

Валдайцев С. В.

Антикризисное управление на основе инноваций: учебник. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. - 312 с.

*В учебнике рассмотрены вопросы организации системы антикризисного управления на предприятиях, исследованы нормативно-законодательные основы деятельности антикризисных и арбитражных управляющих. В работе также рассмотрены методы финансовой диагностики предприятия и практические меры по его финансовому оздоровлению, освещены особенности менеджмента и финансирования продуктовых и процессных антикризисных инноваций, последние антикризисные нововведения. Особое внимание уделено инвестиционному проектированию и планированию финансово-кризисного предприятия.*

*Для студентов и преподавателей экономических вузов и факультетов, экономистов, руководителей предприятий, антикризисных управляющих, юристов, в том числе юрисконсультов предприятий.*

## Содержание

### Введение

#### Глава 1 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ КАК ДЕЙСТВУЮЩИМ И РАЗВИВАЮЩИМСЯ

- 1.1. Финансовая и социальная функции антикризисного управления
- 1.2. Альтернативные концепции антикризисного управления на предприятии
- 1.3. Концепция антикризисного управления на основе инноваций. Виды антикризисных инноваций
- 1.4. Отношения антикризисного управляющего с кредиторами предприятия-банкрота и местной властью
- 1.5. Практические цели финансового оздоровления предприятия, признанного в судебном порядке банкротом, при сохранении его как действующего

### ВЫВОДЫ

#### Глава 2 ФИНАНСОВАЯ ДИАГНОСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ И СРОЧНЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ МЕРЫ ПО ФИНАНСОВОМУ ОЗДОРОВЛЕНИЮ ФИРМЫ

- 2.1. Стандартная финансовая диагностика текущей деятельности предприятия
  - Объективизация прибылей и рентабельности предприятия
  - Критические уровни рентабельности капитала предприятия
  - Выявление направлений финансового оздоровления с использованием формулы Дюпона
- 2.2. Анализ условий безубыточности предприятия и первоочередные меры по увеличению его прибылей
- 2.3. Операционный и финансовый риски предприятия
- 2.4. Оценка платежеспособности и состоятельности предприятия
  - Методика Федеральной службы РФ по финансовому оздоровлению и банкротству

- Оценка долгосрочной финансовой устойчивости предприятия
- Оценка оборачиваемости средств (рабочего капитала) предприятия
- Эффективность инвестиций предприятия
- Оценка и сравнение просроченных дебиторской и кредиторской задолженностей на основе сопоставления их текущей стоимости

## ВЫВОДЫ

### Глава 3 ПРОЦЕССНЫЕ АНТИКРИЗИСНЫЕ НОВОВВЕДЕНИЯ

- 3.1. Содержание процессных инноваций
- 3.2. Первоочередные некапиталоемкие процессные инновации в антикризисном управлении
- 3.3. Антикризисные инновации в организации работы с заказчиками (покупателями) и поставщиками (подрядчиками)
- 3.4. Капиталоемкие процессные инновации по совершенствованию технологий и экономии переменных операционных издержек

## ВЫВОДЫ

### Глава 4 ПРОДУКТОВЫЕ НОВШЕСТВА: КОНСЕРВАТИВНЫЙ И РАДИКАЛЬНЫЙ ПОДХОДЫ К ВЫБОРУ НОВОГО БИЗНЕСА ИЛИ ВИДА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- 4.1. Содержание продуктовых инноваций
- 4.2. Консервативный подход к выбору нового продукта
- 4.3. Радикальный подход при обновлении продукции
- 4.4. Принцип «четыре Р» в управлении продуктовыми инновациями
- 4.5. Обновление продукции кризисных предприятий в наукоемких отраслях

## ВЫВОДЫ

### Глава 5 ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА И ФИНАНСИРОВАНИЯ ПРОДУКТОВЫХ И ПРОЦЕССНЫХ АНТИКРИЗИСНЫХ ИННОВАЦИЙ

- 5.1. Менеджмент антикризисных продуктовых и процессных инноваций
- 5.2. Финансирование технологических антикризисных инноваций

## ВЫВОДЫ :

### Глава 6 БИЗНЕС-ПЛАН ФИНАНСОВОГО ОЗДОРОВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ПО ОСВОЕНИЮ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ

#### 6.1. Цели, содержание и этапы составления бизнес-плана финансового оздоровления предприятия

Выявление нерентабельных видов деятельности фирмы (выпускаемых видов продукции), которые вносят отрицательный вклад в ее финансовые результаты (создают убытки) и ухудшают ликвидность предприятия

Анализ покрытия постоянных издержек и планирование производственной программы предприятия по критерию его максимизации без учета мероприятий по экономии издержек и/или увеличению (созданию) производственно-торговых мощностей по выпуску более прибыльной продукции

Определение необходимых мероприятий по экономии издержек, увеличению выпуска и продаж, а также освоению новых операций (новых видов продукции), способных устранить создание убытков проблемными видами продукции

Планирование альтернативных инвестиционных проектов финансового оздоровления предприятия

Составление бюджетов и смет

#### 6.2. Финансовое планирование как согласование лимитов доходной и расходной частей бюджетов подразделений

## ВЫВОДЫ

### Глава 7 ИНВЕСТИЦИОННОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ФИНАНСОВО- КРИЗИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

#### 7.1. Возможные инвестиционные стратегии при составлении инвестиционного плана финансово-кризисного предприятия

## 7.2. Показатели финансовой эффективности, используемые для выбора антикризисных инвестиционных проектов

Чистая текущая стоимость антикризисного инвестиционного проекта

Внутренняя норма рентабельности проекта

Простой и дисконтированный сроки окупаемости антикризисного проекта

Степень обеспеченности стартовых инвестиций проекта самофинансированием

Адаптированная чистая текущая стоимость проекта

## 7.3. Бизнес-планирование антикризисных инвестиционных проектов

Бизнес-планы инвестиционных и предпринимательских проектов

Оценка эффективности инвестиционного проекта с учетом качества его планирования (наличия и структурированности сетевого графика проекта)

## 7.4. Структура и содержание бизнес-плана антикризисного инвестиционного проекта

## 7.5. Особенности структуры и содержания бизнес-плана предпринимательского антикризисного проекта

## ВЫВОДЫ

## Глава 8 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ РОСТА НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

### 8.1. Наиболее простые схемы антикризисного управления в отраслях экономического роста

Неиспользование финансового рычага как фактора повышения рентабельности собственного капитала

Чрезмерное использование положительного эффекта финансового рычага

Неиспользование технологических - процессных и продуктовых инноваций

Завышенные ожидания краткосрочного эффекта от реорганизации компаний и неправильное ее проведение (даже в расчете на отложенный во времени эффект)

## 8.2. Особенности антикризисного управления в высокотехнологичных (наукоемких) отраслях

Понятия «высокотехнологичность» и «наукоемкость»

Роль интеллектуальной собственности при антикризисном управлении в высокотехнологичных (наукоемких) отраслях

## 8.3. Антикризисное управление в крупных многопродуктовых компаниях

### ВЫВОДЫ

Вопросы для повторения

Тесты для повторения

Контрольные гесты

Задачи для повторения

Контрольные задачи

Глоссарий

Список литературы