.04.2013 г. выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение высшего профессионального образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финуниверситет)

Общество с ограниченной ответственностью «Издательский дом «Реальная экономика»

Издатель – ООО «Издательский дом «Реальная экономика»

Главный редактор – Аркадий ТРАЧУК

Литературный редактор – Ольга КАППОЛЬ

Дизайн – Ирина ЧУДИ

Верстка – Николай КВАРТНИКОВ

Корректор – Симма ПОШИВАЛОВА

Генеральный директор – Валерий ПРЕСНЯКОВ

Партнерские проекты по конференциям

и семинарам – Александр ПРИВАЛОВ

(pr@e-c-m.ru)

Подписка и распространение – Ирина КУЖИМ (podpiska@e-c-m.ru)

Адрес редакции:

ООО «Издательский дом

«Реальная экономика»

107078, Москва, ул. Новая Басманная, д. 10,

строение 1, подъезд 6

Тел. (495) 632-2322

190020, Санкт-Петербург,

Старо-Петергофский пр., 43–45, лит. Б, оф. 4н

Тел.: (812) 495-4302, 346-5015, 346-5016

Факс: (812) 325-2099

www.e-c-m.ru, e-mail: info@e-c-m.ru

ООО «ЛД-ПРИНТ»:

Санкт-Петербург, пос. Саперный

территория предприятия «Балтика»,

д. 6/н, литер «Ф»

При использовании материалов ссылка

на «Эффективное Антикризисное

Управление» обязательна

Периодичность 6 раз в год

Свободная цена

Учредители

Редакция

Тираж 1900 экз.

content

Science

Quantitative Methods of Financial Stability Dependence on the Company Value

M.A. FEDOTOVA Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector of "Financial University under the Government of the Russian Federation"
E-mail: mfedotova2007@mail.ru

T.V. TAZIHINA PhD in Economics, Docent, Professor of the Department of "Assessment and management of property" of "Financial University under the Government of the Russian Federation"
E-mail: tazihina@yandex.ru

A.S. MALTSEV Applicant at the Department of "Mathematical methods of economic analysis" of "Moscow State University named after M.V. Lomonosov", chief specialist of OJSC "All-Russian Research Institute for Nuclear Power Plants Operation".
E-mail: maltsev.econ@mail.ru

Abstracts

The topics related to the financial stability assessment and market valuation of a business have received a detailed coverage in contemporary literature. However no approaches in methodology have been elaborated that would enable the quantitative assessment of the degree to which the financial stability indices and the market value of the company are linked together. Therefore, the econometric modelling of the dependence assessment between the cost factors and financial stability indicators poses a task relevant to present-day challenges.

The authors of the article present the proof that the company value is an integral indicator, which can replace the broad range of absolute and relative financial stability ratios in the assessment of the financial stability of a business.

Based on the econometric data analysis of the leading Russian and global energy companies that meet the profitability, financial stability and maturity criteria, the article proves the practical application of Modigliani—Miller theory as compared to D. Duran traditional theory of capital structure. The econometric regression correlations and the analysis of their statistical significance bring the conclusion of the ambiguity in the correlation between the Cost of Capital and Financial Leverage.

Keywords

balance sheet value of equity, operative cash outflow, long-term debt of a company, invested capital, equity, weighted average cost of capital, cost of capital, capital structure, financial stability of a company, financial leverage, economic value added.

content

Problems of development of the rehabilitation potential of the institution of bankruptcy

S. E. KOVAN

E-mail:
fyfkbnbr955@post.ru

Ph. D. (Technical Sciences), Professor of "Economics and Anti Crisis Management" Chair of the Financial University under the Russian Federation Government. Formerly employed as a Deputy Head of the Federal Service of Russia for Financial Recovery and Bankruptcy. Author of scientific monographs, educational aids and articles on anti crisis management problems. Participated in scientific research projects carried out by the Financial University for the benefits of the RF Government, the RF Ministry of Economy, the RF Ministry of Agriculture, the Moscow Department of Science and Industry and other institutions and organizations. Accredited by "Interregional Self-Regulating Organization of Professional Arbitration Managers" ANO in the capacity of a person carrying out consulting activities in implementation of companies' bankruptcy procedures.

Abstracts

The purpose of the work is to assess the available opportunities and trends in the development of rehabilitation mechanisms of bankruptcy in Russia. There was conducted a study of the stages of development of the rehabilitation direction of the bankruptcy institution based on the analysis of the statistical results of bankruptcy procedures. The study concluded that there was no significant growth in the demand prospects of rehabilitation procedures under the existing approaches. The main reason is the lack of people interested in the rehabilitation of debtors in most cases of the procedures. The authors propose variants of the development of rehabilitation potential of bankruptcy institution based on actualization of debtor's right for filing of a bankruptcy petition and change of rehabilitation goals bankruptcy: instead of restoring the solvency of the debtor - the rehabilitation of its business during the anti-crisis restructuring.

Keywords

anti-crisis restructuring, arbitration manager, the bankruptcy, the institution of bankruptcy, liquidation, bankruptcy procedure, rehabilitation, maintaining of business, efficiency of rehabilitation procedures.

Crisis Management in the Field of Basic Research: Problems and Solutions

L.E. MINDELI

E-mail:
L.Mindeli@issras.ru

Doctor of Science (Economics), Professor, Director of the Institute for the Study of Science of the Russian Academy of Sciences, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences. Area of expertise: economic issues of science and technology development, organisation and management of scientific activities, forecasting the development of the science and innovation sector, statistics of science and innovation.

S.I. CHERNYKH

E-mail:
esterbio@rambler.ru

Doctor of Science (Economics), Professor, Section Head at the Institute for the Study of Science of the Russian Academy of Sciences. Area of expertise: science and innovation funding, public policy in the science and technology sector, financial and credit relations.

The paper addresses a number of issues related to the functioning of the Russian sector of basic research and the need to implement a balanced public policy in this area. It contains an estimation of the managerial an organisational reform currently underway in the government academies of sciences and puts forward proposals for the establishment of mechanisms to overcome crisis phenomena in the Russian science sector, including basic research, which are impeding innovative development of the Russian economy.

national innovation system, new basic law on science and technology, reform of the government academies of sciences, basic research.

content

Science

Antirecessionary organizational-economic approaches to the modern science intensive defense articles price formation

V. Y. IVANISOV

E-mail:

Vladimir-ivanisov@yandex.ru

PhD in economics, the head of Planning-Economic department of the JSC Sukhoi Design Bureau branch of JSC Sukhoi Company, assistant professor of “Industrial economics” chair of The Moscow Aviation Institute (National Research University), the author of 9 scientific works. The main scientific interests: research and advanced development in aviation industry economics, intellectual property economics and management.

Abstracts

The crisis of the enterprises that develop science intensive defense articles is caused by the loss of the research-and-production potential of these enterprises during the reformation of the Russian economy. The state customer that applies economic-organizing approaches, which don't correspond to the development, now complicates restoration of the research-and-production potential science intensive defense articles developers. State customer economic-organizing approaches to the development are applied using contract development management system on the formation of the price and volume of the state contract development funding. The contract development management system in price formation (and funding alike) of the development doesn't correspond the development as an object of management. Such inconsistency is one of the main reasons of current crisis of the science intensive product developers. First of all, the crisis of the science intensive product developers shows in the drop of the quality and low profitability of the science intensive defense articles. The article proposes the antirecessionary economic-organizing approaches to the price formation of the defense articles development that correspond to the peculiarities of the development, provide the state support of the defense articles developers' research-and-production potential recovery, provide the antirecessionary development management and should be used in contract development management system

Keywords

antirecessionary economic-organizing approach, formation, defense articles price

На фото: В.Зубакин, В.Кравченко, И.Миронов, А.Салтанов, Я.Рыков



НОВЫЕ ВЫЗОВЫ – НОВЫЕ РИСКИ

В Москве состоялась Десятая ежегодная конференция «Риск-менеджмент в энергетике. 10 лет реформы»

В настоящее время в российской энергетике сложилась непростая ситуация. Тому есть несколько причин: это экономический спад и снижение спроса на электрическую энергию, незавершенная реформа рынков тепла и электроэнергии, нестабильность регулирования, проблема перекрестного субсидирования, изношенность энергетического оборудования и инфраструктуры и многое другое. Вместе эти факторы увеличивают риски инвесторов, планирующих вкладывать средства в строительство и модернизацию энергообъектов.

О том, как просчитать все риски и научиться ими управлять, шла речь на Десятой ежегодной конференции «Риск-менеджмент в энергетике. 10 лет реформы», организованной журналом «ЭнергоРынок» и Бюро интеллектуальной поддержки реформ в энергетическом секторе (БИПРЭС).

В мероприятии приняли участие топ-менеджеры энергетических, нефтегазовых и угольных компаний, научно-исследовательских и проектных организаций, инжиниринговых и страховых компаний, инвестиционных и коммерческих банков, производители энергетического оборудования.

Риски энергетики в 2013 году

Профессор, доктор экономических наук Василий ЗУБАКИН в своем докладе проанализировал основные риски, с которыми столкнулась энергетическая отрасль в минувшем году.

Во-первых, по словам Василия Зубакина, проявились так называемые объемные риски, а именно – произошла перемена тренда по увеличению потребления электрической энергии. Экономический спад в России, последовавший за общемировым спадом и стагнацией, привел к серьезному снижению энергопотребления и вместо планировавшегося полутора- или двухпроцентного роста произошло снижение на 1–1,5 процента, что эквивалентно снижению, на мой взгляд, от тренда на 3 процента. Есть регионы, где снижение было нулевым, и даже есть небольшой прирост с десятками долями процента, а есть серьезные регионы, такие, как Сибирь,

Урал, Волгоградская область, где произошла остановка алюминиевых заводов, сократилось энергопотребление, что привело к падению общей выручки генерирующих, сетевых, сбытовых компаний.

Снова сработали риски регулирования. Продолжился курс на сдерживание тарифов, произошло сокращение инвестиционных программ компаний. С одной стороны, благо для потребителей, но для энергетики это означает сложности с обновлением инвестиционных фондов и проведением мероприятий, необходимых для повышения надежности и безопасности. Сокращение

как следствие, инвестиционный риск до конца не выразился. Вероятно, эта тема будет обсуждаться на следующей конференции спустя год.

Ценовые риски сыграли в сторону понижения – как в результате деятельности регулятора, так и в снижении спроса на энергию и невыход на ожидаемый маржинальный доход энергетических компаний в результате снижения цен. Этот факт также снижает их инвестиционную привлекательность, инвестиционную активность и инвестиционный потенциал, который необходим для повышения энергоэффективности, обновления основных фондов.

Что касается технических и технологических рисков, то здесь ситуацию можно оценить со счетом 1:1. С одной стороны, много говорили о таких рисках для Сочи. В итоге они не сбылись – каких-то значимых нарушений в энергоснабжении сочинских объектов практически не было, и это очень хорошо. Но неожиданно «выстрелил» риск проектирования: произошло затопление стройки Загорской гидроаккумулирующей станции. Авария случилась на вновь строящемся объекте в момент его запуска в эксплуатацию. Это повод для продолжения обсуждения темы рисков изыскательной деятельности, рисков

проектирования и рисков строительства, которые закладывают основу для технических и технологических рисков.

Говоря о валютных рисках, нужно отметить, что в течение последних месяцев выросла стоимость импортной комплектации производимого энергетического оборудования. Даже для тех предприятий, где степень локализации достигла, например, 50 процентов, 20-процентный рост доллара или евро означает одномоментный 10-процентный рост стоимости энергетического оборудования, даже без учета рублевой инфляции и роста затрат на российскую часть.

– Это значит, что при сокращении источников финансирования инвестиционных программ, при ожидаемом сокращении инвестиционной привлекательности долговых обязательств наших энергокомпаний в ближайшие годы обновление и снижение технических и технологических рисков и, как следствие, повыше-



**Владимир ОРЛОВ,
Яна
ТУЛЬЧИНСКАЯ**

инвестпрограмм в результате сдерживания тарифов имеет не только позитивные, но и негативные последствия – например, для тех производителей, кто собирался в России локализовать энергоэффективное импортное оборудование.

Политические риски, особенно связанные с ситуацией на Украине в последние месяцы, привели к падению всех энергетических акций и трансформировались в риски инвестиционные. Отток иностранных инвесторов, тех инвестиционных фондов, на которых в течение последних 15 лет в существенной степени держались ликвидность и цены российских энергетических акций, пока нельзя оценить, но это может стать ощутимым для энергокомпаний в случае, если будет дорожать долговое финансирование.

Для энергокомпаний стоимость ее акций не такая значимая вещь, как стоимость ее облигаций, ее долга. Сейчас этот политический и,



А. С. ТАРАДА
Аспирант кафедры
«Стратегический
и антикризисный
менеджмент» ФГБОУ ВПО
«Финансовый университет
при Правительстве
Российской Федерации».

Область научных
интересов: инструменты
антикризисного управления
кредитной организацией,
регулирование кредитных
организаций, надзор за
деятельностью кредитных
организаций, международные
требования к управлению
кредитными организациями.

E-mail: dolphy2003@mail.ru

В статье раскрывается вопрос построения комплексной системы антикризисного управления кредитной организацией на основе совокупности макроэкономических и микроэкономических инструментов. Обоснованы место и роль инструментов в системе антикризисного управления, приведена классификация инструментов и построена комплексная модель антикризисного управления кредитными организациями с использованием единого статистического органа.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

антикризисное управление, инновация, макроэкономические инструменты, микроэкономические инструменты, процесс антикризисного управления.

Система антикризисного управления кредитными организациями на основе совокупности макроэкономических и микроэкономических инструментов

Текущий кризис, последние тенденции к глобализации экономических явлений и формированию единого информационного и финансового мирового потока обусловили появление новой волны дискуссий по поводу роли антикризисного управления в социально-экономическом развитии мира. Антикризисное управление можно рассматривать как механизм и как процесс: «Под статической мы понимаем теорию, которая рассматривает экономические явления по существу, вне категории изменения их во времени. Наоборот, под динамической мы понимаем ту теорию, которая изучает экономические явления в процессе

их изменения во времени. В соответствии с этим для статической точки зрения на экономическую действительность особенно характерной является концепция равновесия взаимно связанных между собой элементов этой действительности. Наоборот, для динамической точки зрения наиболее характерной будет концепция процесса изменения экономических элементов и их взаимосвязей» [Кондратьев Н.Д., 2002, с. 10]. Таким образом, антикризисное управление кредитной организацией в горизонтальной плоскости представлено на рис. 1.

Антикризисное управление представляет

собой механизм, который включает в себя совокупность инструментов на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях. Совокупность макроэкономических и микроэкономических инструментов находится в тесной взаимосвязи. Риски банковской системы представляют собой совокупность рисков отдельных кредитных организаций. Единственный риск, не связанный с отдельной организацией, – системный риск, то есть риск распространения проблем на всю систему. Внешними и внутренними факторами нельзя управлять, можно управлять только рисками, которые данные факторы формируют.

Антикризисное управление представляет собой процесс, который находится в тесной взаимосвязи с деловым циклом организации (рис. 2). По сложности он должен как минимум соответствовать уровню сложности кредитной организации. В случае несоответствия антикризисное управление может оказывать лишь косвенное влияние на риски. Каждому этапу жизненного цикла кредитной организации соответствуют разные по типу и сложности риски, что нужно учитывать при построении системы антикризисного управления.

Итак, антикризисное управление можно рассматривать как процесс и как систему: антикризисное управление кредитной организацией – механизм, позволяющий при помощи разработанного инструментария воздействовать на основные факторы риска, возникающие в процессе делового цикла кредитной организации для обеспечения устойчивого развития при оптимальном соотношении «риск – доходность» с целью предотвратить возникновение кризисных явлений, управлять факторами кризиса и минимизировать негативные последствия.

Инструментарий антикризисного управления воздействует в целом на банковскую систему и на отдельно взятую кредитную организацию. При этом эффективность его использования в современных условиях зависит от степени внедрения инноваций. Во время текущего экономического кризиса наблюдалось снижение инвестиций в инновации в большинстве стран, например нисходящий тренд прослеживался по количеству зарегистрированных международных

патентов на новую продукцию или технологию (рис. 3).

В целом подъем экономики сопровождается ростом инвестиций в инновации, которые одновременно являются и основным фактором роста. Политика по стимулированию роста экономики

Рис. 1. Система антикризисного управления

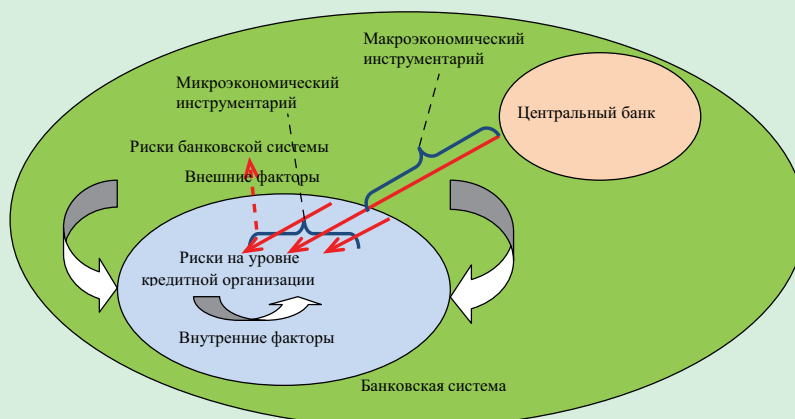


Рис. 2. Антикризисное управление как процесс

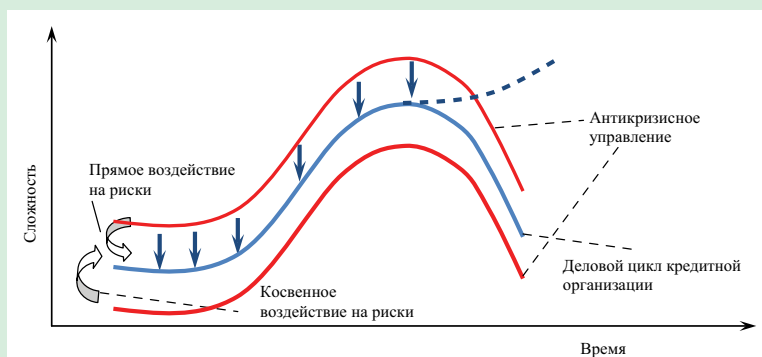
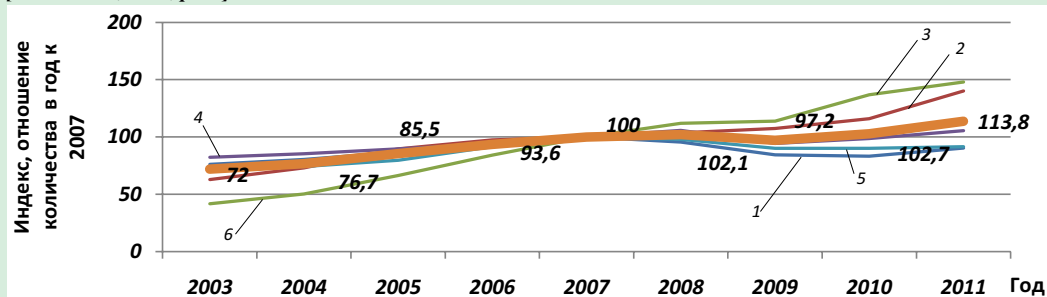
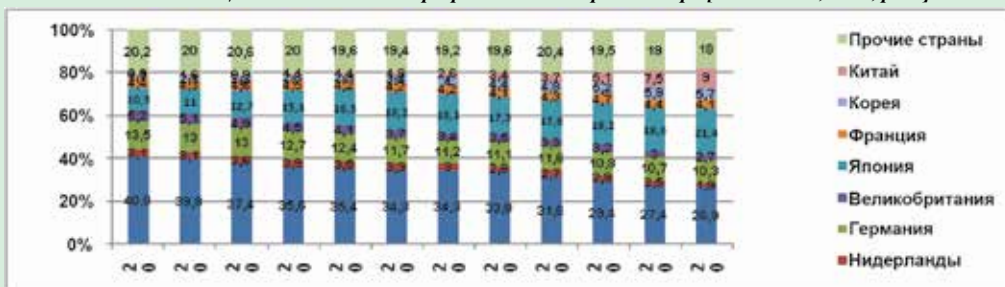


Рис. 3. Количество зарегистрированных патентов во время кризиса в разных странах [Innovations, 2012, p. 28]



1 – Корея; 2 – Япония; 3 – Итого; 4 – Германия; 5 – Италия; 6 – США

Рис. 4. Объем инвестиций в исследования и разработки по странам мира [Innovations, 2012, p. 47]



за счет инноваций также проявляется в перераспределении инвестиций в инновации по странам мира. На рис. 4 показано распределение долей стран в финансировании инноваций по годам.

Вклад азиатских стран в научно-исследовательские разработки постепенно увеличивается, тогда как доля США сокращается – с 40,8% в 2000 году до 26,9% в 2011 году, что также послужило

катализатором кризиса.

Интересным представляется также и приоритетность целей, на достижение которых расходовались средства компенсационного пакета (табл. 1).

Помимо стандартных мер по борьбе с кризисом (социальная поддержка; инфраструктурные проекты: дороги, транспортное сообщение, строительство общественных зданий, высокоскоростные магистрали; поддержка ключевых отраслей), нашли применение развитие использования альтернативных источников энергии, инвестиции в исследования и разработки; финансирование новых предприятий, в основе которых лежит идея инновационных технологий.

Если рассматривать значимость инноваций для антикризисного управления, то любая инновация вызывает качественный сдвиг управленческого либо производственного процесса (процесса оказания услуг) в системе (рис. 5). В зависимости от типа инновации будет изменяться

Рис. 5. Воздействие инноваций на процесс антикризисного управления кредитной организацией

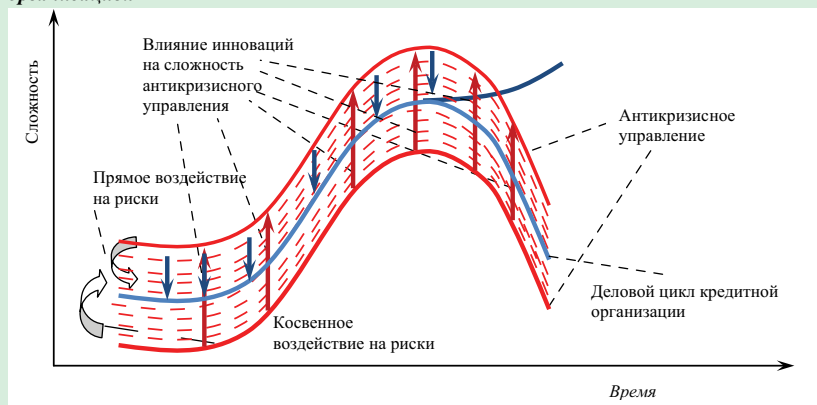


Таблица 1
Приоритетные меры во время кризиса [Policy responses, 2009, p. 22–23]

Страна	Мера
Россия	Налоговое стимулирование, социальные проекты, борьба с безработицей, поддержка и развитие технологического потенциала, поддержка малого и среднего бизнеса, снижение административных барьеров, инвестиции в исследования и разработки, меры по повышению эффективности использования энергии
Австрия	Инфраструктурные меры (обновление зданий государственных учреждений и школ), налоговое стимулирование, поддержка малых и средних предприятий, региональные программы по борьбе с безработицей, исследования и разработки
Европейский Союз	Инфраструктурные меры (магистральные дороги, высокоскоростной интернет), борьба с безработицей, инвестиции в разработки и исследования, инновации и образование (финансирование новых предприятий, в основе которых лежат новые технологии, предоставление грантов на новые разработки, усиление взаимосвязи между индустрией и университетами), поддержка среднего и малого предпринимательства, инвестиции в сокращение расходов на топливо, пакет мер, направленных на энергосбережение на основе использования альтернативных источников энергии
Япония	Стимулирование спроса, налоговое стимулирование, социальные проекты, инвестиции в инновации и разработки, технологии, направленные на энергосбережение
США	Поддержка домохозяйств; инфраструктурные проекты (дороги, транспортное сообщение, высокоскоростные магистрали), социальная поддержка, прямая поддержка научных центров, стимулирование использования альтернативных источников энергии

Таблица 2

Основные макроэкономические инструменты антикризисного управления кредитными организациями

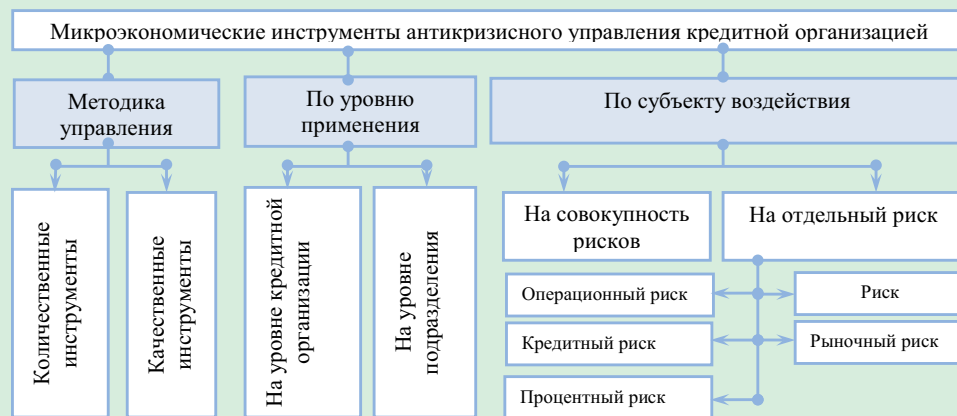
Инструмент	Краткая характеристика
Продажа акций	Продажа акции кредитной организации публично на рынке или другому, более эффективному собственнику без согласия акционеров
Продажа активов	Продажа имущества банка более эффективному собственнику без согласия акционеров
Рекапитализация	Дополнительная эмиссия акций кредитной организации без согласия собственников, что может привести к размытию доли акционеров
Планы финансового оздоровления	Составление списка мер по восстановлению платежеспособности кредитной организации, который, как правило, разрабатывается совместно надзорным органом и (или) органом, ответственным за реструктуризацию, и кредитной организацией
Реструктуризация пассивов	Реструктуризация пассивов кредитной организации путем списания части долга или продления срока долговых обязательств кредитной организации

управленческий процесс (организационные и методологические инновации) либо производственный процесс (технологические инновации). В любом случае, по законам экономики, система будет стремиться к равновесию.

Помимо макроэкономических инструментов (табл. 2) антикризисного управления кредитными организациями, существует также достаточно много микроэкономических инструментов, применяемых на уровне отдельной кредитной организации (рис. 6).

В зависимости от методики, положенной в основу инструмента антикризисного управления, выделяются количественные и качественные инструменты. Консалтинговой группой Ernst & Young было проведено исследование, как используются количественные инструменты антикризисного управления кредитной организацией [Remaking, [s.a.], p. 21–22]. Судя по рис. 7 и 8, чаще всего устанавливаются кредитные лимиты и лимиты концентрации на контрагентов – традиционные инструменты антикризисного управления кредитными организациями.

Состав основных количественных инструментов указан в табл. 3. К качественным инструментам антикризисного управления кредитными организациями относятся внутренний контроль, комплаенс, аудит и управление рисками (табл. 4). Вышеперечисленные инструменты охватывают организационную составляющую антикризисного управления кредитными организациями.

Рис. 6. Микроэкономические инструменты антикризисного управления кредитными организациями*Рис. 7. Использование микроэкономических инструментов антикризисного управления кредитной организацией на уровне холдинга [Remaking, [s.a.], p. 21]:*