

**ОСОБЕННОСТИ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ С ПОЗИЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО И ЮРИДИЧЕСКОГО ПОДХОДОВ С УЧЕТОМ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ РЕГИОНА\***

Елена Анатольевна БУРАНОВА

аспирантка кафедры финансового менеджмента,  
Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимирязева (ИЭУП), Казань, Российская Федерация  
elenakondyukova@yandex.ru  
ORCID: отсутствует  
SPIN-код: 8259-5963

**История статьи:**

Получена 08.12.2017  
Получена в доработанном  
виде 27.02.2018  
Одобрена 06.04.2018  
Доступна онлайн  
15.10.2019

УДК 338.242.2  
JEL: D02, L02

**Ключевые слова:**

антикризисное  
управление,  
институциональная  
среда региона

**Аннотация**

**Предмет.** Взаимосвязь экономического и юридического подходов к антикризисному управлению предприятием.

**Цели.** Выявить факторы региональной институциональной среды, влияющие на качество антикризисного управления предприятием.

**Методология.** Использован абстрактно-логический метод.

**Результаты.** Выявлены взаимосвязи между юридическим и экономическим подходами к антикризисному управлению предприятием. Выявлена связь между процедурами досудебной санации, наблюдения и финансового оздоровления с превентивным антикризисным управлением. Обнаружено взаимодействие реактивного антикризисного управления с внешним управлением. На основе построенной эконометрической модели обнаружено, что на интенсивность банкротств организаций влияет (хотя и весьма слабо) уровень социально-экономического развития региона. Предложена новая систематизация факторов институциональной среды региона с выделением активного взаимодействия с предприятием и опосредованного влияния на него. Это позволит улучшить процесс разработки и реализации политики преобразования институциональной среды региона с акцентом на наиболее значимые для предприятия факторы. Выделены социальные и экономические факторы, формальные и неформальные институты как основные и равноправные элементы региональной институциональной среды.

**Выводы.** Результативность антикризисного управления (как арбитражного, так и осуществляемого в добровольном порядке) зависит от внешних факторов не меньше, чем от внутренних, и поэтому стратегия антикризисного управления должна учитывать меры по устранению угроз и использованию возможностей внутренней среды предприятия и внешней среды региона.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2017

**Для цитирования:** Буранова Е.А. Особенности институционального антикризисного управления на предприятии с позиции экономического и юридического подходов с учетом институциональной среды региона // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – Т. 15, № 10. – С. 1890 – 1911.  
<https://doi.org/10.24891/ni.15.10.1890>

Антикризисное управление предприятием осуществляется в институциональной среде, значение которой в эпоху современной экономики постоянно возрастает. Особое значение для предприятия имеет институциональная среда региона, в котором оно функционирует и развивается.

Естественно, что на институциональную среду региона оказывают влияние и институциональная среда федерального уровня, и институциональная среда соседних регионов, но непосредственное активное взаимодействие предприятия осуществляется с внутрирегиональными институтами, и именно от качества региональной институциональной среды будет зависеть эффективность

\* Статья публикуется по материалам журнала «Экономический анализ: теория и практика». 2018. Т. 17. Вып. 6. URL: <https://doi.org/10.24891/ea.17.6.1114>

институционального антикризисного управления предприятиями (ИАУП).

Рассмотрим взаимосвязь этапов ИАУП, осуществляемого в рамках арбитражных процедур и в добровольном порядке, исследуем понятие и структуру институциональной среды региона для выявления факторов, влияющих на качество ИАУП.

Важность этого исследования обусловлена тем, что непонимание указанных теоретических аспектов негативно отражается на всех практических антикризисных мерах. Так, не увенчались успехом попытки Правительства РФ устранить кризис с помощью антикризисных планов 2015–2016 гг. [1, 2]. Понятно, что основными причинами этого являются низкая мотивация госслужащих [3], высокие административные барьеры [4] и коррупция чиновников [5]. В то же время неиспользование институциональных аспектов в рамках антикризисного управления, непризнание того, что кризис в экономике присутствует всегда, являясь либо явным, либо скрытым кризисом [6–11], и неучет особенностей ИАУП при реализации любых действий в этой области существенно усложняют попытки устранить кризис на предприятиях.

Выбор абстрактно-логического метода исследования связан с необходимостью уточнить теоретические положения антикризисного управления на предприятии с учетом институциональной среды региона. При исследовании мнений других авторов об экономическом и юридическом подходах к антикризисному управлению использовались такие приемы абстрактно-логического метода, как анализ, синтез и сопоставление. Были проанализированы этапы, выделяемые авторами при добровольном антикризисном управлении, этапы арбитражного процесса и сопоставлены между собой. В процессе установления взаимосвязей между ними основным используемым приемом была аналогия. Поскольку добровольное антикризисное управление и арбитражное

управление преследуют в принципе одну цель и включают в себя одни и те же элементы, то сравнение достаточно обоснованное. На основе синтеза изучаемых объектов предлагается новая схема взаимодействия этапов арбитражного антикризисного управления и институционального антикризисного управления, осуществляемого в добровольном порядке.

При выявлении факторов институциональной среды региона, влияющих на процесс антикризисного управления, также использовался прием аналогии абстрактно-логического метода. В качестве исходных объектов были приняты классификации факторов региональной институциональной среды, представленные отечественными исследователями.

Для получения научной новизны в основном использовались методы восхождения от абстрактного к конкретному, формализация, индукция и дедукция. Так, для выявления наиболее значимых факторов институциональной региональной среды, с одной стороны, исследовались понятие и структура региональной институциональной среды, с другой стороны, отдельные факторы, выделяемые исследователями.

Основные этапы антикризисного управления, осуществляемого в рамках арбитражных процедур, представлены в Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)»<sup>1</sup> и включают досудебную санацию, наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство и мировое соглашение (юридический подход в ИАУП). Основой построения этапов ИАУП, осуществляемого в добровольном порядке, является выделение превентивного, реактивного и реабилитационного ИАУП (экономический подход в ИАУП).

Взаимосвязь экономического и юридического подходов к антикризисному управлению слабо

<sup>1</sup> О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 18.06.2017).

изучена, их этапы не сопоставляются между собой. Ранее эти подходы всегда рассматривались отдельно либо как разные виды антикризисного управления<sup>2</sup> [12–15], либо арбитражное управление понималось как этап антикризисного управления предприятием [16, 17]. При этом большинство авторов<sup>3</sup> [18–20] рассматривают арбитражное и антикризисное управление как синонимы и исследуют процесс арбитражного управления вне связи с добровольным антикризисным управлением и внешней средой предприятия, то есть отвергают экономический взгляд на проблему (типичный для авторов работ [16, 17]) и применяют только юридический подход.

В связи с этим нами предлагается новая схема взаимодействия этапов арбитражного антикризисного управления и институционального антикризисного управления, осуществляемого в добровольном порядке.

На *рис. 1* изображены взаимосвязь экономического и юридического подходов в ИАУП и влияние на антикризисное управление предприятием региональной институциональной среды. На рисунке стрелками указаны связи конкретных процедур банкротства предприятия с этапами ИАУП, раскрыты их внутренние связи. При этом в рамках любой процедуры банкротства (этапа ИАУП) может быть заключено мировое соглашение с кредиторами (взаимовыгодный договор с контрагентами предприятия). Кроме того, любая процедура банкротства (или ИАУП) может быть прекращена после выполнения всех требований кредиторов (из-за благоприятного изменения внешней среды для изучаемого предприятия). Это подчеркивается центральным расположением перечисленных вариантов. Если реализован

один из двух центральных вариантов, то после этого осуществляется реабилитационное ИАУП. Затем происходит переход к досудебной санации и превентивному ИАУП. При неблагоприятном развитии событий ситуация может быть доведена до внешнего управления или реактивного ИАУП. При недостижении целей антикризисного управления последним его этапом будет конкурсное производство (ликвидация предприятия). С позиции экономического подхода любой из этапов ИАУП может осуществляться бесконечно, а с позиции юридического подхода временных ограничений не имеет лишь период досудебной санации.

Изучение по отдельности экономического и юридического подходов, с одной стороны, позволит спроецировать на нормативно-правовые акты такие ситуации, когда формально о банкротстве речи пока нет, но есть проявления банкротства, которые нужно устранять. Все это поможет в дальнейшем улучшить нормативно-правовые акты. Например, в рамках превентивного антикризисного управления есть такая процедура, как досудебная санация. В то же время реабилитационное антикризисное управление фактически лишь частично реализуется в рамках мирового соглашения. Это указывает на необходимость введения в нормативно-правовых актах больших возможностей для реабилитации предприятий, находящихся в процедурах банкротства, и возможность восстановить свой бизнес для предприятий-банкротов при условии, конечно, что банкротство предприятия не было фиктивным или преднамеренным.

С другой стороны, это позволит спроецировать юридические аспекты на экономическую деятельность, по-новому посмотреть на такую полезную процедуру, как мировое соглашение, которое фактически частично может быть реализовано в любой момент в процессе превентивного, реактивного и реабилитационного ИАУП. Все это доказывает, что рассмотрение некогда

<sup>2</sup> Арсенова Е.В., Крюкова О.Г., Ряховская А.Н. Зарубежная практика антикризисного управления. М.: Магистр, ИНФРА-М, 2016. 272 с.

<sup>3</sup> Згонник Л.В. Антикризисное управление. М.: Дашков и К, 2015. 208 с.; Буреш О. Стратегия и тактика финансового оздоровления и предупреждения банкротства. URL: <https://litres.ru/o-v-buresh/strategiya-i-taktika-finansovogo-ozdorovleniya-i-preduprezhdeniya-bankrotstva/chitat-onlayn/>

единого процесса антикризисного управления с двух точек зрения (юридической и экономической) позволяет улучшить понимание и процесс реализации антикризисного управления на всех предприятиях.

На рисунке в рамках изображен итоговый вариант выявленных факторов институциональной среды региона, влияющих на процесс антикризисного управления предприятием. Далее изучаются разные варианты и обоснованно выбираются и раскрываются эти факторы.

Существенное влияние на продолжительность и результативность антикризисного управления оказывает институциональная среда региона, в котором функционирует предприятие.

Так, интенсивность банкротств по регионам России существенно различается. Для оценки реальной интенсивности банкротств предприятий сопоставим количество обанкротившихся предприятий с числом предприятий и организаций, зарегистрированных на данный период времени (*табл. 1*).

Как видно, к регионам с малой долей предприятий-банкротов относятся Красноярский край, Санкт-Петербург, Челябинская область, Краснодарский край и Москва. Наибольшая интенсивность банкротств предприятий и организаций прослеживается в таких регионах России, как Вологодская, Волгоградская, Кемеровская области. Связь интенсивности банкротств и социально-экономического положения региона, конечно, не абсолютная, но все же прослеживается. Интенсивность банкротств выше в регионах, где рейтинг социально-экономического положения гораздо ниже. В перечисленных трех регионах с наибольшей интенсивностью банкротств рейтинг социально-экономического положения – в диапазоне 29–42. В регионах с наименьшей интенсивностью банкротств диапазон рейтинга социально-экономического положения – 1–20.

Применение эконометрической модели, построенной в Excel, показало, что связь между долей предприятий-банкротов и рейтингом социально-экономического положения существует, хотя и весьма слабая (коэффициент детерминации равен 0,24). Ее достоверность подтверждена рядом коэффициентов верификации, имеющих приемлемые или хорошие значения. Так, вероятность нулевой гипотезы равна 0,01, значение  $t$ -статистики равно 2,5,  $F$ -статистика равна 4,28<sup>4</sup>.

В результате регрессионная модель зависимости доли предприятий-банкротов в регионе от места в рейтинге регионов имеет следующий вид:

$$y = 0,18464 + 0,00297x.$$

В связи с тем, что связь положительная (на это указывает знак «плюс» в формуле), можно утверждать, что при увеличении места региона в этом рейтинге доля предприятий-банкротов в этом регионе увеличивается.

Для более точного определения степени качества связи доли предприятий-банкротов в регионе с местами регионов в рейтинге, все регионы сгруппированы в три основные группы. Так, если рассчитать среднюю величину мест регионов в рейтинге, то получится, что для первых пяти регионов среднее место будет 6,25.

Для последующих трех групп регионов со средней долей предприятий-банкротов их

<sup>4</sup> Приемлемым значением для вероятности по нулевой гипотезе является 0,05, хорошим значением 0,01 или еще меньший результат. Указанные значения показывают, что можно отвергнуть нулевую гипотезу о том, что между этими показателями нет никакой связи, и принять альтернативную гипотезу о том, что эта связь есть. Приемлемым значением  $t$ -статистики является значение более 2 (по модулю), а хорошим значением – более 4 (по модулю). Хорошим значением  $F$ -статистики является превышение ее  $F$ -критического (из таблицы распределений Фишера для одной переменной и 23 наблюдений оно равно 4,28). Приемлемый грубый подсчет предполагает, что значение  $F$ -статистики более 2 свидетельствует, что с 95%-ной вероятностью можно отвергнуть нулевую гипотезу и принять альтернативную. Величина  $R^2$ , равная или более 0,6, свидетельствует о высокой степени связи между изучаемыми показателями, а величина  $R^2$ , равная 0,4 – о слабой связи между ними.

средние места будут 20,8; 20,4; 20,4. Для регионов с высокой долей предприятий-банкротов их среднее место будет равно 36,6.

В результате можно сделать вывод, что наиболее отчетливо прослеживается связь между долей предприятий-банкротов в регионе с местом в рейтинге в регионах с малой и высокой интенсивностью банкротств, а в регионах со средней интенсивностью банкротств однозначное утверждение сделать гораздо сложнее.

Проведенный анализ подтверждает, что на эффективность антикризисного управления предприятиями и организациями существенное влияние оказывает внешняя институциональная среда региона.

Раскроем сущность институциональной среды региона путем изучения ее понятия и структуры. Это позволит лучше узнать имеющиеся возможности и ограничения антикризисного управления на этих предприятиях.

В изученных зарубежных исследованиях региональной экономики акцент сделан на исследовании эффективности пространственного размещения различных предприятий и населенных пунктов, следовательно, данный предмет исследования раскрывает лишь малую часть нашей области изучения, то есть эти исследования слишком узкие [21–24]. В связи с этим зарубежные исследования региональной экономики не будут проецироваться на результаты этой работы.

Исследования институциональной среды региона отечественных авторов представим в хронологическом порядке.

Так, Т.А. Игнатова (2008 г.) под институциональной средой региона понимает устойчивые экономические и социальные связи между людьми, нормы и правила, на основе которых формируются экономические и социальные отношения в регионе и реализуется тот или иной способ хозяйствования. Институциональная среда способствует снижению управленческих

рисков, транзакционных затрат и увеличивает совокупный доход региона<sup>5</sup>. Однако сложившаяся институциональная среда региона может и повышать управленческие риски, транзакционные затраты, снижать совокупный доход региона, отрицательно воздействовать на развитие предпринимательства. Соответственно, задачей анализа институциональной среды региона является выявление тех ее элементов, которые способствуют развитию предприятия, и тех, которые сдерживают это развитие.

В свою очередь О.В. Сорокина (2009 г.) полагает, что региональная институциональная среда представляет собой уменьшенную модель институционального макроокружения, а ее элементы в виде неформальных правил и традиций могут оказывать содействие или противодействие проводимым преобразованиям в стране [25]. Именно различия в неформальных региональных институтах ведут к дифференциации институциональной среды различных регионов и в итоге – к различному их социально-экономическому положению. Следует согласиться с этим мнением, поскольку формальные институты в различных регионах одни и те же, и если и различаются, то незначительно. А социально-экономическое положение регионов различается существенно, что говорит о преобладающей роли в формировании различий институциональной среды регионов неформальных институтов.

По мнению С.Н. Левина (2015 г.), между регионами Российской Федерации существуют серьезные институциональные различия, связанные с особенностями их социально-экономического развития, политических систем, культурными особенностями, многообразием практик

<sup>5</sup> Игнатова Т.А. Институциональная среда в развитии конкурентоспособности региональной экономики: материалы научно-практической интернет-конференции «Экономика России и Сибири: прошлое, настоящее, будущее», посвященной 50-летию Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения РАН. Новосибирск, 2008.  
URL: <http://econom.nsc.ru/conf08/info/Doklad/Ignat2.doc>

взаимодействия власти и бизнеса<sup>6</sup>. По нашему мнению, помимо указанных аспектов существует множество других факторов, которые ведут к различиям институциональной среды различных регионов.

Например, И.А. Шаралдаева (2016 г.) региональную институциональную среду определяет как совокупность политических, социальных и экономических институтов [26]. Это определение можно применить не только к региону, но и к государству, предприятию. Кроме того, политические институты, по нашему мнению, должны входить в группу социальных институтов, поскольку регулируют сферу общественных отношений между различными социальными группами. Экономические институты выделяются отдельно, поскольку регулируют общественные отношения в процессе производства, распределения, обмена и потребления материальных благ.

По мнению И.А. Шаралдаевой, специфика региональной институциональной среды определяется институциональными регионообразующими факторами:

- институты, определяющие особенности населения региона (численность, естественный прирост, миграция), расселения, социокультурной подсистемы (этнический состав, религия, народные и языковые традиции и др.) – социально-демографические факторы;
- институты, обеспечивающие взаимодействие населения и экономической подсистемы региона – социально-экономические факторы;
- институты, определяющие взаимодействие природно-ресурсного потенциала и

экономической подсистемы – экономико-географические факторы [26].

По нашему мнению, в выделяемых группах пересекаются социальные и экономические факторы и, соответственно, все факторы институциональной среды региона, оказывающей влияние на деятельность предприятий можно разделить на две группы – социальные и экономические.

Институциональную среду региона Р.И. Маликов и К.Е. Гришин (2016 г.) определяют как базовую платформу, на основе которой выстраивается система правил ведения бизнеса, формируются условия для стимулирования или сдерживания предпринимательской активности и, соответственно, складывается формат деловой среды, в значительной мере определяющий модель экономического развития региона [27]. Авторы рассматривают институциональную среду региона с точки зрения взаимодействия с бизнесом, чего нет в предыдущих определениях, но, по нашему мнению, здесь недостаточно уделено внимания социальным факторам.

Таким образом, обобщая представленные мнения, можно сделать вывод, что институциональная среда региона представляет собой совокупность социальных и экономических факторов, формальных и неформальных институтов, способствующих или сдерживающих социально-экономическое развитие региона, следовательно, формирующих дополнительные возможности или угрозы для антикризисного управления предприятием.

Далее необходимо определить эти факторы, выделить наиболее значимые из них для антикризисного управления предприятием.

К институциональным факторам, способствующим развитию конкурентных преимуществ региональных экономических систем Т.А. Игнатова (2008 г.)<sup>7</sup>, Ф.Ф. Гатина

<sup>6</sup> Левин С.Н. Региональные институциональные системы в современной экономике России: методология анализа: материалы IV международной научной конференции «Институциональная трансформация экономики: российский вектор новой индустриализации». Омск: Омский государственный университет, 2015. С. 38–44.

<sup>7</sup> Игнатова Т.А. Институциональная среда в развитии конкурентоспособности региональной экономики: материалы научно-практической интернет-конференции «Экономика

(2012 г.) [28] относят: разработанную инновационную стратегию, приоритетные региональные проекты, охватывающие национальный и международный уровни, развитую инфраструктуру рынка, развитие инноваций и предпринимательства, совершенствование законодательной и нормативно-правовой базы, способствующей инновационному развитию региона. Развитие конкурентных преимуществ региона, его инновационное развитие будут способствовать и появлению новых возможностей для бизнеса. Авторами выделяются только формальные экономические факторы. Но, как уже было отмечено ранее, специфику институциональной среды определяют в большей степени неформальные институты. Кроме того, важную роль играют и социальные институты: политика, социальные гарантии, уровень образования и культуры населения и пр.

В отличие от Т.А. Игнатовой и Ф.Ф. Гатиной О.В. Пичковская-Шевченко (2015 г.) считает, что социальная организация и культурные институты на макроуровнях должны способствовать сглаживанию конфликтов, возникающих при достижении микроцелей развития на более низких уровнях экономической системы, и наоборот. По ее мнению, реализовавшиеся социальные и экологические риски могут дорого стоить предприятию<sup>8</sup>. Первостепенная роль в возникновении макро- и микрокризисов отводится автором социальным рискам. По нашему мнению, качество институциональной среды формируется в равной степени как качеством экономических, так и качеством социальных институтов.

России и Сибири: прошлое, настоящее, будущее», посвященной 50-летию Института экономики и организации промышленного производства Сибирского отделения РАН. Новосибирск, 2008.  
URL: <http://econom.nsc.ru/conf08/info/Doklad/Ignat2.doc>

<sup>8</sup> Пичковская-Шевченко О.В. Направления повышения эффективности корпоративного управления в условиях устойчивого развития экономической системы общества: материалы IV международной научной конференции «Институциональная трансформация экономики: российский вектор новой индустриализации». Омск: Омский государственный университет, 2015. С. 512–517.

В свою очередь Н.В. Юргель (2015 г.) выделяет следующие группы внешних институтов для компании: институты финансовых рынков (коммерческие банки и кредитные организации, страховые компании, фондовые биржи), институты товарных рынков (товарные биржи, торговые предприятия), институты инфраструктуры рынка (рекламные агентства, аудиторские фирмы, консалтинговые фирмы)<sup>9</sup>. В отличие от предыдущих авторов Н.В. Юргель выделяет только институты, оказывающие непосредственное влияние на предприятие, но и здесь отмечены не все институты. Следует отметить институты права и социальные институты, и в отдельную группу надо выделить институты, опосредованно влияющие на предприятие.

Следующие рыночные институты выделяет Л.В. Гришаева<sup>10</sup> (2015 г.):

- базовые рыночные институты – устанавливают основные правила рынка и определяют направления его изменений, например институты права собственности и контрактации (конкурентный порядок);
- поддерживающие институты – играют роль основных институтов при реализации их целей, способствуют упорядочению цен, распространению информации о продуктах, ценах, объемах, а также о потенциальных покупателях и продавцах, например институт цены, прибыли, платежные и кредитные средства и т.п.;
- институты влияния – выступают либо в роли инструментов поддержки основных институтов, либо в роли рупора

<sup>9</sup> Юргель Н.В. Институционализация как условие устойчивого функционирования фирмы в современной экономике: материалы IV международной научной конференции «Институциональная трансформация экономики: российский вектор новой индустриализации». Омск: Омский государственный университет, 2015. С. 505–511.

<sup>10</sup> Гришаева Л.В. О соотношении понятий «институциональная структура рынка» и «инфраструктура рынка»: материалы IV международной научной конференции «Институциональная трансформация экономики: российский вектор новой индустриализации». Омск: Омский государственный университет, 2015. С. 72–76.

оппозиционных групп, предлагающих свои программы и оценку рыночных ситуаций, «озвучивающую» мнение населения по тем или иным вопросам.

Автор делит институты по степени влияния друг на друга, а значит, и на предприятие, но рассматривает их только на примере рыночных институтов. Для рассмотрения институциональной среды региона, влияющей на антикризисное управление предприятием, только рыночных институтов недостаточно.

Приоритетную роль в формировании региональной институциональной среды С.С. Гордеев (2016 г.) отдает внешней по отношению к региону среде. Он отмечает, что конкурентные преимущества региона могут заметно меняться в зависимости от ситуации у соседей, то есть они определяются с учетом взаимного пространственного положения [29]. Для антикризисного управления на предприятии это будет являться важным фактором, который опосредованно влияет на его эффективность.

По мнению авторов работы [30] (2016 г.), факторами и условиями, сглаживающими (усиливающими) кризис в регионе, являются:

- высокий (низкий) уровень образования населения в регионе;
- выгодное (невыгодное) географическое положение региона;
- высокий (низкий) инновационный потенциал региона;
- положительная (отрицательная) тенденция социально-экономического развития субъекта РФ;
- сильноразвитая (слаборазвитая) региональная инфраструктура;
- стабильная (напряженная) региональная политическая ситуация;
- благоприятный (неблагоприятный) инвестиционный климат;

- наличие (отсутствие) конкурентных преимуществ.

Все эти факторы, сглаживающие или усиливающие кризис в регионе, будут увеличивать или снижать возможности и угрозы антикризисного управления на предприятии.

Из всех существующих рисков для предприятия наиболее сложными для оценки являются институциональные кризисные риски, считают С.С. Гордеев и А.В. Кочеров (2017 г.)<sup>11</sup> [31]. Предпосылками возникновения рисков являются некорректная оценка ситуации и соответствующая политика отдельных институтов управления, усугубляющие последствия кризиса вместо их выравнивания. В период кризиса эти риски могут иметь более разрушительные последствия, чем прогнозируемые экономические риски. Кроме того, в кризисный период усиливаются неравномерность развития субъектов Федерации и деформация социально-экономических показателей их деятельности. Иначе говоря, при макроэкономических кризисах институциональная среда региона еще более негативно будет влиять на состояние предприятия, и это необходимо учитывать при разработке антикризисной программы.

Исследование работ представленных авторов позволило нам сделать выводы о равнозначности для антикризисного управления социальных и экономических факторов, о выделении институциональной среды, активно взаимодействующей с предприятием, и институциональной среды, опосредованно влияющей на результативность антикризисного управления, что нашло отражение на *рис. 1*.

Однако следует учитывать, что не только региональная институциональная среда в зависимости от ее качества может увеличивать

<sup>11</sup> Гордеев С.С., Кочеров А.В. Основы анализа региональной экономической динамики: визуализация и оценка в среде MS Office. Челябинск: Челябинский государственный университет, 2017. 130 с.

или уменьшать возможности и угрозы антикризисного управления на предприятии, но и деятельность предприятий, особенно крупных, способствует формированию институциональной среды региона, поэтому стратегии развития региона и стратегии развития бизнеса не должны друг другу противоречить.

Эта мысль подтверждается в разнообразных исследованиях. Так, К.А. Крутчанкова и Т.И. Бухтиярова (2013 г.) считают, что именно институциональная среда определяет тип экономического роста, его качество и эффективность, является базисом условий, определяющих устойчивое социально-экономическое развитие страны. В отличие от государства частный сектор оказывает непосредственное (прямое) воздействие на формирование инновационной экономики двояким образом: во-первых, осуществляя необходимые НИОКР и работы по совершенствованию технологии изготовления продукции, лежащие в основе инноваций, во-вторых, осуществляя их практическую реализацию в хозяйственную практику. Повышение инновационной активности бизнеса позволяет активизировать развитие региональной инновационной экономики [32]. Авторами на примере инновационной деятельности верно раскрывается влияние предприятия на институциональную среду региона. Однако они не указывают, что повышение инвестиционной привлекательности предприятий региона будет способствовать повышению инвестиционной привлекательности региона в целом; повышение социальной ответственности крупного предприятия региона будет способствовать росту качества социальных институтов региона в целом и пр.

Как справедливо считают О.В. Глушкова и О.В. Сычева-Передеро (2016 г.), цели и задачи стратегии предприятия не должны противоречить национальным (территориальным) интересам и приоритетам, закрепленным в концепциях, стратегиях и программах на национальном и региональном уровнях. Они приводят правильные критерии

экономической, экологической и социальной устойчивости, сформулированные независимой международной организацией GRI (*Global Reporting Initiative*), согласно которым при разработке стратегии предприятие должно учитывать показатели, отражающие потоки капитала между заинтересованными сторонами и характеризующие экономическое воздействие организации на общество; показатели, отражающие соблюдение экологических требований, воздействие на окружающую среду продукции или услуг организации; показатели социальной результативности, связанные с подходами к организации труда, правами человека, взаимодействием с обществом и ответственностью за продукцию [33].

Авторы работы [34] правильно полагают, что экономику можно представить в качестве матрешки, в которой каждый нижестоящий уровень представляет собой отображение вышестоящих уровней и наследует некоторые их свойства. Это оправдывает использование методов микроэкономики, в том числе менеджмента и маркетинга, для применения в макроэкономике. И наоборот, открывает возможность использовать макроэкономические модели в микроэкономическом анализе.

В зависимости от уровня развития региона выделено антикризисное управление, осуществляемое в прогрессивном, среднем по качеству управления и депрессивном регионах. Рассмотрены возможности и угрозы, которые формирует качество управления регионом. Но в настоящее время до сих пор не существует единой методики оценки уровня развития региона. Прогрессивные и депрессивные регионы выделяются условно и в основном по качеству экономических показателей.

Как отмечают С.А. Зуденкова и А.В. Карева [35], судить об уровне развития региона только по основным экономическим показателям нецелесообразно, поскольку по разным показателям лидируют разные регионы. Авторы предлагают использовать

для этого комплексный показатель, отражающий по отдельности уровни социального и экономического развития региона, предложенный С.Г. Светуновым и А.В. Заграновской [36]. Но в этой методике используются всего два показателя, чего недостаточно для комплексной оценки.

Одним из основных показателей, отражающих социально-экономическое состояние региона, С.С. Гордеев считает величину и динамику средней заработной платы в регионе. Это связано с тем, что из-за социальной значимости и соответствующего контроля заработная плата менее других показателей подвержена случайным колебаниям, однако она достаточно чувствительна к наиболее значимым изменениям и рискам рынка труда и экономики.

Особенно серьезные проблемы отражает отрицательная динамика заработной платы. Негативу в динамике зарплаты обычно предшествует на порядок больший спад в динамике других показателей (прибыль, инвестиции и пр.) с истощением резервов развития. Кроме того, ситуация с негативной динамикой зарплаты наиболее болезненна в малых и средних городах, где при схожем жизненном укладе уровень зарплаты наполовину ниже, чем в региональных центрах [29].

Следовательно, одним из направлений дальнейших исследований является разработка модели, учитывающей институциональные социальные и экономические факторы развития региона. При этом учитываться должны не только формальные институты, но и неформальные.

Важность учета неформальных институтов изучается в работах Р.И. Маликова и К.Е. Гришина. Они полагают, что институциональная среда большинства российских регионов характеризуется значительным разнообразием и высокой ролью региональных неформальных институтов, оказывающих давление на базовые формальные институты,

регулирующие экономические отношения, что приводит к недоиспользованию существующего экономического (предпринимательского) потенциала региона и снижению экономической эффективности взаимодействия властных и предпринимательских структур с точки зрения социально-экономического развития. Они разработали модель взаимоотношений бизнеса и власти, которая позволит спроектировать оптимальные параметры институциональной среды региона, способствующие наиболее полному раскрытию предпринимательского потенциала в регионе [28].

О более значимой роли неформальных институтов в региональной институциональной среде говорит то, что при преобладающей роли формальных институтов в институциональной среде общества обеспечивалось бы верховенство права, к основным критериям которого относятся прозрачность, относительная стабильность, отсутствие обратной силы законов, открытость, ясность и универсальность законодательных правил и процедур, доступность и независимость функционирования судебной системы, а при господстве неформальных институтов формальные в лучшем случае являются их фасадом или не имеют значения.

Учитывая названные исследования, можно сделать заключение, что институциональная среда региона может оказывать активное (непосредственное) влияние на предприятие, а может только формировать внешние условия функционирования предприятия (оказывать опосредованное влияние).

Изложенный материал дал основания для того, чтобы на рисунке отдельно выделить факторы институциональной среды региона, непосредственно воздействующие на предприятие. Во внешней рамке – факторы институциональной среды региона, опосредованно воздействующие на предприятие (формирующие внешние условия функционирования предприятия). Все факторы институциональной среды разделены

на социальные и экономические, которые могут быть как формальными, так и неформальными.

К формальным экономическим институциональным факторам, непосредственно воздействующим на предприятие, можно отнести институт права, регулирующий экономические взаимоотношения предприятия с его контрагентами; институт контракта; механизмы поддержки со стороны государства и международного сообщества; рыночные институты; институты собственности.

К формальным социальным институциональным факторам, непосредственно воздействующим на предприятие, можно отнести институт права, регулирующий социальные взаимоотношения предприятия с его работниками, контрагентами, обществом; институт социальных гарантий.

К неформальным экономическим институциональным факторам, непосредственно воздействующим на предприятие можно отнести принятые правила взаимоотношения с контрагентами.

К неформальным социальным институциональным факторам, непосредственно воздействующим на предприятие, можно отнести отношение общества к продукту или услугам предприятия, моду.

К формальным экономическим институциональным факторам, опосредованно воздействующим на предприятие, можно отнести формальные взаимоотношения России с другими странами; взаимоотношения региона, в котором работает предприятие, с соседними регионами; бюджетную и налоговую политику государства и механизмы государственного регулирования рыночных отношений.

К формальным социальным институциональным факторам, опосредованно воздействующим на предприятие, можно отнести институт образования и институт здравоохранения.

К неформальным экономическим институциональным факторам, опосредованно воздействующим на предприятие, можно отнести неформальные взаимоотношения России с другими странами, инвестиционную привлекательность региона, институт религии, науку, искусство.

К неформальным социальным институциональным факторам, опосредованно воздействующим на предприятие, можно отнести идеологию, менталитет и культуру общества, различные общественные движения.

Указанные социальные и экономические институты формируют определенные ограничения для осуществления антикризисного управления на предприятии.

Качественные институты будут расширять эту рамку возможностей, некачественные, напротив, сжимать возможности предприятия за счет этих ограничений. Так, даже применение законодательных актов к предприятию может быть различным в зависимости от заинтересованности тех, кто применяет эти акты.

Как считают Р.И. Маликов и К.Е. Гришин [37], на уровне разных регионов даже в условиях формально одинаковой институциональной среды чиновники вариативно интерпретируют «правила игры» в отношении предприятий.

Например, при формальном ненарушении Федерального закона от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», финансы, выделяемые на поддержку малого и среднего предпринимательства, перераспределяются не в пользу эффективных и имеющих потенциал роста бизнесов, а на поддержку не всегда экономически эффективного хозяйствующего субъекта, в котором есть личная заинтересованность ресурсораспорядителя. Или нарушение индивидуальным предпринимателем законодательства в области обеспечения санитарно-эпидемиологического

благополучия населения (ст. 6.3 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях) может наказываться либо штрафом (от 500 до 1 000 руб.), либо административным приостановлением деятельности на срок до 90 суток. Разница в применении наказания будет для предпринимателя существенной. Так, среднее коммерческое предприятие, по данным исследования Национального института системных исследований проблем предпринимательства, работающее в сфере общественного питания, на «откуп» от Роспотребнадзора тратит 20–28 тыс. руб. в год; от пожарного надзора – 40–100 тыс. руб. в год; от лицензионных органов (в области оборота алкогольной продукции) – 25–80 тыс. руб. в год.

Формированию благоприятной институциональной среды, как внутренней, так и внешней, будет способствовать соблюдение руководящих принципов обеспечения непрерывности бизнеса, таких как ответственность высшего руководства организации за обеспечение непрерывности бизнеса; учет постоянного риска крупных операционных нарушений, угрожающих устойчивости компании; включение в программу восстановления предприятия не только мер по оздоровлению внутренней среды предприятия, но и мер, направленных на снижение негативных последствий кризиса для контрагентов и макроокружения; обеспечение эффективного обмена информацией с внутренней и внешней средой предприятия; осуществление проверки планов обеспечения непрерывности бизнеса, оценки их эффективности, совершенствование управления непрерывностью бизнеса; контроль обеспечения непрерывности бизнеса<sup>12</sup>.

Эти принципы направлены на своевременное выявление и устранение всевозможных угроз как на макроуровне, так и на микроуровне отдельного предприятия.

<sup>12</sup> Платежные и расчетные системы. Международный опыт. Вып. 15. М.: Центральный банк Российской Федерации, 2009. 59 с.

Научная новизна проведенного исследования заключается в следующем.

*Выявление взаимосвязей между юридическим и экономическим подходами к ИАУП.* Антикризисное добровольное управление и арбитражное управление рассматриваются, как правило, как отдельные виды управления, взаимосвязь каждого из их этапов никем не устанавливалась. Так, все процедуры банкротства предприятия многие ученые относят обычно к реактивному управлению.

Наша позиция заключается в том, что процедуры досудебной санации, наблюдения и финансового оздоровления сопоставляются с превентивным ИАУП, поскольку в них не происходит каких-либо кардинальных изменений на предприятии и их целью является предотвращение введения внешнего управления и конкурсного производства, как и при добровольном управлении – недопущение явного кризиса и ликвидации предприятия.

Реактивное ИАУП сопоставляется с внешним управлением. Здесь единая цель – оздоровление предприятия и восстановление его деятельности.

Конкурсное производство в арбитражном управлении и ликвидация предприятия при добровольном антикризисном управлении – это равнозначно неблагоприятный исход всей проделанной до этого работы по оздоровлению предприятия. Как и мировое соглашение, которое может быть заключено на любой стадии арбитражного процесса, так и реабилитация предприятия при добровольном управлении возможны, если предприятие справилось с явными признаками кризиса.

Выявление взаимосвязей между этапами добровольного антикризисного управления на предприятии и этапами арбитражного антикризисного управления даст возможность выработать единую стратегию ИАУП, позволяющую в равной степени решать проблемы кризисного предприятия как до обращения в суд, так и во время арбитражных процедур.

*Доказано влияние на эффективность антикризисного управления организациями внешней институциональной среды региона.* Это сделано путем построения регрессионной модели зависимости доли предприятий-банкротов в регионе от места региона в рейтинге социально-экономического развития. В результате был сделан вывод, что связь между ними есть, хотя и весьма слабая. При этом наиболее отчетливо прослеживается связь между долей предприятий-банкротов в регионе с местом в рейтинге среди регионов с малой и высокой интенсивностью банкротств, а в регионах со средней интенсивностью банкротств однозначное утверждение в этой области сделать гораздо сложнее.

*Группировка элементов и факторов институциональной среды региона на активно взаимодействующие с предприятием и опосредованно влияющие на него.* Новым здесь является выделение этих групп факторов с точки зрения перспектив развития предприятия, результативности антикризисного управления на них. Данная группировка позволит улучшить процесс разработки и реализации политики преобразования институциональной среды региона с акцентом на наиболее значимые для предприятия факторы.

*Выделение социальных и экономических факторов, формальных и неформальных институтов как основных и равноправных элементов региональной институциональной*

*среды.* Это позволит в процессе ИАУП учесть наиболее важные факторы институциональной среды, дающие определенные возможности или несущие угрозы для предприятия.

Таким образом, качество процесса антикризисного управления предприятием (как арбитражного, так и осуществляемого в добровольном порядке), зависит от качества институциональной среды региона, в котором работает это предприятие.

В результате проведенного исследования разрозненные взаимосвязи экономического и юридического подходов к антикризисному управлению обобщены и представлены в единой схеме.

Исследована институциональная среда региона с точки зрения влияния на процесс антикризисного управления, выявлены ее основные факторы: экономические и социальные, формальные и неформальные.

Практическая значимость исследования заключается в том, что руководство предприятий, главы регионов, исследователи антикризисного менеджмента наглядно могут увидеть, что результативность антикризисного управления зависит от внешних факторов не меньше, чем от внутренних, и поэтому стратегия антикризисного управления должна учитывать указанные меры по устранению угроз и использованию возможностей как внутренней среды предприятия, так и внешней среды региона.

**Таблица 1**  
**Интенсивность банкротств предприятий по регионам России**

**Table 1**  
**Enterprise bankruptcy by Russian region**

Субъект Федерации	Количество банкротств компаний за 9 мес. 2017 г.	Количество зарегистрированных на конец 2016 г. предприятий и организаций	Доля предприятий-банкротов (гр. 2 / гр. 3), %	Рейтинг социально-экономического положения (место из 85 регионов)
<b>Регионы с малой долей предприятий-банкротов</b>				
Красноярский край	115	78 998	0,146	14
Санкт-Петербург	529	355 755	0,149	2
Челябинская область	167	110 429	0,151	20
Краснодарский край	257	144 864	0,177	13
Москва	1 800	1 012 397	0,178	1
<b>Регионы со средней долей предприятий-банкротов: начальный уровень</b>				
Алтайский край	102	56 374	0,181	47
Новосибирская область	236	128 037	0,184	27
Свердловская область	319	164 234	0,194	11
Пермский край	167	81 445	0,205	15
Московская область	499	240 423	0,208	4
<b>Регионы со средней долей предприятий-банкротов: продвинутый уровень</b>				
Самарская область	242	112 011	0,216	12
Нижегородская область	231	105 357	0,219	16
Иркутская область	154	64 669	0,238	23
Омская область	121	49 818	0,243	33
Ростовская область	247	90 596	0,273	18
<b>Регионы со средней долей предприятий-банкротов: наибольший уровень</b>				
Республика Татарстан	359	130 808	0,275	5
Республика Башкортостан	253	87 692	0,289	8
Саратовская область	147	49 176	0,299	34
Хабаровский край	139	45 405	0,306	31
Оренбургская область	131	41 355	0,317	24
<b>Регионы с большой долей предприятий-банкротов</b>				
Кемеровская область	173	49 819	0,347	42
Волгоградская область	214	51 219	0,418	39
Вологодская область	203	47 729	0,425	29

*Примечание.* Представлены только те регионы, где общее количество банкротств предприятий составляет хотя бы 1% в общем итоге.

*Источник:* составлено автором по данным Единого федерального реестра сведений о банкротстве, Федеральной службы государственной статистики, рейтингового агентства «РИА Рейтинг»

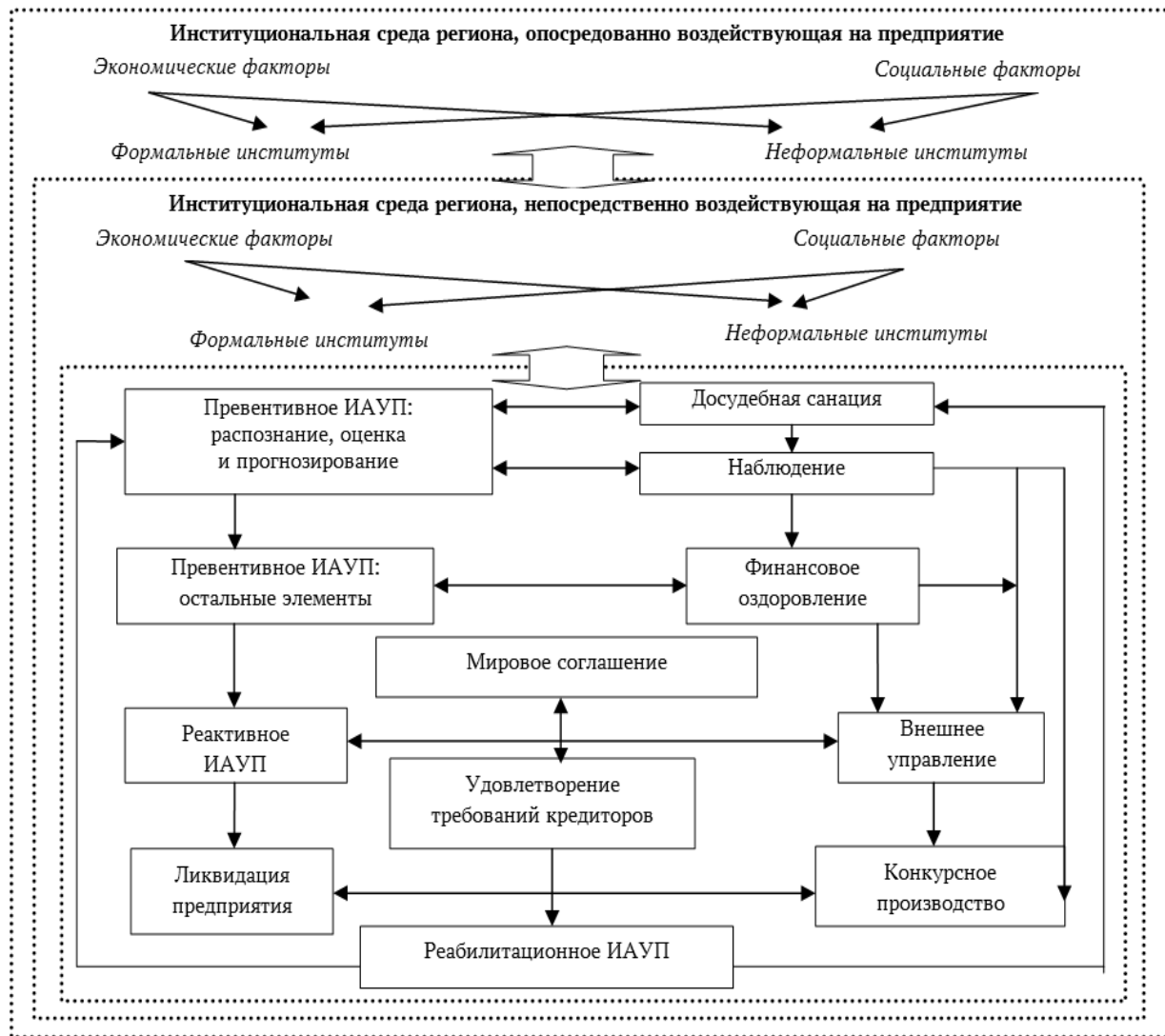
*Source:* Authoring, based on the data of the Unified Federal Register of Bankruptcy Information, Federal State Statistics Service, and RIA Rating Agency

**Рисунок 1**

**Взаимосвязь экономического и юридического подходов в институциональном антикризисном управлении предприятием**

**Figure 1**

**Interrelation of economic and legal approaches in institutional crisis management**



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

## Список литературы

1. Манушин Д.В. Оценка антикризисного плана российского правительства на 2015 год и выработка мер по его улучшению // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2015. № 3. С. 45–54.
2. Манушин Д.В. Оценка антикризисных планов Правительства РФ в 2015 и 2016 годах и совершенствование плана Правительства РФ по обеспечению стабильного социально-экономического развития России в 2016 году // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2016. Т. 10. № 3. С. 5–27.
3. Манушин Д.В. Оценка и управление проблемами мотивации российских государственных служащих в условиях кризиса // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2016. № 7. С. 17–35. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-i-upravlenie-problemami-motivatsii-rossiyskih-gosudarstvennyh-sluzhaschih-v-usloviyah-krizisa>
4. Манушин Д.В. Административные барьеры в российской экономике как условия, способствующие существованию коррупции, и меры по их устранению // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2014. № 4. С. 52–60.
5. Манушин Д.В. Проблемы антикоррупционного и антикризисного управления российской экономикой и меры по их решению: институциональный аспект // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2014. № 1. С. 56–65.
6. Манушин Д.В. Новый взгляд на понятие «кризис» // *Экономический анализ: теория и практика*. 2013. № 15. С. 17–24. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/novyy-vzglyad-na-ponyatie-krizis>
7. Манушин Д.В. Уточнение понятия «макроэкономический кризис» // *Финансы и кредит*. 2014. № 25. С. 39–55. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/utochnenie-ponyatiya-makroekonomicheskii-krizis>
8. Манушин Д.В. Антикризисное управление в макроэкономических системах: теоретические аспекты. Казань: Казанский инновационный университет им. В.Г. Тимирязова, 2016. 268 с.
9. Манушин Д.В. Антикризисное управление российским тяжелым машиностроением: институциональный подход // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2013. № 3. С. 131–137.
10. Манушин Д.В. Антикризисное государственное управление российской экономикой: институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2014. № 3. С. 23–34. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/antikrizisnoe-gosudarstvennoe-upravlenie-tehnologicheskim-razvitiem-rossii>
11. Манушин Д.В. Обзор, обобщение и оценка теорий экономических циклов и кризисов. Выделение и сопоставление новых теорий: политико-экономического условного цикла и бесконечного кризиса // *Финансы и кредит*. 2016. № 2. С. 9–26. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-obobschenie-i-otsenka-teoriy-ekonomicheskikh-tsiklov-i-krizisov-vydelenie-i-sopostavlenie-novyh-teoriy-politiko-ekonomicheskogo>
12. Ряховская А.Н., Кован С.Е. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса: монография. М.: ИНФРА-М, 2016. 169 с.
13. Кован С.Е. Проблемы развития реабилитационного потенциала института банкротства // *Эффективное антикризисное управление*. 2014. № 2. С. 64–75.

14. Бойкова А.В. Специфика арбитражного управления как разновидность антикризисного управления предприятием // Гуманитарные и социальные науки. 2010. № 4. С. 34–41.
15. Нажмиддинова Э.З. Развитие антикризисного управления в России // Экономика и социум. 2017. № 4. URL: [http://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_35/Nazhmiddinova%20E.Z.pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_35/Nazhmiddinova%20E.Z.pdf)
16. Бруданин С.Д. Исследование арбитражного управления как этапа антикризисного управления предприятием // Экономические науки. 2007. № 29. С. 280–283.
17. Рудакова Т.А., Рудакова О.Ю. Эффективность антикризисного управления в процедурах банкротства // Известия Алтайского государственного университета. 2013. № 2-1. С. 270–275.
18. Ускова Т.В. Проблемы определения правовой природы арбитражного управления // Арбитражный и гражданский процесс. 2017. № 5. С. 36–40.
19. Голов Я.С., Хакимова С.Д. Оценка бизнеса в процедурах банкротства // Инновационная наука. 2016. № 1-1. С. 45–48.
20. Каракасиди О.В., Бирюков В.В. Оценка стоимости компании в рамках антикризисного управления // Журнал научных и прикладных исследований. 2016. Т. 1. № 11. С. 27–30.
21. Изард У. Методы регионального анализа. Введение в науку о регионах. М.: Прогресс, 1966. 660 с.
22. Lacombe D.J., McIntyre S.G. Hierarchical Spatial Econometric Models in Regional Science. In: *Regional Research Frontiers. Vol. 2. Methodological Advances, Regional Systems Modeling and Open Sciences*. Springer, 2017, pp. 151–167.
23. Rickman D.S. Regional Science Research and the Practice of Regional Economic Forecasting: Less Is Not More. In: *Regional Research Frontiers. Vol. 1. Advances in Spatial Science*. Springer, 2017, pp. 135–149.
24. Vaz E. The Future of Landscapes and Habitats: The Regional Science Contribution to the Understanding of Geographical Space. *Habitat International*, 2016, vol. 51, pp. 70–78. URL: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2015.10.004>
25. Сорокина О.В. Роль институциональной среды в развитии регионов // Микроэкономика. 2009. № 6. С. 124–128.
26. Шаралдаева И.А., Ващенко Е.В. Факторы влияния институциональной среды на развитие региона // Вестник ВСГУТУ. 2016. № 1. С. 68–72.
27. Маликов Р.И., Гришин К.Е. Благоприятная институциональная конфигурация деловой среды как фактор реализации предпринимательского потенциала региона // Воспроизводственный потенциал региона: проблемы количественных измерений его структурных элементов. Уфа: ИдельПресс, 2016. С. 18–24.
28. Гатина Ф.Ф., Артамонычева А.Р., Газизова Р.Р. Институциональная среда как основной фактор, определяющий инновационное становление региона (на примере Республики Татарстан) // Вестник Казанского ГАУ. 2012. № 4. С. 25–28.
29. Гордеев С.С. Оценка устойчивости пространственного социо-эколого-экономического развития в среде геоинформатики // Вестник Челябинского государственного университета. 2016. № 11. С. 37–50.

30. *Матвеев В.В., Мазур Л.В.* Модель региональных инновационных антикризисных программ в условиях геополитической нестабильности // Вестник Финансового университета. 2016. № 3. С. 34–43.
31. *Гордеев С.С., Кочеров А.В.* Риски устойчивости промышленного предприятия в условиях структурного экономического кризиса // Вестник Челябинского государственного университета. 2016. № 2. С. 162–172.
32. *Крутчанкова К.А., Бухтиярова Т.И.* Институциональная среда инновационного развития экономики региона // *Фундаментальные исследования*. 2013. № 6-6. С. 1485–1492.
33. *Глушкова О.В., Сычева-Передеро О.В.* Принципы и подходы к обоснованию структуры организационно-методического обеспечения процессов формирования и реализации корпоративных стратегий антикризисного управления имущественными комплексами организаций // *Сибирская финансовая школа*. 2016. № 6. С. 40–49.
34. *Базуева Е.В. и др.* Конкурентоспособность и управление развитием национальной и региональной экономики: синтез иерархического и институционального анализа // Вестник Пермского университета. Сер. Экономика. 2016. № 1. С. 7–40.
35. *Зуденкова С.А., Карева А.В.* Проблемы устойчивого развития регионов Российской Федерации // *СЕРВИС PLUS*. 2014. № 1. С. 43–50.
36. *Светуных С.Г., Заграновская А.В., Светуных И.С.* Комплекснозначный анализ и моделирование неравномерности социально-экономического развития регионов России. СПб.: СПбГЭУ, 2012. 129 с.
37. *Маликов Р.И., Гришин К.Е.* Инструментарий диагностики параметров административного регулирования предпринимательства в регионе // *Часопис економічних реформ*. 2016. № 4. С. 108–120.

### **Информация о конфликте интересов**

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

## SPECIFICS OF INSTITUTIONAL CRISIS MANAGEMENT AT ENTERPRISES: ECONOMIC AND LEGAL APPROACHES SUBJECT TO INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF THE REGION

Elena A. BURANOVA

Kazan Innovative University named after V.G. Timiryasov (IEML), Kazan, Republic of Tatarstan, Russian Federation  
elenakondyukova@yandex.ru  
ORCID: not available

### Article history:

Received 8 December 2017  
Received in revised form  
27 February 2018  
Accepted 6 April 2018  
Available online  
15 October 2019

**JEL classification:** D02, L02

**Keywords:** crisis  
management, institutional  
environment, region

### Abstract

**Subject** The article addresses the interrelation of economic and legal approaches to enterprise crisis management.

**Objectives** The purpose is to identify factors of regional institutional environment impacting the quality of enterprise crisis management.

**Methods** The study rests on the abstract and logical method.

**Results** The paper reveals interrelations between legal and economic approaches to crisis management of the enterprise; the connection between procedures for pre-trial resolution, supervision and financial recovery with proactive crisis management; the interaction of reactive crisis management with external management. The constructed econometric model unveils the impact, though rather weak, of the level of social and economic development on intensity of enterprise bankruptcy in regions. I offer a new systematization of factors of institutional environment in the region with the allocation of active interaction with the enterprise and indirect influence on it. This will improve the development and implementation of policies to transform the region's institutional environment with an emphasis on the most significant factors for the enterprise. I also identify social and economic factors, formal and informal institutions as basic and equitable elements of the regional institutional environment.

**Conclusions** The effectiveness of crisis management (both through the arbitration manager and on a voluntary basis) depends on external and internal factors. Therefore, a strategy for crisis management should consider measures to eliminate threats and use the internal environment of the enterprise and the environment of the region.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2017

**Please cite this article as:** Buranova E.A. Specifics of Institutional Crisis Management at Enterprises: Economic and Legal Approaches Subject to Institutional Environment of the Region. *National Interests: Priorities and Security*, 2019, vol. 15, iss. 10, pp. 1890–1911.  
<https://doi.org/10.24891/ni.15.10.1890>

### Acknowledgments

The article was adapted from the *Economic Analysis: Theory and Practice* journal, 2018, vol. 17, iss. 6, pp. 1114–1135. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ea.17.6.1114>

### References

1. Manushin D.V. [Evaluation of anti-crisis plan of the Russian government for 2015 and measures for its improvement]. *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava = Actual Problems of Economics and Law*, 2015, no. 3, pp. 45–54. (In Russ.)
2. Manushin D.V. [Estimation and improvement of the RF government plan for providing the sustainable social-economic development of Russia in 2016]. *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava = Actual Problems of Economics and Law*, 2016, vol. 10, no. 3, pp. 5–27. (In Russ.)

3. Manushin D.V. [Motivation of Russian jobholders during crisis: Assessment and the issues of management]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National Interests: Priorities and Security*, 2016, no. 7, pp. 17–35. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-i-upravlenie-problemami-motivatsii-rossiyskih-gosudarstvennyh-sluzhaschih-v-usloviyah-krizisa> (In Russ.)
4. Manushin D.V. [Administrative barriers in the Russian economy as the conditions promoting corruption, and measures for their elimination]. *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava = Actual Problems of Economics and Law*, 2014, no. 4, pp. 52–60. (In Russ.)
5. Manushin D.V. [Issues of anti-corruption and anti-crisis management of the Russian economy and measures for their solution: Institutional aspect]. *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava = Actual Problems of Economics and Law*, 2014, no. 1, pp. 56–65. (In Russ.)
6. Manushin D.V. [New perspective on the concept of 'crisis']. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2013, no. 15, pp. 17–24. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/novyy-vzglyad-na-ponyatie-krizis> (In Russ.)
7. Manushin D.V. [Clarifying the notion of macroeconomic crisis]. *Finansy i kredit = Finance and Credit*, 2014, no. 25, pp. 39–55. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/utochnenie-ponyatiya-makroekonomicheskoy-krizis> (In Russ.)
8. Manushin D.V. *Antikrizisnoe upravlenie v makroekonomicheskikh sistemakh: teoreticheskie aspekty* [Crisis management in macroeconomic systems: Theoretical aspects]. Kazan, Kazan Innovative University Publ., 2016, 268 p.
9. Manushin D.V. [Anti-crisis management of the Russian heavy engineering industry: Institutional approach]. *Aktual'nye problemy ekonomiki i prava = Actual Problems of Economics and Law*, 2013, no. 3, pp. 131–137. (In Russ.)
10. Manushin D.V. [Crisis public administration by the Russian economy: Institutional approach]. *Finansy i kredit = Finance and Credit*, 2014, no. 3, pp. 23–34. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/antikrizisnoe-gosudarstvennoe-upravlenie-tehnologicheskimi-razvitiem-rossii> (In Russ.)
11. Manushin D.V. [Review, generalization and evaluation of theories of economic cycles and crises. Development and comparison of new theories of the political and economic conditional cycle and the infinite crisis]. *Finansy i kredit = Finance and Credit*, 2016, no. 2, pp. 9–26. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-obobschenie-i-otsenka-teoriy-ekonomicheskikh-tsiklov-i-krizisov-vydelenie-i-sopostavlenie-novykh-teoriy-politiko-ekonomicheskogo> (In Russ.)
12. Ryakhovskaya A.N., Kovan S.E. *Antikrizisnoe upravlenie kak osnova formirovaniya mekhanizma ustoichivogo razvitiya biznesa: monografiya* [Crisis management as a basis of creating a mechanism of sustainable business development: a monograph]. Moscow, INFRA-M Publ., 2016, 169 p.
13. Kovan S.E. [Problems of Development of the Rehabilitation Potential of the Institution of Bankruptcy]. *Effektivnoe antikrizisnoe upravlenie = Effective Crisis Management*, 2014, no. 2, pp. 64–75. (In Russ.)
14. Boikova A.V. [The specificity of arbitrage management as a version of enterprise crisis management]. *Gumanitarnye i sotsial'nye nauki = Humanities and Social Sciences*, 2010, no. 4, pp. 34–41. (In Russ.)

15. Nazhmiddinova E.Z. [The development of crisis management in Russia]. *Ekonomika i Sotsium*, 2017, no. 4. (In Russ.) URL: [http://iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_35/Nazhmiddinova%20E.Z..pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_35/Nazhmiddinova%20E.Z..pdf)
16. Brudanin S.D. [Studying the arbitration management as a stage of enterprise crisis management]. *Ekonomicheskie nauki = Economic Sciences*, 2007, no. 29, pp. 280–283. (In Russ.)
17. Rudakova T.A., Rudakova O.Yu. [The efficiency of anti-crisis management in bankruptcy procedures]. *Izvestiya Altaiskogo gosudarstvennogo universiteta = News of Altai State University*, 2013, no. 2-1, pp. 270–275. (In Russ.)
18. Uskova T.V. [Issues of Determination of Legal Nature of Arbitration Management]. *Arbitrazhnyi i grazhdanskii protsess = Arbitration and Civil Process*, 2017, no. 5, pp. 36–40. (In Russ.)
19. Golov Ya.S., Khakimova S.D. [Business valuation in bankruptcy procedures]. *Innovatsionnaya nauka = Innovative Science*, 2016, no. 1-1, pp. 45–48. (In Russ.)
20. Karakasidi O.V., Biryukov V.V. [Company valuation within crisis management]. *Zhurnal nauchnykh i prikladnykh issledovaniy = Journal of Scientific and Applied Research*, 2016, vol. 1, no. 11, pp. 27–30. (In Russ.)
21. Isard W. *Metody regional'nogo analiza. Vvedenie v nauku o regionakh* [Methods of Regional Analysis: An Introduction to Regional Science]. Moscow, Progress Publ., 1966, 660 p.
22. Lacombe D.J., McIntyre S.G. Hierarchical Spatial Econometric Models in Regional Science. In: *Regional Research Frontiers. Vol. 2. Methodological Advances, Regional Systems Modeling and Open Sciences*. Springer, 2017, pp. 151–167.
23. Rickman D.S. Regional Science Research and the Practice of Regional Economic Forecasting: Less Is Not More. In: *Regional Research Frontiers. Vol. 1. Advances in Spatial Science*. Springer, 2017, pp. 135–149.
24. Vaz E. The future of landscapes and habitats: The regional science contribution to the understanding of geographical space. *Habitat International*, 2016, vol. 51, pp. 70–78. URL: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2015.10.004>
25. Sorokina O.V. [Role of institutional environment in the development of regions]. *Mikroekonomika = Microeconomics*, 2009, no. 6, pp. 124–128. (In Russ.)
26. Sharaldaeva I.A., Vashchenko E.V. [Factors of influence of institutional environment on the development of the region]. *Vestnik VSGUTU = ESSUTM Bulletin*, 2016, no. 1, pp. 68–72. (In Russ.)
27. Malikov R.I., Grishin K.E. *Blagopriyatnaya institutsional'naya konfiguratsiya delovoi sredy kak faktor realizatsii predprinimatel'skogo potentsiala regiona. V kn.: Vosproizvodstvennyi potentsial regiona: problemy kolichestvennykh izmerenii ego strukturnykh elementov* [Enabling institutional configuration of business environment as a factor of entrepreneurial capacity of a region. In: *Reproductive potential of the region: Problems of quantitative measurements of its structural elements*]. Ufa, Idel' Press Publ., 2016, pp. 18–24.
28. Gatina F.F., Artamonycheva A.R., Gazizova R.R. [Institutional environment as the main determinant of innovation development of the region (the Republic of Tatarstan case)]. *Vestnik Kazanskogo GAU = Vestnik of Kazan State Agrarian University*, 2012, no. 4, pp. 25–28. (In Russ.)

29. Gordeev S.S. [Evaluation of Sustainability of the Regional Socio-Economic Development in Geoinformatics Environment]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta = CSU Bulletin*, 2016, no. 11, pp. 37–50. (In Russ.)
30. Matveev V.V., Mazur L.V. [A model of regional innovative crisis-response program under geopolitical instability]. *Vestnik Finansovogo universiteta = Bulletin of Financial University*, 2016, no. 3, pp. 34–43. (In Russ.)
31. Gordeev S.S., Kocherov A.V. [Risks Stability of Industrial Enterprises in the Conditions of Structural Economic Crisis]. *Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta = CSU Bulletin*, 2016, no. 2, pp. 162–172. (In Russ.)
32. Krutchankova K.A., Bukhtiyarova T.I. [Institutional environment of innovative development of economy of region]. *Fundamental'nye issledovaniya = Fundamental Research*, 2013, no. 6-6, pp. 1485–1492. URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=31765> (In Russ.)
33. Glushkova O.V., Sycheva-Peredero O.V. [Principles and approaches to reasons for structure of organizational and methodical ensuring processes of forming and implementation of corporate strategies of crisis management by property complexes of the organizations]. *Sibirskaya finansovaya shkola = Siberian Financial School*, 2016, no. 6, pp. 40–49. (In Russ.)
34. Bazueva E.V. et al. [Competitiveness and management of the national and regional economy's development: Synthesis of hierarchical and institutional analysis]. *Vestnik Permskogo universiteta. Ser.: Ekonomika = Perm University Herald. Economy*, 2016, no. 1, pp. 7–40. (In Russ.)
35. Zudenkova S.A., Kareva A.V. [On Sustained Regional Development in Russia]. *SERVIS PLUS = SERVICE PLUS*, 2014, no. 1, pp. 43–50. (In Russ.)
36. Svetun'kov S.G., Zagranovskaya A.V., Svetun'kov I.S. *Kompleksnoznachnyi analiz i modelirovanie neravnomernosti sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regionov Rossii* [Complex-valued analysis and modeling the uneven socio-economic development of Russian regions]. St. Petersburg, SPbSEU Publ., 2012, 129 p.
37. Malikov R.I., Grishin K.E. [Tools to diagnose the parameters of administrative regulation of business in the region]. *Журнал экономических реформ*, 2016, no. 4, pp. 108–120. (In Russ.)

### **Conflict-of-interest notification**

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.