

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего профессионального образования

**«ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СИСТЕМ
УПРАВЛЕНИЯ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ»
(ТУСУР)**

Кафедра телевидения и управления
(ТУ)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой ТУ, профессор

_____ И.Н. Пустынский

« _____ » _____ 2012 г.

**ВВЕДЕНИЕ В СПЕЦИАЛЬНОСТЬ 351000 – АНТИКРИЗИСНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**

Учебное пособие

РАЗРАБОТАЛ

_____ И.Н. Пустынский

« _____ » _____ 2012 г.

Пустынский И.Н. Введение в специальность 351000 – Антикризисное управление: Учебное пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – Томск кафедра ТУ, ТУСУР, 2012. – 121 с.

Учебное пособие знакомит первокурсников специальности 351000 – антикризисное управление (АКУ) с причинами возникновения кризиса, с содержанием антикризисного управления, особенностями менеджмента, маркетинга, инноваций, управления персоналом, налогообложения, безопасности предприятия при антикризисном управлении и с перечнем специальных дисциплин, которые в будущем будут изучаться, а также с государственным стандартом высшего профессионального образования по данной специальности.

© Пустынский И.Н., 2012

© Кафедра Телевидения и управления, ТУСУР, 2012

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 КРИЗИС И ОСНОВНЫЕ ПРИЧИНЫ ЕГО ВОЗНИКНОВЕНИЯ...7	
Вопросы для самопроверки	9
2 СОДЕРЖАНИЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	11
Вопросы для самопроверки	17
3 ДИАГНОСТИКА КРИЗИСОВ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ...18	
Вопросы для самопроверки	23
4 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ – ОСНОВА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	24
Вопросы для самопроверки	29
5 МАРКЕТИНГ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ.....	31
Вопросы для самопроверки	37
6 ИННОВАЦИИ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ	39
Вопросы для самопроверки	43
7 БАНКРОТСТВО И ЛИКВИДАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	44
Вопросы для самопроверки	57
8 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	58
Вопросы для самопроверки	64
9 ОПТИМИЗАЦИЯ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ.....	65
Вопросы для самопроверки	68
10 ОБЕСПЕЧЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	70
Вопросы для самопроверки	74
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА	75
ПРИЛОЖЕНИЕ	76

Введение

Специальность «Антикризисное управление» с присвоением квалификации «экономист-менеджер» была открыта приказом министра общего профессионального образования Российской Федерации №1315 от 25.07.96. Ей был присвоен номер 06200. Необходимость введения этой специальности обусловлена тем, что в условиях рыночной экономики значительное число предприятий оказывается в глубоком кризисе, подвергается процедуре банкротства и ликвидируется. Так, в России из 3,85 млн. предприятий почти 60 тыс. находятся в состоянии глубокого кризиса, а количество дел о банкротстве возросло с 80 в 1966 году до 9890 в 1999 году и до 37877 в 2001 году. В США функционируют около 19 млн. предприятий, из них процедуре банкротства ежегодно подвергаются более 400 тыс. В Японии ежегодно около 35 тыс. предприятий прекращают свою деятельность.

Для грамотного проведения процедуры банкротства в интересах кредиторов и государства нужны соответствующие дипломированные специалисты. Потребность в специалистах с высшим образованием по антикризисному управлению только для проведения этой процедуры сегодня в России составляет около 8000 чел., из них более 1000 чел. – для регионов Сибири. Если учесть, что специалисты по антикризисному управлению должны не только проводить процедуры банкротства, но и не допускать глубокого кризиса, их необходимо на два порядка больше.

Приказом министерства образования Российской Федерации №686 от 02 марта 2000 года специальности «Антикризисное управление» был присвоен номер 351000, а 10 марта 2000 года утвержден новый Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования по этой специальности (см. приложение), отличающийся от предыдущего большим объемом финансовой и юридической подготовки выпускников.

Цель преподавания дисциплины «Введение в специальность» для студентов специальности 351000 «Антикризисное управление» – ознакомить первокурсников в общих чертах с особенностями антикризисного управления, со сферами и видами будущей профессиональной деятельности, с общими требованиями к

основной образовательной программе подготовки выпускников и с перечнем дисциплин, которые необходимо освоить студенту в процессе обучения.

Кроме того, студентам предоставляется возможность несколько подробнее ознакомиться с особенностями менеджмента, маркетинга и инноваций в антикризисном управлении, а также с совершенствованием управления персоналом, оптимизацией налогообложения и обеспечением безопасности предприятия.

Студенты в дальнейшем будут изучать целый ряд других вопросов и специальных дисциплин, без освоения которых невозможно плодотворно работать экономистом-менеджером по специальности «Антикризисное управление». Это: мировая экономика, бухгалтерский учет, финансы и кредит, теория антикризисного управления предприятием, теория и практика оценочной деятельности, экономический анализ, гражданское право, инвестирование, основы бизнеса, банковское дело, финансы предприятия, стратегический менеджмент, правовые основы проведения процедур банкротства, арбитражный процесс, финансовый менеджмент, аудит, оценка стоимости предприятия (бизнеса), информационные технологии в антикризисном управлении, теоретические основы реструктуризации, теория и практика финансового оздоровления предприятия, финансовый учет и отчетность, финансовое право, антикризисное управление кредитными организациями и ряда других, которые в государственном образовательном стандарте относятся к федеральной компоненте (см. приложение). Кроме этого, учебный план включает специальные дисциплины по выбору студента и региональный (вузовский) компонент, а также дисциплины специализации. К ним относятся бизнес-планирование или предпринимательское право, оценка интеллектуальной собственности или инновационное предпринимательство, международные экономические отношения, инновационный менеджмент, анализ хозяйственной деятельности предприятия, основы электронного бизнеса, экономическая безопасность, электронные системы безопасности личности и имущества, принятие управленческих решений, управление проектами.

Можно считать, что на входе абсолютного большинства организаций должны быть информационные, материальные, интеллектуальные и другие ресурсы, которые обрабатываются

и/или преобразуются в продукцию (услуги), необходимую для удовлетворения потребностей работников и государства.

Есть основания полагать, что в 21-м веке экономика будет «электронной», поскольку наибольший объем при производстве товаров и услуг будут занимать информационные технологии на основе электронных средств. Студентам это надо учитывать при изучении целого ряда дисциплин.

При написании учебного пособия, в основном, использованы работы [1...6].

Необходимость написания данного пособия обусловлена тем, что 26.10.2002 в России принят новый Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)», который существенно отличается от одноименного закона, принятого 08.06.1998.

В конце изучения дисциплины студент получает зачет по результатам выполнения электронной контрольной работы.

1 Кризис и основные причины его возникновения

Что такое кризис?

Слово кризис (от греческого – krisis – решение, поворотный пункт, исход) означает:

1. Резкий, крутой перелом в чем-либо (кризис болезни, правительственный кризис (отставка правительства, вызванная острыми политическими разногласиями)).

2. Расстройство экономической жизни, возникающее периодически.

3. Острый недостаток, нехватка чего-либо, затруднительное, тяжелое положение.

Кризис в любой социально-экономической системе (СЭС), будь то общественная формация, фирма, организация или предприятие, – это обострение противоречий, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде [1].

Противоречия обусловлены наличием в СЭС двух тенденций ее существования: функционирования и развития.

Функционирование – поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих ее ценность, качественную определенность, сущностные характеристики.

Развитие – это приобретение нового качества, укрепляющего жизнедеятельность в условиях изменяющейся среды.

Связь функционирования и развития имеет диалектический характер, что и отражает возможность и закономерность наступления и разрешения кризисов. Функционирование сдерживает развитие и в то же время является его питательной средой, а развитие разрушает многие процессы функционирования, но создает условия для его более устойчивого осуществления.

Кризис является одной из четырех фаз цикла развития экономических систем и характеризуется следующими признаками: сокращением объемов производства; падением занятости населения; инфляцией; снижением уровня благосостояния населения.

После кризиса наступает фаза депрессии: минимальный объем производства; отсутствие роста цен; низкий уровень жизни людей.

Затем наступает оживление: рост объемов производства; рост занятости населения и его доходов. Последняя фаза цикла – подъем: отсутствие безработицы; полная загрузка производственных мощностей; превышение уровня валового продукта, который был до начала цикла; повышение уровня жизни.

Таким образом, возникает циклическая тенденция развития, которая отражает наступление кризисов различной степени остроты (глубины). Их наступление вызывается не только субъективными, но и объективными причинами, самой природой СЭС.

Объективные причины связаны с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации, а субъективные – отражают ошибки в управлении, в основном зависящие от уровня образования и профессиональных знаний человека. Кроме того, имеются природные причины, которые связаны с изменением климата, ураганами, землетрясениями, наводнениями, пожарами.

Причины кризиса могут быть внешними и внутренними. Внешние причины связаны с тенденцией и стратегией макроэкономического развития или даже развития мировой экономики, конкуренцией, политической ситуацией в стране. Внутренние – с рискованной стратегией маркетинга, внутренними конфликтами, недостатками в организации производства, несовершенством управления, инновационной и инвестиционной политики. Причины кризиса могут быть случайными и закономерными, искусственными и естественными.

Если это так, то опасность кризиса существует всегда, поэтому его нужно предвидеть и прогнозировать.

В понимании кризиса большое значение имеют не только его причины, но и последствия: возможно обновление предприятия или его разрушение (ликвидация), оздоровление или возникновение нового кризиса. Послекризисные изменения в развитии предприятия бывают долгосрочными и краткосрочными, качественными и количественными, с обратимыми изменениями или необратимыми. Разные последствия кризиса определяются не только его характером, но и антикризисным управлением, которое может смягчить или обострить кризис.

Кризисы не одинаковы не только по своим причинам и последствиям, но и по своей сути. По характеру кризисы

подразделяют на легкие и глубокие, кратковременные и затяжные, локальные и общие, скрытые и явные. Можно выделить отдельные группы экономических, социальных, организационных, психологических, технологических кризисов.

Мы ограничимся рассмотрением экономических кризисов. Первопричиной возникновения экономических кризисов является разрыв между производством и потреблением товаров и услуг. Общими причинами такой разновидности экономического кризиса как неплатежеспособность предприятия являются в основном следующие [3]:

1. Низкая конкурентоспособность продукции.
2. Несвоевременное поступление выручки при продаже продукции.
3. Задолженность государства за заказанную, но неоплаченную продукцию, что приводит к росту задолженности предприятия перед поставщиками, персоналом и т.д.
4. Расходы на содержание оставшегося на предприятии ведомственного жилого фонда и дотации за энергоносители и коммунальные услуги.
5. Задолженность предприятий перед организациями монополистами, продающими газ, тепло, электроэнергию и воду, которая искусственно завышается за счет неправильного определения заявленной мощности и корректируется за месяц до начала квартала (штраф за перерасход по сравнению с заявленной мощностью, которую заранее точно знать невозможно).
6. Финансовая нагрузка, связанная с оплатой налогов на неиспользуемое имущество, расходами по амортизации неиспользуемого оборудования и площадей, оплатой отопления и освещения площадей.
7. Чрезмерное налоговое бремя.
8. Непрофессионализм в сфере управления и преобладание неквалифицированных руководителей всех уровней.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое кризис?
2. Что такое функционирование и развитие социально-экономической системы?

3. Какие бывают причины возникновения кризиса?
4. Какими признаками характеризуется фаза кризиса?
5. Каковы могут быть последствия кризиса?
6. Что является первопричиной возникновения экономических кризисов?
7. Каковы общие причины неплатежеспособности предприятия?

2 Содержание антикризисного управления

Понятие «антикризисное управление» появилось в отечественной литературе в 90-х годах. Сначала оно было эквивалентно зарубежному понятию «кризис-менеджмент» (crisis-management). Под ним понималось только управление процедурами банкротства предприятий и их ликвидации.

Под антикризисным управлением в настоящее время понимается такое управление, которое направлено не только на вывод предприятия из кризиса, в том числе из состояния банкротства, или, в крайнем случае, на его ликвидацию, но и на предотвращение глубоких кризисных явлений, обеспечение успешного развития предприятия и решение его главных задач, которые в основном сводятся к максимизации удовлетворения материальных потребностей своих работников.

Антикризисное управление – это управление, в котором определенным образом поставлено предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий кризиса и использование его факторов для последующего развития [1, 7].

Содержанием антикризисного управления (АКУ) является [2, 3]:

- анализ состояния предприятия с учетом внешней среды, в которой оно находится, и причин возникновения на нем кризисных ситуаций;
- ускоренная и действенная реакция на изменения внешней среды на основе заранее разработанных альтернативных вариантов стратегии развития предприятия в зависимости от ситуации;
- бизнес-планирование повышения конкурентных преимуществ предприятия;
- разработка процедур финансового оздоровления предприятия и системы контроля за их реализацией;
- внедрение инноваций во все сферы деятельности предприятия.

Возможность АКУ определяется прежде всего человеческим фактором. Осознанная деятельность человека позволяет находить пути выхода из критических ситуаций, концентрировать усилия на

решении наиболее сложных проблем, использовать опыт преодоления кризисов, накопленный человечеством.

Кроме того, возможность АКУ определяется и знанием циклического характера развития СЭС. Это позволяет предвидеть кризисные ситуации, готовиться к ним. Наиболее опасны неожиданные кризисы.

Всю совокупность проблем АКУ можно представить четырьмя группами [1]:

1. Проблемы распознавания предкризисных ситуаций, построения и запуска механизмов предотвращения кризиса.

2. Проблемы, связанные с ключевыми сферами жизнедеятельности организации: формулируются миссия (предназначение) организации, цель управления, определяются пути, средства и методы управления в условиях кризисной ситуации. Эта группа включает комплекс проблем финансово-экономического характера, проблемы организационного и правового содержания, множество социально-психологических проблем.

3. Проблемы прогнозирования кризисов и вариантов поведения СЭС в кризисном состоянии, проблемы поиска необходимой информации и разработки управленческих решений, проблемы оценки и анализа антикризисных ситуаций, проблемы разработки инновационных стратегий, способствующих выводу организации из кризиса.

4. Проблемы конфликтологии и селекции персонала, которые всегда сопровождают кризисные ситуации, проблемы инвестирования антикризисных мер, маркетинга, проблемы банкротства и санации (оздоровления) предприятий.

Составом своих типичных проблем АКУ отражает то обстоятельство, что оно является особым типом управления, обладающим как общими для управления чертами, так и специфическими характеристиками.

Одной из характеристик всякого управления является его предмет. Предметом управления в СЭС всегда является деятельность человека. Управление организацией – это управление совместной деятельностью людей.

Именно АКУ способствует более безболезненному, «бархатному» прохождению кризисных ситуаций.

Суть АКУ сводится к следующим положениям:

- кризисы можно предвидеть, ожидать и вызывать;
- проявление кризисов в определенной мере можно ускорять, отодвигать;
- к кризисам можно и необходимо готовиться;
- управление в условиях кризиса требует особых подходов, специальных знаний, опыта и искусства;
- кризисные процессы могут быть до определенного предела управляемыми;
- управление процессами выхода из кризиса способно ускорить эти процессы и минимизировать их последствия.

Кризисы различны, и управление ими может быть тоже различным, поэтому система АКУ должна обладать особыми свойствами. Главными из них являются:

- гибкость и адаптивность;
- склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- поиск наиболее приемлемого эффективного управления в сложных ситуациях;
- снижение централизма для обеспечения своевременного реагирования на возникающие проблемы;
- усиление интеграционных процессов, позволяющих концентрировать усилия и более эффективно использовать интеллектуальный потенциал работников.

Главные особенности процессов и технологий АКУ:

- мобильность и динамичность в использовании ресурсов, проведении изменений, реализации инновационных программ;
- осуществление программно-целевых подходов в технологиях разработки и реализации управленческих решений;
- повышенная чувствительность к фактору времени в процессах управления, осуществлению своевременных действий по динамике ситуации;
- усиление внимания к предварительным и последующим оценкам управленческих решений и выбора альтернатив поведения и деятельности;
- использование антикризисного критерия качества решений при их разработке и реализации.

Механизм управления, характеризующий средства воздействия, также имеет свои особенности. Приоритеты в механизме АКУ следующие:

- мотивация, ориентированная на антикризисные меры, экономия ресурсов, избежание ошибок, осторожность, глубокий профессионализм и пр.;
- установки на оптимизм и уверенность, социально-психологическую стабильность деятельности;
- инициативность в решении проблем и поиск наилучших вариантов развития;
- корпоративность, взаимоприемлемость, поиск и поддержка инноваций.

Все это в совокупности должно найти отражение в стиле управления. Стил ь АКУ должен характеризоваться: профессиональным доверием, целеустремленностью, антибюрократичностью, исследовательским подходом, самоорганизацией, принятием ответственности.

Рассмотрим некоторые из характеристик АКУ.

1. Функции АКУ – это виды деятельности, которые отражают предмет управления и определяют его результаты. Они отвечают на простой вопрос: что надо делать, чтобы управлять успешно в преддверии, процессе и последствиях кризиса. При этом можно выделить пять функций: предкризисное управление, управление в условиях кризиса, управление процессами выхода из кризиса, минимизация потерь и упущенных возможностей, своевременное принятие решений. Каждый из этих видов деятельности (функций управления) имеет свои особенности, но в своей совокупности они характеризуют АКУ.

2. При управлении всегда есть ограничения, которые могут быть внутренними и внешними. Эти две группы ограничений находятся в определенном, но меняющемся соотношении. АКУ должно обеспечивать их регулирование. Внутренние ограничения снимаются посредством отбора персонала, его ротации, обучения или посредством совершенствования системы мотивации, а также улучшения информационного обеспечения управления. Внешние ограничения регулируются развитием маркетинга, системы паблик рилейшнз.

3. Одной из важных характеристик АКУ является сочетание формального и неформального управления. В разнообразных видах такого сочетания существует зона рациональной организации АКУ. Неформальное управление может привести от развитой организации к анархии, а формальное – к бюрократизму.

4. Для АКУ большое значение имеет возможность выбрать рациональную стратегию развития в зависимости от характера и глубины кризиса. Наиболее важными являются следующие стратегии:

- предупреждение кризиса, подготовка к его появлению;
- противодействия кризисным явлениям, замедления его процессов;
- стабилизация ситуаций посредством использования резервов, дополнительных ресурсов;
- рассчитанного риска;
- последовательного выхода из кризиса;
- предвидения и создания условий устранения последствий кризиса.

АКУ, как и любое другое, может быть малоэффективным или более эффективным. Эффективность АКУ характеризуется степенью достижения или смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными на это ресурсами. Оценить ее в точных расчетных показателях трудно, но при анализе и общей оценке управления, его успешности или просчетов, увидеть ее можно.

Можно выделить следующие основные факторы, которые определяют эффективность АКУ.

1. Профессионализм АКУ и специальная подготовка. Сюда входят не только общий профессионализм управления, который конечно необходим, но и те профессиональные знания и навыки, которые отражают особенности АКУ. АКУ должно стать необходимым элементом любого управления: стратегического, креативного (творческого), производственного, экологического, финансового и т.д.

2. Искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки. Во многих кризисных ситуациях индивидуальное искусство управления является решающим фактором выхода из кризиса или его смягчения. Поэтому для АКУ особенно важно проходить психологическое тестирование менеджеров, отбирать такие личности, которые способны чутко реагировать на приближение кризиса и управлять в экстремальных условиях.

3. Методология разработки рискованных решений. Она должна быть создана и освоена, так как в значительной мере

определяет такие качества управленческих решений, как своевременность, полнота отражения проблемы, конкретность, организационная значимость, которые крайне необходимы при АКУ.

4. Научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций. Это позволяет постоянно держать в поле зрения все проявления приближающегося или проходящего кризиса.

5. Корпоративность – т.е. понимание и принятие всеми работниками целей организации, готовность самоотверженно работать для их достижения, это внутренний патриотизм и энтузиазм.

6. Лидерство, которое определяется не только личностью менеджера, но и сложившимся стилем работы, структурой персонала управления.

7. Стратегия и качество антикризисных программ.

8. Оперативность и гибкость управления.

9. Человеческий фактор. В определенной мере он отражает факторы 2, 5, 6, т.е. искусство управления, корпоративность и лидерство. Необходимо иметь в виду, что для АКУ существует понятие антикризисной команды – команды единомышленников, верных общей идее и безоговорочно доверяющих друг другу.

10. Система мониторинга кризисных ситуаций. Она представляет собой специально организованные действия по определению вероятности и реальности наступления кризиса и необходима для его своевременного обнаружения и распознавания. Например, сегодня разработана новая система мониторинга атомного реактора, которая построена на сравнительно простой визуальной оценке его состояния. Когда оператор наблюдает за симметрией картинки на экране компьютера, которая отражает соотношение основных показателей антикризисного функционирования атомной электростанции. При этом отпадает необходимость наблюдать за множеством параметров – достаточно обнаружить появление нарушений симметрии, что является признаком возникновения ситуаций, опасных с точки зрения возможного кризиса. Аналогичный мониторинг кризисных ситуаций может быть и в системе АКУ. Причем эффективно здесь могут быть использованы компьютеры, аудио-визуальная техника и другие средства.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое антикризисное управление (АКУ)?
2. Что является содержанием АКУ?
3. Каковы основные проблемы АКУ?
4. К каким положениям сводится суть АКУ?
5. Каковы главные свойства и особенности АКУ?
6. Каковы приоритеты в механизме АКУ?
7. Каковы основные характеристики АКУ?
8. Чем характеризуется эффективность АКУ и какие основные факторы ее определяют?

3 Диагностика кризисов в процессе управления

Слово «диагностика» от слова «диагноз» в переводе с греческого означает распознавание, определение. Диагностика – это определение состояния объекта, предмета, явления или процесса управления посредством реализации комплекса исследовательских процедур, выявление в них слабых звеньев и «узких» мест. Диагностика – исследовательский, поисковый, познавательный процесс.

Объектом диагностики может быть как сложная высокоорганизованная динамическая система (вся экономика страны, отдельная отрасль, конкретная фирма или организация любой формы собственности), так и любой элемент этих систем (внутренняя среда организации, конкретные виды ресурсов, производственные функции, оргструктура, себестоимость и т.д.).

Цель диагностики – установить диагноз объекта исследования, дать заключение о его состоянии на дату завершения этого исследования и на перспективу, после чего можно будет выработать правильную экономическую (политическую, социальную) стратегию и тактику.

Задачи диагностики заключаются в определении мер, направленных на отлаживание работы всех составляющих элементов системы и способов их реализации. Так как диагностирование – это исследовательский процесс, то на него автоматически переносятся все основные требования, предъявляемые к любому исследованию. Во-первых, оно должно быть основанным на достоверных первоисточниках; во-вторых, объективным, т.е. должна быть выработана процедура оценки и составления программы исследования объекта, учитывающая три обязательных условия: кто проводит исследование; где оно проводится и каковы его базовые параметры; в-третьих, должна быть обеспечена необходимая точность.

К базовым параметрам, которые позволяют правильно оценить состояние объекта диагноза, относятся система критериев, показателей, характеристики и их система мер.

В общем виде диагностика обычно предполагает сравнение состояния выбранного объекта с какой-либо нормой или эталоном с

тем, чтобы выявить наличие отклонений и определить их характер – положительный или отрицательный.

Итогом любого исследования является результат – диагноз состояния объекта диагностирования. Результат – это соответствие диагностируемого объекта какому-то уровню, требованию, эталону, норме, характеристике и пр. или отклонение от базы сравнения. Результаты позволяют оценить прогноз состояния объекта на основе динамики изменения данных об объекте во времени.

Методы, формы и средства диагностики (постановки диагноза) могут существенно различаться в зависимости от природы объекта исследования. Если состояние объекта оценивается на определенный момент времени, то этот вариант называется диагностикой статического состояния. Если нужно оценить состояние объекта в течение определенного интервала времени, осуществляется диагностика процесса.

При диагностике кризиса ведется исследование не статического состояния объекта, а его развития во времени. Если объектом диагностики является экономика государства, критерием диагноза являются макроэкономические показатели, если отрасль или предприятие, то – их основные технико-экономические показатели этой системы, применяемые в бухгалтерском учете.

Диагностика осуществляется различными методами: аналитическими, экспертными, линейного и динамического программирования, диагностикой на моделях [1].

Аналитические методы основаны на различных операциях со статистическими данными.

Экспертные методы основаны на обобщении оценок и информации, данной экспертами.

Линейное программирование – математический прием, используемый для определения лучшей комбинации ресурсов и действий, необходимых для достижения оптимального результата. Чтобы использовать этот прием, менеджер должен количественно определить цель – параметр, который будет подвергнут этому приему, и имеющиеся ориентиры и ограничения (ресурсы, мощности, время).

Динамическое программирование – вычислительный метод для решения задач управления определенной структуры, когда задача с n переменными представляется как многошаговый процесс принятия решения. На каждом шаге определяется экстремум

функции только от одной переменной. В этом случае исследование проходит 3 этапа:

- построение математической модели;
- решение управленческой задачи;
- анализ и обобщение полученных результатов.

Основная информация, необходимая для получения заключения об объекте, берется из официальных источников, предоставляемых органами госстатистики. Вся полученная информация об интересующем нас объекте обрабатывается и анализируется.

Результаты диагностики излагаются в следующей последовательности:

1. Определение общей тенденции экономического (социального, политического) развития объекта.
2. Деление процесса развития объекта на стадии и определение, на какой стадии он находится.
3. Предоставление прогноза развития объекта.

Возможное наступление банкротства является с точки зрения менеджмента кризисным состоянием предприятия. Это означает, что оно не способно осуществлять финансовое обеспечение своей производственной деятельности. Неплатежеспособности предприятия соответствует неудовлетворительная структура его бухгалтерского баланса – основного документа предприятия, отражающего состояние имущественной массы предприятия.

Существующая официальная структура диагностики кризисного состояния предприятия предусматривает определение четырех коэффициентов, которые, в основном, определяются из баланса:

- коэффициента текущей ликвидности $K_{\text{ТЛ}}$;
- коэффициента обеспеченности собственными средствами $K_{\text{ОСС}}$;
- коэффициента восстановления платежеспособности предприятия $K_{\text{ВП}}$;
- коэффициента утраты платежеспособности предприятия $K_{\text{УП}}$.

Структура баланса считается удовлетворительной, если $K_{\text{ТЛ}} \geq 2$.

Нормальным считается значение $K_{\text{ОСС}} \geq 0,1$.

Структура баланса признается неудовлетворительной, а предприятие – неплатежеспособным, если один из этих показателей ниже своего нормального значения, т.е. при $K_{\text{тл}} < 2$ или $K_{\text{осс}} < 0,1$.

Если $K_{\text{тл}} < 2$ или $K_{\text{осс}} < 0,1$, то рассчитывается коэффициент восстановления платежеспособности за период, равный 6 месяцам.

Если $K_{\text{вп}} > 1$, то у предприятия есть реальная возможность за 6 месяцев восстановить свою платежеспособность, а если $K_{\text{вп}} < 1$, то такой возможности нет.

Если структура баланса предприятия признается удовлетворительной, т.е. $K_{\text{тл}} \geq 2$ и $K_{\text{осс}} \geq 0,1$, то тогда рассчитывается коэффициент утраты платежеспособности за период, равный 3 месяцам.

При $K_{\text{уп}} < 1$ предприятию грозит утрата платежеспособности и предприятие не сможет выполнить свои обязательства перед кредиторами, а если $K_{\text{уп}} > 1$, то у предприятия есть реальная возможность не утратить платежеспособность.

Признание предприятия неплатежеспособным и имеющим неудовлетворительную структуру баланса не означает признание предприятия несостоятельным (банкротом), не изменяет юридического статуса предприятия. Это лишь зафиксированное Федеральной службой России по финансовому оздоровлению или ее территориальным агентством состояние неплатежеспособности предприятия. Решение о признании структуры баланса неудовлетворительной по перечисленным выше основаниям этой службой может быть отложено на определенный срок, если установлено наличие реальной возможности восстановления платежеспособности предприятия.

Преодоление кризисного состояния требует разработки специальных методов управления предприятием. Рыночная экономика сформировала систему методов предварительной диагностики и возможной защиты предприятия от банкротства. Реализацией этой системы на практике занимаются менеджеры АКУ. Задача системы и менеджеров состоит в том, что предполагаемое банкротство диагностируется на ранних стадиях его возникновения, что позволяет своевременно отреагировать на проблему и воспользоваться механизмом защиты или обосновать необходимость применения последовательных процедур по реорганизации и(или) банкротства предприятия. Если эти меры не выводят предприятие из кризиса и не способствуют его

финансовому оздоровлению, оно в добровольном или принудительном порядке прекращает свою деятельность и начинает ликвидационные процедуры.

Цель АКУ в этом случае формулируется следующим образом: возобновление платежеспособности и восстановление достаточного уровня финансовой устойчивости.

Уровень текущей угрозы банкротства определяется с помощью двух показателей: коэффициента текущей платежеспособности $K_{пл}$ и коэффициента автономии K_a , рассматриваемых в динамике.

Оптимальные значения этих коэффициентов составляют $K_{пл}=0,7$; $K_a = 0,5$, однако в зависимости от специфики и масштабов организации эти коэффициенты могут быть несколько другими.

1) Методы интегральной оценки угрозы вероятности наступления банкротства основаны на комплексном рассмотрении приведенных показателей. Одним из таких методов является пятифакторная модель Альтмана (предложена в США в 1968 г., уточнена в 1977 г.) [1].

Существуют и другие методы интегральной оценки. Совершенного метода нет, но они дают возможность оценить степень вероятности банкротства, которая классифицируется как очень высокая, высокая, возможная, очень низкая. Затем переходят ко второму этапу диагностики, а именно к определению масштабов кризисного состояния организации, при этом используется три его характеристики: легкий кризис, тяжелый кризис, катастрофа. В зависимости от масштабов кризисного состояния организации разрабатывается антикризисный механизм.

Заключительный этап диагностики банкротства – этап изучения основных факторов, обуславливающих кризисное развитие организации. В общем виде их делят на внешние и на внутренние. Исследуются только те факторы, входящие в их состав, которые оказывают негативное воздействие на деятельность организации.

Задача менеджмента состоит в том, чтобы своевременно распознать и обеспечить принятие таких управленческих решений, которые будут способствовать снижению влияния негативных процессов на состояние объекта.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое диагностика?
2. Какова цель и в чем заключаются задачи диагностики?
3. Какие требования предъявляются к диагностированию?
4. Определение каких коэффициентов предусматривает существующая официальная структура диагностики кризисного состояния предприятия?
5. Чему должен быть равен коэффициент текущей ликвидности $K_{\text{тл}}$ при удовлетворительной структуре баланса?
6. Какое значение коэффициента обеспеченности собственными средствами $K_{\text{осс}}$ считается нормальным?
7. При каком значении коэффициента восстановления платежеспособности $K_{\text{вл}}$ у предприятия нет реальной возможности за 6 месяцев восстановить свою платежеспособность?
8. Какие характеристики используются при определении масштабов кризисного состояния предприятия?

4 Стратегический менеджмент – основа антикризисного управления

Менеджмент (в переводе с английского *management* – управление) – наука о наиболее рациональной системе организации и управления.

Основная цель менеджмента – получение максимальной прибыли посредством применения наиболее рациональной системы управления. К его целям относится также решение социальных проблем коллектива.

Менеджмент характеризуют следующие принципы, общие для всех сфер деятельности [2]:

- направленность действий в сфере управления на достижение конкретных целей;
- обеспечение цели, результата и средств его достижения;
- комплексность процесса управления, включающего планирование, анализ, регулирование и контроль;
- единство перспективного и текущего управления, также включающего планирование, анализ, регулирование и контроль;
- единство перспективного и текущего планирования, обеспечивающего его непрерывность;
- контроль за реализацией принимаемых управленческих решений как важнейший фактор их эффективности;
- многоплановое стимулирование творческой активности, успехов и достижений всего коллектива компании и каждого ее члена;
- индивидуальный подход к каждому члену коллектива, позволяющий максимально использовать его потенциал;
- заинтересованность работника в повышении своей квалификации, постоянной учебе и овладении новыми знаниями и сферами деятельности;
- ориентация на здоровый психологический климат в коллективе;
- гибкость организационной структуры управления, позволяющей решать функциональные и управленческие задачи.

Чтобы иметь постоянный, стабильный успех на рынке, необходима переориентация менеджмента на решение таких вопросов, которые гарантируют прочность положения предприятия, его выживаемость в любых рыночных условиях. В этой связи речь идет о стратегическом менеджменте, который является исключительно эффективным управленческим инструментом в силу целого ряда своих особенностей:

- такого рода менеджмент ориентирует фирму не на настоящее, а на перспективу. Его цель – обеспечить не текущий успех, а ее ускоренное постоянное развитие в условиях конкуренции;

- в нем как правило используются только новые и новейшие управленческие инструменты и технологии, которые ориентированы на 21 век (например, реинжиниринг);

- решение любых управленческих задач предприятия всегда соотносится с требованиями стратегии его развития;

- эффективность каждой управленческой акции определяется ее вкладом в выполнение стратегической программы фирмы;

- наиболее действенные стимулы достаются тем сотрудникам, которые вносят наибольшую лепту в практическую реализацию стратегических целей компании;

- основным документом, определяющим все развитие фирмы, является стратегический план (план поиска новых возможностей).

Стратегическое планирование начинается с составления долгосрочного плана, который чаще всего охватывает 5-летний период. Он определяет общую стратегию и носит описательный характер, содержит главные стратегические цели на перспективу и является основой для составления среднесрочного (обычно на 2–3 года) плана, который содержит конкретные цели и количественные характеристики. Краткосрочное планирование может быть рассчитано на год, полгода, месяц и т.д.

Необходимо, чтобы процесс планирования на предприятии носил жесткий директивный характер с индивидуальной ответственностью каждого работника и с применением самых жестких мер за их срыв.

Если долгосрочный план – результат деятельности на уровне всей фирмы, то остальные виды планирования разворачиваются на уровне подразделений и нуждаются во взаимоувязке. При разработке планов обычно учитывают два основных фактора:

задачи, стоящие перед предприятием и стратегию предприятия. Сам процесс планирования включает три этапа:

- анализ рынка с учетом ожидаемых прибылей и потенциальных просчетов;
- прогноз будущих условий деятельности предприятия, ее сильных и слабых сторон;
- определение материальных и организационных средств развития предприятия на основе анализа сильных и слабых сторон деятельности предприятия.

Сердцевиной стратегического менеджмента является именно стратегическое планирование. Без плана невозможно добиться согласованных действий в рамках организации, поддерживать приоритеты важнейших направлений деятельности и не в ущерб другим. К сожалению, в российских коммерческих структурах чаще всего встречается текущее оперативное планирование, а не стратегическое, в то время как последнее является главным фактором в конкурентной борьбе на рынке за выживание.

Планирование имеет своим исходным пунктом общую цель организации, обозначаемую как миссия фирмы. Точный и правильный выбор миссии имеет первостепенное значение. Она должна быть не широкомасштабной, но и не узкомасштабной.

Важнейшие цели бизнеса формулируются на основе миссии и целей, на которые ориентируется высшее руководство компании. При этом цели должны быть конкретны, измеримы и осуществимы. Это позволяет определить, насколько эффективно работает фирма и обеспечить базу для последующих решений.

Стратегическое планирование является составной частью стратегического управления, включающего определение долгосрочных перспектив развития предприятия и его главных подразделений; разработку мероприятий по претворению в жизнь стратегии и реализации планов; осуществление контроллинга, т.е. контроля управления показателями (в основном прибыли), в рамках которого выявляются все основные проблемы, возникающие при реализации стратегии фирмы, устраняются появляющиеся отклонения от стратегической линии.

В процессе стратегического планирования осуществляются:

- распределение ресурсов;
- учет воздействия внешней среды;

- координация всей деятельности с целью совершенствования действия всего механизма.

Стратегия материализуется в детальном комплексном плане, предназначенном для обеспечения осуществления миссии фирмы, достижения ее целей. План стратегического развития включает в себя следующие компоненты:

1. Задачи, предопределяемые миссией.
2. Цели развития.
3. Анализ рыночной ситуации, в которой функционирует фирма.
4. Оценка обстоятельств, от которых прямо или косвенно зависит стратегия фирмы.
5. Выявление опасных обстоятельств и благоприятных возможностей.
6. Разработка стратегии развития хозяйственного портфеля, фиксирующей важнейшие направления инвестиций в пределах каждого сегмента рынка, где функционируют подразделения фирмы.
7. Определение потенциально-возможных изменений стратегического характера в связи с новыми рыночными обстоятельствами.
8. Предполагаемые финансовые итоги, достигаемые в результате воплощения плана в жизнь.

В долгосрочном плане отражается система мер по разработке и реализации стратегических программ. Она обычно включает:

- обособление управления и контроля за текущими программами развития фирмы;
- организацию особого материального и морального стимулирования работников, выполняющих стратегические проекты, причем в форме поощрения решений, связанных с риском;
- создание в организационной структуре фирмы группы стратегического развития, разрабатывающей новые формы бизнеса и маркетинга;
- обеспечение приоритетного внимания главных руководителей предприятия его стратегическому развитию;
- привлечение к разработке и реализации стратегических планов предприятия управляющих всех уровней, ответственных за реализацию намеченных в этой области программ;

- организация системы информации о ходе реализации стратегических планов программ всех ответственных за них лиц;
- привлечение к разработке стратегических проектов опытных экспертов;
- контроль за способностью решения стратегических задач предприятия (иными словами, профессиональных качеств руководителей всех уровней);
- ускоренная практическая реализация предусмотренных планом стратегических решений сразу за выработкой такого рода программ.

При стратегическом планировании главные резервы ищут во внешней среде. При этом учитывается политическая и экономическая ситуация, последние достижения науки и техники, запросы рынка, деятельность конкурентов, поэтому при составлении плана магистрального развития «идут» от будущего к настоящему, а не наоборот.

В стратегическом планировании особенно важно следующее:

- постоянный учет фактора неопределенности;
- переоценка приоритетов проблем в зависимости от изменения внешней среды;
- глубокий анализ исходной экономической ситуации предприятия, его сильных и слабых сторон, возможностей быстрого реагирования на возникающие трудности;
- четкое определение прав и обязанностей, а также системы взаимодействия всех людей и служб, связанных со стратегическим планированием;
- учет стратегии конкурентов;
- оптимальное сочетание стратегии маркетинга со стратегией развития фирмы в целом;
- перестройка оргструктур в соответствии со стратегическими целями;
- ориентация на повышение эффективной деятельности всего предприятия, а не только его составных единиц;
- постоянное применение в планировании и в работе многовариантного подхода.

Стратегический план базируется на разносторонних исследованиях и большом фактическом материале. Чтобы сегодня эффективно конкурировать в бизнесе, приходится собирать и анализировать огромный объем информации о рынке, конкуренции

и других факторах. Поэтому информационное обеспечение менеджера играет огромную роль в его деятельности. Без достоверной и достаточной информации нельзя составить и успешно выполнять никакие планы. Значительный эффект при работе менеджера дает использование новых информационных технологий с применением компьютеров.

Итак, стратегическое планирование выступает как совокупность решений и действий, предпринятых руководством компании, позволяющих разработать конкретные стратегии, практическая реализация которых обеспечивает возможность достижений поставленных целей.

Оно охватывает анализ состояния бизнеса; разработку общей стратегии фирмы; определение стратегических решений в отдельных хозяйственных областях; анализ конкурентной среды; установление основных целей; управление стратегически важными факторами деятельности; определение стратегий действий на рынке отдельных продуктов; анализ жизненного цикла продукции на рынке (жизненный цикл продукции (технологии) – период времени, в течение которого она обладает жизнеспособностью на рынке и обеспечивает достижение инновационных целей предприятия; чаще всего считают, что он имеет 4 фазы: введения, роста, зрелости, спада); управление портфелем; анализ рыночных сегментов; выявление стратегических перспектив деятельности; разработку общей концепции развития и перспектив фирмы, а также изучение структуры затрат.

Вопросы для самопроверки

1. Каковы особенности стратегического менеджмента?
2. Что включает в себя стратегическое планирование?
3. Что такое миссия фирмы?
4. Что такое контроллинг?
5. Какие компоненты включает в себя план стратегического развития?
6. Что включает в себя система мер по разработке и реализации стратегических программ в долгосрочном плане?
7. Где ищут главные резервы при стратегическом планировании?
8. Что является наиболее важным в стратегическом планировании?

9. Что такое жизненный цикл продукции (технологии)?

5 Маркетинг в антикризисном управлении

Под термином «маркетинг» подразумевается рыночная деятельность. Это комплексная, разносторонняя и целенаправленная работа в области производства и рынка, выступающая как система согласования возможностей предприятия и имеющегося спроса, обеспечивающая удовлетворение потребностей как потребителей, так и производителя. Главное назначение маркетинга – обеспечить прибыльное и долгосрочное функционирование предприятия. Сущность маркетинга заключается в следующем: производить и продавать нужно только то, что требуется рынку, а не навязывать покупателю, что уже произведено.

К функциям маркетинга относятся [2]:

- комплексное изучение и прогнозирование рынка, его требований также как и всей внешней по отношению к фирме среды;
- реальная оценка фирмой своих производственно-сбытовых, экспортных и иных возможностей;
- разработка долгосрочной стратегии маркетинговой деятельности с определением ее целей, задач, ресурсов и механизма практической реализации;
- планирование товарной политики, управление товарным ассортиментом, исходя из требований рынка и потенциала предприятия;
- формирование спроса и стимулирование сбыта;
- планирование и организация сбыта;
- управление маркетинговой деятельностью и контроль за ней.

Реализация этих функций создает условия для успешной хозяйственной деятельности предприятия.

Главные цели маркетинга:

1. Обеспечение оптимального соотношения между спросом и предложением продукции определенного вида и ассортимента благодаря гибкому реагированию на динамику спроса и маневрированию имеющимися ресурсами.

2. Формирование системы договорных и рыночных отношений со всеми элементами и структурами производства и потребления как на внутреннем, так и на внешнем уровне.

3. Воздействие на производственный процесс в целях стимулирования обновления и совершенствования ассортимента и повышения качества выпускаемой продукции.

4. Активный поиск новых рынков сбыта (рыночных сегментов, окон и ниш), расширение существующих рыночных отношений.

Цели маркетинга определяют и его основные принципы:

- производство продукции основывается на знании потребностей покупателей, внутренней и внешней рыночной ситуации, реальных возможностях производителя;

- максимально возможное удовлетворение потребностей покупателей достигается обеспечением их всеми необходимыми средствами для решения конкретных проблем, чему способствует изучение спроса и реализации товаров и услуг на конкретных рынках в запланированных объемах и в намеченные сроки;

- обеспечение прибыльности производства и коммерческой деятельности (прибыль – это выручка минус все затраты) за счет постоянной разработки и практической реализации новых научно-технических идей и разработок для производства перспективных для рынка товаров;

- активное приспособление к изменяющимся потребностям покупателей при одновременном воздействии на формирование их потребностей и стимулирование продаж.

Основные элементы организации маркетинговой деятельности:

- разработка стратегии и тактики по расширению сегментов рынка, завоевание новых рынков;

- оперативное и достоверное выявление существующего и потенциального спроса покупателя на товары и услуги посредством комплексного изучения состояния рынка и перспектив его развития;

- эффективная организация научно-исследовательской деятельности по созданию новых образцов и моделей продукции, а также гибкая организация производства соответствующих товаров, удовлетворяющих большинство запросов потребителей;

- координация и планирование производства и финансирования;
- создание и совершенствование рациональной системы сбыта продукции;
- последовательное регулирование и корректирование в соответствии с изменяющимися обстоятельствами всей деятельности, включая управление производством, транспортировкой, упаковкой, сбытом, рекламой, техническим, сервисным и гарантийным обслуживанием, другими услугами в рамках мероприятий по расширению сбыта.

Покупатель всегда прав – это аксиома маркетинга. Только через удовлетворение потребностей покупателя фирма может добиться своего процветания.

Средства достижения целей маркетинга:

- использование новейших результатов фундаментальных научно-исследовательских работ, открытий и изобретений для производства и экспорта высокоэффективных наукоемких изделий, технологий и услуг;
- тщательное и всестороннее изучение состояния и перспектив развития общехозяйственной и товарной конъюнктуры рынка, получение информации о реальных потребностях и запросов потребителей;
- ориентация производства и экспорта на перспективные требования рынка, адресность производимой продукции и научных результатов;
- активное воздействие на рынок, на формирование его новейших потребностей и стимулирование сбыта;
- обеспечение полного, всестороннего удовлетворения потребностей общества для повышения качества его жизни (благосостояния народа). Суть маркетинга – предпринимательская деятельность, превращающая потребности покупателя в доходы предприятия.

Маркетинг способен подсказать огромное количество идей, которые касаются самых различных сфер деятельности предприятия: товарная политика, исследование потребностей и намерений потребителей, рыночная ценовая политика, сбыт, продвижения товара, реклама, сервис и т.д. Он позволяет хозяйственным звеньям получить стратегическое обоснование

своих действий, т.е. выяснить и оценить перспективы своей работы на определенный и длительный период.

План маркетинга выглядит так:

1. Дается система основных плановых ориентиров, контрольных показателей, служащих основой для контроля.

2. Собирается и излагается текущая маркетинговая информация о нуждах заказчиков, специфике среды, о конкурентах, каналах распределения товаров.

3. Оцениваются потенциальные опасности и реальные возможности.

4. Определяется перечень задач и проблем.

5. Определяется стратегия маркетинга.

6. Разрабатываются конкретные программы действий, дающие ответы на вопросы: что, когда, кем это будет сделано, сколько это будет стоить?

7. Определяется финансовое обеспечение – бюджеты (прогноз прибылей и убытков) для реализации конкретных программ.

8. Устанавливается порядок контроля.

Основой планирования деятельности предприятия и всех стратегий маркетинга служит правильно разработанная общая стратегия, которая состоит из выработки генеральной программы фирмы, формирования ее целей и задач, анализа будущих разработок и заказов (хозяйственного портфеля) и перспективного планирования развития предприятия.

Стратегия маркетинга – составная часть всего стратегического управления предприятием, это план его деловой активности.

Первым и наиболее важным принципом любой маркетинговой стратегии является движение в направлении от покупателя к фирме, а не наоборот. При этом фирма стоит перед выбором между двумя базисными стратегиями: между стратегией цели и преференциальной (льготной) стратегией. Если для клиента цена имеет ведущее значение, то нужно попытаться сбыть такое количество продукции, чтобы посредством снижения затрат обеспечить поле для соответствующей ценовой политики. Это стратегия цены. Вторая стратегия (льготная) основана на использовании всего спектра маркетингового инструментария для обеспечения стабильной долговременной льготной позиции потребителя. Сюда относится и улучшение качества услуг (консультирование и т.д.).

В сочетании с решением о выборе стратегии следует рассматривать сегментацию рынка (сегмент рынка – определенная группа потребителей) как одного из важнейших решений, ибо оно означает как, где и посредством чего фирма намерена конкурировать с другими.

Преимущества сегментации рынка заключаются в следующем:

- использовании специальных льготных факторов к отдельным целевым группам, в результате чего затрудняется проникновение конкурентов в данный рынок;
- долговременной тесной связи с партнерами;
- увеличении прибыли (например, путем сокращения затрат на маркетинг в связи с концентрированной обработкой клиентуры) или снижении накладных расходов на организацию рекламы. Может быть и рост затрат в случае необходимости дополнительного изучения рынка.

Для выбора правильной предпринимательской стратегии необходимы соответствующие критерии. При этом учитываются следующие факторы:

- рост компании. Она должна сделать выбор в пользу стратегии и концентрации, чтобы не распылять средства и сосредоточить усилия на тех рынках, где деловой успех может быть достигнут сравнительно быстро;
- стабильность рынка. Предпочтительна стратегия последовательного освоения рынков нескольких регионов для снижения степени риска;
- однородность рынка, обеспечивающая большую прибыль;
- интенсивность конкуренции. При концентрации сил на главных рынках уменьшаются издержки;
- потенциал конкуренции, который возникает благодаря инновациям в отношении предлагаемой рынку продукции;

Одновременно со стратегией маркетинга разрабатывается и его тактика, которая является реакцией фирмы на постоянно меняющиеся внешние условия.

Современный маркетинг включает: анализ спроса и предложений на товары и услуги на местном, национальном и международном рынках; определение роли фирмы в обеспечении товарами и услугами клиентуры; выявление соотношения затрат в сравнении с другими фирмами; проведение на современном уровне рекламной работы.

Маркетинг опирается на обширную информационную систему, использование компьютерных технологий для анализа и прогнозирования требований рынка и организации рекламы в прессе, на радио и телевидении.

В условиях рыночных отношений существует жесткая конкуренция, что заставляет фирмы изучать конкурентоспособность производимых товаров. Конкуренция обеспечивает энергичное движение вперед. В ней побеждает сильнейший.

Существует две группы методов конкуренции: ценовые и неценовые. Ценовая конкуренция представляет собой соперничество предпринимателей в уменьшении цены за счет уменьшения издержек производства и реализации продукции без изменения ее ассортимента и качества. Неценовая конкуренция включает: изменение свойств продукции; придание ей новых качеств; создание новой продукции для удовлетворения новых потребностей; обновление свойств товара, являющихся символом моды, престижа; совершенствование услуг, сопутствующих товару (демонстрация, установка, гарантийный ремонт и т.д.). В современных условиях наблюдается преобладание неценовых методов конкуренции.

Если фирма неудачно конкурирует на рынке, ее продукция не конкурентоспособна, т.е. не обладает такими свойствами, которые в большей бы степени удовлетворяли конкретную потребность по сравнению с лучшими аналогами продукции. Конкурентоспособность определяется по результатам маркетинговых исследований. Главными составляющими конкурентоспособности товара являются его потребительские качества и цена. Значительную роль играет и качество его обслуживания.

Имеется несколько ниш, за счет которых компания может приобрести авторитет среди потребителей:

1. Лидерство по техническим характеристикам продукции.
2. Лидерство по надежности и прочности изделия.
3. Лидерство по скорости доставки.
4. «Индивидуализация» изделий по требованию заказчика.
5. Внедрение продукции на рынок.
6. Гибкое регулирование объема производства.

Итак, основными элементами системы маркетинга являются: исследование рынка, разработка и реализация на этой основе рыночной (конкурентной) стратегии. Маркетинг – комплексная система организации производства и сбыта товаров, ориентированная на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли на основе изучения и прогнозирования рынка.

Применение российскими компаниями всего потенциала маркетинга характеризуется наличием в их деятельности следующих черт:

- ориентация на потребности клиентов (маркетинговая философия);
- применение целой совокупности инструментов рыночной политики (маркетинг-микс);
- планомерная координация всех видов деятельности в сфере сбыта (маркетинговое управление).

В сфере маркетинга для российской практики характерны следующие основные тенденции:

- расширяется исследование рынка предприятиями;
- приоритетной при этом становится ориентация на реальные потребности клиентуры и воздействие на них;
- происходит постепенная переориентация при реализации маркетинговых программ от текущих к перспективным планам;
- в структуру вводятся специальные подразделения по маркетингу;
- главным содержанием маркетинговой политики становится разработка и внедрение новых, модернизация имеющихся продуктов и услуг;
- усиливается контроль за деятельностью конкурентов;
- возрастает значение прогнозирования рынка и роль коммуникационной политики в части совершенствовании взаимодействия предприятий с потребителями их продукции.

Именно эти тенденции и обеспечивают возрастающую роль маркетинга в качестве эффективного средства АКУ.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое маркетинг?
2. Каковы функции маркетинга?

3. Каковы главные цели маркетинга?
4. Каковы средства достижения целей маркетинга?
5. Что включает в себя план маркетинга?
6. Что включает в себя современный маркетинг?
7. Какие существуют группы методов конкуренции и что они из себя представляют?
8. За счет каких ниш компания может приобрести авторитет среди потребителей?

6 Инновации в антикризисном управлении

Наряду с использованием всего потенциала маркетинга менеджеру в рамках АКУ ни в коем случае нельзя забывать о такой важной в АКУ стороне современного менеджмента как инновации (нововведения).

Инновации (нововведения) включают в себя не только технические и технологические разработки, но и все изменения, способствующие улучшению деятельности фирмы (новые товары, услуги, благоприятные условия для клиентов, включая цены и т.д.). Инновации, особенно в российских условиях, – главное средство выживания фирмы на рынке.

В области нововведений перед предпринимателем стоят следующие задачи:

- механизация, автоматизация сложной, грязной, опасной, рутинной работы;
- привлечение в коллектив фирмы сотрудников более высокой квалификации и создание лучших материальных условий для работников.

Для решения этих задач предприниматель должен:

- быть приверженцем новых идей;
- поощрять инновационные идеи, возникающие у подчиненных и не сковывать их инициативу;
- иметь в фирме фонд инноваций;
- обеспечить непрерывное обучение и повышение квалификации сотрудников и в централизованном, и в индивидуальном порядке.

Не надо забывать, что главная цель любого нововведения в бизнесе – лучшее удовлетворение потребностей клиентов, а основной принцип инновации на предприятии – постоянная ориентация на рынок, а не на товар.

Для российской практики в области инновационного антикризисного управления сегодня особенно важны следующие задачи: изучение и развитие теоретических основ этой науки и ее новых практических разработок; адаптация теоретических и практических методов, сложившихся в государствах с развитой экономикой к российской специфике; разработка, апробация и

внедрение в широкую практику оригинальных подходов в теории и практике менеджмента с учетом особенности условий и менталитета России.

Сфера инноваций для российских фирм чрезвычайно обширна. В ее рамках на сегодня наиболее актуальны: компьютеризация и обеспечение безопасности, в том числе информационной; внедрение новых товаров и услуг; освоение новых сегментов рынка; повышение рентабельности (отношения прибыли к себестоимости продукции или к стоимости основных производственных ресурсов и оборотных средств) фирмы в целом и каждого подразделения в отдельности; оптимальное использование имеющихся материальных и интеллектуальных ресурсов.

По причинам возникновения инновации можно разделить на реактивные (это инновации, обеспечивающие выживание фирмы, как реакция на новые преобразования, осуществляемые конкурентом, чтобы быть в состоянии вести борьбу на рынке) и стратегические (это нововведения, внедрение которых носит упреждающий характер с целью получения решающих конкурентных преимуществ в перспективе).

По характеру инновационные стратегии можно разделить на институциональные (на уровне предприятия) и центральные (на государственном уровне). Инновационная стратегия – это еще такой план, который дает ответ на вопрос «как», «каким образом» учитывается воля, желания и возможности коллектива.

АКУ не может иметь другой основы, кроме поиска и активного использования новых форм, методов, приемов, сфер бизнеса, поскольку прежние подходы себя уже не оправдывают. Несомненный авторитет среди инструментов АКУ имеет реинжиниринг. Его методы взяты на вооружение ведущими компаниями мира (например, 100 крупнейших банков Северной Америки в 1997 г. на реинжиниринг своих подразделений затратили почти 3 млрд. долларов).

Реинжиниринг обычно представляют как фундаментальное переосмысление и радикальную перестройку бизнеса в целях улучшения таких важных показателей, как стоимость, качество, уровень сервиса, финансы, маркетинг и сбыт, построение информационных систем. Впервые в деловой лексикон понятие «реинжиниринг» ввел американец Майкл Хаммер несколько лет

назад. Упрощенно это понятие можно перевести как реорганизация или перестройка.

В реинжиниринге обычно выделяют два существенно отличающихся вида деятельности: кризисный реинжиниринг, когда речь идет о решении кризисных проблем организации, когда дела пошли совсем плохо и нужен комплекс по ликвидации очагов ее заболевания, и реинжиниринг развития, который применим тогда, когда у организации ухудшилась динамика развития и ее стали опережать конкуренты. Можно привести следующие медицинские аналоги. Кризисный реинжиниринг сравнивают с постановкой диагноза тяжело больного и его экстренным лечением, включая самые радикальные меры. Реинжиниринг развития уподобляют оздоровлению и накачки мышц для последующего мощного рывка.

Как же реинжиниринг воздействует на бизнес?

Обычно несколько рабочих процедур объединяются в одну. Для нее создается специальный коллектив. Это «горизонтальное сжатие процесса», которое многократно повышает эффективность работы за счет сокращения времени ее выполнения и численности исполнителей. Руководитель этого коллектива принимает решения по большинству вопросов сам, не обращаясь к начальству. Таким образом, происходит и сжатие процессов по вертикали. Реинжиниринг позволяет распараллеливать процессы. При этом работа выполняется в том месте (территория предприятия и т.д.), где это целесообразно, а не по функциональному признаку, т.е. исключается иерархическое деление компании на отделы. Ограничивается число проверок и управляющих воздействий, уменьшается число разных согласований и т.д.

Важным вопросом, связанным с инновационной деятельностью, является ее финансовое обеспечение. Для этого могут использоваться собственные ресурсы, государственные ресурсы и иностранные инвестиции. Кроме того, создаются залоговые фонды, которые объединяют средства государства и частных лиц.

В любом случае в условиях рынка доступ к денежным ресурсам может быть обеспечен только тогда, когда потенциальный инвестор убедится в выгоде своих вложений. Основным предметом здесь является тщательно разработанный, толковый бизнес-план, который представляет собой комплексный документ, отражающий важнейшие аспекты и показатели, дающие объективное и

целостное представление о будущем и начинаемом проекте, в котором анализируются проблемы, с которыми можно столкнуться, а также определяются способы решения этих проблем.

Бизнес-план начинается с вводной части (не более 3-х страниц), затем идет раздел, который посвящается истории создания, развития и современному состоянию компании. В следующем разделе важно дать четкое определение и описание тех видов товаров и услуг, которые будут предложены рынку, привести результаты сравнительного анализа с аналогами на рынке. Затем в плане освещаются производственные и другие рабочие процессы. Здесь же рассматриваются все вопросы, связанные с помещением, их расположением, оборудованием, персоналом.

Ключевым разделом бизнес-плана является финансовый план. Он включает в себя три важных документа: баланс денежных расходов и поступлений, таблицу доходов и затрат, сводный баланс активов и пассивов. Баланс денежных расходов и поступлений – это документ, определяющий сумму денег, вкладываемых в проект с разбивкой по времени, начиная с момента организации фирмы. Главная задача баланса – обеспечить синхронность поступления денежных средств от реализации продукта и их расходования, определить достаточность этих средств на каждый период времени. В случае их нехватки важно предусмотреть источники дополнительных инвестиций. Баланс составляется ежемесячно для первого года, поквартально для второго и в целом за год для третьего. Таблица доходов и затрат свидетельствует о доходах от продажи товаров, показывает суммарную прибыль от продаж, общепроизводственные расходы (по видам), чистую прибыль. Балансовый план предприятия, который является третьим разделом финансового плана, – сводный баланс активов и пассивов, составляется на начало и конец первого года осуществления проекта. На основе упомянутых документов проводится анализ финансовых ресурсов предприятия и выбирается одна из схем финансирования инвестиционного проекта:

- наиболее распространенная и предпочитаемая форма финансирования в первоначальный период реализации крупных проектов – это выпуск акций. Акционерный капитал формируется путем эмиссии обыкновенных и привилегированных акций;

- долговое финансирование (долгосрочные кредиты в коммерческих банках, кредиты в государственных структурах, частное размещение долговых обязательств).

Каждая из альтернативных схем финансирования должна быть просчитана и оценена по последствиям ее применения.

Важность и эффективность бизнес-плана заключается в его комплексности и направленности в будущее. При разных изменениях условий бизнес-план дает возможность оценить: есть ли смысл продолжать работу над проектом, или от него отказаться, чтобы минимизировать потери. Таким образом, бизнес-план является абсолютно необходимым инструментом предпринимательской деятельности в рыночных условиях.

В заключение отметим главное: разработка и практическая реализация планов нововведений становится необходимым жизненным атрибутом, основным фактором выживания фирм в рыночных условиях.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое инновации и что они в себя включают?
2. Какова главная цель инноваций в бизнесе?
3. Какие сферы инноваций для российских фирм сегодня наиболее актуальны?
4. Что включают в себя инновационные стратегии?
5. Что такое реинжиниринг и как он воздействует на бизнес?
6. Какие ресурсы используются для финансового обеспечения инновационной деятельности?
7. Какие основные разделы включает в себя бизнес-план инвестиционного проекта?
8. Что является ключевым разделом бизнес-плана и что он включает в себя?

7 Банкротство и ликвидация предприятия

В новом Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)» №127-ФЗ от 26.10.2002 г. (далее ФЗ) используются следующие основные понятия [5]:

- **несостоятельность (банкротство)** – признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей (далее – банкротство);

- **должник** – гражданин, в том числе индивидуальный предприниматель, или юридическое лицо, оказавшиеся не способными удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей в течение срока, установленного ФЗ;

- **денежное обязательство** – обязанность должника уплатить кредитору определенную денежную сумму по гражданско-правовой сделке и (или) иному предусмотренному Гражданским кодексом РФ основанию;

- **обязательные платежи** – налоги, сборы и иные обязательные взносы в бюджет соответствующего уровня и государственные внебюджетные фонды в порядке и на условиях, которые определяются законодательством Российской Федерации;

- **руководитель должника** – единоличный исполнительный орган юридического лица или руководитель коллегиального исполнительного органа, а также иное лицо, осуществляющее в соответствии с ФЗ деятельность от имени юридического лица без доверенности;

- **кредиторы** – лица, имеющие по отношению к должнику права требования по денежным обязательствам и иным обязательствам, об уплате обязательных платежей, о выплате выходных пособий и об оплате труда лиц, работающих по трудовому договору;

- **конкурсные кредиторы** – кредиторы по денежным обязательствам, за исключением уполномоченных органов, граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, морального вреда, имеет

обязательства по выплате вознаграждения по авторским договорам, а также учредителей (участников) должника по обязательствам, вытекающим из такого участия;

- **уполномоченные органы** – федеральные органы исполнительной власти, уполномоченные Правительством Российской Федерации представлять в деле о банкротстве и в процедурах банкротства требования об уплате обязательных платежей и требования Российской Федерации по денежным обязательствам, а также органы исполнительной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, уполномоченные представлять в деле о банкротстве и в процедурах банкротства требования по денежным обязательствам соответственно субъектов Российской Федерации и муниципальных образований. Уполномоченным органом, представляющим в делах о банкротстве и в процедурах банкротства требования об уплате обязательных платежей и требования Российской Федерации по денежным обязательствам, в соответствии с Постановлением Российской Федерации от 14.02.2003 № 100, является Федеральная служба России по финансовому оздоровлению и банкротству;

- **досудебная санация** – меры по восстановлению платежеспособности должника, принимаемые собственником имущества должника – унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника, кредиторами должника и иными лицами в целях предупреждения банкротства;

- **наблюдение** – процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов;

- **финансовое оздоровление** – процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности;

- **внешнее управление** – процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности;

- **конкурсное производство** – процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов;

- **мировое соглашение** – процедура банкротства, применяемая на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами;

- **представитель учредителей (участников) должника** – председатель совета директоров (наблюдательного совета) или иного аналогичного коллегиального органа управления должника, либо лицо, избранное советом директоров (наблюдательным советом) или иным аналогичным коллегиальным органом управления должника, либо лицо, избранное учредителями (участниками) должника для представления их законных интересов при проведении процедур банкротства;

- **представитель собственника имущества должника – унитарного предприятия** – лицо, уполномоченное собственником имущества должника – унитарного предприятия на представление его законных интересов при проведении процедур банкротства;

- **представитель комитета кредиторов** – лицо, уполномоченное комитетом кредиторов участвовать в арбитражном процессе по делу о банкротстве должника от имени комитета кредиторов;

- **представитель собрания кредиторов** – лицо, уполномоченное собранием кредиторов участвовать в арбитражном процессе по делу о банкротстве должника от имени собрания кредиторов;

- **арбитражный управляющий** (временный управляющий, административный управляющий, внешний управляющий или конкурсный управляющий) – гражданин Российской Федерации, утверждаемый арбитражным судом для проведения процедур банкротства и осуществления иных установленных ФЗ полномочий и являющийся членом одной из саморегулируемых организаций;

- **временный управляющий** – арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения наблюдения в соответствии с ФЗ;

- **административный управляющий** – арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения финансового оздоровления в соответствии с ФЗ;

- **внешний управляющий** – арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения внешнего управления и осуществления иных полномочий, установленных ФЗ;

- **конкурсный управляющий** – арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения конкурсного производства и осуществления иных полномочий, установленных ФЗ;

- **мораторий** – приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей;

- **представитель работников должника** – лицо, уполномоченное работниками должника представлять их законные интересы при проведении процедур банкротства;

- **саморегулируемая организация арбитражных управляющих** (далее также – саморегулируемая организация) – некоммерческая организация, которая основана на членстве, создана гражданами Российской Федерации, включена в единый государственный реестр саморегулируемых организаций арбитражных управляющих и целями деятельности которой являются регулирование и обеспечение деятельности арбитражных управляющих;

- **регулирующий орган** – федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий контроль за деятельностью саморегулируемых организаций арбитражных управляющих (таким органом с 03.03.2003 в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 14.02.2003 № 100 является Министерство юстиции Российской Федерации).

Признаки банкротства:

1. Гражданин считается не способным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанность не исполнены им в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены, и если сумма его обязательств превышает стоимость принадлежащего ему имущества.

2. Юридическое лицо считается не способным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанность не исполнены

им в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены.

3. Положения, предусмотренные пунктами 1 и 2, применяются, если иное не установлено ФЗ.

Дело о банкротстве рассматривается арбитражным судом. Оно может быть возбуждено при условии, что требования к должнику – юридическому лицу в совокупности составляют не менее ста тысяч рублей, к должнику-гражданину – не менее десяти тысяч рублей, а также имеются признаки банкротства, изложенные выше.

Правом на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом обладают должник, конкурсный кредитор, уполномоченные органы.

Дела о банкротстве юридических лиц и граждан, в том числе индивидуальных предпринимателей, рассматривает арбитражный суд по месту нахождения должника – юридического лица или по месту жительства гражданина. Заявление о признании должника банкротом принимается арбитражным судом, если требования к должнику – юридическому лицу в совокупности составляют не менее чем сто тысяч рублей, к должнику-гражданину – не менее чем десять тысяч рублей и указанные требования не исполнены в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены, если иное не предусмотрено ФЗ.

В арбитражном процессе по делу о банкротстве участвуют:

- представитель работников должника;
- представитель собственника имущества должника – унитарного предприятия;
- представитель учредителей (участников) должника;
- представитель собрания кредиторов или представитель комитета кредиторов;
- иные лица в случаях, предусмотренных Арбитражным процессуальным кодексом Российской Федерации и ФЗ.

Дело о банкротстве должно быть рассмотрено в заседании арбитражного суда в срок, не превышающий семи месяцев с даты поступления заявления о признании должника банкротом в арбитражный суд.

По результатам рассмотрения дела о банкротстве арбитражный суд принимает один из следующих судебных актов:

- решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства;
- решение об отказе в признании должника банкротом;
- определение о введении финансового оздоровления;
- определение о введении внешнего управления;
- определение о прекращении производства по делу о банкротстве;
- определение об оставлении заявления о признании должника банкротом без рассмотрения;
- определение об утверждении мирового соглашения.

Первой процедурой банкротства чаще всего является **наблюдение**, которое вводится с даты принятия арбитражным судом заявления должника к производству и осуществляется временным управляющим, утверждаемым арбитражным судом. При этом руководитель и иные органы управления должника могут осуществлять свои полномочия, но с определенными ограничениями. Свои основные решения они должны согласовывать с временным управляющим.

Арбитражный суд по ходатайству временного управляющего отстраняет руководителя должника от должности в случае нарушения требований ФЗ и возлагает исполнение его обязанностей на другое лицо.

Во время процедуры наблюдения осуществляется анализ финансового состояния, после чего проводится первое собрание кредиторов, которое принимает решение об обращении в арбитражный суд с ходатайством о введении финансового оздоровления, введении внешнего управления или признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства, или о заключении мирового соглашения. Оно вправе сформулировать требования к кандидатурам административного управляющего, внешнего управляющего, конкурсного управляющего и направить в саморегулируемую организацию запрос о представлении кандидатур таких управляющих.

После этого арбитражный суд выносит соответствующее определение.

С даты введения финансового оздоровления, внешнего управления, признания арбитражным судом должника банкротом и открытия конкурсного производства или утверждения мирового соглашения наблюдение прекращается.

В случае, если административный, внешний или конкурсный управляющий не был утвержден одновременно с введением соответствующей процедуры, а также в необходимых случаях арбитражный суд возлагает исполнение обязанностей соответствующего арбитражного управляющего на временного управляющего и обязывает временного управляющего провести собрание кредиторов для рассмотрения вопроса о выборе саморегулируемой организации, из числа членов которой должен быть утвержден административный, внешний или конкурсный управляющий, и о требованиях к кандидатуре такого управляющего.

Процедура **финансового оздоровления** вводится арбитражным судом на срок не более чем два года. Одновременно с вынесением определения о введении финансового оздоровления арбитражный суд утверждает административного управляющего, если иное не предусмотрено ФЗ.

По результатам рассмотрения отчета должника и заключения административного управляющего собрание кредиторов вправе принять решение об обращении в суд с одним из ходатайств: о введении внешнего управления или о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства.

Арбитражный суд по итогам рассмотрения результатов финансового оздоровления принимает один из судебных актов:

- определение о прекращении производства по делу о банкротстве в случае, если непогашенная задолженность отсутствует и жалобы кредиторов признаны необоснованными;
- определение о введении внешнего управления в случае наличия возможности восстановить платежеспособность должника;
- решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства в случае отсутствия оснований для введения внешнего управления и при наличии признаков банкротства.

Внешнее управление вводится арбитражным судом на срок не более чем 18 месяцев, который может быть продлен не более чем на 6 месяцев, если иное не предусмотрено ФЗ.

Совокупный срок финансового оздоровления и внешнего управления не может превышать два года. В случае, если с даты введения финансового оздоровления до даты рассмотрения арбитражным судом вопроса о введении внешнего управления

прошло более чем 18 месяцев, арбитражный суд не может вынести определение о введении внешнего управления.

С даты введения внешнего управления:

- прекращаются полномочия руководителя должника, управление делами должника возлагается на внешнего управляющего;

- внешний управляющий вправе издать приказ об увольнении руководителя должника или предложить руководителю должника перейти на другую работу в порядке и на условиях, которые установлены трудовым законодательством;

- прекращаются полномочия органов управления должника и собственника имущества должника – унитарного предприятия, полномочия руководителя должника и иных органов управления должника переходят к внешнему управляющему, за исключением некоторых полномочий органов управления должника, предусмотренных ФЗ.

- отменяются ранее принятые меры по обеспечению требований кредиторов;

- аресты на имущество должника и иные ограничения должника в части распоряжения принадлежащим ему имуществом могут быть наложены исключительно в рамках процесса о банкротстве;

- вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей, за исключением случаев, предусмотренных ФЗ.

Внешний управляющий утверждается арбитражным судом одновременно с введением внешнего управления, за исключением случаев, предусмотренных ФЗ.

Внешний управляющий обязан:

- принять в управление имущество должника и провести его инвентаризацию;

- разработать план внешнего управления и представить его для утверждения собранию кредиторов;

- вести бухгалтерский, финансовый, статистический учет и отчетность;

- заявлять в установленном порядке возражения относительно предъявленных к должнику требований кредиторов;

- принимать меры по взысканию задолженности перед должником;

- вести реестр требований кредиторов;
- реализовывать мероприятия, предусмотренные планом внешнего управления, в порядке и на условиях, которые установлены ФЗ;
- информировать комитет кредиторов о реализации мероприятий, предусмотренных планом внешнего управления;
- представить собранию кредиторов отчет об итогах реализации плана внешнего управления;
- осуществлять иные предусмотренные ФЗ полномочия.

Планом внешнего управления могут быть предусмотрены следующие меры по восстановлению платежеспособности должника:

- реперофилирование производства;
- закрытие нерентабельных производств;
- взыскание дебиторской задолженности;
- продажа части имущества должника;
- уступка прав требования должника;
- исполнение обязательств должника собственником имущества должника – унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника либо третьим лицом или третьими лицами;
- увеличение уставного капитала должника за счет взносов участников и третьих лиц;
- размещение дополнительных обыкновенных акций должника;
- продажа предприятия должника;
- замещение активов должника;
- иные меры по восстановлению платежеспособности должника.

Внешнее управление не может быть продлено на срок, превышающий совокупный срок финансового оздоровления и внешнего управления.

Внешний управляющий обязан предоставить кредиторам возможность предварительного ознакомления с отчетом внешнего управляющего не менее чем за сорок пять дней до истечения установленного срока внешнего управления или не менее чем за десять дней до установленной даты созыва собрания кредиторов.

По результатам рассмотрения отчета внешнего управляющего собрание кредиторов вправе принять одно из решений:

- об обращении в арбитражный суд с ходатайством о прекращении внешнего управления в связи с восстановлением платежеспособности должника и переходе к расчетам с кредиторами;

- об обращении в арбитражный суд с ходатайством о прекращении производства по делу в связи с удовлетворением всех требований кредиторов в соответствии с реестром требований кредиторов;

- об обращении в арбитражный суд с ходатайством о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства;

- о заключении мирового соглашения.

Отчет внешнего управляющего подлежит утверждению арбитражным судом в случае, если:

- все требования кредиторов, включенные в реестр требований кредиторов, удовлетворены в соответствии с ФЗ;

- собранием кредиторов принято решение о прекращении внешнего управления в связи с восстановлением платежеспособности должника и переходе к расчетам с кредиторами;

- между кредиторами и должником заключено мировое соглашение;

- собранием кредиторов принято решение о продлении срока внешнего управления, за исключением случаев, установленных ФЗ.

По результатам рассмотрения отчета внешнего управляющего выносится определение:

- о прекращении производства по делу о банкротстве в случае удовлетворения всех требований кредиторов в соответствии с реестром требований кредиторов или в случае утверждения арбитражным судом мирового соглашения;

- о переходе к расчетам с кредиторами в случае удовлетворения ходатайства собрания кредиторов о прекращении внешнего управления в связи с восстановлением платежеспособности должника и переходе к расчетам с кредиторами;

- о продлении срока внешнего управления в случае удовлетворения ходатайства о продлении срока внешнего управления.

Прекращение производства по делу о банкротстве или принятие арбитражным судом решения о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства влечет за собой прекращение полномочий внешнего управляющего. В случае, если внешнее управление завершается заключением мирового соглашения или погашением требований кредиторов, внешний управляющий продолжает исполнять свои обязанности в пределах компетенции руководителя должника до даты избрания (назначения) нового руководителя должника.

Принятие арбитражным судом решения о признании должника банкротом влечет за собой открытие **конкурсного производства**. Конкурсное производство вводится сроком на год. Срок конкурсного производства может продлеваться по ходатайству лица, участвующего в деле, не более чем на шесть месяцев.

С даты принятия арбитражным судом решения о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства прекращаются полномочия руководителя должника, иных органов управления должника и собственника имущества должника – унитарного предприятия (за исключением некоторых случаев, предусмотренных ФЗ), и арбитражный суд утверждает конкурсного управляющего, о чем выносит определение. Конкурсный управляющий действует до даты завершения конкурсного производства.

Конкурсный управляющий обязан:

- принять в ведение имущество должника, провести его инвентаризацию;
- привлечь независимого оценщика для оценки имущества должника, за исключением случаев, предусмотренных ФЗ;
- уведомить работников должника о предстоящем увольнении не позднее месяца с даты введения конкурсного производства;
- принимать меры по обеспечению сохранности имущества должника;
- анализировать финансовое состояние должника;
- предъявлять к третьим лицам, имеющим задолженность перед должником, требования о ее взыскании в порядке, установленном ФЗ;

- заявлять в установленном порядке возражения относительно требований кредиторов, предъявленных к должнику;
- вести реестр требований кредиторов, если иное не предусмотрено ФЗ;
- принимать меры, направленные на поиск, выявление и возврат имущества должника, находящегося у третьих лиц;
- исполнять иные установленные ФЗ обязанности.

После проведения инвентаризации и оценки имущества должника конкурсный управляющий приступает к продаже имущества должника на открытых торгах, если ФЗ не установлен иной порядок продажи имущества должника.

Конкурсный управляющий представляет собранию кредиторов (комитету кредиторов) отчет о своей деятельности, информацию о финансовом состоянии должника и его имуществе на момент открытия конкурсного производства и в ходе конкурсного производства, а также иную информацию не реже чем один раз в месяц, если собранием кредиторов не установлены более продолжительный период или сроки представления отчета.

Требования кредиторов удовлетворяются в следующей очереди:

- в первую очередь производятся расчеты по требованию граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, путем капитализации соответствующих повременных платежей, а также компенсация морального вреда;
- во вторую очередь производятся расчеты по выплате выходных пособий и оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и по выплате вознаграждений по авторским договорам;
- в третью очередь производятся расчеты с другими кредиторами.

Ряд текущих обязательств, предусмотренных ФЗ, погашается вне очереди.

После завершения расчетов с кредиторами конкурсный управляющий обязан представить в арбитражный суд отчет о результатах конкурсного производства.

После рассмотрения арбитражным судом отчета конкурсного управляющего о результатах проведения конкурсного производства арбитражный суд выносит определение о завершении конкурсного производства, а в случае погашения требований кредиторов в

соответствии с ФЗ – определение о прекращении производства по делу о банкротстве.

В случае вынесения определения о прекращении производства по делу о банкротстве решение арбитражного суда о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства не подлежит дальнейшему исполнению.

Определение арбитражного суда о завершении конкурсного производства является основанием для внесения в единый государственный реестр юридических лиц записи о ликвидации должника.

С даты внесения записи о ликвидации должника в единый государственный реестр юридических лиц конкурсное производство считается завершенным.

В случае, если в отношении должника не вводились финансовое оздоровление и (или) внешнее управление, а в ходе конкурсного производства у конкурсного управляющего появились достаточные основания, в том числе основания, подтвержденные данными финансового анализа, полагать, что платежеспособность должника может быть восстановлена, конкурсный управляющий обязан созвать собрание кредиторов в течение месяца с момента выявления указанных обстоятельств в целях рассмотрения вопроса об обращении в арбитражный суд с ходатайством о прекращении конкурсного производства и переходе к внешнему управлению.

На любой стадии рассмотрения арбитражным судом дела о банкротстве должник, его конкурсные кредиторы и уполномоченные органы вправе заключить **мировое соглашение**. Решение о заключении мирового соглашения со стороны конкурсных кредиторов и уполномоченных органов принимается собранием кредиторов.

Мировое соглашение утверждается арбитражным судом.

При утверждении мирового соглашения арбитражный суд выносит определение об утверждении мирового соглашения, в котором указывается на прекращение производства по делу о банкротстве. В случае, если мировое соглашение заключается в ходе конкурсного производства, в определении об утверждении мирового соглашения указывается, что решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства не подлежит исполнению.

Односторонний отказ от исполнения вступившего в силу мирового соглашения не допускается.

В случае неисполнения мирового соглашения должником кредиторы вправе без расторжения мирового соглашения предъявить свои требования в размере, предусмотренном мировым соглашением, в общем порядке, установленном процессуальным законодательством.

В случае возбуждения нового дела о банкротстве должника объем требований кредиторов, в отношении которых заключено мировое соглашение, определяется условиями, предусмотренными мировым соглашением.

Кроме рассмотренного в ФЗ изложены особенности банкротства отдельных категорий должников – юридических лиц: градообразующих, сельскохозяйственных, финансовых организаций, стратегических предприятий и организаций, субъектов естественных монополий и т.д.

Более подробно вопросы банкротства и ликвидации предприятия будут рассмотрены в специальных дисциплинах в последующие годы.

Вопросы для самопроверки

1. Что такое банкротство?
2. Как сформулирован в Федеральном законе о несостоятельности (банкротстве) от 26.10.2002 признак банкротства юридического лица?
3. Какие бывают процедуры банкротства?
4. Кто имеет право обращаться в арбитражный суд о признании должника банкротом?
5. В каких случаях может быть возбуждено дело о банкротстве и каким судом оно рассматривается?
6. В каких случаях вводится внешнее управление имуществом и с какой целью?
7. В чем заключается досудебная санация?
8. В процессе какого производства происходит принудительная ликвидация предприятия (должника)?
9. Что такое мировое соглашение?

8 Совершенствование управления персоналом

Для того чтобы предприятие устойчиво функционировало и развивалось, оно должно располагать такими работниками, которые способны подходить к работе творчески, стремиться к нововведениям, плодотворно работать в коллективе, добиваться успешного решения главных задач, стоящих перед предприятием.

Руководители процветающих фирм любят повторять, что главный потенциал их предприятий заключен в кадрах. И это правильно. Человек является важнейшим элементом производственного процесса на предприятии. Без людей нет организации. Без нужных людей ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить. Поэтому управление людьми (кадрами, персоналом, человеческими ресурсами) для предприятия имеет первостепенное значение.

Для того, чтобы управление было эффективным, нужно хорошо знать потребности и интересы людей вообще и каждого человека в отдельности, поскольку каждый человек индивидуален. К каждому человеку нужен особый подход, если менеджер хочет, чтобы данный работник раскрыл весь свой собственный потенциал. Одной из главных задач управления персоналом является создание условий для реализации каждым работником своих потенциальных возможностей, возбуждения в людях энтузиазма, стремления выполнять поставленные перед ними задачи наилучшим образом. Надо учитывать, что глобальной целью человека, которая была определена К. Марксом, является обеспечение полного материального благосостояния и свободного всестороннего развития личности [4].

Умение работать с людьми в значительной мере зависит от личных качеств менеджера, от стиля его общения с подчиненными. В стиле этого общения возможны разные варианты. В одних случаях подчиненному даются директивные указания, которые затем подробно разъясняются (авторитарный стиль). В других предоставляют широкие возможности в принятии решений, в проявлении инициативы с последующим жестким контролем за исполнением (демократический стиль). Выбор стиля в значительной степени зависит от особенностей сотрудника.

Например, во Франции, если сотрудник некомпетентный и не заинтересован в результатах своего труда, менеджеру рекомендуется применять директивно-побудительный тип поведения. Но если работник некомпетентен, но заинтересован в результатах своего труда (например, молодой специалист), ему должно оказываться постоянное внимание и уважительный стиль общения. Для специалиста высокой квалификации, не заинтересованного в собственном успехе и фирмы в целом, необходимо создание системы стимулов. Если работник обладает необходимыми специальными знаниями и стремится добиться наилучших результатов, ему следует предоставить широкие возможности для творчества в труде.

На практике часто встречается сочетание политики «кнута и пряника» с расширением демократизации. Опыт убеждает, что единого, универсального рецепта нет.

Важнейшие принципы руководства персоналом: обеспечение ответственности каждого работника за результаты его труда; каждый работник должен знать, кому он подчинен.

В настоящее время социально-экономические и социально-психологические методы работы управления персоналом начинают преобладать над административными. Менеджер должен в основном не приказывать своим подчиненным, а ориентировать их на проблемы, стоящие перед компанией, ранжируя их по значимости, помогать раскрытию способностей людей, концентрировать их на самом главном, формировать вокруг себя группу единомышленников – команду.

Важно иметь на фирме современную систему мотивации высокоэффективного труда, которая у большинства компаний, к сожалению, отсутствует. Известно, что за труд полагается вознаграждение, в качестве которого выступает все, что человек считает ценным для себя. Такого рода поощрения подразделяются на внутренние и внешние. К первым относятся чувство самоуважения, удовлетворения от достижения результатов, ощущение значимости своего труда, радость человеческого общения, возникающего в процессе выполнения работы и др. К внешним вознаграждениям относится то, что предоставляется компанией взамен выполненной работы: заработная плата, премии, служебный рост, похвалы и признания, разнообразные льготы и поощрения.

Одним из наиболее действенных мотивов творчества труда является продвижение по службе.

Более эффективным материальным стимулированием является не просто повышение зарплаты, а гибко изменяемой ее части в зависимости от реальных достигнутых результатов.

Сильно стимулирует сотрудников к эффективной работе справедливая и своевременная оценка руководителем качества их работы, привлечение их к руководству предприятием.

Большой проблемой для абсолютного большинства российских предприятий является проблема качества кадров, их подготовка и, особенно, переподготовка.

Приобретение новых знаний в области экономики, менеджмента, маркетинга, управления персоналом должно носить не разовый, а непрерывный, стабильный характер. Это в первую очередь относится к руководителям различного ранга. Важно внедрение новых активных методов обучения: метод обсуждения проблем в группах или «методы конференции», «метод разыгрывания ролей», метод анализа ситуаций.

При подборе кадров, повышении их квалификации можно ориентироваться на следующий перечень критериев оценки кандидатов [2]:

- способность принимать решение: аргументация и оценочное сравнение;
- коммерческая и деловая ориентация;
- умение работать с цифрами;
- способность к обучению;
- системное мышление;
- упорство и целеустремленность;
- решительность;
- самостоятельность, инициативность, активность;
- самоорганизация и способность разделять время;
- готовность к изменениям и гибкости;
- организаторские способности;
- способность к убеждению и сотрудничеству;
- способность к ведению переговоров;
- межличностные контакты;
- знание иностранного (в первую очередь, английского) языка.

Объективные потребности инновационного развития вызвали к жизни новую концепцию подготовки кадров. В ее основе –

становление и развитие творческой личности. Учебный процесс не ограничивается передачей учащимся необходимых знаний и навыков по определенной профессии, а направлен на развитие у них способности и желания осваивать новые области знания, овладевать новыми специальностями. Он направляется в основном на то, чтобы человек научился учиться дальше, всю свою жизнь.

Все более возрастающая роль в современной экономике отводится организационной и корпоративной культуре. Организационная культура фирмы – ключевая переменная системы инновационного управления трудом, объединяющая усилия персонала в достижении корпоративных целей. Корпоративная культура – совокупность ценностей и убеждений, разделяемых работниками фирмы, которые определяют нормы их поведения и характер жизнедеятельности организации. Она является важным фактором управления.

Главная цель корпоративной культуры – это обеспечение прибыльности предприятий за счет совершенствования управления персоналом в целях налаживания лояльного отношения сотрудников к руководству и к принимаемым решениям, что приводит к максимизации эффективности производственного менеджмента и деятельности предприятия в целом.

Привнесение корпоративной культуры, приводящее к благоприятному психологическому климату в коллективе, становится в современных условиях глобальным стратегическим ресурсом компании.

По свидетельству ведущих специалистов в области менеджмента, 21 век будет веком человеческого измерения экономики, когда главнейшим условием развития организации явится не успешная динамика экономических показателей, а положение в сфере коммуникации, где ведущая роль принадлежит внутренним общественным связям. Это не снижает и роль более традиционных общественных связей, именуемых в России «связями с общественностью».

Здоровая корпоративная культура – главный результат нормально развивающихся внутренних общественных связей, – оказывается залогом успешного разрешения любого кризиса, от которого не застрахована ни одна организация.

Из зарубежного опыта следует обратить особое внимание на последовательное внедрение нововведений в организационные

структуры компаний, что существенно меняет ориентиры и акценты в управлении персоналом.

Происходит устранение ряда уровней управления, а оставшиеся вплоть до отдельного сотрудника наделяются большей ответственностью. Передовые компании, такие как DuPont, General Electric, Motorola и др. отказываются от прежней иерархической (вертикальной) структуры и переходят на горизонтальную. Оказывается, управление по горизонтали намного действенней, чем по вертикали. При этом уменьшается обособленность функциональных и штабных звеньев. Горизонтальная структура помогает избежать нерациональные затраты, содействует мобилизации всех ресурсов компании, позволяет быстрее приспосабливаться к изменяющимся требованиям рынка. Процесс этот происходит непросто, особенно трудно оказалось заставить сотрудников изменить свою ориентацию с узкоспециализированных задач на более широкие. Тем предприятиям, которые ориентированы на массовое производство, наиболее подходят вертикальные организационные структуры. Предприятий, которые имели бы вертикальную и горизонтальную структуру в чистом виде, практически не существует.

Итак, можно выделить следующие основные функции службы управления персоналом: реализация стратегических и тактических целей своей фирмы; прогнозирование ситуации на рынке труда и в собственном коллективе для своевременного принятия соответствующих мер; систематический анализ имеющегося кадрового потенциала; оценка и обучение кадров; содействие адаптации работников к нововведениям; создание социально-комфортных условий в коллективе; решение вопросов психологической совместимости сотрудников и др.

Менеджеры по кадрам руководствуются в своей деятельности потребностями своих фирм и основных клиентов, а не собственными функциональными подходами, как было прежде, и выступают как равные партнеры с другими ведущими должностными лицами фирмы. Для каждого менеджера вообще, а по кадрам в особенности, наиболее важное место в его деятельности занимает набор кадров. Процедура набора состоит из следующих этапов:

- определение специфики вакантных должностей, на которые требуются кандидаты;

- определение численности и состояния потенциальных кандидатов;
- выбор методов набора;
- изучение заявлений;
- проведение предварительных бесед;
- подготовка списка кандидатов.

Имеются два возможных источника набора кадров: внутренний (из работников своего предприятия) и внешний (все другие). У каждого источника имеются свои достоинства и недостатки.

При отборе кандидатур очень многое зависит от первой беседы с человеком. Для этого разработаны соответствующие методики, в которых дается набор вопросов, задаваемых кандидату, их последовательность, отмечается, на что нужно обращать особое внимание, а также приводятся рекомендации по анализу ответов.

Достаточно хорошо при приеме на работу используется тестирование, на основании которого судят об индивидуально-психологических особенностях человека и уровне его способностей.

В зависимости от назначения обычно различаются следующие виды тестов, используемых при найме: на проверку достигнутого уровня знаний или навыков, на способности к обучению, умственные способности, на интересы, характеристические тесты и др. Имеется не мало разновидностей психологических качеств (интеллектуальные, эмоциональные, мотивационные, интерперсональные), которые могут определить тесты.

Большинство вновь вступающих работников лишь поверхностно представляют свою деятельность. У них остается масса открытых вопросов и проблем, поэтому нужна их правильная ориентация – деятельность, посвященная введению новых работников в курс задач на новом месте работы, по ознакомлению их с руководителями и рабочими группами. Правильное введение в курс дела способствует снижению текучести.

Организация АКУ на российских предприятиях связана прежде всего с кардинальной перестройкой работы с персоналом. Самое главное здесь – создание в коллективе атмосферы, стимулирующей поиск и освоение нововведений, которые становятся основной движущей силой и предпосылкой развития любого коллектива.

Эффективная работа фирмы в значительной мере зависит от компетентности и предприимчивости сотрудников, их интеллектуального и творческого потенциала. Одной из важных задач управления является формирование наиболее работоспособного коллектива. Для разработки и внедрения нововведений целесообразно создавать специальные группы сотрудников из разных подразделений и отделов фирм, обеспечивать дифференцированный подход к новаторам.

Практика доказывает, что для успешной разработки и претворения в жизнь любого инновационного проекта необходимо создание тщательно подобранного, хорошо управляемого, быстро и эффективно реагирующего на любые изменения рыночной ситуации коллектива единомышленников. Главную роль в решении проблемы подбора специалистов в коллектив единомышленников призвана играть кадровая служба фирмы.

Для эффективной оценки качества привлекаемого персонала преимущество в настоящее время отдается оценочным центрам, владеющим определенным инструментарием, методикой и подходами при подборе кадров [2].

Вопросы для самопроверки

1. Что относится к главным задачам управления персоналом?
2. В чем заключаются важнейшие принципы руководства персоналом?
3. Что в основном стимулирует работников более эффективно работать?
4. На перечень каких критериев оценки кандидатов следует ориентироваться при подборе кадров?
5. Что лежит в основе новой концепции подготовки кадров?
6. Что такое корпоративная культура и какова ее главная цель?
7. Каковы основные функции службы управления персоналом?
8. Из каких этапов состоит процедура набора кадров?

9 Оптимизация налогообложения

Можно хорошо поработать на рынке, заработать много денег и лишиться их основной части в результате чрезмерных налогов. По данным Министерства финансов РФ доля налоговых доходов в валовом внутреннем продукте (ВВП) с 1988 г. по 2002 г. увеличилась с 20,3 до 25,7%. За это время ВВП возрос с 2,63 до 10,86 трлн. руб.

Вопрос о налогах, обеспечивающих доходную базу бюджета, и о том, что налоговых поступлений в государственную казну катастрофически не хватает, дебатруется на всех уровнях власти.

В то же время налогоплательщики всегда утверждают, что у них очень много из заработанных средств уходит на налоги, и они стараются найти возможности избежать уплаты налогов.

У предприятия есть два пути уменьшения налоговых платежей:

1. Уклонение от уплаты налогов. Для этого предприятия осуществляют свою предпринимательскую деятельность, минуя государственную и налоговую регистрацию, либо представляют в налоговые органы ложную информацию, что, конечно, является нарушением закона и наказуемо.

2. Налоговое планирование – целенаправленная деятельность предприятия, направленная на максимальное использование возможностей налогового законодательства с целью уменьшения налоговых платежей (за счет применения налоговых льгот, различных легальных «лазеек», существующих в налоговом праве).

Налоговая система любой страны выполняет следующие функции: фискальную, связанную с формированием доходной части государственного бюджета, и регулирующую, с помощью которой государство оказывает воздействие на процессы производства и денежного обращения, стимулируя или сдерживая их темпы, усиливая или ослабляя накопление капитала, расширяя или уменьшая платежеспособный спрос населения.

Налоговая система состоит из налогов и сборов. Налоги могут иметь разную налогооблагаемую базу и различные ставки и подразделяются на прямые и косвенные. Прямые – это налоги на доходы и имущество. Косвенные налоги оплачиваются потребителями товаров (работ, услуг), поскольку входят в их цены.

Это акцизы, налог на добавленную стоимость, таможенные пошлины.

С точки зрения налогообложения, можно выделить те налоги, которых не может избежать любая организация. Так, если организация динамично работает, то она, как правило, платит налог на прибыль, НДС, налог на имущество; если организация работает без прибыли, то она все равно платит налоги с выручки, НДС и налог на имущество; если организация какое-то время вообще не работает, все равно появляется объект налогообложения по налогу на имущество.

Даже если организации и люди вообще не платят государству никаких налогов, нарушая закон, они как конечные потребители товаров, работ и услуг выступают фактическим плательщиком косвенных налогов (акцизов и НДС), которые включены в различные цены.

Действующее налоговое законодательство в России является настолько запутанным и сложным для исполнения, что часто представители налоговых инспекций сами не представляют, на какой нормативный документ нужно сослаться, чтобы получить правильный ответ на поставленные вопросы. Поэтому возникает много спорных вопросов между предприятиями-налогоплательщиками и налоговыми органами. Каждая сторона трактует существующие в законодательстве противоречия в своих интересах. Как правило, в спорах чаще всего побеждает налоговая инспекция по следующим причинам:

- даже хороший бухгалтер предприятия из-за сложности и запутанности налогового законодательства не всегда оказывается на высоте с точки зрения налоговых законов;

- действует обширная система штрафов и наказаний предприятий за несоблюдение налогового законодательства, сроков предоставления отчетности, поэтому налоговые инспекции при наложении на предприятия штрафных санкций нередко «ошибаются» в основном в свою пользу;

- установилась практика, при которой даже если налоговая инспекция заведомо не права, предприятия обычно не обращаются в арбитражный суд, чтобы не портить отношения с налоговой инспекцией и не попасть в «черный список».

Минимизация налоговых платежей посредством умелого использования особенностей налогового законодательства страны

является одной из основных задач налогового планирования, которое выступает важной составной частью стратегического планирования предпринимательской деятельности.

Остановимся кратко на тех реальных возможностях минимизации налогов, которые открывает пока действующее в России законодательство.

Например, кооператив может увеличить себестоимость продукции и, соответственно, снизить налог на прибыль, т.к. кооператив вправе самостоятельно устанавливать размеры амортизационного фонда и срок эксплуатации основных средств, а за счет роста амортизации увеличивается себестоимость, т.е. уменьшается налогооблагаемая прибыль. К уменьшению налогов приводит и использование оффшорных компаний, которые создаются на территории государств с благоприятными налоговыми законами (Кипр, Греция, Люксембург и др.).

Одним из способов уменьшения налогов является привлечение на работу в общественные организации инвалидов, так как ставки налога на прибыль понижаются на 50%, если от общего числа работников инвалиды составляют не менее 80%.

Весьма эффективно можно использовать спонсорство – взносы на благотворительные цели (на социальную защиту инвалидов) и другие способы.

Законным способом снизить обязательные платежи в бюджет очень не просто, но возможно, если серьезно заниматься вопросами оптимизации налогообложения, которая определяется как сравнение различных вариантов деловой активности и использования ресурсов в целях нахождения наиболее низкого уровня возникающих налоговых обязательств.

Процесс налоговой оптимизации проходит ряд этапов:

1. Определение наиболее выгодного с налоговой точки зрения места нахождения организации, ее руководящих органов, основных производственных и коммерческих подразделений.

2. Выбор правовой формы организации и ее структуры с учетом специфики деятельности.

3. Наиболее эффективное использование возможностей налогового законодательства и налоговых льгот при оценке облагаемого дохода и исчисления налоговых обязательств.

4. Выявление путей самого разумного использования оборотных средств, размещения полученной прибыли и других

накоплений, определение оптимальных форм и методов самой рационализации.

Главная цель налоговой рационализации – расчет вариантов прямых и косвенных налогов, налогов с оборота по результатам деятельности применительно к конкретной сделке в зависимости от различных правовых форм ее реализации.

Налоговая схема работы любой фирмы и финансовая схема каждой сделки всегда оригинальны. Работа по рационализации налогообложения проводится совместно менеджером, юристом и бухгалтером.

Дать готовые рецепты оптимизации деловых операций на все случаи жизни невозможно. Всегда нужен тщательный анализ реальной ситуации. Среди нескольких вариантов, с учетом опыта работы фирмы, выявляется оптимальный. Именно благодаря профессиональной налоговой оптимизации можно законными методами сэкономить немалые денежные средства.

Остро нуждаясь в бюджетных доходах, государство стремится постоянно совершенствовать налоговую систему, в том числе за счет уменьшения налогов, отмены льгот и через учет крупных расходов денежных средств физическими лицами.

Налоговое законодательство постоянно совершенствуется и есть надежда, что в ближайшие годы оно поможет существенно упростить налогообложение и закрыть многие лазейки. Однако особенно обольщаться этим не стоит.

Основные усилия всех предпринимателей должны быть нацелены на сокращение издержек производства товаров и услуг и получение максимальной прибыли, необходимой для удовлетворения личных потребностей и в интересах государства.

Вопросы для самопроверки

1. Каковы пути уменьшения налоговых платежей у предприятия?
2. Какие функции выполняет налоговая система страны?
3. Из чего состоит налоговая система?
4. Что представляют собой прямые и косвенные налоги?

5. Каковы причины, по которым в спорах между предприятием-налогоплательщиком и налоговой инспекцией чаще всего побеждает налоговая инспекция?

6. Каковы реальные возможности минимизации налогов при действующем в России законодательстве?

7. Каковы этапы процесса налоговой оптимизации?

8. Какова главная цель налоговой рационализации?

9. Какими специалистами, в основном, проводится работа по рационализации налогообложения?

10 Обеспечение безопасности предприятия

Российские предприятия, особенно коммерческие, подстерегают многие опасности. Они связаны с угрозами со стороны криминальных кругов, с политической и правовой обстановкой, обострением конкурентной борьбы, незаконным использованием технических и программных средств и т.д. Вместо того, чтобы добиваться конкурентных преимуществ обычными рыночными методами, некоторые «предприниматели» с помощью наемных убийц просто физически устраняют наиболее энергичных соперников.

В 1997 г. в США был опубликован доклад «Российская организованная преступность», подготовленный вашингтонским центром стратегических и международных исследований. В нем отмечено, что в России организованной преступностью контролируется около 40 процентов частных и до 60 процентов государственных предприятий и от 50 до 85 банков. Мафиозные структуры все чаще принуждают представителей бизнеса постоянно выплачивать им своеобразные налоги, которые достигают до 25% получаемой прибыли.

С учетом сказанного при управлении компанией менеджеру следует обращать очень серьезное внимание на обеспечение безопасности, т.е. степени защищенности, включающей в первую очередь обеспечение безопасности сотрудников, сохранности имущества и коммерческой тайны. Под коммерческой тайной понимаются конфиденциальные сведения, являющиеся собственностью предприятия. К числу таких сведений относится информация, которая может быть кем-то использована против интересов фирмы и (или) ее сотрудников и нанести им ущерб. Что следует отнести к коммерческой тайне фирмы, в основном, определяет сама фирма. Однако то, что не следует относить к коммерческой тайне, определяется Постановлением Правительства России, принятом в конце декабря 1991 г. Это: учредительные документы и устав предприятия, сведения по установленным формам о финансово-хозяйственной деятельности и другая информация, необходимая для правильного определения налогов и других обязательных платежей в госбюджет, сведения о

численности работающих, их зарплате и условиях труда, материалы о загрязнении окружающей среды, реализации продукции, причиняющей вред здоровью населения, о нарушении антимонопольного и другого законодательства.

Очень важными в обеспечении безопасности любого предприятия являются задачи, связанные с защитой информации.

К основным каналам утечки информации относятся следующие:

1. Использование электроакустических преобразований в аппаратуре, имеющей линии связи, за счет подключения к ним специальных приспособлений. Разговоры в любых помещениях можно подслушать по телефонным линиям, даже если телефонная трубка лежит на своем месте.

2. Перехват электромагнитных излучений и наводок, возникающих при работе технических средств. Расстояния, на которых реален перехват, весьма значительны. Например, информация на экране видеомонитора персональной ЭВМ фиксируется на специальном приемнике, находящимся от источника излучения на расстоянии до 1 км.

3. Подслушивание разговоров, происходящих в служебных помещениях, с помощью чувствительных направленных микрофонов, благодаря которым в городских условиях можно подслушивать даже негромкий разговор с расстояния более 100 метров. Получить информацию из разговоров реально и с помощью лазерных систем, реагирующих на колебания оконных стекол в помещениях фирмы, вызванных человеческой речью.

4. Использование визуальной информации из распечаток, полученных с использованием ЭВМ, и других служебных документов благодаря применению оптических и фотосредств.

5. Применение различных миниатюрных закладных устройств, именуемых «клопами», либо «жучками».

Необходимо осуществление работ по блокировке указанных каналов утечки на каждом предприятии, для чего проводится: обследование объекта; разработка проекта комплексной защиты информации; аттестация указанной системы. При этом используется специальная радиоизмерительная и оптико-электронная аппаратура, в частности для обнаружения «жучков», «подсматривающих» и «подслушивающих» телевизионно-оптических и лазерных устройств, защитные электромагнитные

экраны, вставки в токопроводящие среды и другие средства специального назначения.

Пожалуй, наиболее важным каналом утечки информации является персонал фирмы. Персонал любого предприятия, по мнению специалистов, в среднем, на 25% состоит из честных людей, на 25% – из людей, которые только ждут удобного случая, чтобы «насолить» предприятию или своему начальству, и на 50% из лиц, которые могут остаться или не остаться самими собой в зависимости от ситуации. В этой связи особое значение приобретает характер отношения руководителей предприятия со своими подчиненными.

Большая опасность утечки информации связана с менеджерами самого высокого уровня и с их секретарями. По данным опросов, два из каждых трех секретарей чувствуют себя по разным причинам не удовлетворенными своей работой.

Для охраны собственности фирмы и их сотрудников многие предприятия создают собственные службы безопасности. Их основной задачей является обеспечение физической безопасности, в частности, охрана зданий и сооружений, инкассация, обеспечение личной безопасности руководителей, персонала и сохранение коммерческих тайн. Вместе с тем, все чаще этой службе приходится участвовать в оценке партнеров, клиентов, инвестиционных проектов, возврате просроченной задолженности, определении потенциала конкурирующих компаний и т.д.

Необходимо, чтобы к обеспечению безопасности имели отношение и все работники предприятия. Следует последовательно проводить в жизнь лозунг: «Дело безопасности фирмы – дело каждого ее сотрудника».

Нужно всегда изучать динамику деловой активности конкурентов, их возможных «подножек», в том числе через переманивание кадров с целью получения нужной информации, а также ситуации на рынке и реакции потребителя.

Нужно формировать специальный информационный фонд о конкурентах, который должен содержать о них все основные сведения. Для сотрудников, изучающих конкурентов, разрабатываются специальные вопросники и перечень способов получения информации [2].

Опыт антикризисного управления показывает, что все аспекты безопасности предприятия очень важны, но в последнее время даже

в России приоритет отдается прежде всего информационной безопасности. На западе считают, что «бизнес – на 90% информация, и лишь на 10% – удача».

Информация, как известно, может быть фиксированной и нефиксированной.

Фиксированная информация – это сведения, зафиксированные (закрепленные) на каком-либо физическом носителе, а нефиксированная – знания, которыми владеют ученые, специалисты, работники, участвующие в производстве и способные передавать эти знания другим. К техническим носителям информации относятся бумажные носители (листинги, перфокарты, перфоленты), кино и фотоматериалы (микро и кинофильмы), магнитные носители (ленты, диски), видеозаписи, информация на экране ПЭВМ, на табло коллективного пользования, на экране промышленных телевизионных установок и других средствах.

Технические средства как источники конфиденциальной информации подразделяются на средства обеспечения производственной и трудовой деятельности и на средства автоматизированной обработки информации (АОИ).

В первую группу входят телефонные аппараты и телефонная связь; телеграфная, фототелеграфическая и факсимильная связь; системы радиосвязи (автономные, территориальные, релейные, спутниковые и др.); телевизионные (в том числе и средства промышленного телевидения); радиоприемники и радиотрансляционные системы; системы громкоговорящей связи; средства магнитной и видеозаписи; средства неполиграфического размножения документов (пишущие машинки, ксерокопировальные аппараты, факсы) и другие системы и средства. Все они могут быть электромагнитными каналами утечки информации.

Системы АОИ содержат почти всю информацию о конкретном предприятии от досье на сотрудника до продукции, ее характеристик, стоимости и другие сведения.

Устные обмены мнениями, выступления перед аудиториями, рассказы на выставках, обмен письмами и т.д. – представляют собой неформальную информационную коммуникацию. По оценкам некоторых исследователей, через неформальные связи разглашается от 30% до 80% наименее доступной информации, практически отсутствующей в каких-либо иных формах.

В новых рыночно-конкурентных условиях возникает масса проблем, связанных не только с обеспечением сохранности предпринимательской информации как вида интеллектуальной собственности, но и физических и юридических лиц, их имущественной собственности и личной безопасности.

В условиях становления рыночной экономики обеспечение безопасности, включающей в себя физическую, юридическую и информационную, становится основным фактором выживания.

Без решения проблем обеспечения безопасности в условиях криминализации России проблемы АКУ решать невозможно.

Вопросы для самопроверки

1. Назовите основные опасности для российских коммерческих предприятий.
2. Какая доля, судя по иностранной печати, частных предприятий в России контролировалась организованной преступностью?
3. Что включает в себя, в первую очередь, обеспечение безопасности предприятия?
4. Что такое коммерческая тайна предприятия и что к ней относится?
5. Что относится к основным каналам утечки информации?
6. Что относится к техническим средствам, как источникам утечки информации?
7. Что включают в себя неформальные связи, которые могут быть источниками утечки конфиденциальной информации?
8. Какие виды безопасности являются основным фактором выживания в условиях становления рыночной экономики?

рекомендуемая литература

1. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 432 с.
2. Уткин Э.А. Антикризисное управление. – М.: Издательство ЭКМОС, 1997. – 400 с.
3. Антикризисное управление: Учебное пособие для технических вузов / Под ред. проф. Э.С. Минаева и проф. В.П. Панагушина. – М.: «Издательство ПРИОР», 1998. – 432 с.
4. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ, 1997. – 607 с.
5. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» (новая редакция). – М.: ООО «ТК Велби», 2003. – 160 с.
6. Пустынский И.Н. Введение в специальность 351000 – антикризисное управление: Учебное пособие. – Томск: Томский межвузовский центр дистанционного образования, 2001. – 82 с.
7. Новоселов Е.В., Романчин В.И., Тарапанов А.С., Харламов Г.А. Введение в специальность «Антикризисное управление»: Учебное пособие. – М.: Дело. 2001. – 176 с.

Приложение

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель Министра
образования Российской
Федерации

_____ **В.Д. ШАДРИКОВ**

« **10** » ____ **03** _____ **2000** г.

Номер государственной регистрации
_____ **71мжд/сп** _____

**Государственный образовательный
стандарт высшего профессионального
образования**

Специальность 351000 «Антикризисное управление»

Квалификация – экономист-менеджер

Вводится с момента утверждения

Москва 2000

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СПЕЦИАЛЬНОСТИ 351000 «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

1.1. Специальность утверждена приказом Министерства образования Российской Федерации № 686 от «02» марта 2000 г.

1.2. Квалификация выпускника – экономист-менеджер.

Нормативный срок освоения основной образовательной программы подготовки экономиста-менеджера по специальности 351000 «Антикризисное управление» – при очной форме обучения – 5 лет.

1.3. КВАЛИФИКАЦИОННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ВЫПУСКНИКА

1.3.1. Место специальности в системе знаний.

Специальность «Антикризисное управление» дает комплекс знаний в области: правовых основ исполнения процедур банкротства и арбитражного процесса, антикризисного управления и финансового оздоровления предприятий и кредитных организаций, антикризисного менеджмента, финансового анализа и мониторинга деятельности предприятия, его диагностики и предупреждения неплатежеспособности и несостоятельности.

Специальность предполагает изучение процессов разработки эффективной стратегии и формирования маркетинговой политики предприятия; проведения комплексного финансового анализа предприятия на основе данных бухгалтерского учета с целью выявления причин неплатежеспособности и несостоятельности; реализации процедур банкротства, поиска оптимальных источников финансирования деятельности предприятий и кредитных организаций в процессе реструктуризации и финансового оздоровления.

1.3.2. Экономист-менеджер должен быть подготовлен к профессиональной работе в государственных органах федерального, территориального и муниципального уровня, занимающихся санацией (финансовым оздоровлением) и банкротством предприятий и кредитных организаций, в службах экономического анализа, диагностики и прогнозирования деятельности предприятий различных форм собственности и кредитных организаций, в аудиторских, консалтинговых и оценочных фирмах. После получения диплома специалиста экономист-менеджер может претендовать на получение лицензии Федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству для работы в качестве антикризисного управляющего.

1.3.3. Виды профессиональной деятельности.

Основные виды профессиональной деятельности экономиста-менеджера:

- организационная;
- управленческая;
- экспертная;
- нормативно-методическая;

- аналитическая;
- консультационная;
- предпринимательская.

1.3.4. Возможности профессиональной адаптации.

Специалист по антикризисному управлению может адаптироваться к следующим видам профессиональной деятельности:

- организационной;
- управленческой;
- финансово-хозяйственной;
- аудиторской;
- банковской;
- консультационной;
- научно-методической;
- научно-исследовательской;
- нормативно-правовой.

1.4. Возможности продолжения образования выпускника.

Экономист-менеджер, освоивший основную образовательную программу высшего профессионального образования по специальности 351000 «Антикризисное управление», подготовлен для продолжения образования в аспирантуре.

ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ПОДГОТОВКИ АБИТУРИЕНТА

2.1. Предшествующий уровень образования абитуриента – среднее (полное) общее образование.

2.2. Абитуриент должен иметь документ государственного образца о среднем (полном) общем образовании или среднем профессиональном образовании, или профессиональном начальном образовании, если в нем есть запись о получении предъявителем среднего (полного) общего образования, или профессиональном высшем образовании.

ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНИКА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 351000 «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

3.1. Основная образовательная программа подготовки экономиста-менеджера разрабатывается на основании настоящего государственного образовательного стандарта и включает в себя учебный план, программы учебных дисциплин, программы учебных и производственных практик.

3.2. Требования к обязательному минимуму содержания основной образовательной программы подготовки экономиста-менеджера, к условиям

ее реализации и срокам ее освоения определяются настоящим государственным образовательным стандартом.

3.3. Основная образовательная программа подготовки экономиста-менеджера состоит из дисциплин федерального компонента, дисциплин национально-регионального (вузовского) компонента, дисциплин по выбору студента, а также факультативных дисциплин. Дисциплины и курсы по выбору студента в каждом цикле должны содержательно дополнять дисциплины, указанные в федеральном компоненте цикла.

3.4. Основная образовательная программа подготовки экономиста-менеджера должна предусматривать изучение студентом следующих циклов дисциплин и итоговую государственную аттестацию:

- цикл ГСЭ – общие гуманитарные и социально-экономические дисциплины;
- цикл ЕН – общие математические и естественнонаучные дисциплины;
- цикл ОПД – общепрофессиональные дисциплины;
- цикл СД – специальные дисциплины;
- цикл ДС – дисциплины специализации;
- ФТД – факультативы.

3.5. Содержание национально-регионального компонента основной образовательной программы подготовки экономиста-менеджера должно обеспечивать подготовку выпускника в соответствии с квалификационной характеристикой, установленной настоящим государственным образовательным стандартом.

4. ТРЕБОВАНИЯ К ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМУ МИНИМУМУ СОДЕРЖАНИЯ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ ЭКОНОМИСТА-МЕНЕДЖЕРА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 351000 «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
ГСЭ	Общие гуманитарные и социально-экономические дисциплины	1800
ГСЭ.Ф.00	Федеральный компонент	1260
ГСЭ.Ф.01	Иностранный язык Специфика артикуляции звуков, интонации, акцентуации и ритма нейтральной речи в изучаемом языке; основные особенности полного стиля произношения, характерные для сферы профессиональной коммуникации; чтение	340

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>транскрипции.</p> <p>Лексический минимум в объеме 4000 учебных лексических единиц общего и терминологического характера.</p> <p>Понятие дифференциации лексики по сферам применения (бытовая, терминологическая, общенаучная, официальная и другая).</p> <p>Понятие о свободных и устойчивых словосочетаниях, фразеологических единицах.</p> <p>Понятие об основных способах словообразования.</p> <p>Грамматические навыки, обеспечивающие коммуникацию общего характера без искажения смысла при письменном и устном общении; основные грамматические явления, характерные для профессиональной речи.</p> <p>Понятие об обиходно-литературном, официально-деловом, научном стилях, стиле художественной литературы. Основные особенности научного стиля.</p> <p>Культура и традиции стран изучаемого языка, правила речевого этикета.</p> <p>Говорение. Диалогическая и монологическая речь с использованием наиболее употребительных и относительно простых лексико-грамматических средств в основных коммуникативных ситуациях неофициального и официального общения. Основы публичной речи (устное сообщение, доклад).</p> <p>Аудирование. Понимание диалогической и монологической речи в сфере бытовой и профессиональной коммуникации.</p> <p>Чтение. Виды текстов: несложные прагматические тексты и тексты по широкому и узкому профилю специальности.</p> <p>Письмо. Виды речевых произведений: аннотация, реферат, тезисы, сообщения, частное письмо, деловое письмо, биография.</p>	
ГСЭ.Ф.02	<p>Физическая культура</p> <p>Физическая культура в общекультурной и профессиональной подготовке студентов. Ее социально-биологические основы. Физическая культура и спорт как социальные феномены общества. Законодательство Российской Федерации о физической культуре и спорте. Физическая</p>	408

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>культура личности.</p> <p>Основы здорового образа жизни студента.</p> <p>Особенности использования средств физической культуры для оптимизации работоспособности.</p> <p>Общая физическая и специальная подготовка в системе физического воспитания.</p> <p>Спорт. Индивидуальный выбор видов спорта или систем физических упражнений.</p> <p>Профессионально-прикладная физическая подготовка студентов.</p> <p>Основы методики самостоятельных занятий и самоконтроль за состоянием своего организма.</p>	
ГСЭ.Ф.03	<p>Отечественная история</p> <p>Сущность, формы, функции исторического знания. Методы и источники изучения истории. Понятие и классификация исторического источника.</p> <p>Отечественная историография в прошлом и настоящем: общее и особенное. Методология и теория исторической науки. История России – неотъемлемая часть всемирной истории.</p> <p>Античное наследие в эпоху Великого переселения народов. Проблема этногенеза восточных славян. Основные этапы становления государственности. Древняя Русь и кочевники. Византийско-древнерусские связи. Особенности социального строя Древней Руси. Этнокультурные и социально-политические процессы становления русской государственности. Принятие христианства. Распространение ислама.</p> <p>Эволюция восточнославянской государственности в XI–XII вв. Социально-политические изменения в русских землях в XIII–XV вв. Русь и Орда: проблемы взаимовлияния.</p> <p>Россия и средневековые государства Европы и Азии. Специфика формирования единого российского государства. Возвышение Москвы. Формирование сословной системы организации общества. Реформы Петра I. Век Екатерины. Предпосылки и особенности складывания российского абсолютизма. Дискуссии о генезисе самодержавия.</p> <p>Особенности и основные этапы экономического развития России. Эволюция форм собственности на</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>землю. Структура феодального землевладения. Крепостное право в России. Мануфактурно-промышленное производство. Становление индустриального общества в России: общее и особенное. Общественная мысль и особенности общественного движения России XIX в. Реформы и реформаторы в России. Русская культура XIX века и ее вклад в мировую культуру.</p> <p>Роль XX столетия в мировой истории. Глобализация общественных процессов. Проблема экономического роста и модернизации. Революции и реформы. Социальная трансформация общества. Столкновение тенденций интернационализма и национализма, интеграции и сепаратизма, демократии и авторитаризма.</p> <p>Россия в начале XX в. Объективная потребность индустриальной модернизации России. Российские реформы в контексте общемирового развития в начале века. Политические партии России: генезис, классификация, программы, тактика.</p> <p>Россия в условиях мировой войны и общенационального кризиса. Революция 1917 г. Гражданская война и интервенция, их результаты и последствия. Российская эмиграция. Социально-экономическое развитие страны в 20-е гг. НЭП. Формирование однопартийного политического режима. Образование СССР. Культурная жизнь страны в 20-е гг. Внешняя политика.</p> <p>Курс на строительство социализма в одной стране и его последствия. Социально-экономические преобразования в 30-е гг. Усиление режима личной власти Сталина. Сопротивление сталинизму.</p> <p>СССР накануне и в начальный период второй мировой войны. Великая Отечественная война.</p> <p>Социально-экономическое развитие, общественно-политическая жизнь, культура, внешняя политика СССР в послевоенные годы. Холодная война.</p> <p>Попытки осуществления политических и экономических реформ. НТР и ее влияние на ход общественного развития.</p> <p>СССР в середине 60–80-х гг.: нарастание кризисных явлений.</p> <p>Советский Союз в 1985–1991 гг. Перестройка.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Попытка государственного переворота 1991 г. и ее провал. Распад СССР. Беловежские соглашения. Октябрьские события 1993 г.</p> <p>Становление новой российской государственности (1993–1999 гг.). Россия на пути радикальной социально-экономической модернизации. Культура в современной России. Внешнеполитическая деятельность в условиях новой геополитической ситуации.</p>	
ГСЭ.Ф.04	<p>Культурология</p> <p>Структура и состав современного культурологического знания. Культурология и философия культуры, социология культуры, культурная антропология. Культурология и история культуры. Теоретическая и прикладная культурология.</p> <p>Методы культурологических исследований. Основные понятия культурологии: культура, цивилизация, морфология культуры, функции культуры, субъект культуры, культурогенез, динамика культуры, язык и символы культуры, культурные коды, межкультурные коммуникации, культурные ценности и нормы, культурные традиции, культурная картина мира, социальные институты культуры, культурная самоидентичность, культурная модернизация.</p> <p>Типология культур. Этническая и национальная, элитарная и массовая культуры. Восточные и западные типы культур. Специфические и «серединные» культуры. Локальные культуры. Место и роль России в мировой культуре. Тенденции культурной универсализации в мировом современном процессе.</p> <p>Культура и природа. Культура и общество. Культура и глобальные проблемы современности.</p> <p>Культура и личность. Инкультурация и социализация.</p>	
ГСЭ.Ф.05	<p>Политология</p> <p>Объект, предмет и метод политической науки. Функции политологии. Политическая жизнь и властные отношения. Роль и место политики в</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>жизни современных обществ. Социальные функции политики. История политических учений. Российская политическая традиция: истоки, социокультурные основания, историческая динамика. Современные политологические школы.</p> <p>Гражданское общество, его происхождение и особенности. Особенности становления гражданского общества в России.</p> <p>Институциональные аспекты политики. Политическая власть. Политическая система. Политические режимы, политические партии, электоральные системы.</p> <p>Политические отношения и процессы. Политические конфликты и способы их разрешения. Политические технологии. Политический менеджмент. Политическая модернизация.</p> <p>Политические организации и движения. Политические элиты. Политическое лидерство. Социокультурные аспекты политики.</p> <p>Мировая политика и международные отношения. Особенности мирового политического процесса. Национально-государственные интересы России в новой геополитической ситуации.</p> <p>Методология познания политической реальности. Парадигмы политического знания. Экспертное политическое знание; политическая аналитика и прогнозика.</p>	
ГСЭ.Ф.06	<p>Правоведение</p> <p>Государство и право. Их роль в жизни общества. Норма права и нормативно-правовые акты. Основные правовые системы современности. Международное право как особая система права. Источники российского права. Закон и подзаконные акты.</p> <p>Система российского права. Отрасли права. Правонарушение и юридическая ответственность. Значение законности и правопорядка в современном обществе.</p> <p>Правовое государство. Конституция Российской Федерации – основной закон государства. Особенности федеративного устройства России. Система органов государственной власти в</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Российской Федерации. Понятие гражданского правоотношения. Физические и юридические лица. Право собственности. Обязательства в гражданском праве и ответственность за их нарушение. Наследственное право. Брачно-семейные отношения. Взаимные права и обязанности супругов, родителей и детей. Ответственность по семейному праву. Трудовой договор (контракт). Трудовая дисциплина и ответственность за ее нарушение. Административные правонарушения и административная ответственность.</p> <p>Понятие преступления. Уголовная ответственность за совершение преступлений.</p> <p>Экологическое право. Особенности правового регулирования будущей профессиональной деятельности. Правовые основы защиты государственной тайны. Законодательные и нормативно-правовые акты в области защиты информации и государственной тайны.</p>	
ГСЭ.Ф.07	<p>Психология и педагогика</p> <p><i>Психология:</i> предмет, объект и методы психологии. Место психологии в системе наук. История развития психологического знания и основные направления в психологии. Индивид, личность, субъект, индивидуальность.</p> <p>Психика и организм. Психика, поведение и деятельность. Основные функции психики. Развитие психики в процессе онтогенеза и филогенеза. Мозг и психика. Структура психики. Соотношение сознания и бессознательного. Основные психические процессы. Структура сознания. Познавательные процессы. Ощущение. Восприятие. Представление. Воображение. Мышление и интеллект. Творчество. Внимание. Мнемические процессы. Эмоции и чувства. Психическая регуляция поведения и деятельности.</p> <p>Общение и речь. Психология личности. Межличностные отношения. Психология малых групп. Межгрупповые отношения и взаимодействия.</p> <p><i>Педагогика:</i> объект, предмет, задачи, функции, методы педагогики. Основные категории педагогики: образование, воспитание, обучение, педагогическая</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>деятельность, педагогическое взаимодействие, педагогическая технология, педагогическая задача.</p> <p>Образование как общечеловеческая ценность. Образование как социокультурный феномен и педагогический процесс. Образовательная система России. Цели, содержание, структура непрерывного образования, единство образования и самообразования.</p> <p>Педагогический процесс. Образовательная, воспитательная и развивающая функции обучения.</p> <p>Воспитание в педагогическом процессе. Общие формы организации учебной деятельности. Урок, лекция, семинарские, практические и лабораторные занятия, диспут, конференция, зачет, экзамен, факультативные занятия, консультация.</p> <p>Методы, приемы, средства организации и управления педагогическим процессом. Семья как субъект педагогического взаимодействия и социокультурная среда воспитания и развития личности.</p> <p>Управление образовательными системами.</p>	
ГСЭ.Ф.08	<p>Русский язык и культура речи</p> <p>Стили современного русского литературного языка. Языковая норма, ее роль в становлении и функционировании литературного языка.</p> <p>Речевое взаимодействие. Основные единицы общения. Устная и письменная разновидности литературного языка. Нормативные, коммуникативные, этические аспекты устной и письменной речи.</p> <p>Функциональные стили современного русского языка. Взаимодействие функциональных стилей.</p> <p>Научный стиль. Специфика использования элементов различных языковых уровней в научной речи. Речевые нормы учебной и научной сфер деятельности.</p> <p>Официально-деловой стиль, сфера его функционирования, жанровое разнообразие. Языковые формулы официальных документов. Приемы унификации языка служебных документов. Интернациональные свойства русской официально-деловой письменной речи. Язык и стиль</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>распорядительных документов. Язык и стиль коммерческой корреспонденции.</p> <p>Язык и стиль инструктивно-методических документов. Реклама в деловой речи. Правила оформления документов. Речевой этикет в документе. Жанровая дифференциация и отбор языковых средств в публицистическом стиле. Особенности устной публичной речи. Оратор и его аудитория. Основные виды аргументов. Подготовка речи: выбор темы, цель речи, поиск материала, начало, развертывание и завершение речи. Основные приемы поиска материала и виды вспомогательных материалов. Словесное оформление публичного выступления. Понятливость, информативность и выразительность публичной речи.</p> <p>Разговорная речь в системе функциональных разновидностей русского литературного языка. Условия функционирования разговорной речи, роль внеязыковых факторов.</p> <p>Культура речи. Основные направления совершенствования навыков грамотного письма и говорения.</p>	
ГСЭ.Ф.09	<p>Социология</p> <p>Предыстория и социально-философские предпосылки социологии как науки. Социологический проект О. Конта. Классические социологические теории. Современные социологические теории. Русская социологическая мысль.</p> <p>Общество и социальные институты. Мировая система и процессы глобализации. Социальные группы и общности. Виды общностей. Общность и личность. Малые группы и коллективы. Социальная организация. Социальные движения.</p> <p>Социальное неравенство, стратификация и социальная мобильность. Понятие социального статуса. Социальное взаимодействие и социальные отношения. Общественное мнение как институт гражданского общества. Культура как фактор социальных изменений. Взаимодействие экономики, социальных отношений и культуры. Личность как социальный тип. Социальный контроль и девиация.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Личность как деятельный субъект.</p> <p>Социальные изменения. Социальные революции и реформы. Концепция социального прогресса. Формирование мировой системы. Место России в мировом сообществе. Методы социологического исследования.</p>	
ГСЭ.Ф.10	<p>Философия</p> <p>Предмет философии. Место и роль философии в культуре. Становление философии. Основные направления, школы философии и этапы ее исторического развития. Структура философского знания. Учение о бытии. Монистические и плюралистические концепции бытия, самоорганизация бытия. Понятия материального и идеального. Пространство, время. Движение и развитие, диалектика. Детерминизм и индетерминизм. Динамические и статистические закономерности. Научные, философские и религиозные картины мира.</p> <p>Человек, общество, культура. Человек и природа. Общество и его структура. Гражданское общество и государство. Человек в системе социальных связей. Человек и исторический процесс; личность и массы, свобода и необходимость. Формационная и цивилизационная концепции общественного развития.</p> <p>Смысл человеческого бытия. Насилие и ненасилие. Свобода и ответственность. Мораль, справедливость, право. Нравственные ценности. Представления о совершенном человеке в различных культурах. Эстетические ценности и их роль в человеческой жизни. Религиозные ценности и свобода совести.</p> <p>Сознание и познание. Сознание, самосознание и личность. Познание, творчество, практика. Вера и знание. Понимание и объяснение. Рациональное и иррациональное в познавательной деятельности.</p> <p>Проблема истины. Действительность, мышление, логика и язык. Научное и вненаучное знание. Критерии научности. Структура научного познания, его методы и формы. Рост научного знания. Научные революции и смены типов рациональности. Наука и техника. Будущее человечества. Глобальные</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	проблемы современности. Взаимодействие цивилизаций и сценарии будущего.	
ГСЭ.Ф.11	Экономика	
	<p>11.1. Экономическая теория Общэкономические понятия. Экономические агенты (рыночные и нерыночные), собственность и хозяйствование: структура прав, передача прав, согласование обязанностей, экономические интересы, цели и средства, проблема выбора оптимального решения, экономическая стратегия и экономическая политика, конкуренция и ее виды; экономические блага и их классификации, полные и частичные взаимодополняемость и взаимозамещение благ, фактор времени и дисконтирование, потоки и запасы, номинальные и реальные величины; кругообороты благ и доходов; затраты и результаты: общие, предельные и средние величины; альтернативные издержки (издержки отвергнутых возможностей); экономические ограничения: граница производственных возможностей, компромисс общества между эффективностью и равенством, компромисс индивида между потреблением и досугом; экономические риски и неопределенность; внешние эффекты (экстерналии); краткосрочный и долгосрочный периоды в экономическом анализе; метод сравнительной статики, показатели эластичности.</p> <p>Микроэкономика. Закон предложения, закон спроса, равновесие, рынок, равновесная цена; излишки потребителя и производителя, теории поведения потребителя и производителя (предприятия); монополия, естественная монополия, ценовая дискриминация; олигополия, монополистическая конкуренция, барьеры входа и выхода (в отрасли); сравнительное преимущество; производственная функция, факторы производства, рабочая сила, физический капитал; рынки факторов производства, рента, заработная плата; бюджетное ограничение, кривая безразличия, эффект дохода и эффект замещения; провалы в регулировании экономики рынка, координации и государства: асимметрия информации, оппортунистическое поведение.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Макроэкономика. Общественное воспроизводство, резидентные и нерезидентные институциональные единицы; валовой внутренний продукт (производство, распределение и потребление), личный располагаемый доход, конечное потребление, модели потребления, сбережения, инвестиции (валовые и чистые); национальное богатство, отраслевая и секторальная структуры национальной экономики, межотраслевой баланс; теневая экономика; равновесие совокупного спроса и совокупного предложения (модель AD-AS), мультипликатор автономных расходов; адаптивные и рациональные ожидания, гистерезис; деньги, сеньораж, количественная теория денег, классическая дихотомия; государственный бюджет, его дефицит и профицит, пропорциональный налог, прямые и косвенные налоги, чистые налоги; закрытая и открытая экономика, фиксированный и плавающий курсы валюты, паритет покупательной способности; макроэкономическое равновесие и реальная процентная ставка (модель IS-LM); сравнительный анализ эффективности инструментов макроэкономической политики государства; стабилизационная политика; технологические уклады и «длинные волны»; теории экономического роста и экономического цикла; «золотое правило накопления».</p> <p>Переходная экономика: либерализация цен, приватизация собственности, инфраструктура хозяйствования, структурная перестройка экономики, влияние глобализации на выбор стратегии национальной экономики.</p>	
	<p>11.2. История экономических учений Становление экономической теории и периодизация истории экономической мысли. Экономическая мысль в Древней Греции. Древний Рим. Общая характеристика экономических учений средневековья. Меркантилизм и его особенности в различных странах. Экономические идеи России XVII – начала XVIII вв. Возникновение классической школы в Англии и во Франции. Физиократы. Экономическое учение А.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Смита и Д. Рикардо. Экономические теории начала и середины XIX века в Англии, Франции, Германии и США. Экономические взгляды социалистов-утопистов. Экономические взгляды К. Маркса и Ф. Энгельса. Экономическая мысль России XVIII – середины XIX вв. Историческая школа.</p> <p>Зарождение математического направления в экономике. А.О. Курно, И.Г. Тюнен, Г.Г. Госсен. Возникновение маржинализма. У. Джевонс. Австрийская школа. Лозанская школа. Оптимум Парето. Экономическая теория благосостояния А. Пигу. Кембриджская и американская школа маржинализма.</p> <p>Американский (ранний) институционализм. Т. Веблен, Дж. Коммонс, У. Митчел.</p> <p>Экономическая мысль России конца XIX – начала XX века. Математическая школа. В. Дмитриев, Е. Слуцкий. Марксистская школа в России. Экономические взгляды В.И. Ленина.</p> <p>Дж. М. Кейнс и его теоретическая система.</p> <p>Отечественная экономическая мысль XX века. А. Чайнов, Л. Канторович. Экономическая теория Н. Кондратьева.</p> <p>Неоклассическое направление в XX веке. Неолиберализм. Теория социального рыночного хозяйства. Монетаризм. Концепция М. Фридмена. Экономическая теория предложения. Теория рациональных ожиданий. Социально-институциональное направление в конце XX века. Теорема Коуза. Теория общественного выбора Дж. Бьюкенена. Лауреаты Нобелевской премии по экономике. Создание новой парадигмы: опыт мировой экономической мысли и проблемы рыночной экономики в России.</p>	
	<p>11.3. Мировая экономика</p> <p>Современное мировое хозяйство: понятие, структура, субъекты и тенденции развития. Международное разделение труда. Глобализация мирового хозяйства. Ресурсы мирового хозяйства. Система современных международных экономических отношений. Международная торговля: структура, динамика, ценообразование. Регулирование внешней торговли.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	Внешняя торговля России: динамика, структура и формы регулирования. Международный рынок услуг. Международное движение капитала: сущность, формы, динамика, регулирование. Транснациональные корпорации. Иностранные инвестиции в России. Вывоз капитала из России. Международные валютно-расчетные отношения. Платежный и расчетный балансы. Международный рынок рабочей силы, его регулирование. Интеграционные процессы в мировом хозяйстве. Международные экономические организации России в системе современных международных экономических отношений.	
ГСЭ.Р.00	Национально-региональный (вузовский) компонент	270
ГСЭ.В.00	Дисциплины и курсы по выбору студента, устанавливаемые вузом.	270
ЕН	Общие математические и естественнонаучные дисциплины	1200
ЕН.Ф.00	Федеральный компонент	1050
ЕН.Ф.01	<p>Математика</p> <p>Математический анализ: дифференциальное и интегральное исчисления; экстремумы функций; аналитическая геометрия и линейная алгебра; последовательности и ряды; векторный анализ и элементы теории поля; дифференциальные уравнения. Численные методы.</p> <p>Дискретная математика: логические исчисления, графы, теория алгоритмов, языки и грамматики, автоматы, комбинаторика. Элементы теории нечетких множеств. Нечеткие алгоритмы.</p> <p>Теория вероятностей и математическая статистика: вероятности, случайные процессы, статистическое оценивание параметров и статистическая проверка гипотез, статистические методы обработки экспериментальных данных.</p> <p>Математическая логика и формальные системы: знаковые системы, логика высказываний, логика предикатов, формальные системы, элементы теории доказательств, принцип резолюции, элементы теории алгоритмов и рекурсивных функций.</p> <p>Математическое программирование: линейное, нелинейное, динамическое программирование.</p>	600

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
ЕН.Ф.02	<p>Информатика</p> <p>Основные понятия о современных информационных технологиях; аппаратные и программные средства персональных ЭВМ; использование персональных ЭВМ в локальных и глобальных вычислительных сетях; основные принципы алгоритмизации и программирования; операционные системы и их назначение; файлы и их организация на дисках, основные команды; программы-утилиты и программы-оболоч-ки.</p> <p>Текстовые и табличные процессоры и системы управления базами данных: функциональные возможности, области применения, основные команды и функции. Системы электронного документооборота.</p>	200
ЕН.Ф.03	<p>Экономико-математические методы</p> <p>Использование экономико-математических методов при принятии управленческих решений. Оптимизационные модели экономической динамики. Математическая модель оптимальных процессов управления, общие постановки задачи оптимального управления для непрерывных и дискретных процессов, их сравнительный анализ. Достаточные условия оптимальности; теоремы о достаточных условиях оптимальности для непрерывных и дискретных процессов; обобщенная теорема о достаточных условиях оптимальности; непосредственное применение достаточных условий оптимальности к решению задач оптимального управления. Метод Лагранжа-Понтря-гина для непрерывных процессов. Метод Лагранжа для многошаговых процессов. Применение необходимых условий оптимальности для решений экономических задач.</p>	
ЕН.Ф.04	<p>Статистика</p> <p><i>Теория статистики.</i> Предмет, метод и задачи статистики.</p> <p>Статистическое измерение и наблюдение социально-экономических явлений. Классификация, виды и типы показателей, используемых при статистических</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>измерениях, правила построения статистических показателей и индексов. Статистические методы классификации и группировки, анализа взаимосвязей и динамики социально – экономических явлений. Организация статистических работ.</p> <p>Микроэкономическая статистика. Статистический анализ эффективности функционирования хозяйствующих объектов разных форм собственности, качества технологий, продуктов и услуг. Статистические методы оценки финансовых, страховых и бизнес рисков предприятий при принятии решений в условиях неопределенности.</p> <p>Макроэкономическая статистика. Статистическая методология национального счетоводства и макроэкономических расчетов, построения балансов для регионов и экономики в целом. Статистика населения и занятости. Статистика национального богатства, доходов и потребления населением товаров и услуг. Статистические показатели денежного обращения, инфляции и цен, банковской и биржевой деятельности, налогообложения. Статистика финансовых рынков. Статистические методы исследования экономической конъюнктуры и деловой активности.</p>	
ЕН.Р.00	Национально-региональный (вузовский) компонент	75
ЕН.В.00	Дисциплины и ресурсы по выбору студента, устанавливаемые вузом	75
ОПД	Общепрофессиональные дисциплины	2040
ОПД.Ф.00	Федеральный компонент	1632
ОПД.Ф.01	<p>Менеджмент</p> <p>Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента. Особенности российского менеджмента.</p> <p>Интеграционные процессы в менеджменте. Внешняя и внутренняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия.</p> <p>Системы менеджмента: функции и организационные структуры.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений.</p> <p>Механизмы менеджмента: средства и методы управления. Диверсификация менеджмента, типология и выбор альтернатив эффективного управления.</p> <p>Экономика и социология управления персоналом и формирование человеческого капитала. Личность менеджера. Лидерство и стиль управления. Власть и партнерство. Групповая динамика и разрешение конфликтов. Формальное и неформальное управление.</p> <p>Ресурсы, качество и эффективность управления. Система информационного обеспечения управления. Инновационный потенциал менеджмента, профессионализация менеджмента.</p>	
ОПД.Ф.02	<p>Маркетинг</p> <p>Понятие маркетинга, его цели, принципы и организация. Стратегический и оперативный маркетинг. Сегментация (сегментирование) рынка, ее роль в маркетинге. Понятие рыночной ниши. Организация маркетинговой службы. Социальная ориентация маркетинга. Типология потребителей.</p> <p>Стратегическое и оперативное планирование маркетинга. Содержание разработки маркетинговой стратегии, ее этапы. Стратегические цели маркетинга.</p> <p>Формирование товарной политики и рыночной стратегии. Разработка ценовой политики. Формирование спроса и стимулирование сбыта. Рекламная политика.</p> <p>Маркетинговая информация. Маркетинговый анализ. Электронный маркетинг.</p>	
ОПД.Ф.03	<p>Бухгалтерский учет</p> <p>Содержание и функции бухгалтерского учета. Объекты, предмет и метод бухгалтерского учета; балансовое обобщение, система бухгалтерских счетов, двойная запись. Первичное наблюдение, документация, учетные регистры; инвентаризация и инвентарь; методы стоимостного измерения. Формы бухгалтерского учета; основы бухгалтерской</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>(финансовой) отчетности; организация бухгалтерского учета; нормативное регулирование бухучета.</p> <p>Пользователи бухгалтерской информации; цели и концепции финансового учета; принципы финансового учета; организационно-правовые особенности предприятий и их влияние на постановку финансового учета в хозяйствующих субъектах; основное содержание и порядок ведения учета: денежных средств, дебиторской задолженности; инвестиций в основной капитал; основных средств; арендованного имущества; нематериальных активов; долгосрочных и краткосрочных финансовых вложений; производственных запасов; текущих и долгосрочных обязательств; готовой продукции, работ, услуг и их реализации; финансовых результатов и использования прибыли; хозяйственных операций на забалансовых счетах; содержание и порядок составления финансовой отчетности.</p> <p>Цели и концепции управленческого учета; системы учета издержек в связи с особенностями технологии и организации производства, проведением затрат; учет налоговых и приравненных к ним издержек; модели формирования издержек в финансовом и управленческом учете; системы учета издержек по видам затрат; системы калькулирования и анализа себестоимости; модели формирования издержек; взаимосвязь управленческого учета и анализа.</p> <p>Международные стандарты бухгалтерского учета.</p> <p>Особенности бухгалтерского учета на несостоятельном предприятии.</p>	
ОПД.Ф.04	<p>Финансы и кредит</p> <p>Сущность и функции финансов, их роль в системе денежных отношений рыночного хозяйства. Финансовая политика. Управление финансами. Финансовое планирование и прогнозирование. Финансовая система, ее функции и звенья; государственные финансы, государственный бюджет и внебюджетные фонды, территориальные финансы: финансы реального сектора экономики, финансовые ресурсы предприятий, корпоративные финансовые</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>риски, финансовый менеджмент; финансовый контроль; финансы населения; финансовые потоки на макроуровне. Финансовый рынок, сущность и функции; кредитный рынок, страховой рынок, рынок ценных бумаг; валютный рынок, финансовая глобализация.</p> <p>Необходимость, сущность, функции и роль кредита. Формы и виды кредита. Границы кредита. Ссудный процент и его роль. Основы формирования уровня ссудного процента. Границы процента и источники его уплаты.</p> <p>Кредитная система: сущность и элементы. Банковская система России: структура, этапы развития. Центральный банк и его функции. Коммерческие банки и их функции. Особенность деятельности небанковских финансово-кредитных институтов. Международные финансово-кредитные институты. Банковские системы отдельных стран.</p>	
ОПД.Ф.05	<p>Теория антикризисного управления предприятием</p> <p>Антикризисное управление в России: институциональные, правовые и финансовые механизмы обеспечения. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства предприятий. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства). Банкротство как институт рыночного хозяйства и его реализация в странах с развитой рыночной экономикой. Антикризисное управление в рамках несудебных и судебных процедур. Финансовое оздоровление предприятий.</p> <p>Несостоятельность и неплатежеспособность: причины, определение и предупреждение. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла предприятия. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии. Финансовая политика неплатежеспособного предприятия. Антикризисная инвестиционная политика.</p> <p>Организационно-производственный менеджмент на</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>неплатежеспособном предприятии. Политика управления персоналом в условиях смены стратегии развития предприятия.</p> <p>Банкротство как метод структурной реорганизации экономики. Организационные аспекты деятельности арбитражного управляющего и членов его команды.</p> <p>Международный опыт банкротства и санации предприятий.</p>	
ОПД.Ф.06	<p>Теория и практика оценочной деятельности</p> <p>Принципы оценки: теория и практика. Государственное регулирование оценочной деятельности. Закон РФ «Об оценочной деятельности». Правовое регулирование оценочной деятельности. Договорные отношения в оценочной деятельности.</p> <p>Законодательное обеспечение прав собственности при ее оценке. Оформление и регистрация прав собственности, в т.ч. прав на недвижимость. Правовое обеспечение и правовое регулирование обращения собственности. Охрана прав собственности.</p> <p>Методологические основы финансовой оценки. Подготовка задач по оценке. Коэффициентный анализ. Оценка и переоценка основных фондов, недвижимости, бизнеса компаний.</p> <p>Инструментарий оценки. Виды оценки. Подходы и методы оценки; подходы с использованием текущих и ретроспективных данных. Сравнительный анализ коэффициентов. Подход к оценке через дисконтирование будущих доходов.</p>	
ОПД.Ф.07	<p>Экономический анализ</p> <p>Роль комплексного анализа в управлении предприятием. Содержание финансового и управленческого анализа и последовательность его проведения. Роль анализа в разработке и мониторинге основных плановых показателей. Виды, направления и основные методы анализа. Приемы экономического анализа.</p> <p>Анализ в системе маркетинга. Анализ и управление объемом производства и продаж. Анализ эффективности ассортиментных программ. Анализ</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>обновления продукции. Анализ качества продукции. Анализ технико-организационного уровня и других условий производства. Анализ технической оснащенности производства, возрастного состава основных фондов. Анализ уровня организации производства и управления. Жизненный цикл изделия, техники и технологии и учет его влияния на анализ организационно-технического уровня.</p> <p>Анализ и управление затратами и себестоимостью продукции. Анализ использования производственных ресурсов. Особенности анализа прямых переменных и постоянных затрат. Финансовые результаты коммерческой организации и методы их анализа. Анализ эффективности капитальных и финансовых вложений (инвестиционный анализ). Финансовое состояние коммерческой организации и методы его анализа. Анализ финансовой устойчивости и кредитоспособности организации. Методы комплексного анализа. Методики рейтингового анализа.</p>	
ОПД.Ф.08	<p>Гражданское право</p> <p>Понятие, предмет, метод, система и источники гражданского права. Субъекты гражданского права. Объекты гражданских прав. Гражданско-правовая (имущественная) ответственность. Сроки. Исковая давность.</p> <p>Право собственности и другие вещные права. Исключительные права (интеллектуальная собственность). Авторское право. Смежные права. Патентное право. Гражданско-правовой режим ноу-хау.</p> <p>Понятие, основания возникновения, виды, стороны и перемена лиц в обязательстве. Исполнение и способы обеспечения исполнения обязательств. Общие положения о договоре: понятие, условия, содержание, виды, заключение, изменение и расторжение.</p> <p>Обязательства по передаче имущества в собственность, иное вещное право или в пользование. Договор купли-продажи. Договоры поставки, контрактации, энергоснабжения, купли-</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>продажи недвижимости и продажи предприятия. Договор аренды. Договор лизинга: понятие, виды, финансовый лизинг. Договор найма, аренды жилого помещения и договор ссуды. Обязательства по выполнению работ. Договор подряда. Договор бытового подряда.</p> <p>Обязательства по возмездному оказанию услуг. Договоры об оказании фактических и юридических услуг. Договор хранения. Договоры поручения, комиссии и агентский договор. Договор доверительного управления имуществом. Кредитно-финансовые договоры. Договор займа, кредитный договор, договор товарного кредита, коммерческий кредит, договор банковского вклада. Договор факторинга. Обязательства и другие гражданские правоотношения по использованию исключительных прав и ноу-хау. Авторские договоры. Патентно-лицензионные договоры.</p>	
ОПД.Ф.09	<p>Инвестирование</p> <p>Инвестиции: определение и сущность. Инвестиционная деятельность: сущность, субъекты и объекты. Инвестиционная политика: содержание, цели и этапы. Классификация инвестиций. Институты коллективного инвестирования.</p> <p>Инвестиционный проект: сущность, цели, виды. Финансирование инвестиционных проектов. Эффективность инвестиционного проекта. Денежные потоки в инвестиционном процессе.</p> <p>Инвестирование в финансовые инструменты. Доходность и риск инвестирования в ценные бумаги. Стратегия в области портфельных инвестиций. Инвестиционный портфель: сущность и цели. Формирование и оптимизация инвестиционного портфеля. Анализ инвестиционного портфеля. Инвестиционный портфель облигаций. Фьючерсы и опционы в портфельных инвестициях. Международные портфельные инвестиции.</p>	
ОПД.Ф.10	<p>Основы бизнеса</p> <p>Система современного бизнеса. Родовые признаки бизнеса. Субъекты бизнеса. Деловые интересы в бизнесе.</p> <p>Развитие предпринимательства в России.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Организационно-правовые формы предпринимательства. Частное предпринимательство. Малые предприятия. Государственные предприятия. Общества с ограниченной ответственностью. Акционерные общества. Некоммерческие организации.</p> <p>Организация и регистрация предпринимательской фирмы. Документы на учреждение предпринимательской фирмы. Учредители и участники предпринимательской фирмы.</p> <p>Реорганизация и ликвидация фирмы. Слияние и поглощение предпринимательских фирм. Формы ликвидации фирмы.</p> <p>Конкуренция в системе бизнеса. Конкуренция и монополия. Типы конкурентного поведения фирмы. Виды и методы конкуренции. Стратегия конкуренции. Антимонопольное регулирование экономики.</p> <p>Коммерческая деятельность фирмы. Понятие и виды коммерческих сделок. Методы и технология заключения коммерческих сделок.</p> <p>Инфраструктура бизнеса. Товарные посредники. Посредники на рынке финансовых, инвестиционных и информационных услуг.</p>	
ОПД.Ф.11	<p>Банковское дело</p> <p>Происхождение банков и развитие банковского дела. Реформа банковской системы России. Формирование устойчивой банковской системы в современных условиях.</p> <p>Статус, задачи и принципы организации Центрального Банка (ЦБ) РФ. Операции и баланс ЦБ РФ. Денежно-кредитная политика ЦБ РФ: цели, направления, инструменты и методы. Регулирование и контроль в банковской практике.</p> <p>Виды и организационная структура коммерческих банков.</p> <p>Банковские операции. Ресурсы банка. Формирование и использование собственного капитала банка. Привлеченные средства. Движение денежных средств на расчетном счете и практика расчета процентов.</p> <p>Баланс банка. Ликвидность и платежеспособность.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Финансовые результаты деятельности банка.</p> <p>Структура платежного оборота. Расчетные и кассовые операции банков. Вексельное обращение. Электронные деньги. Система межбанковских расчетов.</p> <p>Кредитные операции банков. Условия кредитной сделки. Кредитование заемщика. Расчет срока ссуды и процентных ставок. Факторинг. Лизинг. Ипотека.</p> <p>Инвестиционная деятельность банков. Операции с ценными бумагами, трастовые и депозитарные операции банков.</p> <p>Валютные операции и внешнеэкономическая деятельность банков. Конвертация валюты и начисление сложных процентов.</p> <p>Особенности бухгалтерского учета в банке. Основы банковского менеджмента. Основы банковского маркетинга.</p>	
ОПД.Ф.12	<p>Налоги и налогообложение</p> <p>Введение в налогообложение. Понятие налога и сбора. Функции налогов. Виды налогов. Федеральные, региональные и местные налоги. Источники уплаты налогов. Элементы налога.</p> <p>Налоговая система. Налоговый кодекс Российской Федерации. Налоговое законодательство. Участники налоговых отношений. Ответственность налогоплательщика за нарушения налогового законодательства.</p> <p>Налоги, включаемые в стоимость продукции. Налог на добавленную стоимость. Объект обложения, плательщики и льготы по налогу. Ставки налога на добавленную стоимость. Другие косвенные налоги.</p> <p>Налоги, включаемые в себестоимость продукции. Налог на пользователей автомобильных дорог. Налог с владельцев транспортных средств. Плата за землю и другие налоги. Платежи во внебюджетные социальные фонды.</p> <p>Налоги, уплачиваемые за счет прибыли. Налог на прибыль предприятий и организаций. Налог на имущество предприятий. Налог на рекламу.</p> <p>Подходный налог с физических лиц. Порядок уплаты налогов гражданами, осуществляющими предпринимательскую деятельность без образования</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>юридического лица.</p> <p>Налогообложение операций с ценными бумагами. Особенности налогообложения малых предприятий. Особенности налогообложения иностранных юридических и физических лиц. Налогообложение кредитных организаций, инвестиционных фондов, бирж, негосударственных пенсионных фондов.</p> <p>Оптимизация налогообложения. Налоговое планирование.</p>	
ОПД.Р.00	Национально-региональный (вузовский) компонент	204
ОПД.В.00	Дисциплины и курсы по выбору студента, устанавливаемые вузом	204
ДС	Дисциплины специализации	2268
ДС.00	Дисциплины специальности	1468
ДС.01	<p>Финансы предприятия</p> <p>Сущность финансов предприятий. Основы функционирования финансов предприятий. Место финансов предприятий в финансовой системе государства.</p> <p>Финансовые ресурсы предприятий. Источники формирования финансовых ресурсов. Основные и оборотные средства. Факторы воспроизводства основных фондов. Финансирование капиталовложений. Амортизационная политика предприятий в РФ. Сущность оборотных средств (оборотного капитала) предприятий, их состав и структура.</p> <p>Денежные доходы предприятий и финансовые результаты их хозяйственной деятельности. Выручка от реализации продукции, работ, услуг. Валовый доход, денежные накопления и прибыль предприятий. Затраты предприятия на производство и реализацию продукции. Элементы затрат, включаемые в себестоимость продукции. Экономическая природа прибыли, ее виды (прибыль от реализации, валовая, балансовая, налогооблагаемая, чистая).</p> <p>Финансовое состояние предприятий. Система показателей, характеризующих финансовое состояние коммерческих и некоммерческих организаций. Понятие платежеспособности и ликвидности предприятий. Система критериев оценки неплатежеспособности коммерческих</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	предприятий. Финансы предприятий отдельных отраслей экономики.	
ДС.02	<p>Стратегический менеджмент</p> <p>Стратегия как объект менеджмента. Стратегия как обобщающая модель действий, необходимых для достижения целей фирмы. Стратегия как набор правил для принятия решений. Стратегия как план управления фирмой. Элементы процесса разработки стратегии фирмы: определение миссии фирмы; конкретизация видения фирмы и постановки целей; формулировка и реализация стратегии, направленной на достижение целей.</p> <p>Стратегические решения. Критерии стратегических решений. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. Уровни стратегии фирмы. Иерархия управления и соответствующие уровни стратегии. Корпоративные, конкурсные и функциональные стратегии.</p> <p>Анализ внешнего окружения фирмы. Позиционирование фирмы в отрасли. Позиционирование фирмы на рынке. Анализ внутренней среды фирмы. Видимые и скрытые элементы стратегии фирмы.</p> <p>Менеджмент стратегий. Реализация стратегии. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений.</p>	
ДС.03	<p>Правовые основы проведения процедур банкротства</p> <p>Нормативные правовые акты, регулирующие вопросы несостоятельности (банкротства). Соотношение различных источников правового регулирования применительно к делам о несостоятельности. Особенности нормативного регулирования несостоятельности в других странах (Германия, Швеция, Франция, США и др). Проведение государственной политики в сфере банкротства. Полномочия Федеральной службы России по финансовому оздоровлению и банкротству (ФСФО). Органы судебной власти в процедурах банкротства.</p> <p>Лица, инициирующие признание организации</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>несостоятельной (банкротом). Понятие и классификация кредиторов.</p> <p>Подведомственность и подсудность. Полномочия федеральных арбитражных судов округов и Высшего Арбитражного Суда РФ (ВАС) при рассмотрении дел о несостоятельности.</p> <p>Возбуждение производства по делам о банкротстве.</p> <p>Процедуры банкротства. Наблюдение. Первое собрание кредиторов и окончание наблюдения.</p> <p>Внешнее управление. Порядок ведения внешнего управления. Полномочия внешнего управляющего.</p> <p>Конкурсное производство. Правовые последствия открытия конкурсного производства. Полномочия конкурсного управляющего.</p> <p>Мировое соглашение. Форма мирового соглашения, его обязательные условия. Лица, уполномоченные заключать мировые соглашения.</p> <p>Особенности банкротства отдельных категорий должников-юридических лиц. Упрощенные процедуры банкротства. Банкротство отсутствующего должника.</p>	
ДС.04	<p>Арбитражный процесс</p> <p>Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации</p> <p>Общие положения. Состав арбитражного суда.</p> <p>Подведомственность и подсудность. Лица, участвующие в деле, и иные участники арбитражного процесса. Представительство в арбитражном суде. Доказательства. Обеспечение иска. Приостановление производства по делу. Прекращение производства по делу. Оставление иска без рассмотрения. Судебные расходы.</p> <p>Процессуальные сроки. Судебные штрафы.</p> <p>Производство в арбитражном суде первой инстанции. Предъявление иска. Подготовка дела к судебному разбирательству. Судебное разбирательство. Решение арбитражного суда. Определение арбитражного суда. Особенности производства по отдельным категориям дел.</p> <p>Производство по пересмотру решений. Производство в апелляционной инстанции. Производство в кассационной инстанции. Производство в порядке</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>надзора. Пересмотр по вновь открывшимся обстоятельствам судебных актов арбитражного суда, вступивших в законную силу.</p> <p>Исполнение судебных актов. Производство по делам с участием иностранных лиц.</p>	
ДС.05	<p>Финансовый менеджмент</p> <p>Цель, задачи и структура финансового менеджмента. Роль и функции финансового менеджера. Управленческая и финансовая отчетность в системе финансового менеджмента. Внешние и внутренние пользователи финансовой отчетности. Основные приемы анализа финансовой отчетности.</p> <p>Сущность, цель и задачи управления инвестициями. Принятие решений по реальным инвестиционным проектам. Лимитирование финансовых средств для инвестиций. Принятие решений по финансовым инвестициям.</p> <p>Управление оборотными активами. Управление денежными средствами и их эквивалентами. Анализ и управление дебиторской задолженностью. Анализ и управление производственными запасами. Управление оборотным капиталом. Принятие решений о структуре оборотных средств и краткосрочной кредиторской задолженности.</p> <p>Управление структурой капитала. Политика привлечения заемных средств. Дивидендная политика и возможность ее выбора. Балансовые модели управления источниками финансирования. Долгосрочное финансирование за счет акционерного капитала. Долгосрочное финансирование за счет заемных средств. Среднесрочное финансирование. Краткосрочное финансирование.</p> <p>Цель и задачи планирования финансовой деятельности. Виды внутрифирменного финансового планирования. Годовой финансовый план (бюджет) компании. Оперативное финансовое планирование.</p> <p>Особенности управления предприятием в условиях инфляции.</p> <p>Использование информационных технологий в финансовом менеджменте. Программы анализа финансового состояния.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
ДС.06	<p>Аудит Основные понятия аудита. Сущность аудита: аудиторская деятельность, аудит, аудитор. Виды аудита: внутренний и внешний, обязательный и инициативный. Место аудитора в системе контроля: аудит и ревизия. Этапы проведения аудита. Аудиторская деятельность и ее регулирование. Правовые основы аудиторской деятельности. Аудиторские стандарты. Общая технология аудита. Методология проведения аудиторской проверки. Содержание договора на проведение аудиторской проверки. Планирование аудита. Контроль качества работы аудиторов. Методы аудиторской проверки. Аудиторское заключение. Аудиторские проверки различных объектов бухгалтерского учета на предприятии. Методики аудиторской проверки. Аудит отдельных сфер рыночной экономики.</p>	
ДС.07	<p>Управление персоналом Кадровое направление деятельности предприятия как объект управления. Рынок труда, его правовое регулирование и особенности его функционирования в условиях переходной экономики. Кадровая стратегия предприятия и определяющие ее факторы. Служба персонала предприятия: функции и полномочия. Регулирование численности персонала организации. Развитие человеческих ресурсов организации. Контрактная система в государственном и негосударственном секторе экономики. Управление трудовой мотивацией. Организация и оплата труда персонала. Социально-экономическая и психологическая поддержка персонала. Роль профсоюзов. Особенности управления персоналом на крупном предприятии. Кадровая политика в условиях кризиса.</p>	
ДС.08	<p>Оценка стоимости предприятия (бизнеса) Цели и задачи оценки бизнеса. Принципы оценки бизнеса. Процесс оценки бизнеса. Характеристика основных этапов оценки. Комплексный анализ финансовой отчетности. Отчет</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>о движении денежных средств. Анализ финансовой отчетности в оценке бизнеса. Анализ финансовых коэффициентов. Стоимость денег во времени. Применение финансового калькулятора, специализированных программ по финансовому анализу.</p> <p>Доходный подход. Теория DCF. Прогнозирование будущих доходов. Определение и выбор модели DCF. Дисконтирование. Ставки дисконта. Метод калькулятивного построения. Оценка риска. Модель оценки капитальных активов. Стоимость в остаточный период.</p> <p>Модель Гордона. Средневзвешенная стоимость капитала. Коэффициент капитализации. Определение стоимости предприятия доходным методом. Оценка контрольного пакета акций. Анализ и корректировка финансовых счетов.</p> <p>Подходы с использованием текущих и ретроспективных данных. Данные по сопоставимым единицам. Составление отчета об оценке.</p>	
ДС.09	<p>Информационные технологии в антикризисном управлении</p> <p>Современные программные продукты для проведения экономического и статистического анализа. Экономический анализ и прогнозирование деятельности предприятий. Финансовое тестирование и анализ финансовой устойчивости предприятия.</p> <p>Программные средства, позволяющие составить инвестиционный бизнес-план и бизнес-план финансового оздоровления предприятия. Управление процессом реструктуризации предприятия. Обеспечение информационной поддержки управления проектами. Реинжиниринг бизнес-процессов.</p> <p>Информационно-справочные и информационно-аналитические системы.</p>	
ДС.10	<p>Теоретические основы реструктуризации</p> <p>Общие понятия реструктуризации. Законодательная и методологическая база реструктуризации. Соотношение понятий: реформирование,</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>реорганизация и реструктуризация. Потребности и возможности процедуры реструктуризации. Денежный поток как инструмент управления стоимостью организации в процессах реструктуризации. Определение и расчет денежного потока; модель дисконтированного денежного потока и стоимость компании; управление денежным потоком.</p> <p>Создание стоимости компании. Применение внутренней стратегии создания стоимости. Текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.</p> <p>Реструктуризация кредиторской задолженности. Реструктуризация задолженности в бюджет и внебюджетные фонды. Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности.</p>	
ДС.11	<p>Теория и практика финансового оздоровления предприятия</p> <p>Неплатежеспособность и проблемы ее анализа на предприятии. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия. Формирование системы анализа и мониторинга неплатежеспособными предприятиями.</p> <p>Правовое содержание процедур финансового оздоровления предприятий. Методологическая база финансового оздоровления предприятий. Государственное регулирование процессов финансового оздоровления. Анализ платежеспособности крупных экономически и социально-значимых организаций.</p> <p>Финансовая отчетность как источник информации для анализа и контроля процедуры финансового оздоровления. Экспресс-диагностика. Особенности управления активами неплатежеспособного предприятия. Управление оборотными средствами. Управление денежными средствами предприятия. Оптимизация структуры выпускаемой продукции. Досудебная санация предприятий.</p> <p>Разработка стратегии финансового оздоровления. Методика составления плана финансового оздоровления. Контроль финансовых потоков неплатежеспособного предприятия. Структура и содержание плана финансового оздоровления.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>Модели финансового оздоровления предприятий. Зарубежный опыт финансового оздоровления предприятий.</p>	
ДС.12	<p>Финансовый учет и отчетность Концепции бухгалтерской (финансовой) отчетности в России и в международной практике. Понятие, состав бухгалтерской отчетности и требования к ней. Порядок составления бухгалтерских отчетов. Содержание бухгалтерского баланса и правила оценки его показателей. Содержание отчета о прибылях и убытках, о движении денежных средств и капитала и пояснительной записки к годовому отчету. Порядок предоставления бухгалтерской отчетности. Публикация бухгалтерской отчетности. Порядок составления консолидированной бухгалтерской отчетности. Интернационализация систем учета и отчетности различных стран. Специализированная отчетность – налоговая, статистическая и др.</p>	
ДС.13	<p>Финансовое право Формы и методы финансовой деятельности государства. Понятие финансовых актов. Их виды. Метод регулирования финансовых правоотношений. Система и источники финансового права. Конституция как основной источник финансового права. Кодексы, законы и иные нормативные акты, регулирующие финансовые отношения. Основные институты финансового права, их роль. Понятие и виды финансово-правовых норм. Особенности и виды финансово-правовых отношений. Субъекты финансовых правоотношений. Санкции, применяемые за нарушение норм финансового права и их особенности. Значение финансового контроля как специализированного вида государственного контроля, его роль. Понятие финансовой дисциплины. Виды финансового контроля. Формы и методы финансового контроля. Бюджетное право и бюджетное устройство. Понятие, особенности и субъекты бюджетных правоотношений. Основные принципы бюджетного</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
	<p>устройства. Состав бюджетной системы. Бюджетный процесс. Порядок составления проектов бюджетов. Порядок утверждения бюджетов. Конституционные основы бюджетного права. Исполнение бюджета. Правовое регулирование государственных доходов. Понятие и система государственных доходов. Налоговое право. Система источников налогового права. Налоговые правоотношения. Правовые основы государственного кредита. Особенности правоотношений, возникающих в области государственного кредита. Финансово-правовые отношения в области государственного страхования. Правовое регулирование государственных расходов и бюджетного финансирования. Правовые основы государственных расходов. Сметно-бюджетное финансирование. Порядок сметно-бюджетного финансирования. Правовые основы расчетов в РФ и правовое регулирование денежного обращения. Правовое регулирование банковской деятельности. Основы валютного законодательства. Правовые основы международных валютно-финансовых отношений.</p>	
ДС.14	<p>Антикризисное управление кредитными организациями Экономические причины возникновения неплатежеспособности и банкротства банков. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства) и санации (финансового оздоровления) банков. Институт банкротства кредитных организаций. Полномочия Агентства по реструктуризации кредитных организаций (АРКО). Меры по предупреждению банкротства банков. Диагностика экономического состояния неплатежеспособных банков. Правовое содержание процедур банкротства банков. Меры по финансовому оздоровлению банков. Разработка плана финансового оздоровления неплатежеспособных банков. Зарубежный опыт антикризисного управления и финансового оздоровления кредитных организаций.</p>	

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
ДС.15	Дисциплины специализации	800
ФТД.00	Факультативы	450
ФТД.01	Военная подготовка	450
Всего часов теоретического обучения		8208

5. СРОКИ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВЫПУСКНИКА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 351000 «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

5.1. Срок освоения основной образовательной программы подготовки экономиста-менеджера при очной форме обучения составляет 260 недель, в том числе:

№	Срок освоения образовательной программы		В неделях
1	теоретическое обучение (включая лабораторные практикумы и научно-исследовательскую работу студентов)		до 153
2	экзаменационные сессии		до 29
3	практика		не менее 18
	в том числе:	в учебно-тренировочных фирмах (лабораториях)	4 недели
		преддипломная	14 недель
4	подготовка выпускной квалификационной работы (дипломного проекта)		не менее 12
5	итоговая государственная аттестация		не менее 4
6	каникулы		не менее 40
7	последипломный отпуск		не менее 4
Итого:			260

5.2. Для лиц, имеющих среднее (полное) общее образование, сроки освоения основной образовательной программы подготовки экономиста-менеджера по очно-заочной (вечерней) и заочной формам обучения, а также в случае сочетания различных форм обучения увеличиваются вузом до одного года относительно нормативного срока, установленного п.1.2. настоящего государственного образовательного стандарта.

5.3. Максимальный объем нагрузки студента устанавливается 54 часа в неделю, включая все виды его аудиторной и внеаудиторной (самостоятельной) учебной работы.

5.4. Объем аудиторных занятий студента при очной форме обучения не должен превышать в среднем за период теоретического обучения 27 часов в неделю. При этом в указанный объем не входят обязательные практические занятия по физической культуре и занятия по факультативным дисциплинам.

5.5. При очно-заочной (вечерней) форме обучения объем аудиторных занятий должен быть не менее 10 часов в неделю.

5.6. При заочной форме обучения студенту должна быть обеспечена возможность занятий с преподавателем в объеме не менее 160 часов в год.

5.7. Общий объем каникулярного времени в учебном году должен составлять 7–10 недель, в том числе не менее двух недель в зимний период.

6. ТРЕБОВАНИЯ К РАЗРАБОТКЕ И УСЛОВИЯМ РЕАЛИЗАЦИИ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНИКА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 351000 «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

6.1. Требования к разработке основной образовательной программы подготовки экономиста-менеджера.

6.1.1. Высшее учебное заведение самостоятельно разрабатывает и утверждает основную образовательную программу вуза для подготовки «экономиста-менеджера» на основе настоящего государственного образовательного стандарта.

Дисциплины по выбору студента являются обязательными, а факультативные дисциплины, предусматриваемые учебным планом высшего учебного заведения, не являются обязательными для изучения студентом.

Курсовые работы (проекты) рассматриваются как вид учебной работы по дисциплине и выполняются в пределах часов, отводимых на ее изучение.

По всем дисциплинам и практикам, включенным в учебный план высшего учебного заведения, должна выставляться итоговая оценка (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно или зачтено, незачтено).

Специализации являются частями специальности, в рамках которой они создаются, и предполагают получение более углубленных профессиональных знаний, умений и навыков в различных областях деятельности по профилю данной специальности.

В основных образовательных программах, имеющих в своем наименовании слова «по отраслям» или «по видам», специфика подготовки для конкретной отрасли или вида учитывается прежде всего за счет дисциплин специализации.

6.1.2. При реализации основной образовательной программы высшее учебное заведение имеет право:

- *изменять* объем часов, отводимых на освоение учебного материала для циклов дисциплин, в пределах 5%;

- *формировать* цикл гуманитарных и социально-экономических дисциплин, который должен включать из одиннадцати базовых дисциплин, приведенных в настоящем государственном стандарте, в качестве обязательных следующие 4 дисциплины: «Иностранный язык» (в объеме не менее 340 часов), «Физическая культура» (в объеме не менее 408 часов), «Отечественная история», «Философия». Остальные базовые дисциплины могут реализовываться по усмотрению вуза. При этом возможно их объединение в междисциплинарные курсы при сохранении обязательного минимума содержания. Если дисциплина является частью общепрофессиональной или специальной подготовки (для гуманитарных и социально-экономических направлений подготовки (специальностей), выделенные на ее изучение часы могут перераспределяться в рамках цикла. Занятия по дисциплине «Физическая культура» при очно-заочной (вечерней), заочной формах обучения и экстернате могут предусматриваться с учетом пожелания студентов;

- *осуществлять* преподавание гуманитарных и социально-экономических дисциплин в форме авторских лекционных курсов и разнообразных видов коллективных и индивидуальных практических занятий, заданий и семинаров по программам, разработанным в самом вузе и учитывающим региональную, национально-этническую, профессиональную специфику, а также научно-исследовательские предпочтения преподавателей, обеспечивающих квалифицированное освещение тематики дисциплин цикла;

- *устанавливать* необходимую глубину преподавания отдельных разделов дисциплин, входящих в циклы гуманитарных и социально-экономических, математических и естественнонаучных дисциплин, в соответствии с профилем цикла дисциплин специализации;

- *устанавливать* наименование специализаций по специальностям высшего профессионального образования, наименование дисциплин специализаций, их объем и содержание, сверх установленного настоящим государственным образовательным стандартом, а также форму контроля за их освоением студентами;

- *реализовывать* основную образовательную программу подготовки экономиста-менеджера в сокращенные сроки для студентов высшего учебного заведения, имеющих среднее профессиональное образование соответствующего профиля или высшее профессиональное образование. Сокращение сроков проводится на основе имеющихся знаний, умений и навыков студентов, полученных на предыдущем этапе профессионального образования. При этом продолжительность обучения *должна составлять не менее трех лет*. Обучение в сокращенные сроки допускается также для лиц, уровень образования или способности которых являются для этого достаточным основанием.

6.2. Требования к кадровому обеспечению учебного процесса.

Реализация основной образовательной программы подготовки дипломированного специалиста должна обеспечиваться педагогическими кадрами, имеющими, как правило, базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и систематически занимающимися научной и/или научно-методической деятельностью.

Преподаватели специальных дисциплин, как правило, должны иметь ученую степень и/или опыт деятельности в соответствующей профессиональной сфере.

6.3. Требования к учебно-методическому обеспечению учебного процесса.

Учебно-методическое обеспечение подготовки высшим учебным заведением экономиста-менеджера должно содержать учебники, учебные и учебно-методические пособия, перечень лабораторно-практических работ и необходимую информационную базу, обеспечивающие подготовку высококвалифицированного специалиста, в том числе, перечень профессионально важных журналов, реферативных журналов, научной литературы; указание о наличии информационных баз и доступа к различным сетевым источникам информации.

Реализация основной образовательной программы подготовки дипломированного специалиста должна обеспечиваться:

- доступом каждого студента к библиотечным фондам и базам данных, по содержанию соответствующим полному перечню дисциплин основной образовательной программы;
- наличием методических пособий и рекомендаций по всем дисциплинам и по всем видам занятий: практикумам, курсовому и дипломному проектированию, практикам, а также наглядными пособиями, мультимедийными, аудио-, видеоматериалами.

6.4. Требования к материально-техническому обеспечению учебного процесса.

Высшее учебное заведение, реализующее основную образовательную программу подготовки дипломированного специалиста, должно располагать материально-технической базой, включая современную вычислительную технику, в том числе объединенную в локальную вычислительную сеть, иметь выход в глобальные сети электронной коммуникации (Internet и/или другие). Материальная база должна соответствовать действующим санитарно-техническим нормам и обеспечивать проведение всех видов лабораторной, практической, дисциплинарной и междисциплинарной подготовки и научно-исследовательской работы студентов, предусмотренных примерным учебным планом.

6.5. Требования к организации практик.

Высшее учебное заведение, реализующее основную образовательную программу подготовки экономиста-менеджера, должно обеспечить прохождение обучаемыми практик с целью практического ознакомления и изучения опыта конкретного применения экономического и финансового инструментария для решения реальных задач организационной, управленческой или консультационной деятельности в условиях конкретных производств, организаций или фирм; приобретение навыков практического решения управленческих задач на конкретном рабочем месте в качестве стажера; сбор конкретного материала для выполнения курсовых или квалификационной работы в процессе дальнейшего обучения в вузе.

7. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНИКА ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 351000 «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

7.1. Требования к профессиональной подготовленности специалиста.

Выпускник должен уметь решать задачи, соответствующие его квалификации, указанной в п.1.2. настоящего государственного образовательного стандарта, и квалификационной характеристики, указанной в п.1.3.

7.1.1. По циклу общих гуманитарных и социально-экономических дисциплин в области иностранного языка:

уметь:

- работать с оригинальной литературой по специальности;
- отредактировать текст, ориентированный на ту или иную форму речевого общения;

владеть:

- устной речью и грамотностью в работе с одним иностранным языком (от чтения и перевода со словарем до свободного владения - в зависимости от специализации);

- характерными способами и приемами отбора языкового материала в соответствии с различными видами речевого общения;

- навыками самостоятельного порождения стилистически мотивированного текста, способами установления лингвистических связей между языками;

- основами реферирования и аннотирования литературы по специальности;

иметь представление:

- об основных способах сочетаемости лексических единиц и основных словообразовательных моделях;

в области физической культуры:

- осознавать социально-гуманитарную ценностную роль физической культуры и спорта в профессионально-личностном развитии;
 - знать и владеть основами формирования физической культуры личности и здорового образа жизни;
 - владеть системой практических умений и навыков, обеспечивающих формирование, сохранение и укрепление здоровья;
- в области истории, философии, права:
- знать:*
- исторические предпосылки создания постиндустриального общества с высокой степенью информатизации;
 - условия формирования личности, ее свободы, ответственности за сохранение жизни, природы, культуры; понимать роль насилия и ненасилия в истории и человеческом поведении, нравственных обязанностей человека по отношению к другим и самому себе;
 - основы теории познания и отражения мира, философские корни теории информации;
 - исторические и региональные типы культуры, их динамику, основные достижения в различных областях культурной практики, развитие культуры в XX веке;
 - основные разновидности современных систем и режимов; иметь научные представления о сущности власти и ее функциях;
 - основные особенности российской правовой системы и российского законодательства, системы и организации государственных органов Российской Федерации;
 - основы правового статуса человека в обществе, основные права, свободы и обязанности гражданина Российской Федерации;
- уметь:*
- выразить и обосновывать свою позицию по вопросам, касающимся ценностного отношения к историческому прошлому;
 - владеть системой знаний о сфере образования, сущности, содержании и структуре образовательных процессов;
 - владеть современными образовательными технологиями, способами применения педагогической теории в различных сферах жизни;
- понимать:*
- смысл взаимоотношения духовного и телесного, биологического и социального начал в человеке, отношения человека к природе и современных противоречий существования человека в ней;
 - роль науки в развитии цивилизации, взаимодействия науки и техники и связанные с ними современные социальные и этические проблемы, ценность научной рациональности и ее исторических типов, знать структуру, формы и методы научного познания, их эволюцию;

- и разбираться в современной системе международных отношений, геополитической обстановке, в национально-государственных интересах России и ее новой роли в международной политике;

иметь представление:

- о своеобразии философии, ее месте в культуре, научных, философских и религиозных картинах мироздания, сущности, назначении и смысле жизни человека;

- о многообразии форм человеческого знания, соотношении истины и заблуждения, знания и веры, рационального и иррационального в человеческой жизнедеятельности, особенностях функционирования знания в современном обществе, о духовных ценностях, их значении в творчестве и повседневной жизни;

- об истории как науке, ее месте в системе гуманитарного знания, владеть основами исторического мышления;

- об источниках исторического знания и приемах работы с ними;

- об основных этапах в истории человечества и их хронологии;

- о государстве и праве, системах права и особенностях их функционирования, о теориях права, его сущности и формах.

7.1.2. По циклу математических и естественнонаучных дисциплин в области математики и информатики:

знать и уметь использовать:

- основные понятия и методы математического анализа, линейной алгебры, аналитической геометрии, теории функций комплексного переменного, дискретной математики, теории вероятности и математической статистики;

- математические модели простейших систем и процессов в экономике;

- вероятностные модели для конкретных процессов и проводить необходимые расчеты в рамках построенной модели;

- методы эконометрики;

иметь опыт:

- употребления математической символики для выражения количественных и качественных отношений объектов;

- использования основных приемов обработки экспериментальных данных;

- аналитического и численного решения алгебраических уравнений;

- применения методов статистики;

- программирования и использования возможностей вычислительной техники и программного обеспечения;

иметь представление:

- о математике как особом способе познания мира, общности ее понятий и представлений;
- фундаментальном единстве наук, незавершенности естествознания и возможности его дальнейшего развития, применения новых математических методов, появляющихся в естественно-научных дисциплинах, в экономических исследованиях;
- дискретности и непрерывности в природе и экономике;
- соотношении порядка и беспорядка в природе и экономике, упорядоченности строения объектов, переходах в неупорядоченное состояние и наоборот.

7.1.3. По циклу общих профессиональных и специальных дисциплин.

Специалист по антикризисному управлению должен:

- уметь ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией на предприятии профессиональных функций; находить решения типовых задач, в том числе в нестандартных ситуациях, и решать нестандартные задачи, возникающие в работе; самостоятельно работать на должностях, требующих аналитического подхода;
- уметь создать эффективно функционирующую модель финансового анализа и последующей диагностики предприятия с целью предупреждения банкротства;
- владеть необходимыми навыками практической работы на предприятиях промышленности, строительства и торговли, в финансовой и банковской сфере;
- уметь правильно разработать механизм реализации конкретной процедуры банкротства в случае работы в команде антикризисного управляющего;
- обладать знанием закономерностей и особенностей развития предприятий в условиях финансовой нестабильности, а также отечественного и международного опыта антикризисного управления предприятий и кредитных организаций.
- уметь использовать знания по стратегическому и инновационному менеджменту, инвестиционному проектированию, управлению процедурами банкротства и санации в своей практической деятельности;
- знать основы организации финансового и денежно-кредитного регулирования;
- оценивать формы взаимоотношений предприятия с любыми финансовыми институтами;
- уметь составить и реализовать план финансового оздоровления предприятия, провести реструктуризацию собственности предприятия и его реорганизацию;

- уметь оценивать рыночную стоимость предприятия (бизнеса), недвижимости, машин и оборудования;
- обладать способностью переоценивать накопленный опыт, приобретать новые знания в условиях развития науки и изменяющейся социальной практики, приобретать новые знания, используя современные информационные технологии.

7.2. Требования к итоговой государственной аттестации специалиста.

7.2.1 Итоговая государственная аттестация экономиста-менеджера.

Аттестация включает:

- выпускную квалификационную работу (дипломный проект);
- государственный экзамен.

Аттестацию проводит Государственная аттестационная комиссия (ГАК). Председатель ГАК и состав ГАК утверждаются в установленном порядке. Квалификационная работа выполняется в установленные сроки, проходит рецензирование и защищается в ГАК. Государственный экзамен проводится по решению вуза.

7.2.2. Требования к выпускной квалификационной работе экономиста-менеджера.

Выпускная квалификационная работа экономиста-менеджера представляет собой законченную разработку (дипломный проект) в профессиональной области, в которой сформулирована актуальность и место решаемой задачи финансового анализа деятельности предприятия с разработкой его перспективной стратегии в условиях финансовой нестабильности с целью предупреждения в своей деятельности признаков несостоятельности и неплатежеспособности.

7.2.3. Требования к государственному экзамену

Государственный экзамен по специальности 351000 – «Антикризисное управление» преследует цель произвести комплексную оценку полученных за период обучения знаний, умений и навыков в области экономики, права, финансов и менеджмента. Он включает вопросы, тесты (задачи) по всем основным циклам дисциплин подготовки экономиста-менеджера и предполагает:

- письменный ответ экзаменуемого по теоретическим вопросам.

СОСТАВИТЕЛИ:

Учебно-методическое объединение (УМО) по образованию в области экономики, статистики, информационных систем и математических методов в экономике.

Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования одобрен на заседании Учебно-методического совета по специальности 351000 «Антикризисное управление» 8–9 декабря 1999 г.

Председатель Совета УМО

В.П. Тихомиров

Заместитель председателя Совета УМО

Ю.Б. Рубин

СОГЛАСОВАНО:

Управление образовательных программ и стандартов высшего образования

Г.К. Шестаков

Начальник отдела Гуманитарного образования

Т.Э. Петрова