

2014. Их сумма составляет 3 млрд. руб. Повышение интереса инвесторов к инфраструктурным объектам в Южном федеральном округе обеспечило компании лучшие результаты, чем она могла рассчитывать до решения Международного олимпийского комитета. Стоимость заимствования для «Кубаньэнерго» оказалась меньше ожидаемой на 0,45 процентного пункта.

28 - Акционеры третьего по величине российского сотового оператора «Мегафон» - фонд IPOC, «Альфа-групп», холдинг Altimo и предприниматель Л. Рожнецкий - приняли решение отозвать судебные иски друг против друга, касающиеся собственности на акции компании. Эксперты считают данное соглашение частью предпродажной подготовки более чем 30% акций «Мегафона», о намерениях приобрести которые ранее заявил предприниматель А. Усманов.

29 - В Женеве завершился очередной раунд переговоров о вступлении России в ВТО. На переговорах

обсуждались проблемы уровня поддержки Россией агробизнеса, рынок энергоуслуг, проблемы либерализации российского рынка авиатехники. Также США потребовали от России гарантировать чисто коммерческие принципы работы российских госкомпаний. Формально Россия ответит на все поставленные вопросы до середины сентября, однако обсуждение новых тем может затянуться до конца 2007г.

- Комиссия Правительства РФ по административной реформе во главе с вице-премьером С. Нарышкиным утвердила «Примерную программу по борьбе с коррупцией в исполнительной власти», которая уже в 2007 г. будет опробована в 18 регионах России. Наиболее важные моменты программы - создание «перечня коррупционнородных должностей» во власти, перевод чиновников из перечня на срочные контракты и выплата «компенсационного пакета» чиновникам, потенциально могущим зарабатывать взятками, из бюджета министерства напрямую.

## Наука и практика

### Стратегии решения проблемы неплатежеспособности в рамках института банкротства в России

Елена Подколзина

**Введение.** Основная функция института банкротства — это решение проблем, связанных с различными аспектами ситуации неплатежеспособности экономических агентов. Главная цель данной работы — анализ различных стратегий, которые компании используют для решения проблем, связанных с неплатежеспособностью одного из участников контрактных отношений. Данные стратегии составляют основу института банкротства.

Однако не всегда стороны готовы предъявлять спрос на законодательство о банкротстве. Так, например, в России в начале 1990-х гг. количество предприятий, столкнувшихся с проблемой неплатежеспособности, превышало в сотни раз количество инициированных в рамках закона процедур банкротства. Соответственно, встает вопрос, какие еще существуют способы решения проблемы помимо использования законодательства о банкротстве.

Мы включаем в понятие института банкротства не только законодательство и соответствующие механизмы принуждения к исполнению, но и неформальные внесудебные правила разрешения проблемы, а также рассматриваем влияние различных интерпретаций одних и тех же фактов разными экономическими агентами на варианты использования института банкротства. Особое внимание в работе уделяется внесудебным неформальным механизмам. Для каждого механизма приводится пример из российской практики.

**Понятие института.** Многие исследователи отводят законодательству о банкротстве ключевую роль в решении проблемы несостоятельности. Например, Харт пишет, что государство должно в обязательном порядке предоставлять экономическим агентам формальную процедуру банкротства, так как, по его мнению, самостоятельная организация процедуры банкротства является слишком сложной и затратной процедурой для должника и кредиторов.<sup>1</sup> Однако, как показывает практика, компании предпочитают прибегать к судебной процедуре банкротства не всегда. Как мы уже отмечали во введении, закон о банкротстве не единственный свод правил, лежащий

в основе данного института. В связи с этим встают закономерные вопросы, какие существуют правила, позволяющие решать данную проблему, какова роль законодательства о банкротстве в ее решении, можно ли обойтись без законодательства, каким образом можно повысить его эффективность?

Институт банкротства состоит из свода правил, как формальных, так и неформальных, которые регулируют взаимоотношения экономических агентов в области неплатежеспособности, механизмов принуждения к исполнению данных правил, а также из набора возможных вариантов интерпретаций правил, которые определяют характер их дальнейшего использования.

Все правила могут быть разделены на три группы. Во-первых, это правила, которые возникают в двухсторонних взаимоотношениях между экономическими агентами и разделяются, соответственно, только сторонами, вступившими в рассматриваемые бизнес-отношения. Во-вторых, это альтернативные правила, которые разрабатываются для отдельного сообщества, например для различных ассоциаций (предполагается, что в сообществе состоит более двух компаний). В-третьих, это законодательство о банкротстве и сопряженные законодательные акты, регулирующие отношения в сфере неплатежеспособности.

Существенную роль в том, какие механизмы преобладают на практике, играет государство. Так как оно задает степень покрытия рассматриваемой проблемы законодательством, и оно же обеспечивает принуждение к исполнению правил, заложенных в законах. Правила, заложенные в законах, определяют уровень транзакционных издержек их использования для сторон, соприкасающихся с данной проблемой. Чем больше правила, предложенные государством, соответствуют интересам экономических агентов, сталкивающихся с проблемой несостоятельности, тем выше вероятность того, что они прибегнут к формальным механизмам ее разрешения. Также на решение экономических агентов по выбору правила влияют издержки следования данным правилам. Чем выше данные издержки, тем менее привлекательно правило для агентов при прочих равных.

1 Харт, 2000, р. 2

**Стратегии предприятий, лежащие в основе института банкротства.** Используемые компаниями стратегии урегулирования отношений напрямую связаны с видом института банкротства и зачастую во многом определяют последний вид: будет ли в институте преобладать формальная составляющая, базирующаяся, так или иначе, на действующем законодательстве, или неформальная, базирующаяся на отношениях между конкретными компаниями. Анализ стратегий поведения компаний базируется на работах Хендли, Мюррелл и Рутерман<sup>2</sup>, которые, на наш взгляд, выделили наиболее полный спектр возможных стратегий. В приложении 1 представлена сводная таблица основных характеристик выделенных стратегий.

**Отношенческая контрактация.** Стратегия отношенческая контрактация состоит из двух блоков: отношения на личном доверии и самоподдерживающиеся отношения<sup>3</sup>. Для первой составляющей основную роль в отношениях сторон играет личное доверие контрагентов друг другу. Подобного рода взаимоотношения могут возникнуть с течением времени в результате накопления репутационного капитала в предыдущих взаимодействиях компаний друг с другом. Другой вариант – это личные отношения руководителей компаний, которые легли в основу делового сотрудничества. Такие отношения предполагают долгосрочный характер. В рамках данной стратегии предполагается наибольшая степень защиты информации от публичного распространения.

Специфика самоподдерживающихся отношений сильно зависит от природы отношений между конкретными сторонами, а также сложившей в стране культуры, что делает их изучение крайне затрудненным. Эмпирические исследования<sup>4</sup> показывают, что многие компании в России предпочитают использовать в первую очередь именно ведение переговоров для разрешения возникающих конфликтов.

#### Кейс из российской практики

В качестве примера отношенческой контрактации можно рассмотреть взаимоотношения между ОАО Челябинский металлургический комбинат («МЕЧЕЛ») и работниками предприятия – Профсоюз «Единение» и комитет рабочих. Характер бизнес-отношений между представителями работников и комбинатом «МЕЧЕЛ» соответствует самоподдерживающемуся соглашению. В качестве кредитора в данных отношениях выступают работники, так как по состоянию на ноябрь 1998 г. они не получали заработную плату больше шести месяцев при том, что исправно ходили на работу. К концу 1997 г. общая задолженность комбината «МЕЧЕЛ» бюджетам федерального и регионального уровня и внебюджетным фондам составляла 558 млн. руб. В 1997 г. уровень долга поставщикам равнялся стоимости материальных издержек «МЕЧЕЛ» за 4,9 месяца. Согласно действующему на тот момент закону о банкротстве профсоюз, налоговые органы и другие кредиторы могли инициировать процедуру банкротства против «МЕЧЕЛ» с целью возврата своих средств, так как имели место все формальные признаки необходимые для инициирования формальной процедуры. Между тем, согласно данным СМИ, работники предприятия предпочли не инициировать процедуру банкротства, а предприняли попытки провести переговоры с представителями комбината посредством начала забастовки. Более того, работники организовали забастовку таким образом, что работа предприятия не была прервана. Забастовка использовалась, как инструмент привлечения внимания руководства предприятия к проблемам работников с целью их решения. Выбор столь мягкого варианта забастовки объясняется тем, что работники ожидали, что у них будет возможность достичь компромисса с

руководством предприятия путем ведения переговоров. В 1994 г. посредством тех же действий работники достигли соглашения о выплате заработной платы с менеджментом «МЕЧЕЛ».

**Сетевое принуждение.** Любая компания функционирует не автономно, то есть является звеном некоторой сети или группы фирм. Сеть может быть образована по различным признакам – формальное объединение (например, ФПГ), социальное объединение, базирующееся на связях владельцев или управляющих компаниями, компании связанные между собой единой потребительской сетью, рынком поставщиков, объединение по географической принадлежности и т.п. Принцип построения сети во многом определяет характер ее применения для решения проблем неплатежеспособности. В банкротстве сеть используется в роли арбитра, возможна скупка долгов у внешних кредиторов членами сети. Также посредством сети осуществляется уход от формальной процедуры банкротства за счет перераспределения активов внутри сети, либо этот механизм используется для исключения возможности у кредиторов не членом сети получить долг обратно.

Структура сетей предприятий в постсоветских экономиках во многом определяется особенностями их функционирования в советский период, когда участие в одной из неформальных сетей было необходимо для выполнения формального плана. В частности, Стин (2000) рассматривает поведение российских предприятий в переходный период через призму их вовлеченности в сети. Он говорит о широкой распространенности горизонтальных сетей между предприятиями. Порядка 73% руководителей государственных предприятий имеют постоянный контакт с руководителями частных предприятий, причем, как правило, связи более распространены между частными и государственными, нежели только между государственными предприятиями<sup>5</sup>. Хендлей, Мюррелл и Рутерман (1999)<sup>6</sup> показали, что российские предприятия достаточно часто прибегают к сетевому принуждению для решения конфликтных ситуаций.

#### Кейс из российской практики

Рассмотрим пример использования сетевого механизма принуждения на базе Кузнецова, Горобец и Фоминых (2002) посвященной анализу различных неформальных групп предприятий в России. Остановимся снова на Челябинском металлургическом комбинате «МЕЧЕЛ», а точнее на группе, сформированной на его основе. На рис. 1 изображена структура группы, которая состоит из следующих компаний:

- (1) ОАО «МЕЧЕЛ»,
- (2) МЕЧЕЛ – банк,
- (3) Профсоюз ОАО «МЕЧЕЛ»,
- (4) Государственное предприятие Владивостокское отделение «Промсырьеимпорт»,
- (5) ЗАО «Базис-ест»,
- (6) Гленкор Интернешнл (Glencore International AG).

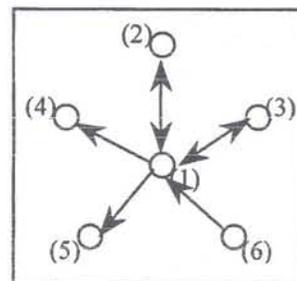


Рис. А. Структура группы

На рисунке стрелочками отмечены наличие связей между компаниями, а также направления движения финансовых и товарных потоков между компаниями.

<sup>2</sup> Hendley K., Murrell P., Ryterman R., 1999; Hendley K., 1999.

<sup>3</sup> Одним из первых термин самоподдерживающиеся отношения или более точно самоподдерживающиеся соглашения (self-enforcing agreements) использует Телсер (1980).

<sup>4</sup> Симачев, Ю. 2003. стр. 2; Барсукова, С. 2004, стр. 163-4.

<sup>5</sup> Steen (2000), p. 8.

<sup>6</sup> Hendley, Murrell & Ryterman (1999), p. 470

Как уже отмечалось, комбинат «МЕЧЕЛ» в период с 1996 г. по 1997 г. имел высокий уровень задолженности и перед бюджетом, федеральным и региональным, и перед внебюджетными фондами и перед поставщиками. Федеральные и региональные власти, внешние кредиторы (не входящие в сеть, например АО «Байкальское Радиоуправление») неоднократно пытались инициировать процедуру банкротства против комбината «МЕЧЕЛ». В этот же период компания Гленкор предоставила комбинату «МЕЧЕЛ» заем размером 100 млн. долл., а также выступила гарантом в кредите, который комбинату «МЕЧЕЛ» был предоставлен банком «Чэйз Манхэттен», размером 12 млн. долл. Данная ситуация демонстрирует различие в формировании ожиданий у кредиторов, включенных в неформальную сеть и нет. Не включенные в сеть кредиторы – представители органов власти и «Байкальское Радиоуправление» - считают, что добиться возврата долга от комбината «МЕЧЕЛ» можно только путем инициирования процедуры банкротства, ликвидации предприятия, его продажи. В то же время компания Гленкор предоставила крупный кредит комбинату, предполагая, что у нее не возникнет проблем с его возвратом, и в СМИ не поступало никакой информации относительно наличия конфликта между Гленкор и «МЕЧЕЛ». На наш взгляд, подобное поведение объясняется тем, что Гленкор как участник неформальной сети обладает большей информацией о состоянии комбината «МЕЧЕЛ», чем внешние кредиторы. А также тем, что Гленкор, как участник сети не будет иметь проблем с возвратом долга.

**Частные механизмы принуждения.** Для разрешения возникших проблем стороны обращаются к третьей стороне (негосударственной структуре), которая не имела никаких деловых отношений ни с одной из сторон и никак не связана с предметом рассматриваемой сделки. Основная идея механизма заключается в том, что стороны заранее договариваются, что в случае конфликтных ситуаций будут прибегать к помощи независимого арбитра, который вынесет определенное решение для разрешения конфликтной ситуации. В переходных экономиках преобладают частные структуры, деятельность которых по принуждению к исполнению основывается на угрозе насилия. Для данной стратегии поведения стоит обратить внимание на два аспекта. Во-первых, это размер платы за пользование услугами «крыши», то есть размер транзакционных издержек на принуждение к исполнению своих обязательств. Во-вторых, здесь наиболее актуальными становятся издержки защиты от третьей стороны (в России широко распространена практика, когда «крыша» навязывает свои услуги). Варезе (2005) отмечает, что, как правило, отношения с силовым партнером имеют долгосрочный характер<sup>7</sup>.

Согласно исследованиям в 1996-1997<sup>8</sup> гг. в России 11% процентов предприятий были готовы использовать частное принуждение, 42% имели опыт использования. 53% опрошенных утверждали, что уровень затрат на подобные услуги весьма высок. Волков (2002) объясняет столь высокий спрос на услуги частных структур слабостью законодательного принуждения, и отмечает, что согласно проведенным интервью, многие предприниматели, обращаясь к силовым предпринимателям, имели на руках судебное решение, исполнения которого хотели добиться.

#### Кейс из российской практики

В качестве кейса рассматриваем достаточно распространенную в 1990-е гг. в России ситуацию финансирования за счет клиента<sup>9</sup>. Украинская семья организовала фирму в Санкт-Петербурге по оптовой продаже рыночных товаров по низким ценам. Поставка товаров предполагалась после осуществления предоплаты. Семья работала под патронажем Комаровской неформальной группировки (силовой партнер). Схема была следующей: покупатель осуществлял предоплату товаров, товары не поставлялись, когда покупатель пытался найти фирму, выяснялось, что такая фирма не существует. Если покупатель находил владельцев фирмы и предпринимал попытку

все-таки вернуть свои деньги, то ему приходилось иметь дело с Комаровской неформальной группировкой. Таким образом, Комаровская группировка выступала в виде третьей стороны, которая разрешала проблему неплатежеспособности в пользу должника. Это пример, частного механизма принуждения, который ведет к ущемлению интересов кредиторов.

**Административные рычаги.** Суть стратегии заключается в том, что компании используют возможное государственное влияние для принуждения к исполнению контрактных обязательств. Государственные структуры, как правило, имеют в своем распоряжении множество официальных и неофициальных способов влияния на компании, которыми могут воспользоваться. Другой вариант, более характерный для посткомандных экономик, когда директора предприятий используют сложившиеся в советский период связи с чиновниками.

Многие исследователи затрагивали вопросы, связанные с использованием административных рычагов в российской экономике. В частности, Бессолицы и Кузьмичев (2005) отмечают, что в советский период между руководителями предприятий и чиновниками различных уровней сформировались вполне устойчивые и обширные связи. Подобные связи не исчезли при переходе к рыночной экономике и могут использоваться предприятиями для оказания давления на своих деловых партнеров. Стин (2000) провел исследование по российской экономике и выявил, что очень многие менеджеры предприятий имеют связи с представителями федеральных и региональных властей<sup>10</sup>.

#### Кейс из российской практики

Рассмотрим пример того, как использование административных рычагов может привести к изменению переговорных позиций в ходе решения проблемы неплатежеспособности. Рассмотрим процесс банкротства компании «Сибур-Нефтехим». 12 марта 2003 г. арбитражный суд Нижегородской области инициировал процедуру банкротства компании, была открыта процедура наблюдения. В июле того же года новая глава компании, П. Крупнов, провозгласил восстановление платежеспособности компании и завершение процедуры банкротства посредством заключения мирового соглашения. Согласно данным СМИ, Крупнов и Медведев, глава совета директоров компании и вице губернатор Нижегородской области на тот момент, отметили, что добиться решения проблемы удалось во многом за счет интереса региональных властей, проявленного к судьбе «Сибур-Нефтехима»<sup>11</sup>. В октябре того же года уже было принято судом решение о заключении мирового соглашения с кредиторами и завершении процедуры банкротства. Один из кредиторов, финансовая компания «Лидинг», пытался опротестовать данное решение, однако его иск был отклонен Федеральным арбитражным судом Волго-Вятского региона<sup>12</sup>. На наш взгляд подобное развитие событий было обусловлено тем, что компания «Сибур-Нефтехим» наладила связи с региональными властями и за счет этого увеличила свою переговорную позицию во взаимоотношениях со своими кредиторами. И за счет этого было достигнуто решение конфликтной ситуации.

**Сфера законодательства.** Сфера действия законодательства, также как и отношенческая контрактация сочетает в себе два варианта. Во-первых, это использование законодательства в качестве угрозы. Здесь механизмы принуждения, предоставляемые государством, такие как судебное разбирательство, используются в качестве угрозы для компании-контрагента, которая не выполняет свои обязательства. Угроза обратиться в суд сопряжена со значительно меньшими издержками, чем непосредственное обращение в суд; однако обе компании должны быть уверены в том, что угроза достоверная, иначе она не окажет должного воздействия.

Во-вторых, это судебное вмешательство. С этой стратегией сопряжены очень высокие транзакционные

10 Стин (2002), p. 18.

11 <http://www.garweb.ru/project/vas/news/smi/03/07/20030719/6945501.htm>

12 [http://fraud.spb.ru/news/b\\_1282.shtml](http://fraud.spb.ru/news/b_1282.shtml)

7 Варезе (2005), стр. 105.

8 Радаев, 1998, стр. 129, 174, 185.

9 Описание ситуации взято из Волков (2002).

издержки, связанные непосредственно с судебной процедурой. Они представляют собой как прямые денежные затраты (на адвоката, например), так и затраты времени. Размер этих транзакционных издержек во многом определяется именно сложившейся судебной системой в стране, ее эффективностью.

Одним из возможных минусов использования судебного разрешения конфликтов в сфере неплатежеспособности является неотъемлемая гласность процесса. Практически невозможно официально обратиться в суд и избежать огласки. С одной стороны, это может привести к неминуемому банкротству компании, для которой без разглашения информации о финансовых сложностях могла быть восстановлена платежеспособность. С другой стороны, данное обстоятельство стимулирует компании к добросовестному выполнению взятых на себя обязательств и повышает действенность первой составляющей данной стратегии – угрозы обращения в суд. Ламберт-Могиланский, Сонин и Журавская (2000)<sup>13</sup> показали, что применение закона о банкротстве, успешно функционирующего в странах, где соблюдаются законы, может привести к непредсказуемым последствиям в коррумпированной экономике.

Первый российский законодательный акт, посвященный проблеме банкротства, в постсоветский период – это Указ Президента РФ от 14.07.1992 № 623 «О мерах по поддержке и оздоровлению несостоятельных государственных предприятий (банкротов) и применению к ним специальных процедур». Срок его действия ограничен введением закона о банкротстве. Первый российский закон о банкротстве был принят 19 ноября 1992 г. – это ФЗ № 3929-1 «О несостоятельности (банкротстве) предприятий». Данный закон был разработан как один из элементов рыночных реформ проводившихся в то время. Ввиду внедрения других принципов ведения деловых отношений возникла необходимость в законных способах решения проблемы неплатежеспособности.

Однако одновременно с принятием этого закона началась разработка нового законодательства о банкротстве<sup>14</sup> при участии зарубежных экспертов. В частности в середине 1990-х гг. была создана специальная комиссия, которая выработала ряд рекомендаций по дизайну законодательства в области конкурсного права в России. ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» №6 от 8 января 1998 г., вступил в силу 1 марта 1998 г. Принципиальное отличие заключалось в смене критериев признания должника банкротом – принцип неоплатности был заменен принципом неплатежеспособности. Однако в ходе действия закона выяснилось, что чрезмерная легкость инициирования процедуры банкротства приводит к нежелательным последствиям, как для должника, так и для некоторых категорий кредиторов. В результате 26 октября 2002 г. был принят Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» третий по счету.

В Приложении 2 приведены результаты исследования выявления спроса на институт банкротства в России для закона от 1998 г.

#### Кейс из российской практики

Рассмотрим пример решения проблемы неплатежеспособности посредством инициирования судебной процедуры<sup>15</sup>. Должник – ГУП «Кронштадский морской завод». Основные кредиторы: ООО «ЛЭМЗ-Измерительные приборы» и ГУП Центральный научно-исследовательский институт «Гранит». Кредиторы два раза (2000, 2002 гг.) прибегали к инициированию процедуры банкротства. В обоих случаях решение было достигнуто посредством заключения мирового соглашения. Причем

нет сведений о том, что предприятия пытались достигнуть соглашения другими способами. В первый раз было оговорено, что должник исполнит свои обязательства до 1 марта 2002 г., однако это не было сделано. И в 2002 г. опять была инициирована процедура банкротства. И уже в начале 2003 г. должник начал осуществлять выплату долга.

Как правило, стороны стараются предусмотреть несколько вариантов разрешения конфликтных ситуаций. Так как в зависимости от развития событий могут быть эффективны разные способы решения проблемы. В Приложении 3 представлены результаты опроса предприятий о том, какие стратегии урегулирования конфликтов они используют.

**Заключение.** В заключении стоит сказать, что институт банкротства играет ключевую роль в развитии экономики. В законодательстве о банкротстве кодифицированы основные права дебиторов и кредиторов, что формирует соответствующие стимулы к ведению экономической деятельности. Однако оно не является единственным способом разрешения проблемы несостоятельности. Именно поэтому, когда мы говорим об институте банкротства, мы подразумеваем не только законодательство о банкротстве, а целый набор правил, как формальных, так и неформальных, которые могут использоваться компаниями для решения проблемы неплатежеспособности. В статье рассматривались основные группы правил, лежащие в основе института банкротства, а также были проанализированы основные характеристики стратегий, которые предприятия используют для решения проблемы неплатежеспособности. Стратегии поведения предприятий проиллюстрированы кейсами из российской практики.

#### Список использованной литературы

- Hart, O. «Different Approaches to Bankruptcy», NBER Working Papers 7921, National Bureau of Economic Research, 2000.
- Hay, Jonathan R., Andrei Shleifer, and Robert W. Vishny. "Toward a theory of legal reform." *European Economic Review*, 40:3-5, pp. 559-67, 1996.
- Hendley, K. Murrell P. and Ryterman R. "A Regional Analysis of Transactional Strategies of Russian Enterprises", McGill L.J., 1999, 44, pp. 433-472.
- Hendley, K. Murrell P. and Ryterman R. "Law, Relationship, and Private Enforcement: Transactional Strategies of Russian Enterprises", *Europa-Asia Studies*, 2000, Vol. 52, №4, pp. 627-656.
- Lambert-Mogiliansky, A., Sonin, C. and Zhuravskaya, E. "Capture of Bankruptcy: a Theory and Evidence from Russian." *Russian-European Center for Economic Policy*, working paper series No. 3, 2000.
- Simachev, Y. Arbitration as adjustment mechanism of disputes in corporate field: elements of firm's demand, scale and efficiency. ICSS Report. 2003. <http://www.icss.ac.ru/publish/analysis/am067.pdf>
- Steen, A. Decision-making in Russia: From Hierarchy to Networks? Paper prepared for the 28th Annual ECPR Joint Session of Workshops 14-19. Workshop: 'The Management of Decision-making in the Centre of Government in Eastern Europe and the CIS'. April 2000, Copenhagen. <http://www.essex.ac.uk/ecpr/events/jointsessions/paperarchive/copenhagen/ws23/steen.PDF>
- Telser, L.G. "A Theory of Self-enforcing Agreements," *Journal of Business*, 1980, vol. 53 (1), pp. 27-44.
- Varese, F. *The Russian Mafia: Private Protection in a New Market Economy* (Paperback). Oxford University Press; New Edition (Feb 2005), p. 304.
- Volkov, V. *Violent Entrepreneurs: The Use of Force in the Making of Russian Capitalism*. Ithaca: Cornell University Press, 2002.
- Барсукова, С.Ю. Неформальная экономика: экономико-социологический анализ. М.: Изд. дом ГУ-ВШЭ. 2004
- Бессолицын А.А. и Кузьмичев А.Д. *Экономическая история России: Очерки развития предпринимательства: учебное пособие для вузов*. М. Изд. дом ГУ ВШЭ. 2005
- Кузнецов, П.В., Горобец, Г.Г. Фоминных, А.К. Неплатежи и бартер как отражение новой формы организации промышленности в России. *Предприятия России: корпоративное управление и рыночные сделки*. – М.: ГУ-ВШЭ, 2002. СС. 28-78.
- Радаев, В. *Формирование новых российских рынков: транзакционные издержки, формы контроля и деловая этика*. М.: Центр политических технологий. 1998.
- Радыгин, А.Д. and Симачев, Ю. В. *Институт банкротства в России: особенности эволюции, проблемы и перспективы*. Российский журнал менеджмента. Том 3, №2, 2005, СС. 43-70.
- Телюкина М.В. *Конкурсное право: Теория и практика несостоятельности (банкротства)*, М.: Дело, 2002, СС. 536.

13 Lambert-Mogiliansky, Sonin and Zhuravskaya, 2000.

14 Телюкина (2002), стр. 68.

15 Источник: [http://www.aksnews.ru/m/3699/bankrotstwo\\_kronshtadskogo\\_morskogo\\_zawoda.html](http://www.aksnews.ru/m/3699/bankrotstwo_kronshtadskogo_morskogo_zawoda.html)

Приложение 1. Общие характеристики стратегий компаний

Таблица 1.1. Стратегии поддержания бизнес-отношений

Стратегия	Уровень персонального доверия между сторонами	Роль репутации компаний	Использование законодательства о банкротстве	Сопряженные транзакционные издержки
<b>Двустороннее урегулирование конфликта</b>				
<i>Отношенческая контрактация</i>	Высокий	Незначительная	Нет	Ведения переговоров
	Средний	Значительная	Минимальное использование	Составления контракта
<b>Привлечение «негосударственной» третьей стороны для решения конфликта</b>				
<i>Сетевое принуждение</i>	Варьируется в зависимости от характеристик группы	Значительная	Минимальное использование	Информационная прозрачность сети
				Принятия коллективных решений
				Защиты от третьей стороны
<i>Частное принуждение</i>	Низкий	Незначительная	Либо вообще не используется, либо нелегальные методы используются для принуждения законных решений	Заключение контракта
				Плата за услуги силового партнера
				Защита от третьей стороны Взаимная зависимость
<b>Использование государственной третьей стороны для решения конфликта</b>				
<i>Административное принуждение</i>	Средний	Средняя значимость	Используется законодательство не о банкротстве с целью оказания давления на контрагента	Защита от третьей стороны Взаимная зависимость
<i>Сфера действия законодательства</i>	Средний	Средняя значимость	Используется для устрашения контрагента	Составление контракта
	Низкий	Незначительная	Используется в полном объеме	Использование судебной системы Снижение стоимости компании

Приложение 2. Использование законодательства

Таблица 2.1. Основные причины, по которым предприятия не обращались в арбитражный суд при нарушении своих прав (в % к числу ответивших в каждой группе)

Причины, по которым предприятия при нарушении своих прав не обращались в арбитражный суд	Выборка в целом	Сколько раз предприятию приходилось выступать в арбитражном суде			
		Ни разу	1-2	3-5	Более 5
<i>Не было надежды на объективное рассмотрение иска</i>	13	10	13	15	19
<i>Невозможно предугадать исход дела из-за противоречивости законодательства</i>	27	16	33	44	31
<i>Не было надежды на исполнение решения</i>	24	16	18	31	43
<i>Существовала угроза противодействия со стороны ответчика</i>	6	5	2	10	9
<i>Чрезмерно долгие сроки судебного разбирательства</i>	25	20	32	21	28
<i>Участие в судебном разбирательстве требует слишком больших расходов</i>	18	17	14	23	19
<i>Нежелательна огласка конфликта</i>	4	3	5	3	5
<i>Есть более эффективные способы решения, чем суд</i>	24	27	29	15	21
<i>Другое</i>	14	17	9	13	17
<i>Затрудняюсь ответить</i>	17	24	16	3	14
<i>Количество респондентов</i>	259	100	56	39	58

Источник: Симачев, 2003.

Приложение 3. Статистика использования стратегий

Таблица 3.1. Каким образом компании ведут себя при нарушении их прав в ситуации решения проблемы неплатежеспособности

Используемые стратегии	В % от общего количества респондентов
Объявление о банкротстве	40,6
Угрожают обращению в суд	12,5
Ничего из указанного выше	46,9
Всего	100

Источник: Симачев, 2003.

Таблица 3.2. Пример того, каким образом решаются конфликты между контрагентами предприятий и отделов продаж и закупок<sup>16</sup>

Метод	Отдел закупок		Метод	Отдел продаж	
	1	2		1	2
Формальные переговоры между представителями фирмы низшего уровня	76,38	7,51	Прекращение деловых отношений	68,5	5,76
Формальные переговоры между представителями фирм высшего уровня	56,44	8,52	Подача петиции в арбитражный суд	60,98	5,69
Использование арбитражного суда	25,46	5,40	Угроза обращения в суд путем передачи контрагенту петиции	58,23	5,16
Неформальные встречи между представителями предприятий	23,01	7,39	Принуждение к выплате штрафов за просрочку	57,32	4,65
Вмешательство другого предприятия	15,34	5,34	Распространение информации об оппортунистическом поведении предприятия между другими предприятиями	47,56	4,41
Вмешательство в конфликт представителей региональных властей	10,43	4,41	Привлечение для решения проблемы представителей региональных властей	14,02	2,39

1 – % предприятий использующих данный метод

2 – средняя эффективность используемого мнения по оценке начальников соответствующих отделов (оценивались по шкале от 0 до 10)

<sup>16</sup> Таблица составлена на основе статьи Hendley, Murrell, and Ryterman, 1999.