**Введение**

Актуальность проблемы исследования связана с существующими экономическими условиями хозяйствования предприятий в России и необходимостью осуществления не столько реформирования промышленных предприятий, сколько восстановления бизнес-процессов с учетом реальных экономических условий и проблем и возможностей предприятий.

Объектом исследования являются инструменты антикризисного управления, система механизмов по финансовой стабилизации предприятия, модели восстановления платежеспособности, а также имитационные модели управления по бизнес-процессам и реструктуризации, опыты функционирования предприятий в России.

Цель исследования: изучить методические и законодательные основы, инструменты и механизмы, опыты осуществления финансового оздоровления предприятия в современных экономических условиях хозяйствования.

Задачи исследования:

Изучить теоретические источники, правительственные документы и накопленный опыт по реструктуризации предприятий в условиях переходной экономики в России.

Рассмотреть существующие способы реструктуризации и финансового оздоровления предприятий, систему механизмов и мероприятий по финансовой стабилизации, создание моделей восстановления платежеспособности.

 Инновационное управление предприятием по своему содержанию представляет уникальную сферу деятельности: здесь используются и взаимодействуют знания из областей техники, экономики и экологии, социальной психологии и социологии, фундаментальных и прикладных наук, теория и практика, производство и управление им, стратегия и тактика. Само развитие становится возможным благодаря гению человеческой мысли, накоплениям капитала и высококачественному производительному труду. Но оно же, это развитие, будучи нацелено на благо человека, обогащает труд и человеческую мысль, расширяет возможности накопления капитала благодаря повышению производительности и качества труда и создает, тем самым, условия для нового этапа развития, обеспечивая его непрерывность.

Актуальность проблемы исследования связана с существующими экономическими условиями хозяйствования предприятий в России и необходимостью осуществления не столько реформирования промышленных предприятий, сколько восстановления бизнес-процессов с учетом реальных экономических условий и проблем и возможностей предприятий.

**1. Понятие и виды инноваций**

**1.1 Классификация инноваций.**

Сегодня в условиях второго этапа НТР решающее значение в обеспечении конкурентоспособности фирмы играют инновации. В термин «инновация» вкладывают два понятия. Инновация – это, во-первых, новшество, т.е. новый или усовершенствованный продукт, услуга, технология, внедренные на рынке, в производственно-хозяйственной деятельности, потреблении, общественной жизни; во-вторых, это процесс осуществления изменений, внедрения новшеств.

Инновация создается в результате исследований и открытий, материализует научные и практические решения. Ее основное свойство – новизна, которая оценивается как по техническим параметрам, применимости, так и с рыночных позиций по коммерческой результативности. [1, 354]

Можно дать следующую классификацию инноваций.

1. По масштабам распространения инновации могут быть мировыми, национальными, отраслевыми, локальными, связанными с предприятием или его отдельным подразделением.
2. По сфере применения различают инновации в производство, управление, рынок, потребление и пр.
3. По видам инновации бывают научными, техническими, технологическими, экологическими, экономическими. В последнем случае, например, речь может идти об освоении нового рынка сбыта, источника ресурсов, метода стимулирования.
4. По характеру генерирования и внедрения различают быстрые, замедленные, затухающие, равномерные, скачкообразные, нарастающие инновации.
5. По степени прогрессивности инновации можно разделить на делающие прорыв в теории и практике (например, микропроцессор); модифицирующие, улучшающие что-то внутри существующих систем, обеспечивающие адаптацию базовых нововведений к изменяющейся среде и их поддержку; комбинированные.
6. По характеру связи с предшествующими образцами инновации могут быть открывающими новые направления в человеческой деятельности (например, самолет); заменяющими (электровоз и тепловоз вместо паровоза); отменяющими (бумага вместо пергамента); возвратными (современные парусные суда, дирижабли); имитирующими, в том числе ретроспективными, возвращающими к исходным идеям, модулям, конструкциям (образцы моды).
7. По целям выделяются следующие виды инноваций: для восстановления и сохранения функций существующей системы и ее основных свойств; для временного приспособления системы к количественным изменениям среды; для коренной перестройки системы и создания ее нового варианта (с изменением всех или большинства первоначальных свойств) при сохранении прежнего функционального принципа, позволяющего приспособить ее к качественным изменениям среды; для создания системы нового вида, что предполагает ее качественные изменения, но при сохранении прежнего принципа функционирования; для создания системы нового рода путем коренного изменения принципа ее функционирования.
8. По результативности инновации делятся на завершенные и незавершенные, успешные и неуспешные. Нововведение, например, не считается завершенным, если останавливается на какой-либо промежуточной стадии.
9. По степени новизны (новизна – совокупность свойств, характеризующих радикальность изменений объекта) инновации можно рассматривать как абсолютные (нет аналогов) и относительные. Последние могут быть частичными (отдельные новые элементы) и условными (новое сочетание прежних элементов.) [1, 358]

Потребность в инновациях возникает под воздействием как внешних, так и внутренних факторов. К внешним относятся: конкурентная борьба, задачи завоевания новых рынков, изменение политической, демографической, правовой ситуации и пр.; к внутренним: неблагоприятные условия труда, рост производственных затрат.

Поскольку новшествами, как правило, нельзя воспользоваться без специальных знаний, важную роль в деле их реализации играют «ноу-хау» - информация, необходимая для их практического применения (технологические и конструкторские секреты производства, конфиденциальные сведения коммерческого, управленческого и организационного характера). Она специально опускается в описании, ибо в большинстве случаев не охраняется патентами. Основными признаками «ноу-хау» считаются промышленная и коммерческая ценность и закрытость.

Любая инновация (новшество) имеет свой жизненный цикл, который состоит из трех основных элементов:

* периода от начала разработки до выхода на рынок (при этом новшество может устареть, а само нововведение еще не начаться);
* периода от выхода на рынок до снятия с производства;
* периода устаревания от снятия с производства до прекращения эксплуатации у потребителей.

Таким образом, полный жизненный цикл новшества имеет две основные стадии – его создания и использования. Последняя в свою очередь состоит из двух подстадий: производства, сбыта и послепродажного обслуживания.

Инновации вызывают к жизни некоторые весьма серьезные проблемы. Они ведут к досрочному моральному устареванию элементов производственной системы при сохранении их нормального физического состояния, требуют осуществления нововведений в смежных областях, что нарушает стабильность и установившееся «статус-кво». [1, 362]

**1.2 Этапы инновационного процесса.**

Под инновационным процессом понимается последовательная цепь событий, в ходе которых инновация вызревает от исследований и разработок новой технической идеи до практического внедрения созданного на ее основе новшества. Поэтому необходима целостная система управления инновациями.

Для того чтобы лучше понять суть инновационного процесса и его отличие от обычной текущей деятельности, можно воспользоваться следующей таблицей.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Параметры | Инновационный процесс | Текущая деятельность |
| Цель | Удовлетворение новой потребности | Удовлетворение сложившейся потребности |
| Риск | Высокий  | Низкий |
| Тип процесса | Дискретный | Непрерывный |
| Управляемость | Низкая | Высокая |
| Результат для системы | Переход на новый уровень | Сохранение на прежнем уровне |
| Отношение к текущим интересам участников | Противоречит | Соответствует |

Инновационный процесс состоит из нескольких этапов.

1. Фундаментальные исследования

Фундаментальные исследования, сбор и систематизация информации по соответствующей проблеме о потребностях и тенденциях развития. Целью этого этапа является осознание потребности и возможности изменений, познание явлений окружающего мира и открытие новых закономерностей его развития, генерирование перспективных идей, их отбор и разработка, определение возможности реализации. [7, 221]

Он делится на теоретический и поисковый; в результате первого формируются новые научные подходы к проблеме и теории; в результате второго – новые принципы создания изделий и технологий.

1. Прикладные исследования

Прикладные исследования, направленные на определение способов применения результатов предыдущего этапа и их уточнение. Они могут быть теоретическими и экспериментальными, связанными с созданием моделей.

Здесь происходит разработка лабораторных технологий и методов испытаний, изготовление и испытание макетов и образцов новых изделий, нестандартного оборудования. Затем производятся специальные расчеты для оценки и последующей корректировки исследований, второй отсев неперспективных идей. Конечным результатом этого этапа является техническое задание, рекомендация, образец. [7, 223]

1. Опытно- конструкторские разработки

Опытно- конструкторские разработки направлены на создание новых образцов, прошедших испытание и пригодных для производственного и коммерческого использования. Их стадиями являются:

* разработка заказчиком технического задания, определяющего основные требования к изделию, - принципы работы, конструктивные особенности, габариты, вес, КПД, цену;
* формулировка предложений, содержащих техническое и технико-экономическое обоснование целесообразности создания изделия;
* изготовление эскизного проекта, содержащего чертежи общего вида, принципиальные схемы, расчет основных эксплуатационных показателей, который позволяет решать вопросы о целесообразности дальнейшей работы над изделием;
* подготовка на основе эскизного проекта общего вида конструкции в целом и всех узлов, наиболее сложных деталей, пояснительной записки с технико-экономическим обоснованием, расчет эксплуатационных издержек;
* создание рабочего проекта, содержащего полное описание конструкции объекта и включающего всю документацию, необходимую для его изготовления, монтажа и эксплуатации;
* изготовление, испытание, доводка опытного образца.
1. Освоение производства нового изделия.

Освоение производства нового изделия. Этот этап предполагает оценку рыночных перспектив, финансовых возможностей, соответствия стандартам, обеспеченности патентной защиты, еще один отсев неперспективных вариантов, разработку и проектирование технологических и организационных процессов, подготовку производственных мощностей, сбытовой сети, и наконец, освоение выпуска новой техники, ее массовый выпуск и сбыт, содействие в монтаже, вводе в эксплуатацию, распространение нововведения, тиражирование и многократное повторение на других объектах. Одновременно с производством инновационный процесс включает потребление.

Таким образом, инновационный процесс охватывает цикл от разработки идеи до ее реализации на коммерческой основе. [7, 226]

1. Понятие, виды и результат инновационной деятельности.

Основу инновационного процесса составляет инновационная деятельность, связанная с трансформацией идей, результатов научных исследований и разработок в новый или усовершенствованный продукт, внедряемый на рынок или в производство.

Она предполагает осуществления целого комплекса научных, технологических, организационных, финансовых, коммерческих мероприятий, направленных на созданий и внедрение новшества. [7, 228]

Выделяют следующие виды инновационной деятельности: подготовка и реализация производства, его освоение, маркетинг и реклама новых продуктов, приобретение вещественных и невещественных технологий, патентов, лицензий, торговых марок, ноу-хау; производственной проектирование.

Результатом инновационной деятельности на этапах фундаментальных, поисковых, прикладных исследований и разработок является интеллектуальный продукт, становящийся объектом интеллектуальной собственности и товаром.

На этапе фундаментальных исследований это – научные знания, теории и открытия; на этапе прикладных исследований – результаты НИР; на этапах проектных, конструкторских, технологических работ – научно-технические проекты в области создания наукоемких, инжиниринговых систем с кадровым сопровождением; опытные образцы и установочные партии новой техники и новых материалов, изготовленные по результатам выполненных НИОКР.

Результатом инновационной деятельности можно считать также:

* мелкосерийную и малотоннажную продукцию, изготовленную на экспериментальной базе ВУЗов и НИИ;
* программную продукцию;
* научно-производственные услуги с использованием уникальной аппаратуры;
* услуги в области информатики, информационного, метрологического, патентнолицензионного обеспечения НИОКР и производства;
* консалтинговые услуги;
* хорошее знание и эффективное использование рыночных возможностей.

**1.3 Оценка эффективности инновационного проекта.**

Разработка инновационного проекта – длительный, дорогостоящий и очень рискованный процесс. Каждый проект независимо от сложности и объема работ, необходимых для его выполнения, проходит в своем развитии определенные состояния: от состояния, когда «проекта еще нет», до состояния, когда «проекта уже нет». Согласно сложившейся практике, состояния, через которые проходит проект, называют фазами. От первоначальной идеи до эксплуатации этот процесс может быть представлен в виде цикла, состоящего из следующих фаз: прединвестиционнойиинвестиционной*.* [10, 59]

Инновационные проекты характеризуются высокой неопределенностью на всех стадиях инновационного цикла. Более того, успешно прошедшие стадию испытания и внедрения в производство новшества могут быть не приняты рынком, и их производство должно быть прекращено. Многие проекты дают обнадеживающие результаты на первой стадии разработки, но затем при неясной или технико-технологической перспективе должны быть закрыты. Даже наиболее успешные проекты не гарантированы от неудач: в любой момент их жизненного цикла они не застрахованы от появления у конкурента более перспективной новинки.

Создание и реализация инновационного проекта включает следующие этапы:

* формирование инновационного замысла (идеи);
* исследование инновационных возможностей;
* подготовка контрактной документации;
* подготовка проектной документации;
* строительно-монтажные работы;
* эксплуатация объекта;
* мониторинг экономических показателей.

Также необходимо определить эффективность инновационного проекта, рассчитать ожидаемые экономические показатели и проанализировать полученные результаты. [10, 62]

Если следовать классическим канонам теории рыночной экономии, согласно которым деятельность хозяйствующих субъектов основана на свободе выбора, а функции государства сводятся к регулированию процессов взаимодействия хозяйствующих субъектов, то напрашивается вывод о необходимости выделения, по крайней мере, двух видов критериев эффективности их деятельности.

Во-первых, это локальные критерии эффективности деятельности хозяйствующих субъектов, которые в рамках внешних ограничений стремятся к получению наибольших выгод в долгосрочной перспективе.

Во-вторых, это глобальный критерий эффективности деятельности всей экономической системы, который должен лежать в основе государственной политики, направленной на обеспечение динамичного развития всего общества. Признание наличия двух групп неоднородных и противоречивых критериев требует разработки и различных методов оценки эффективности инвестиционно-инновационных проектов, которые в соответствии с принятой классификацией могут быть названы как макро - и микроэкономическими.

В настоящее время применяются следующие основные показатели эффективности инновационного проекта:

1. коммерческая (финансовая) эффективность, которая учитывает финансовые последствия осуществления проекта для его непосредственных участников;
2. бюджетная эффективность, устанавливающая финансовые последствия реализации проекта для республиканского или местного бюджета;
3. народнохозяйственная экономическая эффективность, которая учитывает затраты и результаты в связи с осуществлением проекта, выходящие за пределы финансовых интересов участников инвестиционного проекта и допускающие стоимостное.
4. Коммерческая эффективность характеризуется соотношением финансовых затрат и результатов, позволяющих получить требуемую норму доходности. Коммерческая эффективность может определяться как для проекта в целом, так и для отдельных участников с учетом их долевых вкладов. В качестве эффекта на t-м шаге (Эt) выступает поток реальных денег. [10, 67]

При осуществлении различных видов деятельности происходит приток Пi(t) и отток Оi(t) денежных средств.

Тогда разность между ними (поток денежных средств) будет равна:

*фi(t) = Пi(t) – Оi(t), 1.3.1*

где *i* = 1, 2, 3 - виды деятельности (инвестиционная, операционная, финансовая).

Под потоком реальных денег подразумевается разность между притоком и оттоком денежных средств от инвести­ционной и операционной деятельности в определенном периоде реализации проекта (шаге расчета):

*ф(t) = [П1(t) - O1(t)] + [П2(t) - O2(t)] =ф1(t) + ф2(t).1.3.2*

Показатели бюджетной эффективности устанавливают влияние результатов осуществления проекта на доходы и расходы соответствующего (республиканского или местного) бюджета.

Бюджетный эффект *(Б*t*)* для t-го шага осуществления проекта определяется как превышение доходов соответствующего бюджета (Дt) над расходами (Рt) в связи с реализацией проекта:

*Бt = Дt – Рt, 1.3.3*

Интегральный эффект Бинт рассчитывается как сумма дисконтированных годовых бюджетных эффектов (как превышение интегральных доходов бюджета Динт над интегральными бюджетными расходами Ринт).

Показатели народнохозяйственной экономической эффективности определяют эффективность проекта, исходя из интересов народного хозяйства в целом, а также для регионов (субъектов республики), отраслей, организаций, участвующих в реализации проекта. При расчете показателей экономической эффективности на уровне народного хозяйства в состав результатов проекта включаются:

* конечные производственные результаты. Сюда же относятся и выручка от продажи имущества и интеллектуальной собственности, создаваемых участниками в ходе осуществления проекта;
* социальные и экологические результаты, определенные из совместного воздействия участников проекта на здоровье населения, социальную и экологическую обстановку в регионах;
* прямые финансовые результаты;
* кредиты и займы иностранных государств, банков и фирм, поступления от импортных пошлин и т.п. [10, 71]

Основными показателями, которые используются для сравнения инвестиционных проектов (вариантов проекта) и выбора лучшего из них, являются показатели интегрального эффекта (экономического на уровне народного хозяйства, коммерческого на уровне отдельной организации).

В том случае, если точно известны вероятности различных условий осуществления проекта, ожидаемый интегральный эффект рассчитывается по формуле математического ожидания:

*Эож=ЭiРi , 1.3.4*

где Эож — ожидаемый интегральный эффект проекта;

Эi — интегральный эффект при i-м условии реализации;

Рi — вероятность реализации проекта.

В общем виде расчет ожидаемого интегрального экономического эффекта рекомендуется осуществлять по формуле:

*Эож = h Эmax + (1 – h) Эmin , 1.3.5*

где Эmax и Эmin, — наибольшее и наименьшее из математических ожиданий интегрального эффекта по допустимым вероятностным распределениям;

h — специальный норматив для учета неопределенности эффекта, характеризующий систему предпочтений хозяйствующего субъекта в условиях неопределенности (принимается обычно на уровне 0,3).

Величина коммерческого риска сильно зависит от результативности работы научно-технических организаций при проведении прикладных научно-исследовательских работ (НИР) и выполнении опытно-конструкторских разработок (ОКР).

Фактическая результативность работы конкретной научно-технической организации рассчитывается по формуле:

где r — коэффициент фактической результативности работы научно-технической организации;

R — суммарные затраты по законченным работам, принятым (рекомендованным) для освоения в серийном производстве;

Н1 и Н2 — незавершенное производство соответственно на начало и конец анализируемого периода, руб.;

Qi — фактические затраты на исследования и разработки за i-й год, руб. [10, 75]

**2. Роль инноваций в финансовом оздоровлении предприятия**

## 2.1 Модели восстановления платежеспособности.

В результате резкого обострения проблем неплатежей, долгов, несо­стоятельности предприятий, хронической убыточности их производст­венно-торговой деятельности в условиях формирующегося рынка в пер­вой половине 90-х гг. закрепился термин «антикризисное управление». Он вошел в научный и практический оборот, фигурирует в названиях книг и учебных пособий, но вместе с тем не получил четкой трактовки. С одной стороны, антикризисное управление характеризуется как обобщен­ное понятие, означающее новое направление управленческой науки, свя­занное с изучением приемов и методов, позволяющих предотвратить бан­кротство, с другой - оно трактуется как микроэкономический процесс, представляющий собой совокупность форм и методов реализации анти­кризисных процедур применительно к конкретному предприятию. Важно различать «антикризисное регулирование», относящееся к государствен­ным мерам в масштабах всей экономики, и «антикризисное управление», вырабатывающее способы преодоления убыточности отдельного пред­приятия, т.е. самостоятельной хозяйственной единицы. [12, 87]

В настоящее время многие российские про­мышленные предприятия находятся в кризис­ном положении, так как усилия органов госу­дарственной власти в ходе экономических ре­форм были направлены в основном на проведение рыночной макроэкономической политики.

В этой области достигнуты определенные успехи: проведена либерализация экономики, осуществлена приватизация объектов госу­дарственной собственности, подавлена инфля­ция, стабилизировался обменный курс рубля, снижаются процентные ставки за пользование привлеченными средствами. [12, 89]

Однако создание макроэкономических ус­ловий для экономического роста не переломи­ло негативные тенденции и не сформировало реальные предпосылки для преодоления про­мышленного кризиса. Недостаточное внима­ние органов государственной власти к проведе­нию активной макроэкономической политики, в частности отсутствие единой промышленной политики, не позволило максимально реализо­вать потенциал экономической реформы и на­ладить эффективное функционирование ры­ночного механизма.

Реформирование экономики России нача­лось и продолжается на фоне глубокого кризи­са всех ее сфер и отраслей. Низкая эффектив­ность производства, неконкурентоспособная продукция, отсутствие действенных стимулов предпринимательской активности, крупные структурные диспропорции, неразвитая ин­фраструктура, негативные последствия либе­рализации цен, кризис сбыта и потеря управля­емости экономики — это только некоторые из причин, обостривших проблему платежеспо­собности предприятий и поставивших на пове­стку дня вопрос о предпосылках массового банкротства предприятий. [12, 91]

Банкротства производств, выпускающих продукцию с высокими издержками или това­ры, не пользующиеся спросом, в большинстве случаев могут привести к оздоровлению произ­водства, прогрессивному изменению его струк­туры, подъему экономики в целом.

Причины неплатежеспособности предприятий. Эффективное преодоление кризиса пред­приятий необходимо начинать с анализа причин его возникновения. Среди причин неплатеже­способности предприятий выделяют внутрен­ние и внешние. [12, 93]

В Российской Федерации к внутренним при­чинам можно отнести:

* неэффективное управление;
* неразвитость маркетинговых, финансовых служб;
* недостаточное планирование;
* неудачу проникновения на ключевые рынки;
* недостаточное обновление продукции;
* ограниченные источники стратегических или дефицитных материалов;
* низкие стимулы для сохранения ценных кад­ров;
* нехватку управленческих информационных систем;
* отсутствие своевременной внутренней отчет­ности;
* недостаточную капитализацию доходов;
* избыточный долг.

Среди внешних можно выделить следующие причины:

* неразвитое законодательство;
* нестабильная политическая ситуация;
* отраслевые условия;
* общие экономические условия;
* проблемы с трудовыми ресурсами;
* иностранная конкуренция;
* изменение вкусов потребителей;
* сокращающийся рынок;
* разрыв экономических связей после распада СССР.

Вывод предприятия из кризиса возможен только при полном искоренении причин непла­тежеспособности, иначе через некоторое время предприятие снова станет неплатежеспособным.

Таким образом, арбитражный управляющий в своей работе не должен ограничиваться толь­ко удовлетворением требований кредиторов. Его главной целью должно быть оздоровление бизнеса в целом. [15, 34]

Этапы проведения процедуры наблюдения. В настоящее время процесс внешнего уп­равления регулируется Федеральным законом от 8 января 1998 г. № 6-ФЗ «О несостоятельно­сти (банкротстве)» (далее - Закон «О несостоятельности (банкротстве»)), в котором предусмотрены четыре процедуры банкротства для юридического лица: наблюдение, внешнее уп­равление, конкурсное производство и мировое соглашение.

С момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом с целью обеспечения сохранности имущества и проведения финансового анализа вводится процедура наблюдения, в рамках которой не­обходимо осуществить последовательно следующие этапы:

Первый этап. Проведение инвентаризации всего имеющегося у предприятия имущества. [15, 38]

Директор предприятия должен издать приказ о проведении инвентаризации, в которое указываются состав комиссии и время проведения инвентаризации.

Особенностью проведения инвентаризация при арбитражном управлении является необходимость создания такого количества комиссий при котором становится возможным проведение всей инвентаризации в течение двух-трех дней. Такие короткие сроки обусловлены одно из целей наблюдения - обеспечить сохранность имущества должника. [15, 39]

Выявленные при инвентаризации расхождения фактического наличия имущества с данными бухгалтерского учета регулируются в соответствии с Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в

Российской Федерации утвержденными Приказом Минфина РФ от 29 июля 1998 г. №34н, в следующем порядке:

* основные средства, материальные ценности, денежные средства и другое имущество, ока­завшееся в излишке, подлежат оприходова­нию и зачислению соответственно на финан­совые результаты с последующим установле­нием причин возникновения излишка и виновных лиц;
* убыль ценностей в пределах норм, утвержден­ных в установленном законодательством по­рядке, списывается по распоряжению руково­дителя предприятия на издержки производст­ва и обращения;
* недостачи материальных ценностей, денеж­ных средств и другого имущества, а также порча сверх норм естественной убыли отно­сятся на виновных лиц. В тех случаях, когда виновники не установлены или во взыскании с виновных лиц отказано судом, убытки от не­достач и порчи также списываются на из­держки производства и обращения. [15, 41]

Второй этап. Составление реестра кредиторов. Согласно Закону «О несостоятельности (банкротстве)» в пятидневный срок со дня по­лучения определения арбитражного суда о при­нятии заявления кредитора, т. е. о введении процедуры наблюдения, должник в лице вре­менного управляющего обязан разослать уве­домление о введении процедуры наблюдения всем кредиторам, выявленным по данным бух­галтерского учета, с предложением о предъяв­лении своих требований к должнику.

Для целей участия в первом собрании кре­диторов их требования принимаются арбит­ражным управляющим в течение одного меся­ца со дня получения кредитором уведомления с введении процедуры наблюдения. К ним долж­ны прилагаться документы, подтверждающие данные требования.

Возражения по требованиям кредиторов мо­гут быть представлены должником в арбитраж­ный суд и кредитору в недельный срок с момен­та их получения.

Заседание арбитражного суда по проверке обоснованности возражений должника проводит­ся в срок не позднее одного месяца до установлен­ного срока рассмотрения дела о банкротстве. [15, 42]

Третий этап. Составление реестра дебиторов. После завершения первичной работы с кре­диторами подобной процедуре подвергаются и дебиторы.

Выявленным по результатам инвентариза­ции дебиторам направляются письма с требо­ваниями о погашении долга. В зависимости от полученных ответов начинается разработка схем реструктуризации дебиторской задолженности.

Четвертый этап. Проведение финансово-экономического анализа предприятия. Анализ проводится с целью определения до­статочности принадлежащего должнику иму­щества для покрытия судебных расходов, рас­ходов на выплату вознаграждения арбитражно­му управляющему, а также возможности или невозможности восстановления платежеспо­собности должника.

Основными элементами финансово-эконо­мического анализа являются:

* анализ бухгалтерской отчетности;
* горизонтальный анализ;
* вертикальный анализ;
* трендовый анализ;
* расчет финансовых показателей;
* экономический анализ.

Анализ бухгалтерской отчетности пред­ставляет собой изучение абсолютных показате­лей, представленных в ней. [15, 45]

В процессе анализа определяются состав имущества предприятия, его финансовые вло­жения, источники формирования собственного капитала, оцениваются связи с поставщиками и покупателями, определяются размер и источ­ники заемных средств, оцениваются объем вы­ручки от реализации и размер прибыли. При этом следует сравнить показатели отчетности с плановыми (сметными) и установить причины их несоответствия.

Горизонтальный анализ состоит в сравне­нии показателей бухгалтерской отчетности с показателями предыдущих периодов.

Наиболее распространенными методами го­ризонтального анализа являются:

* простое сравнение статей отчетности и ана­лиз их резких изменений;
* анализ изменений статей отчетности в срав­нении с изменениями других статей.

При этом особое внимание следует уделять случаям, ког­да изменение одного показателя по экономиче­ской природе не соответствует изменению дру­гого показателя.

Вертикальный анализ проводится в целях выявления удельного веса отдельных статей отчетности в общем итоговом показателе и по­следующего сравнения результата с данными предыдущего периода.

Трендовый анализ основан на расчете отно­сительных показателей отчетности за ряд лет от уровня базисного года.

Расчет финансовых показателей основан на традиционных методах анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, ко­торые базируются на довольно большом коли­честве показателей, производных от структуры активов и пассивов баланса. [15, 48]

При проведении анализа следует учитывать различные факторы, такие, как эффектив­ность применяемых методов планирования, до­стоверность бухгалтерской отчетности, ис­пользование различных методов учета (учет­ной политики), уровень диверсификации деятельности других предприятий, статичность используемых коэффициентов.

Экономический анализ необходим для полу­чения реальной картины о возможных перспек­тивах развития предприятия. В ходе его прове­дения оцениваются наличие и годность основ­ных фондов для дальнейшего производства, наличие товарно-материальных запасов, энер­гетических ресурсов и трудовых кадров, разви­тость маркетинговых и финансовых служб, эф­фективность управления и т. п.

Пятый этап. Разработка плана финансового оздоровления предприятия. По окончании процедуры наблюдения арбит­ражный управляющий представляет в арбит­ражный суд отчет о своей деятельности, сведе­ния о финансовом состоянии должника и пред­ложения о возможности или невозможности восстановления платежеспособности должника. [15, 54]

Разработка моделей восстановления платежеспособности предприятия-должника. Если по результатам процедуры наблюдения арбитражным управляющим была выявлена возможность восстановления платежеспособ­ности должника, то вводится процедура внеш­него управления.

С момента введения внешнего управления устанавливается мораторий на удовлетворение требований кредиторов по денежным обяза­тельствам и обязательным платежам должни­ка. На сумму этих требований начисляются проценты в порядке и размере, которые преду­смотрены в ст. 395 ГК РФ.

При арбитражном управлении термин «вос­становить платежеспособность предприятия» означает удовлетворение на данный момент требований кредиторов, обязательства перед которыми не были исполнены должником в те­чение трех месяцев с момента наступления да­ты их исполнения.

В статье 85 Закона «О несостоятельности (банкротстве)» предусмотрены следующие ме­ры по восстановлению платежеспособности предприятий:

* перепрофилирование производства;
* закрытие нерентабельных производств;
* ликвидация дебиторской задолженности;
* проведение реструктуризации активов пред­приятия;
* исполнение обязательств должника собствен­ником имущества должника - унитарного пред­приятия или третьим лицом (третьими лицами);
* продажа предприятия (бизнеса) должника;
* иные способы восстановления платежеспо­собности должника.

Кроме того, восстановлением платежеспо­собности предприятия при арбитражном управ­лении считается также заключение мирового соглашения.

Рассмотрим подробнее некоторые модели вос­становления платежеспособности промышлен­ных предприятий при арбитражном управлении.

Перепрофилирование производства. Процесс реструктуризации предприятия можно определить как обеспечение более эф­фективного использования производственных ресурсов. [15, 59]

Реструктуризация производственной дея­тельности включает:

* анализ структуры издержек производства;
* выявление резервов снижения издержек производства;
* диверсификацию производственной дея­тельности;
* внедрение прогрессивных технологий, средств механизации и автоматизации произ­водств;
* вывод нерентабельных производств, исклю­чение устаревших технологий, снятие с произ­водства неконкурентоспособных изделий;
* совершенствование организационной струк­туры.

Управление дебиторской задолженностью. Система управления дебиторской задолжен­ностью требует постоянного контроля по ряду параметров. К ним относятся:

* время обращения средств, вложенных в де­биторскую задолженность;
* дебиторов по разным признакам;
* схемы расчетов с покупателя­ми и возможность их унификации;
* схема контроля за исполнением дебиторами своих обязательств, схема контроля и принци­пы резервирования сомнительных долгов;
* система принятия мер к недобросовестным или неисполнительным покупателям и др.

При реструктуризации дебиторской задол­женности используются следующие схемы: про­дажа долгов (переуступка прав требования, фак­торинг), проведение взаимозачетов, взыскание в судебном порядке (через исполнительное произ­водства, через процедуру банкротства).

Реструктуризация активов предприятия. Эта мера восстановления платежеспособно­сти включает следующие элементы:

* консервацию, продажу или сдачу в аренду производственных мощностей;
* продажу объектов незавершенного строи­тельства;
* продажу излишнего оборудования, материа­лов, комплектующих изделий и готовой про­дукции, находящейся на складе. Эти невостре­бованные объекты необходимо продавать даже в том случае, если их продажная цена ниже их балансовой стоимости, так как при арбитраж­ном управлении главная цель - поиск необходи­мых денежных средств;
* передачу местным администрациям или про­дажа другим заинтересованным лицам объек­тов соцкультбыта;
* списание (консервация) мобилизационных мощностей;
* передачу местным администрациям, выделе­ние в отдельное юридическое лицо или прода­жа другим заинтересованным' лицам объектов энергоснабжения. [15, 64]

После проведения инвентаризации и оценки имущества должника с помощью независимого эксперта-оценщика внешний управляющий вправе приступить к продаже имущества должника, которая проводится, как правило, на от­крытых торгах, если иное не предусмотрено планом внешнего управления.

Разработка и внедрение различных моделей восстановления платежеспособности промышленных предприятий при арбитражном управлении являются творческой задачей арби­тражного управляющего, решения которого должны основываться на изучении истории предприятия и перспектив его развития с ис­пользованием теоретических и практических знаний в области антикризисного управления.

Распространенной ошибкой действующих арбитражных управляющих является то, что они строго следуют букве закона, т. е. только удовлетворяют требования кредиторов, но не искореняют истинные причины неплатежеспо­собности предприятия-должника. [15, 65]

**2.2 . Источники инноваций**

Несоответствие качества процесса предъявляемым к нему требованиям называется несовершенством процесса. Термин ввел Э. Даунс в 1966 г. С установления этого факта начинается поиск альтернатив действия. Критерием оценки качества процесса служит экономическая эффективность, выражающаяся в успехе на рынке – удовлетворенности потребителей.

Несоответствие процесса порождается:

1) неверными ожиданиями агента принятия решения;

2) появлением иных критериев удовлетворенности;

3) технологическими нововведениями;

4)нововведениями в распределении власти между индивидами и группами;

5) нововведениями рыночной конъюнктуры:

6) нововведениями технологии в макросреде;

7) нововведениями статуса организации в иерархии власти в контексте окружающей среды.

Социальное изменение создает ситуацию несовершенства (отставания) процесса деятельности, который является противоречием между тем, что организация могла бы делать благодаря целевой возможности, создаваемой средой, и тем, что она актуально осуществляет в терминах использования этой возможности. [13, 201]

Несовершенство процесса может быть вызвано действием исключительно социальных факторов, например, уходом из организации ключевого эксперта. Несовершенство процесса деятельности способствует созданию новых инновационных возможностей. Именно этот факт служит основанием для интеграции частных теорий индустриальной теории управления, объясняющих процессы управления организацией, с современными концепциями маркетинга и организации проектных работ.

При поиске средств ликвидации несовершенства процесса, значительная нагрузка на агента инновации приходится на этапе принятия решения. Последний принимается как рациональный человеческий процесс, включающий и индивидуальные, и социальные феномены, основанный на фактуальных и ценностных принципах, который включает выбор образца поведения из ряда альтернативных образцов с целью достижения желательного состояния связей субъекта.

Инновационное решение, основанное на несоответствиях, должно поддаваться четкому определению и вписываться в уже существующую технологию и ресурсы. Осознать несоответствие в состоянии субъект, связанный с данным типом деятельности. Несоответствия формы и содержания процесса не возникают вместе с каким-либо событием в окружающей среде, хотя все-таки именно внешнее событие чаще всего помогает осознать потребность процесса. [13, 203]

Для успешного претворения в жизнь инновационных решений, основанных на потребности процесса, требуется наличие пяти основных критериев:

1) автономности процесса;

2) одного "слабого" или "отсутствующего" звена;

3) четкого определения цели;

4) конкретизации решения;

5) высокого уровня восприимчивости или же широкого понимания пользы предложенной инновации.

Результативная инновационная политика (при наличии вышеуказанных критериев) связана с последовательной реализацией алгоритма, состоящего из следующих действий:

1) анализа возможностей:

2) накопления специализированной информации;

3) разработки простого и функционального изобретения;

4) углубления специализации нововведения, выражающегося в стремлении удовлетворить потребности специфического рыночного сегмента.

Особенности феномена потребности процесса блестяще описаны в работах П. Дракера. Нововведения в отраслевой структуре также являются источником инноваций. С точки зрения отраслевой структуры экономики, необходимость в осуществлении постоянных нововведений связана с потребностью стать лидером или же сохранить достигнутый субъектом успех на том или ином рынке. [13, 207]

Показателями приближающихся нововведений могут быть:

1) быстрый рост отрасли;

2) консервация представлений имеющихся лидеров о рынке;

3) сближение технологий конкурентов.

Влияющим на формирование инноваций фактором выступают демографические нововведения. Анализ демографических нововведений начинается с оценки данных о составе населения. Важнейшими аспектами демографических явлений представляются половозрастное распределение и профессиональная сегментация.

Основная проблема управления преобразованиями, чрезвычайно сильно взаимосвязанная с факторами организационной культуры, заключается в возникновении феномена сопротивления нововведениям, агентом которого становится определенная социальная группа (ведь принятие инновации - результат группового решения, т.е. функция коллективного действия, выражающаяся в формировании группового консенсуса в отношении предлагаемого новшества). [13, 210]

Причины неприятия нововведений кроются в сфере сознания индивидов, вовлеченных в процесс нововведений, а состояние сознания и, следовательно, решение о качестве предпринимаемых субъектом действий, является функцией объективного положения индивида в организации.

Сопротивление нововведениям может быть результатом как влияния ситуативных установок, так и действия культурных, социальных и коммуникационных переменных. [13, 212]

**2.3 Сопротивление нововведениям- главная угроза при финансовом оздоровлении предприятия**

Под сопротивлением нововведениям понимается любое поведение члена организации, направленное на срыв и дискредитацию осуществляемых преобразований. Нововведение дифференцирует структуру реципиента нововведений и формирует две подсистемы - потенциального сторонника и агента сопротивления новшеству. Данный феномен является прямым следствием фактора неопределенности, заключающегося в новшестве и воспринимаемого определенной частью индивидов как угрозу их стабильному положению в рамках существующей социальной системы. В качестве источника сопротивления часто выступают иллюзии индивида относительно собственной важности, а сопротивление нововведениям обратно пропорционально желанию индивида приобрести новый опыт и получить новое вознаграждение .

В этом плане чрезвычайно велика методологическая ценность исследований, инициированных К. Левиным, Характерным результатом стало появление понятия о силовом поле, складывающемся в организационной динамике в период интенсивных структурных преобразований.

Структурное преобразование, цель которого - повышение эффективности функционирования системы, понимается как эволюционный процесс, состоящий из трех основных стадий:

1) "размораживания" (институционализация сомнения в эффективности существующих культурных стереотипов);

2) нововведения (овладение новой информацией, знаниями);

3) "замораживания" (интеграция знаний в образец деятельности, рутинизация навыков, переход на более эффективный уровень функционирования системы). [13, 215]

Организация представлена здесь в виде некоего социального пространства, состояние которого в темпоральной перспективе зависит от баланса сил, ограничивающих и поддерживающих векторы возникающих нововведений. Для организационной структуры свойственны как фазы преобразований, так и фазы относительного равновесия взаимодействующих сил. Причины равновесия кроются в инерции индивидов и составляемых ими социальных систем.

Структурное преобразование обеспечивается последовательностью действий системы управления:

1) формированием новых сил, поддерживающих нововведения;

2) постепенной трансформацией ограничивающих сил;

3) усилением мощности поддерживающих сил;

4) снижением мощности ограничивающих сил;

5) окончательным преобразованием ограничивающих сил в силы поддержки нововведений. [13, 218]

Подчеркиваются социокультурные аспекты данных процессов: агент нововведений обеспечивает инновационный процесс постепенными нововведениями в области культурных норм - ценностей, принципов, ожиданий и установок, разделяемых членами организации .

По мнению исследователей, структура процесса принятия решения содержит потенциальную возможность сопротивления нововведениям, на организационном уровне является функцией индивидуальных процессов принятия решения. Процесс начинается с восприятия индивидом нужды, потребности и инновации. В данном случае временные аспекты процесса не имеют значения. В целом исследование этих процессов достаточно проблематично, поскольку на их результатах постоянно сказываются установки исследователей.

Прохождение реципиентом различных фаз адаптации меняет установки и поведение. Индивиды согласны с инновацией, когда:

1) ситуация релевантна их опыту (биографии);

2) они компетентны;

3) они обладают властью для реализации инновации. Сторонники, появившиеся на самых ранних этапах жизненного цикла нововведения, как правило, знакомы с предметом инновационного процесса.

С точки зрения мотивационных аспектов, любая удобная форма поведения (привычка) и поведение, эффективно решающее данную проблему с первого раза, выступают в качестве фактора, формирующего сопротивление нововведениям.

Действующие установки сами по себе являются фактором сопротивления, который определяет консервативный характер поведения. На стадии установки включаются три компонента - когнитивный, аффективный и поведенческий. Убеждения развиваются у индивида в результате получения информации в процессе социальных интеракций, чтения рекламных материалов, аналитических обзоров и т.д. Такие убеждения называются периферийными (вторичными). [13, 221]

Стадия легитимации - это период, когда индивид ищет поддержку действию, на которое решается. Приемлемость действия, имеющая первичное значение, достигается наблюдением за поведением других людей и поиском одобрения со стороны своей референтной группы.

Важная составляющая процесса обретения легитимности - интеракция, недостаточность которой служит источником сопротивления. Последнее тесно связано с феноменом зависимости, когда индивид не может обойтись без поддержки других людей -как это было в детстве в его отношениях с родителями.

Природа инновации и ситуация могут не позволять индивиду испытать инновацию в буквальном смысле слова - тогда мы сталкиваемся с явлением заменяющей инновации. Инновационный опыт индивида, не доверяющего своим способностями содержит в себе отрицание нововведения .

На стадии оценки определяются все "за" и "против" участия/отказа от участия в инновационном процессе. Ярко выраженный эмоциональный компонент состояния индивида воздействует на окончательное оформление ценностных ориентаций по отношению к инновации.

Выработка решения - последняя стадия процесса. Здесь велика вероятность возникновения диссонанса, являющегося следствием ситуации, когда индивид вынужден выбирать из нескольких привлекательных возможностей. Гомеостазис, как желание сохранить имеющееся состояние, может служить источником сопротивления нововведению. [13, 223]

В контексте исследования феномена социального нововведения главная цель менеджмента при осуществлении нововведений видится в установлении и обеспечении группового равновесия и поддержке адаптации индивидов, условия которой диктовались процессом преобразований.

Сохранение группового равновесия представлялось им как необходимое условие эффективного внедрения нововведений.

Равновесием (гомеостазисом) называется такая характеристика организации, которая описывает способность организации восстанавливать и поддерживать баланс интересов индивидов, предохранять его от значительных нарушений.

 Специалисты выделяют три типа сопротивления индивида нововведениям:

1. логическое (рациональное);

2) психологическое (эмоциональное -

 установки, аттитюды);

 3) социальное (обусловленное воздействием

 группы на индивида).

В фазе внедрения проигрывающая сторона может как рассматривать, так и не рассматривать поставленный вопрос в одинаковой степени вероятности. Если проблема не рассматривается, то меньшинство 1) оказывает сопротивление нововведениям (его поведение влияет на эффективность и результативность внедрения): 2) требует пересмотра фазы инициирования процесса организационного развития. Явление первого типа свойственно авторитарному стилю принятия решений, второго - коллективному. [13, 224]

Сопротивление поступлению новой информации может быть вызвано статусными различиями потенциальных донора и реципиента. Чем выше статус

 потенциальной организации-донора, тем менее вероятно, что будет происходить передача информации. Кроме того, должна ощущаться экономическая способность внедрения инновации. Часто в исследованиях отслеживается зависимость образования дефектов передачи информации от слабости каналов коммуникации.

 Инновация может не приниматься по причине потенциального влияния на существующие социальные связи в организации, так как угрожает иерархии власти и престижа, сложившимся на основе установленной технологии, точнее - предлагаемой ею системе контроля. Новаторы представляют для определенных социальных кругов организации личную угрозу. Причина сопротивления может заключаться и в том, что называется local pride. Организация уникальна, а грядущие нововведения могут лишить ее этой уникальности. Фактором сопротивления инновации является применяемая в организации система ведения хозяйственной деятельности (технология), особенно если она приносит определенные положительные результаты: по-настоящему сложной .преградой на пути внедрения инновационных решений является благополучное текущее функционирование организации - в том, что оно "здорово", а не в том, что оно разъедается бюрократизмом, волокитой и самодовольством. [13, 231]

 Препятствие кроется и в разделении труда и связанной с ним ролевой структурой организации. Велика вероятность возникновения конкуренции между подразделениями. Речь в данном случае будет идти о процессе перераспределения ограниченных ресурсов. Качество связей между подразделениями ухудшается и чаще всего перерастает в конфликт. Фундаментальной проблемой межгрупповой конкуренции является конфликт целей и нарушения (дефекты) коммуникации между ними.

**Заключение**

Итак, в условиях перехода на рыночные отношения особое значение приобретают технико-экономические обоснования принимаемых решений. Такого рода задачи возникают на уровнях предприятий, формирующих свою производственно-хозяйственную деятельность на принципах хозрасчета и самоокупаемости; государственных органов, распределяющих бюджетные средства на реализацию научных и производственных программ; банков, выделяющих ссуды на развитие производства, науки и другие мероприятия.

В условиях административно-командной системы управления существовал единый подход к оценке эффективности, как капиталовложений, так и инноваций – экономический эффект, получаемый на всех стадиях реализации проекта. В современных же условиях ориентации на рыночные отношения различия в целях хозяйствующих субъектов привели к необходимости выделения различных показателей экономической эффективности применительно к различным уровням экономической системы.

Эффективность инновационного проекта характеризуется системой экономических показателей, отражающих соотношение связанных с проектом затрат и результатов, и позволяющих судить об экономической привлекательности проекта для его участников, об экономических преимуществах одних проектов над другими.

В реальной жизни оценка эффективности инноваций таит в себе несколько очень существенных проблем. Некоторые из них, такие как учет инфляции, соизмерение разновременных показателей, приведение инвестиций и издержек производства к единой годовой размерности, технически решаются на практике с помощью различных методов, коэффициентов и пр.

Однако с инновационными проектами связаны и другие, не столь легко решаемые проблемы. Одной из основных является проблема учета общей величины эффекта от внедрения инноваций, так как отдельные его аспекты (социальный, экологический, научно-технический) представляются несоизмеримыми друг с другом, и даже дать интегральную оценку одному лишь социальному результату практически невозможно.

Поэтому как информационная база, так и методы определения эффективности инноваций должны совершенствоваться, чтобы учитывать те изменения, которые происходят в нашей стране.

**Список использованной литературы**

1. Баринов В.А. Антикризисное управление М., Наука, 2002.-674с.
2. Основы антикризисного управления: Учебное пособие / Под ред. А.Н. Ряховской. – М.: ИПК работников государственного и муниципального управления при Правительстве РФ, 2001. -325с.
3. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент. М.: Изд-во ЮНИТИ, 2002. -298с.
4. Уткин Э.А. Антикризисное управление – М.: Изд-во ЭКМОС, 2007. -547с.
5. Закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» п. 2 ст. 5 и ст. 3. От 08.01.1998 г. №6-Ф. -658с.
6. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. - М.: Финансы и статистика, 2003. -369с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга /Пер. с англ. Общ. Ред. Е.М. Пенькова. - М.: Прогресс, 2000 с. -469с.
8. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования. - М.: Финпресс, 2008с. -298с.
9. Аронова Л. Технологии с человеческим лицом /Корпоративные системы/, 18.04.2003, № 8(73). -674с.
10. Завлин П.Н., Васильев А.В. Оценка эффективности инноваций. С-Пб., 2008. -298с.
11. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. Под ред. С.Д. Ильенковой. М., 2007. -436с.
12. Лосев В. С. Эффективность инноваций // Экономика строительства, № 9, 2008. -203с.
13. А. 3. Ефименко. Содержание и эффективность инновационного проекта // Экономика строительства, № 9, 2008. -498с.
14. Стоянова Е.А. Финансовый менеджмент в условиях инфляции - М. Перспектива 2004. -610с.
15. Теория и практика антикризисного управления. Под ред. Беляева С.Г. Кошкина В.И - М. ЮНИТИ 2006. -125с.
16. Едронова В.Н. Мизиковский Е. А. Учет и анализ финансовых активов - М. Финансы и статистика 2005. -404с.
17. Ефимова О.А. Как анализировать финансовое состояние предпрития - М. Перспектива 2005-321с.
18. Ефимова О.А. Финансовый анализ - М. Финансы 2007. -687с.
19. Зудилин А.П. Бухгалтерский учет на капиталистических предприятиях - М. УДНЮ 2000. -602с.
20. Ковалев А.П. Финансовый анализ и диагностика банкротств. Учебное пособие Минэкономики РФ - М. Экономическая академия 2004. -423с.
21. Козлов Н.В. Бочаров Е.П. Перспективный экономический анализ - М. Финансы и статистика 2007. -540с.
22. Литвин М.И. Как определять плановую потребность предприятия в оборотных средствах - М. Финансы 2006. -120с.
23. Майданчик Б.И. Анализ и обоснование хозяйственных решений - М. Финансы и статистика 2001. -305с.