

УДК 658.16(075.8)
ББК 65.290-93я73
338

Рецензенты:

доктор экономических наук, профессор *Ю.П. Морозов*;
доктор экономических наук, профессор *Ф.Е. Удалов*

Главный редактор издательства
кандидат юридических наук,
доктор экономических наук *Н.Д. Эриашвили*

Захаров, Владимир Яковлевич.

338 Антикризисное управление. Теория и практика: учеб.
пособие для студентов вузов, обучающихся по специаль-
ностям экономики и управления (060000) / В.Я. Захаров,
А.О. Блинов, Д.В. Хавин. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 287 с.

И. Блинов, Андрей Олегович.

II. Хавин, Дмитрий Валерьевич.

ISBN 978-5-238-01250-6

Агентство СІР РГБ

В междисциплинарном курсе излагается современная концепция управления организацией, раскрывающая сущность и принципы кризисов и возможности их диагностики, методологию антикризисного управления как на стратегическом, так и на тактическом уровнях.

Обобщен опыт антикризисного управления в разных странах. Рассматриваются как теоретические основы антикризисного управления, так и практика применения инструментов антикризисного управления: реконструкция, инвестиции, инновации, процедуры банкротства. Подробно анализируется уникальный российский опыт антикризисного управления 90-х годов.

Для студентов, обучающихся по специальностям экономики и управления, преподавателей вузов, а также для менеджеров и специалистов различных отраслей национальной экономики.

ББК 65.290-93я73

ISBN 978-5-238-01250-6

© В.Я. Захаров, А.О. Блинов, Д.В. Хавин, 2006
© ИЗДАТЕЛЬСТВО ЮНИТИ-ДАНА, 2006

Воспроизведение всей книги или любой ее части любыми средствами или в какой-либо форме, в том числе в Интернет-сети, запрещается без письменного разрешения издательства.

Оглавление

Введение	3
Часть I. Кризисы и их диагностика	5
Глава 1. Сущность и принципы кризисов	6
1.1. Понятие «кризис»	6
1.2. Причины и последствия кризисов	9
1.3. Типология кризисов и их признаки	11
Вопросы для контроля	13
Глава 2. Государственное регулирование кризисных ситуаций	14
2.1. Развитие теоретических представлений о рыночном механизме	15
2.2. Государственное антикризисное управление рынками	19
2.3. Механизмы государственного антикризисного регулирования организаций в условиях кризиса	24
2.4. Тенденции развития антикризисного управления на российских рынках	28
Вопросы для контроля	30
Глава 3. Кризисы в развитии организации	31
3.1. Факторы, причины и симптомы возникновения кризисов в организациях	31
3.2. Жизненные циклы развития организаций (их продуктов) и кризисы	32
3.3. Типы организационных кризисов	36
Вопросы для контроля	38
Глава 4. Методология антикризисного управления организацией	39
4.1. Сущность антикризисного управления организацией	39
4.2. Методология антикризисного управления	41
4.3. Условия обеспечения платежеспособности организации	46
Вопросы для контроля	53
Глава 5. Диагностика кризисных ситуаций	54
5.1. Комплексная диагностика состояния организаций	54
5.2. Диагностика несостоятельности организации	58
5.3. Стадии неплатежеспособности организации	72
5.4. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности	73
5.5. Международная практика определения и прогнозирования несостоятельности организаций	76
Вопросы для контроля	77

Глава 6. Стратегические аспекты антикризисного управления	78
6.1. Стратегия антикризисного управления	78
6.2. Стратегические преобразования на российских предприятиях в 90-е годы XX века	90
6.3. Разработка антикризисной стратегии организации	94
6.4. Реализация антикризисной стратегии	107
Вопросы для контроля	110
Часть II. Инструменты антикризисного управления организацией	111
Глава 7. Финансовый менеджмент в кризисной ситуации	112
7.1. Цели, задачи и функции финансового менеджмента в кризисной ситуации	112
7.2. Формирование эффективной системы финансового планирования	113
7.3. Рационализация работы финансовой службы организации	118
7.4. Управление текущими финансовыми потоками в период финансового оздоровления	120
7.5. Программа финансового оздоровления неплатежеспособной организации	125
Вопросы для контроля	130
Глава 8. Маркетинг в антикризисном управлении	131
8.1. Цель, задачи, стратегия и тактика маркетинга в кризисной ситуации	131
8.2. Маркетинговые исследования в антикризисном управлении	138
Вопросы для контроля	149
Глава 9. Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления	150
9.1. Сущность, цели и эффективность реструктуризации	150
9.2. Основные направления реструктуризации организации	157
9.3. Разработка программы реструктуризации организации	176
9.4. Управление процессом реализации преобразований	179
Вопросы для контроля	181
Глава 10. Инвестиции, инновации и управление рисками	182
10.1. Инвестиционная стратегия и этапы ее разработки	182
10.2. Формирование инвестиционных ресурсов	184
10.3. Инновации: научно-техническая политика организации в антикризисном управлении	191
10.4. Проблемы стремительного роста организаций	192
10.5. Управление рисками	195
Вопросы для контроля	204

Оглавление	287
Глава 11. Антикризисное управление персоналом	205
11.1. Антикризисная кадровая политика	205
11.2. Снижение сопротивления персонала переменам	213
11.3. Коммуникации в антикризисном управлении персоналом	224
Вопросы для контроля	228
Глава 12. Юридические аспекты банкротства организаций	229
12.1. Законодательство о банкротстве	229
12.2. Понятие «несостоятельность» (банкротство)	230
12.3. Основания для возбуждения дела о банкротстве	232
12.4. Арбитражный управляющий	237
12.5. Процедуры банкротства	241
12.5.1. Досудебная санация	241
12.5.2. Наблюдение	242
12.5.3. Финансовое оздоровление	247
12.5.4. Внешнее управление	251
12.5.5. Конкурсное производство	261
12.5.6. Мировое соглашение	270
12.5.7. Категории предприятий-должников, по отношению к которым определены особенности банкротства	272
12.6. Проблемы применения законодательства о банкротстве	273
12.7. Преступление в сфере банкротства	274
Вопросы для контроля	279
Библиографический список	280