

**А.С. Зверева**

## **ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНОМ**

*Рассматриваются актуальные проблемы формирования стратегии антикризисного управления регионом как социально-экономической системой. Для максимальной реализации потенциала развития каждого региона, создания равных возможностей для граждан, преодоления инфраструктурных и институциональных ограничений, содействия развитию человеческого потенциала необходимо формирование четкой антикризисной стратегии, которая представляет собой комплекс организационных, правовых, социально-экономических, технологических и других мероприятий, взаимосвязанных между собой по целям, исполнителям, видам затрачиваемых ресурсов, срокам, источникам финансирования. Данные мероприятия направлены на выявление причин кризиса, выход территории из кризисного состояния, недопущение в будущем кризисных ситуаций и создание условий для перехода к устойчивому развитию.*

**Ключевые слова:** стратегия антикризисного развития; государственное антикризисное регулирование; региональные и муниципальные антикризисные программы.

*We research relevant problems of developing a strategy of crisis management in a region as a socio-economic system. To maximize the use of the regional development potential, to create equal opportunities for citizens, to cope with infrastructural and institutional constraints, to encourage the development of human potential we need to create a clear crisis management strategy which is a complex of organizational, legal, socio-economic, technological and other measures interconnected as far as aims, performers, resources, terms, sources of funding are concerned. These measures are targeted at finding out the causes of crisis, getting out of crisis state, preventing future crisis situations and creating conditions for the transition to sustainable development.*

**Keywords:** crisis development strategy; state crisis regulation; regional and municipal crisis programmes.

Государственное антикризисное регулирование приобретает особую актуальность на современном этапе развития экономики, так как оно является базой для принятия региональных антикризисных программ, на основе которых местные органы власти принимают систему мер по выводу региона из состояния кризиса. Часто кризисные ситуации преодолеваются регионом самостоятельно, нередко без подробного анализа и учета всей совокупности факторов, обеспечивающих дальнейшее развитие.

На практике вопрос регионального развития чаще возникает именно в отношении тех территорий, которые испытывают определенные сложности, в экономике и социальной сфере которых преобладают кризисные тенденции. К таким регионам необходимо применять антикризисное управление, то есть управление регионом с целью предупреждения и ус-

ранения последствий возникших кризисных явлений.

При неоднозначном толковании понятия «антикризисное управление» большинство исследователей сходятся во мнении, что *антикризисное управление* – это управление социально-экономической системой, при котором происходят контролируемые процессы распознавания кризисов, снижения их отрицательных последствий, а также ликвидация причины кризиса с целью снятия барьеров дальнейшего развития.

Систему антикризисного управления регионом можно разделить на два уровня. Первый уровень – национальный (государственный) – включает построение системы управления отстающими регионами с целью роста благосостояния общества в целом (а не каждого конкретного региона), а также для уравнивания межтерриториальных пропорций экономики. Анти-

кризисное управление на уровне региона предполагает регулирование процессов социально-экономического развития в конкретном регионе с целью роста благосостояния проживающего в нем населения [1. С. 3].

Огромную роль для обеспечения сбалансированного социально-экономического развития регионов страны, сокращения уровня межрегионального разделения в социально-экономическом состоянии регионов и качестве жизни играет государственная региональная политика.

Понятие «сбалансированное территориальное развитие» подразумевает наличие ряда условий, позволяющих каждому региону иметь достаточные ресурсы, чтобы обеспечить достойные условия жизни граждан, полноценное развитие и повышение эффективности и конкурентоспособности экономики каждого региона. Достичь предлагаемую цель возможно в ходе реализации государственной региональной политики, направленной на полную реализацию потенциала развития каждого региона, создание равных возможностей для граждан, преодоление инфраструктурных и институциональных ограничений, содействие развитию человеческого потенциала.

Необходимо обратить внимание на тот факт, что обеспечить сбалансированное социально-экономическое развитие регионов возможно только при синхронизации следующих направлений региональной политики:

- создание в регионах на основе конкурентных преимуществ новых центров экономического роста;
- инвестиции государства в регион должны направляться с учетом приоритетов развития территории и ресурсных ограничений;
- достижение сокращения различий в качестве и уровне жизни населения в регионах с помощью реализации механизмов социальной и бюджетной политики.

Если говорить о государственной политике развития регионов в долгосрочной перспективе, то ее формирование должно исходить из следующих задач:

- создание на всех трех уровнях (фе-

деральном, региональном и местном) условий для развития социальной сферы и отраслей экономики, также важное значение имеет формирование центров экономического роста с учетом конкурентных преимуществ каждого региона;

- оказание финансовой помощи регионам в целях сокращения дифференциации, проведение преобразований, которые предусмотрены политикой государства;

- необходимо создать ряд условий для роста конкурентоспособности экономики региона и решения вопросов социального развития, особое внимание следует уделить транспортной доступности территорий;

- для обеспечения населению возможностей получения медицинского обслуживания и качественного образования также необходимо оказывать финансовую поддержку субъектам Федерации;

- в целях эффективного осуществления полномочий региональных органов государственной власти и создания максимально благоприятных условий для комплексного социально-экономического развития регионов необходимо совершенствовать механизмы их стимулирования [3].

*Антикризисная стратегия* – комплекс организационных, правовых, социально-экономических, технологических и других мероприятий, взаимоувязанных между собой по целям, исполнителям, видам затрачиваемых ресурсов, срокам, источникам финансирования, направленных на выявление причин кризиса, выход территории из кризисного состояния, недопущение в будущем кризисных ситуаций и создание возможностей, условий для перехода к устойчивому развитию.

В качестве инструмента реализации антикризисной стратегии используют региональные и муниципальные антикризисные программы, которые предназначены для оказания помощи конкретным территориям, предприятиям или отраслям, попавшим в зону кризиса. Антикризисная стратегия доводится до каждого конкретного исполнителя с помощью кратко- и среднесрочного планирования, что обес-

печивает проведение единой политики государства в вопросах антикризисного управления, а также координацию деятельности органов управления по разработке и реализации комплексных программ социально-экономического развития территории.

Региональные программы имеют следующие цели:

- выход из зоны кризиса как отдельных предприятий, так и территории в целом (недопущение банкротства социально и экономически значимых предприятий, в том числе градообразующих);
- погашение задолженности кредиторов, в т.ч. в бюджеты всех уровней и государственные внебюджетные фонды;
- реструктуризация задолженности всех видов;
- рост среднедушевых доходов и сокращение задолженности по заработной плате;
- сокращение безработицы и рост числа рабочих мест;
- рост конкурентоспособности продукции, стабилизация и рост объемов производства и реализации;
- обеспечение экономического роста региона.

Важное значение в системе антикризисного управления регионом имеет выбранная органами местного самоуправления антикризисная программа.

В краткосрочном периоде можно говорить о том, что главная цель антикризисного управления – это восстановление платежеспособности и финансовой устойчивости бюджета и кризисных предприятий. В этом случае по итогам переговоров с кредиторами составляется график реструктуризации долгов с указанием сроков и сумм погашения задолженности. Возможно применение к предприятиям судебных процедур (финансовое оздоровление, внешнее оздоровление).

Возможна такая ситуация, когда внутренние возможности выхода из кризиса реализованы, а платежеспособность не восстановлена. В таком случае региону может быть предложена Программа санации (оздоровления) местного бюджета – такую программу можно сравнить с пла-

ном внешнего управления для предприятий. Основой Программы является ревизия муниципального бюджета, которая проводится по решению суда. Источником финансирования оздоровительных мероприятий может стать целевой бюджетный фонд – региональный фонд оздоровления муниципальных финансов.

Другим видом антикризисных программ является Программа оздоровления местных финансов, она рассчитана на более длительный период и разрабатывается по таким важным направлениям, как управление расходами бюджета, бюджетная политика, политика по управлению долгом. При реализации этой Программы финансирование будет осуществляться из регионального фонда реформирования муниципальных финансов.

Важное место в системе антикризисного управления регионом занимает разработка Программы санации предприятий. Источником финансирования выступает местный бюджет. Программа представляется в табличной форме с указанием вида и объема финансовой помощи каждому из предприятий (при наличии плана финансового оздоровления это может быть финансовая помощь в виде субсидии или бюджетной ссуды на возвратной основе, также возможно предоставление льгот по уплате местных налогов и сборов).

При условии, что доля муниципального образования составляет не менее четверти в уставном капитале, а также если предприятие является социально значимым, предоставляющим населению нерентабельные бытовые и другие социально значимые услуги, финансовая помощь предоставляется на безвозмездной основе в форме субсидии.

Формами помощи, направленными на финансовое оздоровление предприятий, могут быть:

1) инвестиционный кредит – предоставляется из средств местного бюджета на срок до 5 лет в целях технического перевооружения производства, создания новых или совершенствования применяемых технологий;

2) отсрочка и рассрочка налоговых

платежей, налоговый кредит;

3) инвестиционный налоговый кредит по налогу на прибыль в части, поступающей в местный бюджет, а также по другим местным налогам – так же, как и инвестиционный кредит, на цели технического перевооружения производства, создание новых или совершенствование применяемых технологий;

4) реструктуризация задолженности предприятий по налогам и сборам – на срок до 4 лет, по пеням и штрафам – на срок до 10 лет;

5) размещение заказа на предприятиях-должниках в счет задолженности данной организации в местный бюджет;

6) выкуп части имущества предприятия-должника в муниципальную собственность;

7) списание безнадежных долгов по налогам, сборам, а также пени, зачисляемым в местный бюджет;

8) консервация основных средств и др.

Однако, учитывая кратковременный характер реализации мероприятий антикризисной программы на уровне муниципального образования, а также небольшой размер бюджета, Программа не может обеспечить быстрый переход депрессивных территорий в бездотационные и решить все проблемы. Но можно с уверенностью говорить о том, что внедрение мероприятий Программы в полном объеме даст возможность:

- увеличить рост объемов производства (работ, услуг) и соответственно налоговых поступлений в бюджет;
- реализация мероприятий Програм-

мы поможет снизить долговую нагрузку на местный бюджет;

- улучшить транспортное сообщение между населенными пунктами, обеспечить развитие телефонных коммуникаций, реализовать целевые программы по улучшению жилищных условий в данной местности;

- улучшить условия проживания населения, организацию культурного досуга, качество медицинского обслуживания и образования, увеличить занятость трудоспособного населения.

Таким образом, построение механизма (стратегии) антикризисного регионального управления, основанного на постоянном мониторинге социально-экономического и финансового состояния, должно быть приоритетным направлением развития субъекта Российской Федерации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики. М.: Издат. дом ГУ ВШЭ, 2006. 495 с.

2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года: распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 г. № 1662-р. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».

3. Туманова Е.Н. Совершенствование системы государственного регионального антикризисного управления // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы междунар. заоч. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). СПб.: Реноме, 2012. С. 204–208.