

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ОРЕНБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.02.01 Антикризисное управление**

**Направление подготовки (специальность) Экономика**

**Профиль образовательной программы Экономическая безопасность**

**Форма обучения очная**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. Конспект лекций .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Методические указания по выполнению лабораторных работ .....</b>	<b>48</b>
<b>3. Методические указания по проведению практических занятий .....</b>	<b>48</b>
<b>4. Методические указания по проведению семинарских занятий .....</b>	<b>64</b>
<b>Не предусмотрено</b>	

# 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

## 1.1 Лекция № 1 (2 часа)

**Тема: Предмет и задачи учебной дисциплины «Антикризисное управление»**

### 1.1.1 Вопросы лекции:

1. Сущность, цели и содержание учебной дисциплины.
2. Задачи антикризисного управления на предприятии.
3. Понятие и виды кризиса.
4. Макро-, мезо- и микроэкономические кризисы.
5. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.

### Литература.

#### Основная:

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

#### Дополнительная:

1. Згонник Л.В. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник/ Згонник Л.В.- Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2015.- 208 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35264>. - ЭБС «IPRbooks».
- 2 .Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 299 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
3. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 639 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
4. Кочеткова, А.И. Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 383 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
5. Черненко, В.А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 409 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».

### 1.1.2 Краткое содержание вопросов

Главной целью антикризисного управления является обеспечение прочного положения на рынке и стабильно устойчивых финансов предприятия при любых экономических, политических и социальных метаморфозах. В его рамках применяются те управленческие инструменты, которые наиболее эффективны в устранении временных финансовых затруднений и решении текущих проблем предприятия;

Главное в антикризисном управлении — ускоренная и действенная реакция на существенные изменения внешней среды, в основе антикризисного управления лежит процесс постоянных и последовательных инноваций во всех звеньях и областях деятельности предприятия;

Антикризисное управление нацелено на то, чтобы даже на грани банкротства ввести в действие такие управленческие и финансовые механизмы, которые позволяют выбраться из трудностей с наименьшими для предприятия потерями.

Политика антикризисного управления должна представлять часть общей стратегии предприятия, заключающейся в разработке системы методов оценки и планирования деятельности, исходя из внешней и внутренней обстановки, предварительной диагностики угрозы развития кризисной ситуации и применения методов оздоровления предприятия, обеспечивающих его выход из кризисного состояния. В рамках производства дел о несостоятельности оно принимает форму арбитражного управления.

Для каждой организации существует свое соотношение внешних и внутренних факторов кризиса. И это в практике управления должно быть предметом специального анализа. При возникновении кризиса в России наблюдалась весьма заметная картина дифференциации различных организаций по степени проявления собственного кризиса. Одни оказались буквально мгновенно на грани разрушения и исчезновения, другие долгое время сопротивляются кризисным явлениям, третьи находят возможности использовать положение во благо себе, «ловить рыбку в мутной воде», процветать, может быть временно, в сумятице общих кризисных явлений.

Чем это объясняется? Многими причинами. Среди них есть и такие: антикризисный потенциал, профессиональное управление, стечание обстоятельств, повышенная экономическая активность и удачный риск. Все это внутренние факторы, которые противостоят внешним и используются для их нейтрализации. Возможно и такое положение, при котором организация входит в глубокий кризис даже при весьма благоприятной внешней экономической обстановке. Причиной также могут быть внутренние факторы развития, такие, как деловые и социально-психологические конфликты, неэффективная организация работы, низкий профессионализм персонала, старение технологий, просчеты в экономической стратегии, ошибки в принятии экономических решений, неудачный маркетинг и многие другие.

## **1.2 Лекция № 2 (2 часа)**

### **Тема: Система управления финансовым оздоровлением в России**

#### **1.2.1 Вопросы лекции:**

1. Сущность, цели и содержание учебной дисциплины.
2. Задачи антикризисного управления на предприятии.
3. Понятие и виды кризиса.
4. Макро-, мезо- и микроэкономические кризисы.
5. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.

#### **Литература.**

##### **Основная:**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

##### **Дополнительная:**

1. Згонник Л.В. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник/ Згонник Л.В.- Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2015.- 208 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35264>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 299 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
3. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 639 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
4. Кочеткова, А.И. Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 383 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
5. Черненко, В.А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 409 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».

#### **1.2.2 Краткое содержание вопросов**

С точки зрения оценки риска государственное управление значительно меньше зависит от неопределенности внешней среды. Речь идет не только о том, что результатом недостаточно эффективного государственного управления являются низкие темпы прироста ВВП, низкий инвестиционный рейтинг страны в целом и пр. Основными задачами государственного регулирования экономики выступают формирование условий для самоорганизации, постоянное совершенствование экономических процессов К, ИК на внутрифирменном, так и на региональном и межрегиональном уровнях, налаживание межфирменного взаимодействия предприятий независимо от форм собственности.

Известно много инструментов государственного регулирования экономики. Условно их множество можно разделить на две группы:

- 1) методы прямого регулирования — налогообложение, предоставление льгот, субвенций, целевой помощи регионам и отраслям, гарантий, госзаказа, протекционизм (по отношению к отечественным товаропроизводителям), осуществление целевых программ социально-экономической направленности и пр.;
- 2) методы нормативного воздействия — законотворчество в экономической сфере как способ установления норм взаимодействия хозяйствующих субъектов, межбюджетное взаимодействие центра, субъектов Федерации и муниципальных образований, формирование отношений, связанных с управлением собственностью. С одной стороны, это акционеры должника, которые ослабили контроль за деятельностью наемного работника — менеджера, систематически не выполняли требований к организации данных отношений, диктуемых рынком и условиями переходного периода. Возможно, данные отношения с позиций эффективного собственника выстраивались неграмотно. По существу, они характерны для нижнего уровня управления экономикой (уровня менеджмента), на котором в российских условиях большая часть противоречий разрешается на практике. С другой стороны, это отношения с кредиторами, предоставившими дополнительные ресурсы для развития хозяйствующего субъекта.

Реализованный в Законе о банкротстве подход к регулированию всех видов отношений хозяйствующего субъекта, основанный на саморегулировании горизонтальных хозяйственных связей, не дает возможности преодолеть проблему санации элементов хозяйственной системы (изъятия их из системы). Такое положение ведет к усугублению проблем реструктуризации российской экономики и обострению социальной напряженности. В нашем случае эта проблема решается путем организации инвестиционных процессов, формирования хорошего инвестиционного климата на уровне национальной экономики.

Особая роль среди множества методов государственного регулирования экономики принадлежит методам программно-целевого управления. На их базе проводятся структурные преобразования экономики. Речь идет о целевом формировании прежде всего инфраструктурных компонентов рыночной экономики. При этом ключевой сферой является информационная сфера, играющая решающую роль в государственном управлении экономикой, в частности в реализации такой управленческой функции, как контроль. Однако развитие государственной статистики только посредством расширения системы показателей невозможно в силу признания на рынке такой категории, как коммерческая тайна хозяйствующего субъекта. Более того, в целях обеспечения объективности необходимо формирование альтернативных информационных источников.

### **1.3 Лекция № 3 (2 часа)**

#### **Тема: Арбитражное процессуальное законодательство**

##### **1.3.1 Вопросы лекции:**

1. Сущность, цели и содержание учебной дисциплины.
2. Задачи антикризисного управления на предприятии.
3. Понятие и виды кризиса.
4. Макро-, мезо- и микроэкономические кризисы.
5. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.

#### **Литература.**

##### **Основная:**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

### **Дополнительная:**

1. Згонник Л.В. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник/ Згонник Л.В.- Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2015.- 208 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35264>. - ЭБС «IPRbooks».
- 2 .Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 299 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
3. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 639 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
4. Кочеткова, А.И. Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 383 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
5. Черненко, В.А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 409 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».

### **1.3.2 Краткое содержание вопросов**

Правовое регулирование рыночных отношений является одной из главных функций государства в регулировании рыночной экономики.

С введением в действие нового Гражданского кодекса Российской Федерации стало возможным правовое оформление рыночного оборота, соответствующее современному рыночному хозяйству. Общие положения ГК РФ о сделках, обязательствах и договорах составили стройную, систематизированную базу для четкой правовой регламентации этих сложнейших отношений, основанную на частноправовых принципах равенства и автономии участников, свободы договора и беспрепятственного осуществления имущественных прав.

Особое значение в деятельности руководителя, стремящегося обеспечить стабильное положение своего предприятия на рынке, приобретает обязательственное право. Данная сфера закона позволяет выстроить отношения с кредитором и должником таким образом, чтобы предупредить возникновение кризисных явлений. Анализируя нормы закона в этой сфере, необходимо отметить, что именно правовую форму различных по содержанию обязательств принимают отношения любого предпринимателя с поставщиками сырья и оборудования, потребителями и иными покупателями его продукции (работ, услуг), энергоснабжающими, строительными, монтажными, проектными, инженерными организациями, банками и страховыми фирмами, перевозчиками, торгово-посредническими компаниями и другими участниками гражданского оборота. Ведь согласно закону всякое урегулированное правом отношение, в силу которого одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то: передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т.п. (либо воздержаться от определенного действия), а кредитор вправе потребовать от должника исполнения этой его обязанности, признается обязательством (п. 1 ст. 307 ГК РФ).

Вместе с тем несмотря на столь широкое содержание понятие обязательства не безгранично. Речь идет лишь об отношениях, урегулированных гражданским правом, т.е. основанных на равенстве участников, независимости их воли и имущественной самостоятельности. При отсутствии этих признаков речь не может идти о гражданско-правовом обязательстве, подпадающем под действие ГК РФ. Таковыми, например, являются обязательства по уплате налогов, к которым гражданское законодательство по общему правилу не применяется (п. 3 ст. 2 ГК РФ). В связи с этим нельзя признать обоснованными ссылки на нормы ГК РФ о правопреемстве по обязательствам в отношении обязательств по уплате налогов.

Понятие и признаки банкротства, содержащиеся в ранее действовавшем Законе, перестали отвечать современным представлениям об имущественном обороте и требованиям, предъявляемым к его участникам. В прежнем Законе под несостоятельностью (банкротством) понималась неспособность должника удовлетворить требования кредитора по оплате товаров (работ, услуг), включая неспособность обеспечить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды, в связи с превышением обязательств должника над его имуществом или в связи с неудовлетворительной структурой баланса должника (ст. 1 старого Закона). Мало того, что должник длительный срок (свыше трех месяцев) не платил по долгам и, в принципе, не способен был заплатить, для признания его банкротом суд должен был проверить состав и стоимость его имущества, оценить структуру баланса с точки зрения степени ликвидности его активов. И только когда кредиторская задолженность превышала балансовую стоимость всех активов, должник мог быть признан банкротом. Такой подход допускал, что участниками имущественного оборота могли быть лица (организации и предприниматели), не способные оплачивать получаемые ими товары (работы, услуги), в

силу чего неплатежеспособными становились их контрагенты по договорам. Работал «принцип домино», стимулирующий кризис неплатежей и повсеместно господствующий в российской экономике.

Вместе с тем создавались условия, когда более-менее юридически грамотные руководители коммерческих организаций, не опасаясь банкротства, могли, не расплачиваясь по обязательствам, довольно долго использовать предназначенные для этих целей денежные суммы в качестве собственных оборотных средств, лишь бы общая сумма кредиторской задолженности не превысила стоимость активов этой организации. Действовавшие легальные понятия и признаки банкротства защищали недобросовестных должников и тем самым разрушали принципы имущественного оборота.

Следует отметить, что в законодательстве некоторых государств используется такой критерий, как неоплатность, требующий анализа баланса должника (например, по германскому законодательству критерием несостоятельности должника наряду с неплатежеспособностью признается и «сверхзадолженность», т.е. недостаточность имущества должника для покрытия всех его обязательств). Однако этот критерий, как правило, применяется дополнительно к критерию неплатежеспособности (ликвидности) и служит главным образом основанием выбора процедуры, применяемой к неплатежеспособному должнику,— ликвидационной или реабилитационной.

## **1.4 Лекция № 4 (2 часа)**

### **Тема: Организационно-правовые аспекты банкротства**

#### **1.4.1 Вопросы лекции:**

1. Сущность, цели и содержание учебной дисциплины.
2. Задачи антикризисного управления на предприятии.
3. Понятие и виды кризиса.
4. Макро-, мезо- и микроэкономические кризисы.
5. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.

#### **Литература.**

##### **Основная:**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

##### **Дополнительная:**

1. Згонник Л.В. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник/ Згонник Л.В.- Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2015.- 208 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35264>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 299 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
3. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 639 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
4. Кочеткова, А.И. Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 383 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
5. Черненко, В.А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 409 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».

#### **1.4.2 Краткое содержание вопросов**

Правовое регулирование рыночных отношений является одной из главных функций государства в регулировании рыночной экономики.

С введением в действие нового Гражданского кодекса Российской Федерации стало возможным правовое оформление рыночного оборота, соответствующее современному рыночному хозяйству. Общие положения ГК РФ о сделках, обязательствах и договорах составили стройную, систематизированную базу для четкой правовой регламентации этих сложнейших отношений, основанную на частноправовых принципах равенства и автономии участников, свободы договора и беспрепятственного осуществления имущественных прав.

Особое значение в деятельности руководителя, стремящегося обеспечить стабильное положение своего предприятия на рынке, приобретает обязательственное право. Данная сфера закона позволяет выстроить отношения с кредитором и должником таким образом, чтобы предупредить возникновение кризисных явлений. Анализируя нормы закона в этой сфере, необходимо отметить, что именно правовую форму различных по содержанию обязательств принимают отношения любого предпринимателя с поставщиками сырья и оборудования, потребителями и иными покупателями его продукции (работ, услуг), энергоснабжающими, строительными, монтажными, проектными, инженерными организациями, банками и страховыми фирмами, перевозчиками, торгово-посредническими компаниями и другими участниками гражданского оборота. Ведь согласно закону всякое урегулированное правом отношение, в силу которого одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то: передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т.п. (либо воздержаться от определенного действия), а кредитор вправе потребовать от должника исполнения этой его обязанности, признается обязательством (п. 1 ст. 307 ГК РФ).

Вместе с тем несмотря на столь широкое содержание понятие обязательства не безгранично. Речь идет лишь об отношениях, урегулированных гражданским правом, т.е. основанных на равенстве участников, независимости их воли и имущественной самостоятельности. При отсутствии этих признаков речь не может идти о гражданско-правовом обязательстве, подпадающем под действие ГК РФ. Таковыми, например, являются обязательства по уплате налогов, к которым гражданское законодательство по общему правилу не применяется (п. 3 ст. 2 ГК РФ). В связи с этим нельзя признать обоснованными ссылки на нормы ГК РФ о правопреемстве по обязательствам в отношении обязательств по уплате налогов.

Понятие и признаки банкротства, содержащиеся в ранее действовавшем Законе, перестали отвечать современным представлениям об имущественном обороте и требованиям, предъявляемым к его участникам. В прежнем Законе под несостоятельностью (банкротством) понималась неспособность должника удовлетворить требования кредитора по оплате товаров (работ, услуг), включая неспособность обеспечить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды, в связи с превышением обязательств должника над его имуществом или в связи с неудовлетворительной структурой баланса должника (ст. 1 старого Закона). Мало того, что должник длительный срок (свыше трех месяцев) не платил по долгам и, в принципе, не способен был заплатить, для признания его банкротом суд должен был проверить состав и стоимость его имущества, оценить структуру баланса с точки зрения степени ликвидности его активов. И только когда кредиторская задолженность превышала балансовую стоимость всех активов, должник мог быть признан банкротом. Такой подход допускал, что участниками имущественного оборота могли быть лица (организации и предприниматели), не способные оплачивать получаемые ими товары (работы, услуги), в силу чего неплатежеспособными становились их контрагенты по договорам. Работал «принцип домино», стимулирующий кризис неплатежей и повсеместно господствующий в российской экономике.

Вместе с тем создавались условия, когда более-менее юридически грамотные руководители коммерческих организаций, не опасаясь банкротства, могли, не расплачиваясь по обязательствам, довольно долго использовать предназначенные для этих целей денежные суммы в качестве собственных оборотных средств, лишь бы общая сумма кредиторской задолженности не превысила стоимость активов этой организации. Действовавшие легальные понятия и признаки банкротства защищали недобросовестных должников и тем самым разрушали принципы имущественного оборота.

Следует отметить, что в законодательстве некоторых государств используется такой критерий, как неоплатность, требующий анализа баланса должника (например, по германскому законодательству критерием несостоятельности должника наряду с неплатежеспособностью признается и «сверхзадолженность», т.е. недостаточность имущества должника для покрытия всех его обязательств). Однако этот критерий, как правило, применяется дополнительно к критерию неплатежеспособности (ликвидности) и служит главным образом основанием выбора процедуры, применяемой к неплатежеспособному должнику,— ликвидационной или реабилитационной.

## 1.5 Лекция № 5 (2 часа)

### Тема: Законодательство о банкротстве

### **1.5.1 Вопросы лекции:**

1. Сущность, цели и содержание учебной дисциплины.
2. Задачи антикризисного управления на предприятии.
3. Понятие и виды кризиса.
4. Макро-, мезо- и микроэкономические кризисы.
5. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.

### **Литература.**

#### **Основная:**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

#### **Дополнительная:**

1. Згонник Л.В. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник/ Згонник Л.В.- Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2015.- 208 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35264>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 299 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
3. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 639 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
4. Кочеткова, А.И. Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 383 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
5. Черненко, В.А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 409 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».

### **1.5.2 Краткое содержание вопросов**

Наблюдение как процедура банкротства осуществляется в целях обеспечения сохранности имущества должника и проведения анализа его финансового состояния. Она не была предусмотрена ранее действовавшим законодательством о несостоятельности (банкротстве), которое не обеспечивало в должной мере баланс интересов сторон (должника и кредитора). С момента подачи заявления о несостоятельности до начала рассмотрения дела и назначения реорганизационных или ликвидационных процедур всегда проходило некоторое время, в течение которого должник имел возможность распоряжаться имуществом.

Процедура наблюдения вводится с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом. Вместе с тем Законом о банкротстве предусмотрены некоторые исключения из этого правила (упрощенные процедуры банкротства). Так, наблюдение не применяется: к должнику, в отношении которого принято решение о ликвидации; отсутствующему должнику; должнику — индивидуальному предпринимателю; организациям, осуществляющим незаконную деятельность по привлечению денежных средств граждан.

Для должника в некоторых случаях установлена обязанность обращения в арбитражный суд с заявлением о банкротстве (ст. 8 Закона о банкротстве). В случае ее неисполнения Законом о банкротстве (ст. 9) предусмотрена ответственность руководителя должника, членов ликвидационной комиссии (ликвидатора), а также индивидуального предпринимателя.

Наблюдение вводится независимо от того, по чьей инициативе возбуждено производство по делу о банкротстве.

Названным Законом установлены некоторые особенности процедуры наблюдения для определенных категорий должников: сельскохозяйственных предприятий, крестьянских (фермерских) хозяйств; профессиональных участников рынка ценных бумаг.

Внешнее управление имуществом должника состоит в назначении арбитражным судом специального управляющего, если есть основания полагать, что причиной тяжелого финансового положения предприятия-должника является неудовлетворительное управление, и имеется реальная возможность восстановить платежеспособность должника с целью продолжения его деятельности путем осуществления соответствующих организационных и экономических мероприятий.

**Конкурсное производство** — процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов.

Конкурсное производство имеет целью:

- соразмерно удовлетворить требования кредиторов и объявить должника свободным от долгов;
- охранить стороны от неправомерных действий по отношению друг к другу.

С момента признания должника несостоятельным:

- без согласия собрания кредиторов запрещается отчуждение или передача имущества банкрота (кроме некоторых видов платежей, связанных с функционированием банкрота, расходов по ведению конкурсного производства);

- сроки исполнения всех долговых обязательств должника считаются наступившими;

- прекращается начисление пеней и процентов по всем видам задолженности.

Все имущественные требования предъявляются к банкроту только через конкурсное производство.

## 1.6 Лекция № 6 (2 часа)

### Тема: Антикризисная инвестиционная политика

#### 1.6.1 Вопросы лекции:

1. Сущность, цели и содержание учебной дисциплины.
2. Задачи антикризисного управления на предприятии.
3. Понятие и виды кризиса.
4. Макро-, мезо- и микроэкономические кризисы.
5. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.

### Литература.

#### Основная:

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>. - ЭБС «IPRbooks».

#### Дополнительная:

1. Згонник Л.В. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник/ Згонник Л.В.- Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2015.- 208 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35264>. - ЭБС «IPRbooks».
- 2 .Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 299 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
3. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 639 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
4. Кочеткова, А.И. Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 383 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
5. Черненко, В.А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 409 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».

## 1.6.2 Краткое содержание вопросов

Одной из острых экономических проблем в настоящее время является оздоровление финансово-экономической деятельности предприятий и повышение их инвестиционной активности. В решении этой проблемы условно можно выделить три направления:

- 1) совершенствование управления, т.е. решение комплекса задач, относящихся как к корпоративной (совместной) деятельности предприятий, так и к образцам экономического поведения руководителей предприятий и их объединений;
- 2) совершенствование технологии решения экономических и финансовых задач (вовлечение в оборот иммобилизованного, омертвленного основного и оборотного капитала, упорядочение использования амортизационного фонда, развитие механизмов и условий кредитования под залог имущества и пр.);
- 3) корректировка мер в рамках политики санации предприятий в соответствии с конкретным содержанием задач их оздоровления.

Комплексное решение этих задач позволяет гарантировать продвижение к желаемому результату. В переходный период государственное регулирование распространяется на оба уровня управления — на уровень регулирования процессов формирования рыночных институтов и инфраструктуры и на уровень предприятий.

Отметим, что до недавнего времени основное внимание при реформировании экономики отводилось институциональным преобразованиям. Решения же проблемы реструктуризации предприятий предполагаю достичь на базе самоорганизации хозяйствующих субъектов. Накопанный опыт развития экономики показал несостоятельность такого подхода. Не решенными, но актуальными для эффективного хозяйствования в уже сформированной инфраструктуре оказались прежде всего следующие вопросы внутрифирменного управления: разработка и реализация краткосрочных производственных стратегий на всех уровнях управления предприятием; разграничение управленческих полномочий между подразделениями предприятий; дифференциация по уровням задач стратегического и тактического управления; организация полномасштабного цикла выполнения управленческих решений.

Постановление Правительства РФ от 30 октября 1 997 г. № 1373 первый шаг в установлении подобных норм: с одной стороны, это нормы экономического поведения хозяйствующего субъекта, а с другой — нормы управленческой деятельности руководителя.

Среди задач реформирования предприятий можно выделить приоритетные:

- обеспечение инвестиционной привлекательности предприятий;
- защита прав акционеров;
- четкое разграничение ответственности учредителей и управляющих;
- развитие механизмов корпоративного управления;
- обеспечение свободного перераспределения прав участия в капиталах предприятий;
- совершенствование механизмов исполнения решений судов;
- обеспечение учредителей (участников), акционеров, инвесторов и кредиторов достоверной информацией о финансово-экономическом положении предприятий;
- создание эффективного механизма управления на предприятиях.

К каждому реформируемому предприятию правительство предъявляет следующие требования:

- ведение реестра акционеров независимым регистратором;
- наличие бизнес-планов на средне- и долгосрочную перспективу;
- переход на международные стандарты бухгалтерского учета;
- отсутствие текущей задолженности по уплате налогов, переход на уплату НДС и акцизов по мере отгрузки продукции (выполнения работ, оказания услуг) и существенное снижение неденежных форм оплаты товаров (работ, услуг) вплоть до полного отказа от бартера.

Поставлена также задача значительного увеличения минимального размера уставного капитала акционерных обществ и обществ с ограниченной ответственностью в целях обеспечения гаранций удовлетворения возможных требований кредиторов.

## 1.7 Лекция № 7 (2 часа)

### Тема: Общие понятия реструктуризации

#### 1.7.1 Вопросы лекции:

1. Сущность, цели и содержание учебной дисциплины.
2. Задачи антикризисного управления на предприятии.
3. Понятие и виды кризиса.
4. Макро-, мезо- и микроэкономические кризисы.
5. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.

## **Литература.**

### **Основная:**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

### **Дополнительная:**

1. Згонник Л.В. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник/ Згонник Л.В.- Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2015.- 208 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35264>. - ЭБС «IPRbooks».
- 2 .Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 299 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
3. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. З. Бобылева [и др.] ; под общ. ред. А. З. Бобылевой. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 639 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
4. Кочеткова, А.И. Основы управления в условиях хаоса. Антикризисное управление. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 383 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».
5. Черненко, В.А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 409 с. - (Бакалавр. Академический курс). - ЭБС «Юрайт».

### **1.7.2 Краткое содержание вопросов**

Обобщая рассмотренный материал, касающийся реструктуризации бизнеса российских предприятий, можно выделить следующие основные компоненты.

1. Организационная структура как система служб, осуществляющих управление всеми видами деятельности предприятия, т.е. его менеджмент. Для совершенствования организационной структуры менеджерам высшего тела необходимо решить следующие проблемы:

Создать новый рыночный механизм управления, в частности, с целью преодоления недоверия потенциальных иностранных инвесторов к налой организационной системе;

С пересмотреть взаимоотношения между службами (уменьшить число уровней подчиненности, сократить численность управленческого персонала);

С пересмотреть количество и функции всех линейных служб;

Сформировать на предприятии новую корпоративную культуру;

С руководителям и топ-менеджерам освоить не свойственные им ранее функции маркетологов. Содержание товара, ценообразование, реклама, методы стимулирования продаж, формирования общественного мнения о предприятии и товаре — это неполный перечень вопросов, по которым руководители должны принимать решения;

2. Реструктуризация управления производственной деятельностью предприятия. Основная идея — выпуск конкурентоспособной продукции, главные характеристики которой

— высокое качество и доступная цена.

3. Модернизация технической базы. Это прежде всего модернизация самого продукта, которую можно провести двумя путями: используя свой потенциал или франчайзинг.

Руководство должно пересмотреть методы пополнения оборотных средств предприятия — наиболее эффективны расширение объема продаж и совершенствование потребительских качеств выпускаемых товаров.

4. Режим строжайшей экономии всех ресурсов.

В России причиной нестабильности поставок и неоправданного роста цен на комплектующие, сырье и материалы является большое число посредников.

Важнейший элемент реструктуризации управления производством — качественно новая система служб снабжения и маркетинга, позволяющая сократить число посредников. Решение проблемы сбыта с подобных позиций создает условия для уменьшения числа бартерных сделок в хозяйственном обороте.

## **2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ЛАБОРАТОРНЫХ РАБОТ**

**Не предусмотрено**

## **3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

### **3.1 Практическое занятие 1 (ПЗ-1)**

**Тема: «Арбитражное процессуальное законодательство»**

#### **3.1.1 Вопросы к занятию**

1. Общие положения арбитражного законодательства (состав, компетенция и лица, участвующие в деле арбитражного суда).
2. Производство в арбитражном суде первой инстанции.
3. Производство по пересмотру судебных актов арбитражных судов.
4. Исполнение судебных актов.

#### **3.1.2. Литература.**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».

2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

#### **3.1.3. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:**

Правовое регулирование рыночных отношений является одной из главных функций государства в регулировании рыночной экономики.

С введением в действие нового Гражданского кодекса Российской Федерации стало возможным правовое оформление рыночного оборота, соответствующее современному рыночному хозяйству. Общие положения ГК РФ о сделках, обязательствах и договорах составили стройную, систематизированную базу для четкой правовой регламентации этих сложнейших отношений, основанную на частноправовых принципах равенства и автономии участников, свободы договора и беспрепятственного осуществления имущественных прав.

Особое значение в деятельности руководителя, стремящегося обеспечить стабильное положение своего предприятия на рынке, приобретает обязательственное право. Данная сфера закона позволяет выстроить отношения с кредитором и должником таким образом, чтобы предупредить возникновение кризисных явлений. Анализируя нормы закона в этой сфере, необходимо отметить, что именно правовую форму различных по содержанию обязательств принимают отношения любого предпринимателя с поставщиками сырья и оборудования, потребителями и иными покупателями его продукции (работ, услуг), энергоснабжающими, строительными, монтажными, проектными, инженерными организациями, банками и страховыми фирмами, перевозчиками, торговыми-посредническими компаниями и другими участниками гражданского оборота. Ведь согласно закону всякое урегулированное правом отношение, в силу которого одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то:

передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т.п. (либо воздержаться от определенного действия), а кредитор вправе потребовать от должника исполнения этой его обязанности, признается обязательством (п. 1 ст. 307 ГК РФ).

Вместе с тем несмотря на столь широкое содержание понятие обязательства не безгранично. Речь идет лишь об отношениях, урегулированных гражданским правом, т.е. основанных на равенстве участников, независимости их воли и имущественной самостоятельности. При отсутствии этих признаков речь не может идти о гражданско-правовом обязательстве, подпадающем под действие ГК РФ. Таковыми, например, являются обязательства по уплате налогов, к которым гражданское законодательство по общему правилу не применяется (п. 3 ст. 2 ГК РФ). В связи с этим нельзя признать обоснованными ссылки на нормы ГК РФ о правопреемстве по обязательствам в отношении обязательств по уплате налогов.

Понятие и признаки банкротства, содержащиеся в ранее действовавшем Законе, перестали отвечать современным представлениям об имущественном обороте и требованиям, предъявляемым к его участникам. В прежнем Законе под несостоятельностью (банкротством) понималась неспособность должника удовлетворить требования кредитора по оплате товаров (работ, услуг), включая неспособность обеспечить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды, в связи с превышением обязательств должника над его имуществом или в связи с неудовлетворительной структурой баланса должника (ст. 1 старого Закона). Мало того, что должник длительный срок (свыше трех месяцев) не платил по долгам и, в принципе, не способен был заплатить, для признания его банкротом суд должен был проверить состав и стоимость его имущества, оценить структуру баланса с точки зрения степени ликвидности его активов. И только когда кредиторская задолженность превышала балансовую стоимость всех активов, должник мог быть признан банкротом. Такой подход допускал, что участниками имущественного оборота могли быть лица (организации и предприниматели), не способные оплачивать получаемые ими товары (работы, услуги), в силу чего неплатежеспособными становились их контрагенты по договорам. Работал «принцип домино», стимулирующий кризис неплатежей и повсеместно господствующий в российской экономике.

Вместе с тем создавались условия, когда более-менее юридически грамотные руководители коммерческих организаций, не опасаясь банкротства, могли, не расплачиваясь по обязательствам, довольно долго использовать предназначенные для этих целей денежные суммы в качестве собственных оборотных средств, лишь бы общая сумма кредиторской задолженности не превысила стоимость активов этой организации. Действовавшие легальные понятия и признаки банкротства защищали недобросовестных должников и тем самым разрушали принципы имущественного оборота.

Следует отметить, что в законодательстве некоторых государств используется такой критерий, как неоплатность, требующий анализа баланса должника (например, по германскому законодательству критерием несостоятельности должника наряду с неплатежеспособностью признается и «сверхзадолженность», т.е. недостаточность имущества должника для покрытия всех его обязательств). Однако этот критерий, как правило, применяется дополнительно к критерию неплатежеспособности (ликвидности) и служит главным образом основанием выбора процедуры, применяемой к неплатежеспособному должнику,— ликвидационной или реабилитационной.

## **3.2 Практическое занятие 2 (ПЗ-2)**

### **Тема: «Организационно-правовые аспекты банкротства»**

#### **3.2.1 Вопросы к занятию**

1. Банкротство как институт рыночного хозяйства («банкротство бизнеса», «банкротство собственника», «банкротство производства», «недобросовестный менеджмент», стадии банкротства предприятий).
2. Банкротство как один из методов структурной реорганизации экономики («досудебная санация», «наблюдение», «внешнее управление» или «судебная санация», «мораторий», «конкурсное производство»).

#### **3.2.2. Литература.**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».

2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

### 3.2.3. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:

Правовое регулирование рыночных отношений является одной из главных функций государства в регулировании рыночной экономики.

С введением в действие нового Гражданского кодекса Российской Федерации стало возможным правовое оформление рыночного оборота, соответствующее современному рыночному хозяйству. Общие положения ГК РФ о сделках, обязательствах и договорах составили стройную, систематизированную базу для четкой правовой регламентации этих сложнейших отношений, основанную на частноправовых принципах равенства и автономии участников, свободы договора и беспрепятственного осуществления имущественных прав.

Особое значение в деятельности руководителя, стремящегося обеспечить стабильное положение своего предприятия на рынке, приобретает обязательственное право. Данная сфера закона позволяет выстроить отношения с кредитором и должником таким образом, чтобы предупредить возникновение кризисных явлений. Анализируя нормы закона в этой сфере, необходимо отметить, что именно правовую форму различных по содержанию обязательств принимают отношения любого предпринимателя с поставщиками сырья и оборудования, потребителями и иными покупателями его продукции (работ, услуг), энергоснабжающими, строительными, монтажными, проектными, инженерными организациями, банками и страховыми фирмами, перевозчиками, торгово-посредническими компаниями и другими участниками гражданского оборота. Ведь согласно закону всякое урегулированное правом отношение, в силу которого одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то: передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т.п. (либо воздержаться от определенного действия), а кредитор вправе потребовать от должника исполнения этой его обязанности, признается обязательством (п. 1 ст. 307 ГК РФ).

Вместе с тем несмотря на столь широкое содержание понятие обязательства не безгранично. Речь идет лишь об отношениях, урегулированных гражданским правом, т.е. основанных на равенстве участников, независимости их воли и имущественной самостоятельности. При отсутствии этих признаков речь не может идти о гражданско-правовом обязательстве, подпадающем под действие ГК РФ. Таковыми, например, являются обязательства по уплате налогов, к которым гражданское законодательство по общему правилу не применяется (п. 3 ст. 2 ГК РФ). В связи с этим нельзя признать обоснованными ссылки на нормы ГК РФ о правопреемстве по обязательствам в отношении обязательств по уплате налогов.

Понятие и признаки банкротства, содержащиеся в ранее действовавшем Законе, перестали отвечать современным представлениям об имущественном обороте и требованиям, предъявляемым к его участникам. В прежнем Законе под несостоятельностью (банкротством) понималась неспособность должника удовлетворить требования кредитора по оплате товаров (работ, услуг), включая неспособность обеспечить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды, в связи с превышением обязательств должника над его имуществом или в связи с неудовлетворительной структурой баланса должника (ст. 1 старого Закона). Мало того, что должник длительный срок (свыше трех месяцев) не платил по долгам и, в принципе, не способен был заплатить, для признания его банкротом суд должен был проверить состав и стоимость его имущества, оценить структуру баланса с точки зрения степени ликвидности его активов. И только когда кредиторская задолженность превышала балансовую стоимость всех активов, должник мог быть признан банкротом. Такой подход допускал, что участниками имущественного оборота могли быть лица (организации и предприниматели), не способные оплачивать получаемые ими товары (работы, услуги), в силу чего неплатежеспособными становились их контрагенты по договорам. Работал «принцип домино», стимулирующий кризис неплатежей и повсеместно господствующий в российской экономике.

Вместе с тем создавались условия, когда более-менее юридически грамотные руководители коммерческих организаций, не опасаясь банкротства, могли, не расплачиваясь по обязательствам, довольно долго использовать предназначенные для этих целей денежные суммы в качестве собственных оборотных средств, лишь бы общая сумма кредиторской задолженности не превысила стоимость активов этой организации. Действовавшие легальные понятия и признаки банкротства защищали недобросовестных должников и тем самым разрушали принципы имущественного оборота.

Следует отметить, что в законодательстве некоторых государств используется такой критерий, как неоплатность, требующий анализа баланса должника (например, по германскому законодательству критерием несостоятельности должника наряду с неплатежеспособностью признается и «сверхзадолженность», т.е. недостаточность имущества должника для покрытия всех его обязательств). Однако этот критерий, как правило, применяется дополнительно к критерию неплатежеспособности (ликвидности) и служит главным образом основанием выбора процедуры, применяемой к неплатежеспособному должнику,— ликвидационной или реабилитационной.

## 3.3 Практическое занятие 3 (ПЗ-3)

## **Тема: «Неплатежеспособность предприятия: теория и практика. Причины возникновения кризисов»**

### **3.3.1 Вопросы к занятию**

1. Теоретические основы банкротства предприятий.
2. Банкротство предприятий: понятие и признаки.
3. Основные причины банкротства. Неплатежеспособность предприятия.
4. Неплатежеспособность: понятие и проблемы ее анализа на предприятии.
5. Диагностика экономического состояния неплатежеспособности предприятия.
6. Методы финансового оздоровления предприятий.

### **3.3.2. Литература.**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

### **3.3.3. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:**

Правовое регулирование рыночных отношений является одной из главных функций государства в регулировании рыночной экономики.

С введением в действие нового Гражданского кодекса Российской Федерации стало возможным правовое оформление рыночного оборота, соответствующее современному рыночному хозяйству. Общие положения ГК РФ о сделках, обязательствах и договорах составили стройную, систематизированную базу для четкой правовой регламентации этих сложнейших отношений, основанную на частноправовых принципах равенства и автономии участников, свободы договора и беспрепятственного осуществления имущественных прав.

Особое значение в деятельности руководителя, стремящегося обеспечить стабильное положение своего предприятия на рынке, приобретает обязательственное право. Данная сфера закона позволяет выстроить отношения с кредитором и должником таким образом, чтобы предупредить возникновение кризисных явлений. Анализируя нормы закона в этой сфере, необходимо отметить, что именно правовую форму различных по содержанию обязательств принимают отношения любого предпринимателя с поставщиками сырья и оборудования, потребителями и иными покупателями его продукции (работ, услуг), энергоснабжающими, строительными, монтажными, проектными, инженерными организациями, банками и страховыми фирмами, перевозчиками, торгово-посредническими компаниями и другими участниками гражданского оборота. Ведь согласно закону всякое урегулированное правом отношение, в силу которого одно лицо (должник) обязано совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то: передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т.п. (либо воздержаться от определенного действия), а кредитор вправе потребовать от должника исполнения этой его обязанности, признается обязательством (п. 1 ст. 307 ГК РФ).

Вместе с тем несмотря на столь широкое содержание понятие обязательства не безгранично. Речь идет лишь об отношениях, урегулированных гражданским правом, т.е. основанных на равенстве участников, независимости их воли и имущественной самостоятельности. При отсутствии этих признаков речь не может идти о гражданско-правовом обязательстве, подпадающем под действие ГК РФ. Таковыми, например, являются обязательства по уплате налогов, к которым гражданское законодательство по общему правилу не применяется (п. 3 ст. 2 ГК РФ). В связи с этим нельзя признать обоснованными ссылки на нормы ГК РФ о правопреемстве по обязательствам в отношении обязательств по уплате налогов.

Понятие и признаки банкротства, содержащиеся в ранее действовавшем Законе, перестали отвечать современным представлениям об имущественном обороте и требованиям, предъявляемым к его участникам. В прежнем Законе под несостоятельностью (банкротством) понималась неспособность должника удовлетворить требования кредитора по оплате товаров (работ, услуг), включая неспособность обеспечить обязательные платежи в бюджет и внебюджетные фонды, в связи с превышением обязательств должника над его имуществом или в связи с неудовлетворительной структурой баланса должника (ст. 1 старого

Закона). Мало того, что должник длительный срок (свыше трех месяцев) не платил по долгам и, в принципе, не способен был заплатить, для признания его банкротом суд должен был проверить состав и стоимость его имущества, оценить структуру баланса с точки зрения степени ликвидности его активов. И только когда кредиторская задолженность превышала балансовую стоимость всех активов, должник мог быть признан банкротом. Такой подход допускал, что участниками имущественного оборота могли быть лица (организации и предприниматели), не способные оплачивать получаемые ими товары (работы, услуги), в силу чего неплатежеспособными становились их контрагенты по договорам. Работал «принцип домино», стимулирующий кризис неплатежей и повсеместно господствующий в российской экономике.

Вместе с тем создавались условия, когда более-менее юридически грамотные руководители коммерческих организаций, не опасаясь банкротства, могли, не расплачиваясь по обязательствам, довольно долго использовать предназначенные для этих целей денежные суммы в качестве собственных оборотных средств, лишь бы общая сумма кредиторской задолженности не превысила стоимость активов этой организации. Действовавшие легальные понятия и признаки банкротства защищали недобросовестных должников и тем самым разрушали принципы имущественного оборота.

Следует отметить, что в законодательстве некоторых государств используется такой критерий, как неоплатность, требующий анализа баланса должника (например, по германскому законодательству критерием несостоятельности должника наряду с неплатежеспособностью признается и «сверхзадолженность», т.е. недостаточность имущества должника для покрытия всех его обязательств). Однако этот критерий, как правило, применяется дополнительно к критерию неплатежеспособности (ликвидности) и служит главным образом основанием выбора процедуры, применяемой к неплатежеспособному должнику — ликвидационной или реабилитационной.

### **3.4 Практическое занятие 4 (ПЗ-4)**

#### **Тема: «Законодательство о банкротстве»**

##### **3.4.1 Вопросы к занятию**

1. Общие вопросы нового законодательства о банкротстве.
2. Наблюдение. Временный управляющий. Внешнее управление. Внешний управляющий.
3. Конкурсное производство. Конкурсный управляющий.
4. Организация продажи имущества должника и работа с кредиторами.
5. Финансовое оздоровление. Мировое соглашение.

##### **3.4.2. Литература.**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».

2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

##### **3.4.3. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:**

Наблюдение как процедура банкротства осуществляется в целях обеспечения сохранности имущества должника и проведения анализа его финансового состояния. Она не была предусмотрена ранее действовавшим законодательством о несостоятельности (банкротстве), которое не обеспечивало в должной мере баланс интересов сторон (должника и кредитора). С момента подачи заявления о несостоятельности до начала рассмотрения дела и назначения реорганизационных или ликвидационных процедур всегда проходило некоторое время, в течение которого должник имел возможность распоряжаться имуществом.

Процедура наблюдения вводится с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом. Вместе с тем Законом о банкротстве предусмотрены некоторые исключения из этого правила (упрощенные процедуры банкротства). Так, наблюдение не применяется: к должнику, в отношении которого принято решение о ликвидации; отсутствующему должнику; должнику — индивидуальному предпринимателю; организациям, осуществляющим незаконную деятельность по привлечению денежных средств граждан.

Для должника в некоторых случаях установлена обязанность обращения в арбитражный суд с заявлением о банкротстве (ст. 8 Закона о банкротстве). В случае ее неисполнения Законом о банкротстве (ст. 9) предусмотрена ответственность руководителя должника, членов ликвидационной комиссии (ликвидатора), а также индивидуального предпринимателя.

Наблюдение вводится независимо от того, по чьей инициативе возбуждено производство по делу о банкротстве.

Названным Законом установлены некоторые особенности процедуры наблюдения для определенных категорий должников: сельскохозяйственных предприятий, крестьянских (фермерских) хозяйств; профессиональных участников рынка ценных бумаг.

Внешнее управление имуществом должника состоит в назначении арбитражным судом специального управляющего, если есть основания полагать, что причиной тяжелого финансового положения предприятия-должника является неудовлетворительное управление, и имеется реальная возможность восстановить платежеспособность должника с целью продолжения его деятельности путем осуществления соответствующих организационных и экономических мероприятий.

**Конкурсное производство** — процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов.

Конкурсное производство имеет целью:

- соразмерно удовлетворить требования кредиторов и объявить должника свободным от долгов;
- охранить стороны от неправомерных действий по отношению друг к другу.

С момента признания должника несостоятельным:

- без согласия собрания кредиторов запрещается отчуждение или передача имущества банкрота (кроме некоторых видов платежей, связанных с функционированием банкрота, расходов по ведению конкурсного производства);

- сроки исполнения всех долговых обязательств должника считаются наступившими;
- прекращается начисление пеней и процентов по всем видам задолженности.

Все имущественные требования предъявляются к банкроту только через конкурсное производство.

### **3.5 Практическое занятие 5 (ПЗ-5)**

#### **Тема: «Антикризисная инвестиционная политика»**

##### **3.5.1 Вопросы к занятию**

1. Инвестиционный процесс как фактор антикризисного управления.
2. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.
3. Инвестиционный риск-менеджмент в антикризисном управлении: природа и классификация управляемых рисков (понятие «инвестиционный риск», «инфляционный риск», «валютный риск», «риск ликвидности», «риск снижения доходности»).

##### **3.5.2. Литература.**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».

2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

##### **3.5.3. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:**

Одной из острых экономических проблем в настоящее время является оздоровление финансово-экономической деятельности предприятий и повышение их инвестиционной активности. В решении этой проблемы условно можно выделить три направления:

4) совершенствование управления, т.е. решение комплекса задач, относящихся как к корпоративной (совместной) деятельности предприятий, так и к образцам экономического поведения руководителей предприятий и их объединений;

- 5) совершенствование технологии решения экономических и финансовых задач (вовлечение в оборот иммобилизованного, омертвленного основного и оборотного капитала, упорядочение использования амортизационного фонда, развитие механизмов и условий кредитования под залог имущества и пр.);
- 6) корректировка мер в рамках политики санации предприятий в соответствии с конкретным содержанием задач их оздоровления.

Комплексное решение этих задач позволяет гарантировать продвижение к желаемому результату. В переходный период государственное регулирование распространяется на оба уровня управления — на уровень регулирования процессов формирования рыночных институтов и инфраструктуры и на уровень предприятий.

Отметим, что до недавнего времени основное внимание при реформировании экономики отводилось институциональным преобразованиям. Решения же проблемы реструктуризации предприятий предполагаюсь достичь на базе самоорганизации хозяйствующих субъектов. Накопанный опыт развития экономики показал несостоятельность такого подхода. Не решенными, но актуальными для эффективного хозяйствования в уже сформированной инфраструктуре оказались прежде всего следующие вопросы внутрифирменного управления: разработка и реализация краткосрочных производственных стратегий на всех уровнях управления предприятием; разграничение управлеченческих полномочий между подразделениями предприятий; дифференциация по уровням задач стратегического и тактического управления; организация полномасштабного цикла выполнения управлеченческих решений.

Постановление Правительства РФ от 30 октября 1 997 г. № 1373 первый шаг в установлении подобных норм: с одной стороны, это нормы экономического поведения хозяйствующего субъекта, а с другой — нормы управлеченческой деятельности руководителя.

Среди задач реформирования предприятий можно выделить приоритетные:

- обеспечение инвестиционной привлекательности предприятий;
- защита прав акционеров;
- четкое разграничение ответственности учредителей и управляющих;
- развитие механизмов корпоративного управления;
- обеспечение свободного перераспределения прав участия в капиталах предприятий;
- совершенствование механизмов исполнения решений судов;
- обеспечение учредителей (участников), акционеров, инвесторов и кредиторов достоверной информацией о финансово-экономическом положении предприятий;
- создание эффективного механизма управления на предприятиях.

К каждому реформируемому предприятию правительство предъявляет следующие требования:

- ведение реестра акционеров независимым регистратором;
- наличие бизнес-планов на средне- и долгосрочную перспективу;
- переход на международные стандарты бухгалтерского учета;
- отсутствие текущей задолженности по уплате налогов, переход на уплату НДС и акцизов по мере отгрузки продукции (выполнения работ, оказания услуг) и существенное снижение неденежных форм оплаты товаров (работ, услуг) вплоть до полного отказа от бартера.

Поставлена также задача значительного увеличения минимального размера уставного капитала акционерных обществ и обществ с ограниченной ответственностью в целях обеспечения гарантий удовлетворения возможных требований кредиторов.

### **3.6 Практическое занятие 6 (ПЗ-6)**

#### **Тема: «Общие понятия реструктуризации»**

##### **3.6.1 Вопросы к занятию**

1. Общие понятия реструктуризации.
2. Организация процессов реструктуризации.
3. Соотношение понятий: реформирования, реорганизация и реструктуризация.
4. Возможности процедуры реструктуризации.
5. Государственное управление реструктуризацией.
6. Реструктуризация при проведении процедур несостоятельности: текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.
7. Реструктуризация кредиторской и дебиторской задолженности.
8. Реструктуризация задолженности в бюджет и внебюджетные фонды.

##### **3.6.2. Литература.**

1. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/

В.Я. Захаров [и др.]. - Электрон. текстовые данные. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/7034>. - ЭБС «IPRbooks».

2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В. - Электрон. текстовые данные. - М.: Дашков и К, 2013.- 268 с. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14596>.- ЭБС «IPRbooks».

3.6.3. При подготовке к вопросам необходимо акцентировать внимание на следующем:

Обобщая рассмотренный материал, касающийся реструктуризации бизнеса российских предприятий, можно выделить следующие основные компоненты.

1. Организационная структура как система служб, осуществляющих правление всеми видами деятельности предприятия, т.е. его менеджмент. Для совершенствования организационной структуры менеджерам высшего тела необходимо решить следующие проблемы:

Создать новый рыночный механизм управления, в частности, с целью преодоления недоверия потенциальных иностранных инвесторов к налой организационной системе;

С пересмотреть взаимоотношения между службами (уменьшить число уровней подчиненности, сократить численность управленческого персонала);

С пересмотреть количество и функции всех линейных служб;

Сформировать на предприятии новую корпоративную культуру;

С руководителям и топ-менеджерам освоить не свойственные им ранее функции маркетологов. Содержание товара, ценообразование, реклама, методы стимулирования продаж, формирования общественного мнения о предприятии и товаре — это неполный перечень вопросов, по которым руководители должны принимать решения;

2. Реструктуризация управления производственной деятельностью предприятия. Основная идея — выпуск конкурентоспособной продукции, главные характеристики которой — высокое качество и доступная цена.

3. Модернизация технической базы. Это прежде всего модернизация самого продукта, которую можно провести двумя путями: используя свой потенциал или франчайзинг.

Руководство должно пересмотреть методы пополнения оборотных средств предприятия — наиболее эффективны расширение объема продаж и совершенствование потребительских качеств выпускаемых товаров.

4. Режим строжайшей экономии всех ресурсов.

В России причиной нестабильности поставок и неоправданного роста цен на комплектующие, сырье и материалы является большое число посредников.

Важнейший элемент реструктуризации управления производством — качественно новая система служб снабжения и маркетинга, позволяющая сократить число посредников. Решение проблемы сбыта с подобных позиций создает условия для уменьшения числа бартерных сделок в хозяйственном обороте.

## 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

**Не предусмотрено**