Содержание

|  |  |
| --- | --- |
| Введение | 7 |
| 1. Теоретические и методологические аспекты стратегии антикризисного управления на предприятии.............................................. | 11 |
| 1.1 Сущность и роль стратегии в антикризисном управлении.................. | 11 |
| 1.2 Основные подходы к разработке антикризисной стратегии предприятия..................................................................................................... | 19 |
| 1.3 Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления....................................................................................................... | 27 |
| 2. Анализ деятельности и антикризисного управления ЗАО «Латекс».... | 34 |
| 2.1 Общая характеристика ЗАО «Латекс».................................................... | 34 |
| 2.2 Анализ хозяйственной деятельности ЗАО «Латекс»............................ | 40 |
| 2.3 Анализ финансового состояния и финансовой устойчивости ЗАО «Латекс»........................................................................................................... | 47 |
| 3. Разработка рекомендаций и мероприятий стратегии антикризисного управления ЗАО «Латекс»............................................................................. | 63 |
| 3.1 Приоритетные направления стратегии антикризисного управления ЗАО «Латекс».................................................................................................. | 63 |
| 3.2 Предложения по созданию оптимальной системы антикризисного управления на ЗАО «Латекс»........................................................................ | 67 |
| 3.3 Анализ эффективности предложения по созданию оптимальной системы антикризисного управления на ЗАО «Латекс»............................. | 70 |
| 4. Современные информационные технологии в стратегии антикризисного управления.......................................................................... | 76 |
| 4.1 Существующие информационные технологии в антикризисном управлении...................................................................................................... | 76 |
| 4.2 Анализ информационной системы антикризисного управления на ЗАО «Латекс».................................................................................................. | 79 |
| 4.3 **Информационная система** SAP R/3......................................................... | 82 |
| 5. Результативность разработок (исследований)......................................... | 90 |
| Выводы............................................................................................................. | 91 |
| Список использованной литературы............................................................ | 93 |
| Приложение А Справка (акт) о результатах внедрения решений.............. | 96 |

Введение

Актуальность темы исследования. В современных условиях развития экономики, все большую популярность приобретает тема стратегического управления предприятием. Степень важности данной темы возрастает в разы в условиях мирового финансового кризиса. Собственникам и менеджерам всех уровней необходимо оперативно реагировать на все изменения внешней среды, негативно влияющих на деятельность бизнес-субъектов.  Другими словами, речь идет об успешном управлении и стратегическом развитии предприятия в условиях экономического кризиса. Для выживания в условиях рыночной экономики и не допущения банкротства предприятия, необходимо при помощи финансового анализа своевременно выявлять и устранять недостатки в финансовой деятельности и находить резервы улучшения состояния предприятия и его платежеспособности.

Термин «антикризисное управление» возник сравнительно недавно. Считается, что причина его появления это реформирование российской экономики и возникновение большого количества предприятий, находящихся на грани банкротства. Кризис некоторых предприятий - это нормальное явление рыночной экономики, в которой по аналогии с дарвиновской теорией выживают сильнейшие. Предприятие же, которое не соответствует «окружающей среде», должно либо приспособиться и использовать свои сильные стороны, либо исчезнуть. В Японии, например, ежемесячно около трех тысяч малых и средних предприятий прекращают свою деятельность на рынке. Примерно столько же появляется новых. В России около четырех пятых всех предприятий по существующим меркам давно следует считать банкротами, об этом говорит и растущее количество дел о банкротстве. Можно сказать, что разработка теории антикризисного управления это заказ практики, причем потребность в антикризисном управлении возникает не только в экономике переходного периода, но в развитых рыночных экономиках западных стран. Особую роль в антикризисном управлении играет сочетание стратегических и тактических элементов финансового обеспечения предприятия, позволяющих управлять денежными потоками и находить оптимальные денежные решения. Усиление контроля за денежными средствами крайне необходимо любому предприятию, тем более находящиеся в стадии кризиса.

Таким образом, актуальность исследования вызвана, во-первых, необходимостью всестороннего научного анализа и разработки стратегии антикризисного управления, показателей финансовой устойчивости предприятия, выявления факторов (угроз и опасностей), приводящих к потере финансовой устойчивости с целью выбора и обоснования мероприятий, противодействующих этой тенденции, и, во-вторых, для определения оптимальной финансовой антикризисной стратегии предприятия, направленной на достижение его устойчивости в краткосрочном и долгосрочном периоде.

Степень изученности проблемы. Основой исследования послужили научные труды отечественных и зарубежных экономистов по теориям предприятия, финансов и финансового менеджмента, фундаментальные и прикладные исследования стратегии антикризисного управления на предприятии.

Различные аспекты проблемы антикризисного управления представлены в работах следующих российских авторов: К.К. Балдина, А.О. Блинова, А.З. Бобылевой, Б.Е. Бродского, А.И. Гончарова, Е.П. Жарковской, В.Я. Захарова, В.С. Карелина, Н.Н. Кожевникова, Э.М. Короткова, В.В. Кузьменко, Б.Н. Кузыка, И.Я. Лукасевича, В.Е. Леонтьева, И.Д. Мацкуляка, Е.В. Новоселова, В.И. Орехова, Е.А. Пасько, Н.В. Родионовой, Г.В. Савицкой, В.А. Слепова, Г.К. Таля, М.А. Федотовой, Д.В. Хавина, А.Д. Шеремета, А.Н. Шохина, Г.Б. Юна, Ю.В. Яковца и др. Также можно выделить труды зарубежных ученых: И. Ансоффа, С.Л. Брю, Д.К. Гэлбрейта, К.Р. Макконелла, Н.Г. Мэнкью, М. Портера, С. Фишера, Л. Эрхарда и др.

Актуальность, теоретическая и практическая значимость стратегии антикризисного управления предприятия определили выбор темы, цель исследования и его задачи.

Целью данного исследования является разработка стратегии антикризисного управления предприятия в условиях экономического кризиса.

Достижение цели исследования обеспечивается решением следующих теоретических и практических задач:

1) провести анализ теоретических представлений о стратегии антикризисного управления предприятием;

2) проанализировать управление ЗАО «Латекс» и выявить проблемы его деятельности;

3) провести анализ финансовой устойчивости ЗАО «Латекс» и выявить проблемы финансового состояния предприятия;

4) рассмотреть систему информационного обеспечения антикризисного управления;

5) разработать стратегии антикризисного управления предприятием и провести их апробацию.

Объектом исследования в дипломной работе явилась методология анализа антикризисного управления ЗАО «Латекс».

Предметом исследования являются методический аппарат и инструментальные средства анализа стратегии антикризисного управления предприятия.

В ходе изучения темы дипломной работы были применены следующие методы исследования: теоретический анализ литературных источников по антикризисному управлению на предприятии; анализ документов и статистической отчетности предприятия; сравнение и сопоставление цифровых данных.

В качестве теоретической базы для выполнения данной работы, были использованы источники специальной литературы, материалы периодической печати. Среди авторов, методы анализа которых положены в основу данной работы.

Апробация и внедрение результатов дипломного проекта. Основные результаты исследования были изложены и обсуждены на научно-практической конференции «IV Международная научная конференция студентов, аспирантов, молодых ученых «Научный потенциал студенчества в XXI века» (заочное участие). Результаты исследования нашли практическое применение в ЗАО «Латекс», что подтверждено актом о внедрении.

Структура и объем дипломного проекта. Состав и структура работы сформированы с учетом логической последовательности изложения материалов проведенного исследования и раскрываются во введении, пяти главах, включающих 13 параграфов, и в заключении.

В первом разделе рассматриваются теоретические антикризисного управления предприятием, раскрывается понятие, принципы и функции антикризисного управления. Второй раздел носит прикладной характер, в нем дана общая характеристика исследуемого предприятия ЗАО «Латекс», произведена диагностика финансово-экономических результатов его деятельности за 2006-2008 гг., выполнена оценка абсолютных и относительных показателей финансовой устойчивости предприятия. предложены приоритетные направления стратегии антикризисного управления. Проведена оценка эффективности предложенных мероприятий. В третьем разделе представлены разработанные стратегии антикризисного управления ЗАО «Латекс», а также рассмотрен эффект от их реализации. В заключении обобщены результаты исследования, сформулированы основные выводы и предложения.