

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ МУНИЦИПАЛЬНЫМ ОБРАЗОВАНИЕМ

© А. Е. Илларионов, 2015,
к.э.н., доцент кафедры менеджмента,
Владимирский филиал РАНХиГС

Теория и практика антикризисного управления в России приобрели особую актуальность и значимость в связи с введенными США и Евросоюзом в отношении России санкциями.

Кризисы - явление сложное и противоречивое. Они представляют собой крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающих ее устойчивости и жизнеспособности. Причины, порождающие кризисные явления в социально-экономическом развитии систем, делятся на объективные, связанные с циклическим характером развития, и субъективные, отражающие ошибки, некомпетентность в управлении. В основе кризисов могут также лежать природные и техногенные процессы. Опасность кризиса существует всегда, и его необходимо предвидеть и прогнозировать.

Исходя из этого, антикризисное управление можно представить как систему мер по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономики, в том числе, и в муниципальном образовании.

Виды кризисов в муниципальных образованиях по сферам обеспечения жизнедеятельности населения могут быть самыми различными:

финансового обеспечения, образования, жилищно-коммунальных услуг, услуг коммуникации (дороги, транспорт, связь), экологической безопасности и т.д. Но, как правило, чаще всего говорят об общем или экономическом кризисе в муниципалитете, который может являться составляющей кризиса на уровне страны или региона (или как его следствие). Поэтому механизм антикризисного управления логично начинать с государственного уровня.

Механизм государственного антикризисного управления включает в себя:

1. Создание государством правового пространства хозяйственной деятельности:
 - разработка и введение правовых норм хозяйствования на всех уровнях экономики;
 - создание стимулов для соблюдения легитимных норм хозяйствования;
 - четкое определение и применение санкций за нарушение правовых норм;
 - обеспечение преимуществ (выгодности) легитимной экономики;
 - правовые нормы хозяйствования выражают интегрированный интерес общества.
2. Эффективное воздействие государства на собственность:
 - фиксация прав собственности;
 - защита прав собственности;
 - эффективное структурирование объектов собственности;
 - возможность необходимого перераспределения объектов собственности (приватизация и национализация);
 - содействие подбору эффективных собственников;
 - привлечение к управлению госсобственностью талантливых менеджеров;
 - антимонопольное воздействие.
3. Другие направления антикризисного управления со стороны государства:
 - антикризисное регулирование экономики на макроуровне;
 - антикризисное управление на мезоуровне;

- антикризисное управление больными предприятиями;
- обеспечение хозяйства и населения устойчивой денежной единицей;
- протекционизм национальной экономике;
- соблюдение интересов национальной безопасности;
- развитие системы экономических институтов (банки, биржи, финансовые и налоговые службы, страхование и т.д.);
- диалог власти и общества.

Можно четко выделить **особенности антикризисного управления в муниципальном образовании:**

1. Острота проявлений экономического кризиса страны на уровне муниципального образования.
2. Сильный социальный аспект.
3. Зависимость форм и методов антикризисного управления от типа и величины муниципального образования.
4. Заинтересованность органов местного самоуправления в устойчивой работе всех хозяйствующих субъектов, расположенных на территории муниципалитета.
5. Необходимость координации работы всех звеньев антикризисного управления на территории муниципального образования.
6. Зависимость муниципалитета от действий государственных органов власти (как федеральных, так и региональных).

Негативные последствия для муниципального образования банкротства предприятий, расположенных на его территории:

- потеря части налоговых поступлений в местный бюджет;
- сокращение рабочих мест и увеличение безработицы на территории муниципального образования;
- увеличение социальных выплат, в том числе из местного бюджета;
- потеря потребителя коммунальных услуг и других ресурсов муниципального образования.

Основные направления антикризисного управления в муниципальном образовании:

1. Участие в финансовом оздоровлении предприятий-должников.
2. Участие в процессах антикризисного управления (банкротства) муниципальными предприятиями.
3. Антикризисное управление муниципальным образованием как целым хозяйственно-территориальным комплексом.

В процессе банкротства некоторых предприятий участие органов местного самоуправления обязательно. Это происходит в следующих случаях:

1. Орган местного самоуправления является одним из кредиторов и (или) держателем акций предприятия-банкрота или собственником имущества предприятия-банкрота.
2. В составе активов предприятия-банкрота имеются социально значимые объекты, оказывающие услуги населению муниципального образования.
3. Банкротству, при котором могут быть ущемлены интересы значительной части населения МО, подвергается градообразующая организация.

Основные направления антикризисного управления муниципальным образованием как хозяйственно-территориальным комплексом:

- ✓ антикризисный характер планирования социально-экономического развития муниципального образования;

- ✓ анализ финансового состояния муниципального образования и управление его финансовыми ресурсами;
- ✓ формирование бюджета муниципального образования;
- ✓ управление муниципальной собственностью;
- ✓ антикризисная политика во взаимоотношениях с предприятиями и организациями, расположенными в муниципальном образовании;
- ✓ налоговая политика как инструмент управления экономикой муниципального образования.

Финансовое состояние муниципального хозяйства и анализ состояния бюджета являются необходимыми условиями антикризисного управления. Меры по увеличению доходов муниципального образования связаны, в первую очередь, с увеличением налоговой базы, использованием муниципальной собственности, использованием привлеченных средств (фандрайзинг).

Имеется два пути минимизации расходов муниципального образования: муниципальный заказ и прозрачность расходов бюджета для населения. При этом бюджет развития МО - это и показатель профессионализма менеджеров муниципального образования.

В условиях кризиса в муниципалитете должны использоваться особые управленческие технологии. Например, **антикризисное управление муниципальной собственностью** предполагает следующие принципы управления недвижимостью:

1. Пообъектное управление (формирование, классификация и регистрация объекта, регистрация имущественных прав, оценка недвижимости и учет).
2. Принцип наилучшего использования (оценка, установление платы, приоритет коммерческого использования).
3. Принцип платности (ориентация на рыночные ставки, пересмотр платежей и т.д.).
4. Принцип сбалансированности прав и ответственности (заключение договоров, страхование имущества пользователями).
5. Принцип публичности (открытый доступ к информации по имуществу и его использованию).

Результаты антикризисного управления муниципальной собственностью предполагаются следующие:

1. Увеличение доли доходов бюджета МО от объектов недвижимости, используемых в коммерческих целях.
2. Стабилизация доли объектов недвижимости МО, используемых в качестве административной недвижимости.
3. Переход на рыночные ставки арендной платы.
4. Сокращение «выпадающих доходов» путем отказа от льгот при предоставлении имущества.
5. Создание привлекательных условий для частных инвестиций в недвижимость МО.
6. Сокращение затрат по содержанию системы управления недвижимостью.