Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«***Утверждаю»***

Проректор по учебно-
методической работе
_____ Ю.А. Устименко
«1» сентября 2022 г.

.

Рабочая программа дисциплины
Б1.В.04.06 Антикризисное управление

Специальность: 38.05.01 Экономическая безопасность
Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Форма обучения: очная
Курс – 5
Семестр – 9
Всего зачетных единиц: 3, часов – 108

Форма отчетности: зачет – 9 семестр

Программу разработал:
кандидат экономических наук, доцент Давыдова Т.В.

Одобрена на заседании кафедры менеджмента
«14» июня 2022 г., протокол № 14

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина Б1.В.04.06 «Антикризисное управление» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана образовательной программы по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности.

Изучается студентами 5 курса в 9 семестре и опирается на знания, полученные при изучении дисциплин «Основы менеджмента», «Финансы», «Бизнес-планирование» и др.

Изучение данной дисциплины способствует формированию представлений студентов о процессе принятия управленческих решений в отношении антикризисного управления.

Полученные студентами знания способствуют усвоению таких курсов как «Финансовая безопасность организации», а также успешному прохождению преддипломной практики.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
ПК-1 Способен обосновывать выбор методик расчета экономических показателей в соответствии с действующей нормативно-правовой базой, рассчитывать экономические показатели, характеризующие социально-экономические процессы на различных уровнях в целях выявления рисков и угроз экономической безопасности.	**Знать:** различные методики расчета экономических показателей в соответствии с действующей нормативно правовой базой с использованием лучших практик оценивать экономические показатели, характеризующие социально-экономические процессы на различных уровнях в целях выявления рисков и угроз экономической безопасности. **Уметь:** производить расчет экономические показатели, характеризующие социально-экономические процессы на различных уровнях в целях выявления рисков и угроз экономической безопасности. **Владеть:** навыками использовании различных методик для расчета экономических показателей в соответствии с действующей нормативно-правовой базой, рассчитывать экономические показатели, характеризующие социально-экономические процессы на различных уровнях в целях выявления рисков и угроз экономической безопасности**.**
ПК-2 Способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных для принятия управленческих решений по обеспечению экономической безопасности, в том числе для оценки рисков.	**Знать:** источники экономической и финансовой информации в масштабах всего спектра экономической безопасности для организаций в целях принятия управленческих решений по ее обеспечению; основные понятия и методы, необходимые для расчета оценки экономических и финансовых решений, основные методы математического моделирования финансовых задач. **Уметь:** собирать, анализировать и предоставлять экономическую и финансовую информации для принятия управленческих решений по обеспечению экономической безопасности, в том числе для оценки рисков, рассчитывать стоимость финансовых решений с учетом оценки рисков и возможных экономических последствий; рассчитывать показатели эффективности производственных инвестиций; анализировать полученные экономико-математические модели реальных финансовых задач, получать прогнозы и делать рекомендации на основе проведенного анализа.

	Владеть: навыками анализа и прогнозирования экономических и финансовых решений для принятия управленческих решений по обеспечению экономической безопасности, в том числе для оценки рисков, рассчитывать стоимость финансовых решений с учетом оценки рисков и возможных экономических последствий; рассчитывать показатели эффективности производственных инвестиций; анализировать полученные экономико-математические модели реальных финансовых задач, получать прогнозы и делать рекомендации на основе проведенного анализа.
ПК-3 Способен разрабатывать отдельные функциональные направления управления рисками, проводить мониторинг деятельности, осуществлять контроль экономической деятельности и анализировать его результаты на различных уровнях, выявлять причины и последствия отклонений, нарушений и недостатков, готовить предложения, направленные на их устранение.	**Знать:** методику разработки отдельных функциональных направлений управления рисками с целью выявления причин и последствий отклонений, нарушений и недостатков экономической деятельности хозяйствующих субъектов для целей укрепления экономической безопасности. **Уметь:** разрабатывать отдельные функциональные направления управления рисками, проводить мониторинг деятельности, осуществлять контроль экономической деятельности и анализировать его результаты на различных уровнях, выявлять причины и последствия отклонений, нарушений и недостатков, готовить предложения, направленные на их устранение. **Владеть:** навыками организации и проведения мониторинга деятельности, осуществления контроля экономической деятельности и анализа его результаты на различных уровнях.

2. Содержание дисциплины

3.

Тема 1. Кризисные явления в экономике организации

Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов.

Понятие кризиса в развитии организации. Объективные и субъективные причины его возникновения, внутренние и внешние факторы кризисной ситуации на предприятии. Признаки (симптомы) возникновения кризиса, их распознавание и преодоление. Особенности и виды экономического кризиса в России.

Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризиса в тенденциях циклического развития организации. Банкротство (неплатежеспособность) организации как инструмент рыночной экономики. Роль банкротства в реорганизации предприятия.

Тема 2. Антикризисное регулирование деятельности организации

Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Механизмы антикризисного управления. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Банкротство предприятий и банков. Правовое регулирование несостоятельности и банкротства предприятий. Законодательство о банкротстве.

Политика государственного антикризисного регулирования деятельности предприятий. Государственные органы антикризисного управления, их функции, задачи. Саморегулируемые организации. Основные инструменты государственного антикризисного регулирования в России.

Сущность, виды и процедуры банкротства. Опыт проведения процедуры банкротства в развитых странах.

Государственное регулирование процессов финансового оздоровления. Формы санации предприятий. Реструктуризация предприятий при антикризисном управлении: реструктуризация имущества, акционерного капитала и задолженности несостоятельных предприятий. Реорганизация предприятий.

Тема 3. Оценка финансового состояния неплатежеспособной организации

Виды и методы финансового анализа неплатежеспособного предприятия. Оценка ликвидности и платежеспособности организации. Показатели финансовой устойчивости и деловой активности. Анализ формирования финансовых результатов организации. Анализ себестоимости и рентабельности продукции.

Тема 4. Диагностика кризисов в процессе управления организацией

Диагностика банкротства. Сущность диагностики, ее цель и задачи. Методы диагностики кризиса. Система экспресс- и фундаментальной диагностики. Этапы диагностики банкротства предприятия. Источники информации для проведения диагностики кризисных ситуаций.

Система критериев для оценки несостоятельности предприятия. Признаки неудовлетворительной структуры баланса. Диагностика банкротства по Э.Альтману, У.Биверу. Экономико-математическое моделирование и анализ факторных систем.

Признаки фиктивного и преднамеренного банкротства.

Тема 5. Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных предприятий

Особенности управления финансами неплатежеспособных предприятий. Формирование финансовых целей и критериев. Создание финансового механизма устойчивости предприятия. Внутренние механизмы стабилизации.

Финансовое планирование и прогнозирование несостоятельных предприятий. Определение возможностей увеличения собственных источников финансирования и дополнительной потребности во внешнем финансировании.

Основы бюджетирования организации. Определение центров финансовой ответственности. Методика составления операционных и финансовых бюджетов. Способы устранения дефицита денежных средств. Управление рисками.

Тема 6. Инвестиционный менеджмент в антикризисном управлении

Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Стратегия и тактика антикризисного управления. Критерии оценки инвестиционных проектов. Источники инвестиций при ограниченных финансовых ресурсах.

Использование потенциала инноваций. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Роль малых предприятий в организации инновационного бизнеса. Венчурное финансирование.

Тема 7. Технологии разработки стратегии антикризисного управления

Понятие стратегического планирования. Сущность стратегии и этапы ее разработки. Стратегия сокращения затрат предприятия. Бизнес-планирование кризисного предприятия.

Основы формирования антикризисной маркетинговой стратегии. Оценка рыночной перспективы предприятия. Ассортиментная политика. Критерии оптимизации ассортимента продукции. Позиционирование товара. Методы ценообразования.

Человеческий фактор антикризисного управления. Управление персоналом в условиях кризиса. Теория и практика проведения собраний и деловых переговоров.

Управление конфликтами. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления. Разработка стратегии кадрового менеджмента.

4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий		
			лекции	практические занятия	самостоятельная работа
1	Кризисные явления в экономике организации	14	4	4	6
2	Антикризисное регулирование деятельности организации	14	4	4	6
3	Оценка финансового состояния неплатежеспособной организации	18	6	6	6
4	Диагностика кризисов в процессе управления организацией	18	6	6	6
5	Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных предприятий	14	4	4	6
6	Инвестиционный менеджмент в антикризисном управлении	14	4	4	6
7	Технологии разработки стратегии антикризисного управления	16	6	6	4
	Итого	**108**	**34**	**34**	**40**

5. Виды учебной деятельности

Занятия лекционного типа

Тема 1. Кризисные явления в экономике организации (4 часа).

Лекция 1-2

План

1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
2. Понятие кризиса в развитии организации. Признаки (симптомы) возникновения кризиса, их распознавание и преодоление.
3. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризиса в тенденциях циклического развития организации.
4. Банкротство (неплатежеспособность) организации как инструмент рыночной экономики.

Тема 2. Антикризисное регулирование деятельности организации (4 часа).

Лекция 3-4

План

1. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Законодательство о банкротстве.
2. Основные инструменты государственного антикризисного регулирования в России.
3. Государственное регулирование процессов финансового оздоровления.
4. Формы санации предприятий.
5. Реструктуризация предприятий при антикризисном управлении.
6. Реорганизация предприятий.

Тема 3. Оценка финансового состояния неплатежеспособной организации (6 часов).

Лекция 5-6-7.

План

1. Виды и методы финансового анализа неплатежеспособного предприятия.
2. Оценка ликвидности и платежеспособности организации.

3. Показатели финансовой устойчивости и деловой активности.
4. Анализ формирования финансовых результатов организации.
5. Анализ себестоимости и рентабельности продукции.

Тема 4. Диагностика кризисов в процессе управления организацией (6 часов).

Лекция 8-9-10.

План

1. Сущность диагностики банкротства, ее цель и задачи. Методы диагностики кризиса.
2. Система экспресс- и фундаментальной диагностики.
3. Система критериев для оценки несостоятельности предприятия. Признаки неудовлетворительной структуры баланса.
4. Диагностика банкротства по Э.Альтману, У.Биверу.
5. Признаки фиктивного и преднамеренного банкротства.

Тема 5. Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных предприятий (4 часа).

Лекция 11-12.

План

1. Особенности управления финансами неплатежеспособных предприятий.
2. Внутренние механизмы стабилизации.
3. Финансовое планирование и прогнозирование несостоятельных предприятий.
4. Основы бюджетирования организации.
5. Методика составления операционных и финансовых бюджетов.
6. Управление рисками.

Тема 6. Инвестиционный менеджмент в антикризисном управлении (4 часа).

Лекция 13-14.

План

1. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
2. Критерии оценки инвестиционных проектов.
3. Источники инвестиций при ограниченных финансовых ресурсах.
4. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.
5. Роль малых предприятий в организации инновационного бизнеса.

Тема 7. Технологии разработки стратегии антикризисного управления (6 часов).

Лекция 15-16-17.

План

1. Понятие стратегического планирования. Сущность стратегии и этапы ее разработки.
2. Основы формирования антикризисной маркетинговой стратегии.
3. Человеческий фактор антикризисного управления. Управление персоналом в условиях кризиса.
4. Управление конфликтами. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.
5. Разработка стратегии кадрового менеджмента.

Занятия семинарского типа (практические занятия)

Тема 1. Кризисные явления в экономике организации

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
2. Понятие кризиса в развитии организации. Признаки (симптомы) возникновения кризиса,

их распознавание и преодоление.

3. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризиса в тенденциях циклического развития организации.
4. Банкротство (неплатежеспособность) организации как инструмент рыночной экономики.

Вопросы для контроля:

1. Что такое кризис и какую роль он играет в социально-экономическом развитии?
2. Дайте определение кризиса исходя из известных вам причин его возникновения.
3. Каковы объективные тенденции кризиса и его конкретные проявления?
4. Раскройте сущность каждой из фаз цикла деловой активности в макроэкономических системах.
5. Выделите основные фазы в жизненном цикле организации.

Ситуационная задача

Выдержка из интервью: «В тяжелый для компании момент необходимо задействовать так называемые метамотиваторы - нематериальные факторы, превалирующие над всеми остальными, - говорит Д.Хлебников, руководитель центра управления преобразования «Норильского никеля». «С сотрудниками необходимо проводить личные беседы и пытаться выяснить индивидуальные стимулы к работе. Например, тем, кто задумывается об уходе из компании, можно сказать, что, преодолев кризис вместе с компанией, он значительно повысит свой статус в глазах коллег и подчиненных и приобретет редкие навыки», - считает Хлебников.

Проанализировав данное высказывание, дайте ответ: возможно ли применение нематериального стимулирования в кризисной ситуации? Если да, то какой набор стимулов будет соответствовать данной ситуации?

1) применение морального стимулирования в период кризиса нецелесообразно, так как работники в таких условиях паникуют и рассчитывают исключительно на материальные стимулы;

2) применение морального стимулирования в период кризиса обоснованно: людям важно понимать, что их ценят как профессионалов и личностей, они нужны своему предприятию; в этой ситуации используется следующий набор стимулов: карьерный и личностный рост, статус, участие в важных делах, властные полномочия.

3) применение морального стимулирования в период кризиса обоснованно: сотрудники опасаются потерять работу, поэтому материальные стимулы отходят на второй план и работников можно стимулировать к работе даже обещаниями скорого выхода из кризиса, дальнейшего роста компании (после выходы из кризиса) и др. перспективами.

4) применение морального стимулирования в период кризиса обоснованно только в том случае, если у компании нет материальных возможностей или они ограничены; на период кризиса можно использовать следующий набор стимулов: предоставление льготных путевок на отдых в ведомственные учреждения работникам и их семьям, поощрение грамотами за высокие результаты, оказание медицинских услуг на территории и за счет предприятия, предоставление льготных или бесплатных обедов работникам.

5) применение морального стимулирования в период кризиса не принесет никаких действенных результатов, и даже напротив, вызовет возмущение тех работников, которые в период кризиса сомневаются: увольняться с работы и искать более доходное место, или переждать кризис на данном предприятии. С тем, чтобы не упустить таких «сомневающихся» работников, предприятие должно прибегнуть к заимствованию дополнительных средств для материальной мотивации, отказавшись от какой-либо моральной мотивации.

Тема 2. Антикризисное регулирование деятельности организации

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Законодательство о банкротстве.
2. Основные инструменты государственного антикризисного регулирования в России.
3. Государственное регулирование процессов финансового оздоровления.
4. Формы санации предприятий.
5. Реструктуризация предприятий при антикризисном управлении.
6. Реорганизация предприятий.

Вопросы для контроля:

1. Каковы основные признаки и особенности антикризисного управления?
2. Составьте перечень основных факторов, влияющих на эффективность антикризисного управления.
3. Что представляет собой антикризисное управление и с какой целью оно осуществляется?
4. Каковы задачи антикризисного управления на макро- и микроэкономическом уровнях?
5. Что включает в себя механизм антикризисного управления? Покажите связи, которые существуют между его элементами.

Ситуационная задача

Ниже представлены частичные рекомендации в рамках общего руководства, разработанного Инвестиционным Фондом «США – Россия» для российских предприятий малого бизнеса по выживанию и оздоровлению экономической деятельности в условиях финансового кризиса, начавшегося в 2008 году. Из всех вариантов выберите тот, который содержит рекомендацию по увеличению притока денежных средств:

1) Создайте систему оценки клиентов, которая бы суммировала все риски, связанные с определенным деловым партнером. Ваша общая зависимость от такого партнера будет включать его дебиторскую задолженность, товары на складе, подготовленные к отгрузке, продукцию в производстве, предназначаемую этому клиенту. Установите формальные лимиты товарного кредита каждому клиенту, которые будут определяться вашими общими отношениями с этим клиентом, вашими потребностями в денежных средствах, и вашей оценкой финансового положения конкретного клиента;

2) Разделите ваших поставщиков на категории по степени их важности для деятельности и прибыльности вашей компании. Интенсифицируйте ваши контакты с критически важными поставщиками с тем, чтобы укрепить взаимопонимание и стремление к сотрудничеству;

3) Остановите инвестиционные проекты, которые стали менее эффективными в результате изменения финансовой ситуации в России. Изучите возможности возврата полностью или частично вложенных средств;

4) Изучите возможности перевода вашей деятельности в менее дорогое место. При этом учитывайте все расходы, которые могут возникнуть в связи с переездом;

5) Упростите вашу организационную структуру с целью устранения излишних уровней управления и сокращения затрат на оплату труда.

Тема 3. Оценка финансового состояния неплатежеспособной организации

Практическое занятие – 6 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Виды и методы финансового анализа неплатежеспособного предприятия.
2. Оценка ликвидности и платежеспособности организации.
3. Показатели финансовой устойчивости и деловой активности.
4. Анализ формирования финансовых результатов организации.
5. Анализ себестоимости и рентабельности продукции.

Вопросы для контроля:

1. С какой целью проводится анализ финансового состояния фирмы?
2. Каким образом данные о финансовом состоянии фирмы могут быть использованы в системе антикризисного управления предприятием?
3. Какая информация необходима для проведения финансового анализа?
4. Каковы основные источники информации, необходимой для проведения финансового анализа?
5. Сущность оценки имущественного потенциала.
6. Оценка ликвидности и платежеспособности.
7. Методика оценки финансовой устойчивости.
8. Расчет показателей рентабельности и деловой устойчивости.

Задание 1.

Имеются следующие данные о деятельности предприятия, тыс. руб.:

Выручка – 520;

Себестоимость продукции – 380;

Коммерческие и управленческие расходы – 85;

Сальдо прочих доходов и расходов – 12;

в том числе % к уплате – 10.

Активы, тыс. руб.		Пассивы, тыс. руб.	
Внеоборотные активы	540	Капитал и резервы	590
в том числе: основные средства	460		
Оборотные активы	360	Долгосрочные обязательства	140
в том числе: запасы	200		
дебиторская задолженность	140	Краткосрочные обязательства	170
денежные средства	20		
Баланс	900	Баланс	900

Определить:

величину собственного оборотного капитала;

коэффициенты ликвидности;

коэффициенты концентрации собственного и привлеченного капитала;

коэффициенты финансовой зависимости и финансовой независимости.

2. На основе данных предыдущей задачи определите:

рентабельность активов;

рентабельность инвестированного капитала;

рентабельность собственного капитала.

Сделайте выводы.

Задание 2.

Известно, что в предыдущем году объем вывозки древесины составлял 300 тыс. м3 , в отчетном – 310 тыс.м3 . Среднегодовая стоимость основных фондов в базовом периоде была 27500 тыс. руб.; в отчетном – 28100 тыс. руб. Численность работников по базе и по отчету составляла соответственно 700 и 715 человек. Древесина реализуется по цене 1035рублей за кубометр. В задаче требуется определить: величину прироста продукции за счет фондоотдачи и величину прироста фондоотдачи за счет фондовооруженности

Задание 3.

Определить объем производства, обеспечивающий рентабельность капитала 20%, если известно, что цена реализации единицы продукции составляет 800 руб.; удельные материальные затраты – 500 руб.; стоимость активов – 2000 тыс. руб.; общая сумма амортизационных отчислений – 150 тыс. руб.; общая сумма накладных расходов – 350 тыс. руб. Какой должна быть цена реализации единицы продукции для обеспечения прежнего размера целевой прибыли, если объем производства возрастет на 20%.

Задание 4.

Известно, цена приобретения станка 500тыс. руб., затраты на его транспортировку и монтаж составляют 20% от стоимости приобретения. Годовая норма амортизации – 10%. Определить: 1) остаточную стоимость всего станочного парка через 5лет; 2)показатель фондорентабельности – при условии, что амортизационные отчисления составляют 20% в себестоимости продукции, а размер годовой вы- ручки равен 3500 тыс. руб.

Задание 5.

Собственные средства предприятия составляют 900 тыс. руб.; цена реализации единицы продукции – 4000 руб.; удельные условно-переменные затраты – 1800 руб.; общая сумма условно-постоянных затрат – 1800 тыс. руб.; рентабельность капитала – 20%. При каком уровне цены может быть достигнута рентабельность капитала, равная 30%, если объем производства и издержки останутся на прежнем уровне.

Задание 6.

Годовой объем производства 500 единиц; цена единицы продукции – 120 руб.; себестоимость единицы продукции – 90 руб. (в том числе условно- 132 постоянные расходы составляют 40 %). Известно, что коэффициент эластичности спроса по цене составляет 1,2. Определить: безубыточный объем; рентабельность продукции и рентабельность продаж. Проанализировать, каким образом изменятся эти показатели, если цена возрастет на 5%.

Задание 7.

Предприятие за год выпустило 150 тыс. ед. продукции. Амортизационные отчисления за год составили 2550 тыс. руб. фондоотдача – 3 руб. Среднегодовая норма амортизации – 10% . Какова себестоимость единицы продукции, если известно, что рентабельность продаж составила 20%

Задание 8.

На основании исходных данных, приведенных ниже, определить: показатели рентабельности, коэффициенты ликвидности и деловой активности. Исходные данные: денежные средства составляют 10 млн.р., счета дебиторов – 30 млн.р., товарно-материальные средства – 20 млн.р., основные средства – 120 млн.р., краткосрочные обязательства – 30 млн.р., долгосрочные обязательства – 50 млн.р., собственность компании – 100 млн.р. Известно, что размер выручки от реализации составляет 100 млн.р.; за- траты на производство и реализацию продукции – 70 млн. р.

Задание 9.

Определить: коэффициенты ликвидности; показатели финансовой устойчивости; величину чистых активов и чистых оборотных активов; показатели оборачиваемости и рентабельности. Известно, что в течение года было реализовано продукции на сумму 3600 тыс. р., при этом рентабельность активов составила 30%. Исходные данные: основные средства = 6000 тыс.р., акционерный капитал = 10000 тыс.р., нераспределенная прибыль = 5000 тыс.р., денежные средства = 4000 тыс.р., материально-производственные запасы = 2000 тыс.р., краткосрочные обязательства = 2500 тыс.р

Задание 10.

На 2 января денежные средства компании составляли 10000 тыс. руб., акционерный капитал = 10000 тыс. руб. Определить: каков будет баланс компании на 3.01, 4.01, 5.01 этого же го- да, если учесть, что 3 января компания получила банковскую ссуду в размере 5000 тыс. руб., выдав вексель в качестве обязательства об оплате; 4 января компания приобрела товарно-материальных средств на сумму 2000 тыс. руб. наличными; 5 января реализовала продукции на сумму 300 тыс. руб., на производство которой было израсходовано товарно-материальных ценностей на сумму 200 тыс. руб.

Тема 4. Диагностика кризисов в процессе управления организацией

Практическое занятие – 6 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность диагностики банкротства, ее цель и задачи. Методы диагностики кризиса.

2. Система экспресс- и фундаментальной диагностики.
3. Система критериев для оценки несостоятельности предприятия. Признаки неудовлетворительной структуры баланса.
4. Диагностика банкротства по Э.Альтману, У.Биверу.
5. Признаки фиктивного и преднамеренного банкротства.

Вопросы для контроля:

1. Каковы цель и задачи диагностики?

2. Методы диагностики кризиса.

3. Какие требования предъявляются к диагностированию как исследовательскому процессу?

4. Сущность экспресс-диагностики банкротства.

5. Этапы фундаментальной диагностики банкротства организации.

6. Расчет показателей, характеризующих структуру баланса и платежеспособность организации.

7. Расчёт дискриминантных факторных моделей.

8. Особенности диагностики банкротства на основе балльной оценки финансовой устойчивости организации.

Задание 1.

Определите вероятность наступления банкротства предприятия на основе следующих данных о финансово-хозяйственной деятельности (руб.):

Показатели	На начало года	На конец года
Собственный оборотный капитал	12300	16000
Активы	45700	56800
Выручка	17900	19296
Нераспределенная прибыль	3656	5112
Прибыль от реализации	14490	17840
Прибыль до уплаты %	14990	19995
Балансовая стоимость собственного капитала	25000	29500
Заемный капитал	20700	27300

Задание 2.

Проанализировать изменение состава частей баланса предприятия за отчетный период, рассчитать показатели, характеризующие финансовое состояние, дать оценку факторам, оказывающим негативное влияние на финансовые показатели, сделать выводы и наметить мероприятия по укреплению финансового положения предприятия.

Задание 3.

На основании приведенных данных проведите анализ платежеспособности предприятия, его финансовой устойчивости и рентабельности активов.

Исходные данные для проведения экспресс – диагностики.

Таблица

АКТИВ				ПАССИВ			
Наименование статьи	Код стр.	Сумма		Наименование статьи	Код стр.	Сумма	
		На начало периода	На конец периода			На начало периода	На конец периода
1.Внеоборотные активы				**3. Капитал и резервы**			
Нематериальные активы	110	1456,4	1598,1	Уставный капитал	410	2348,8	2348,8
Основные средства	120	920148,9	1031840,3	Собственные акции,	411	-	-

				выкупленные у акционеров			
Незавершенное строительство	130	754080,4	754080,0	Добавочный капитал	420	1640367,7	1640367,7
Доходные вложения в материальные ценности	135	-	-				
Долгосрочные финансовые вложения	140	-	-	Резервный капитал	430	475766,4	387550,4
Отложенные налоговые активы	145	-	-	Нераспределенная прибыль	470	-	-
Прочие внеоборотные активы	150	-	-				
ИТОГО по разделу 1	**190**	**1893831,7**	**2294167,2**	**ИТОГО по разделу 3.**	**490**	**3258780,9**	**3921814,6**
2. Оборотные активы				**4. Долгосрочные обязательства**			
Запасы	210	1561513,4	2098631,2	Займы и кредиты.	510	-	40000
				Отложенные налоговые обязательства	515	-	-
НДС по приобретенным ценностям	220	6042,7	58993,3	Прочие долгосрочные обязательства	520	-	-
				ИТОГО по разделу 4.	**590**	**-**	**40000**
				5. Краткосрочные обязательства			
Дебиторская задолженность	240	357315,7	601026,8	Займы и кредиты.	**610**	-	-
Краткосрочные финансовые вложения	250	-	-	Кредиторская задолженность	620	220336,7	694254,5
				Задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов	630	-	-
Денежные средства	260	51705,2	96965,2	Доходы будущих периодов	640	391291,1	493714,6
				Резервы предстоящих расходов	650	-	
Прочие оборотные	270	-	-	Прочие краткосрочные	660	-	-

активы				обязательства			
ИТОГО по разделу 2	**290**	**1976577**	**2855616,8**	**ИТОГО по разделу 5**	**690**	**611627,8**	**1187969,1**
БАЛАНС (190+290)	**300**	**3870408,7**	**5149783,7**	**БАЛАНС (490+590+690)**	**700**	**3870408,7**	**5149783,7**

Таблица.

Наименование показателя	**Код строки**	**За отчетный период**	**За аналогичный период прошлого года**
Доходы и расходы по обычным видам деятельности			
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	010	10468386,4	8989953,0
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	020	8324924,2	7134374,3
Валовая прибыль	029	2143462,2	1855578,7
Коммерческие расходы	030	692738,0	895176,3
Управленческие расходы	040	-	-
Прибыль (убыток) от продажи (010-020-030-040)	050	1450724,2	960402,4
Прочие доходы и расходы			
Проценты к получению	060	10052,4	-
Проценты к уплате	070	-	-
Доходы от участия в других организациях	080	-	27529,2
Прочие операционные доходы	090	1031381,8	1394078,2
Прочие операционные расходы	100	63536,2	28405,5
Внереализационные доходы	120	63536,2	28405,5
Внереализационные расходы	130	-	-
Прибыль до налогообложения (050+060-070+080+090-100+120-130)	140	2469376,4	2326231,1
Отложенные налоговые активы	141		
Отложенные налоговые обязательства	142		
Текущий налог на прибыль	150	592650,3	558295,5
Чистая прибыль (убыток) от обычной деятельности	190	1876726,1	1767935,6

Задание 4.

Рассчитайте показатели деловой и экономической активности предприятия и определите, на какой стадии жизненного цикла развития оно находится

Задание 5.

Проведите оценку вероятности банкротства предприятия по двухфакторной модели М.А. Федотовой. Ответ обосновать.

Примечание.

Необходимо определить число Z = -0,3877 - 1,0736*Клик. + 0,0579 * Кз.с.

Если Z < 0 – вероятно, что предприятие останется платежеспособным; если Z > 0 – вероятно банкрот.

Тема 5. Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных предприятий

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности управления финансами неплатежеспособных предприятий.
2. Внутренние механизмы стабилизации.
3. Финансовое планирование и прогнозирование несостоятельных предприятий.
4. Основы бюджетирования организации.
5. Методика составления операционных и финансовых бюджетов.
6. Управление рисками.

Вопросы для контроля:

1. Что представляют собой риски в экономике?
2. Какие экономические риски наиболее распространены?
3. В чем особенность финансовых рисков?
4. Что представляет собой риск-менеджмент?
5. Какова сущность стратегического, тактического и оперативного механизмов стабилизации несостоятельных предприятий?

Задание 1. Ситуационная задача

Ниже представлены частичные рекомендации в рамках общего руководства, разработанного Инвестиционным Фондом «США – Россия» для российских предприятий малого бизнеса по выживанию и оздоровлению экономической деятельности в условиях финансового кризиса, начавшегося в 2008 году. Из всех вариантов выберите тот, который содержит рекомендацию по увеличению продаж:

1) перезаключите договоры, определяющие вашу задолженность в твердой валюте, в рублевую задолженность, например, объясните вашему кредитору что, если только ваша задолженность не будет переведена в новую форму, ее последующий возврат может зависеть от формальной процедуры банкротства, что может означать для них возврат долга в сокращенном объеме или невозврат вообще;

2) определите группы продуктов, которые наилучшим образом подходят к изменившимся рыночным условиям, и сконцентрируйтесь на них;

3) если нет других возможностей или источников для финансирования ваших операций, проведите переговоры с акционерами или владельцами компании об изыскании дополнительных финансовых ресурсов;

4) улучшите вашу деятельность в области заказов на снабжение путем централизации хранения и отпуска товаров, перераспределения площадей хранения или улучшение/минимизация документооборота. Работайте более плотно с вашими поставщиками над вопросами ускоренной поставки и предоставьте им стимулы в виде более привлекательных для них условий оплаты;

5) рассмотрите возможность продажи вашей дебиторской задолженности вашему банку.

Задание 2.

Установите соответствие

Плановый термин: 1. Производственная программа 2. Производственная мощность 3. Товарная продукция 4. Ассортимент продукции

Содержание: А. Перечень видов выпускаемой продукции Б. Стоимость продукции, подлежащей реализации В. План производства продукции Г. Максимально возможный выпуск продукции в определенном периоде

Задание 3.

Обувная фабрика специализируется на производстве детской обуви. Производство и реализация детской обуви на планируемый квартал характеризуется следующими данными.

План производства продукции

Обувь, пар	Объем производства,	Остаток нереализованной продукции на складе, пар	Цена, р./пара

	пар	на начало квартала	на конец квартала	
Ботинки	2 000	-	120	2530
Туфли	3 200	100	300	3320
Сапожки	1800	250	50	4870
Полуботинки	3900	100	-	2385

Определите: 1) объем продаж каждого вида обуви, нат.ед.; 2) планируемую выручку от реализации обуви за квартал, тыс. р.

Тема 6. Инвестиционный менеджмент в антикризисном управлении

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
2. Критерии оценки инвестиционных проектов.
3. Источники инвестиций при ограниченных финансовых ресурсах.
4. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.
5. Роль малых предприятий в организации инновационного бизнеса.

Вопросы для контроля:

1. Что такое инвестиции? Каковы их отличительные особенности?
2. По каким признакам можно классифицировать инвестиции?
3. Что представляет собой инвестиционная политика фирмы? Выделите основные принципы, лежащие в основе ее формирования.
4. Что представляет собой инвестиционный портфель фирмы? Каковы его составляющие?
5. Каково современное состояние инвестиционного рынка России? Какие характерные особенности ему присущи?
6. Каковы перспективы и тенденции развития инвестиционного рынка России?
7. Какие способы оценки эффективности реальных инвестиционных проектов Вы знаете? Охарактеризуйте их.
8. Охарактеризуйте основные способы оценки доходности портфельных инвестиций.
9. Какие способы оценки риска ценных бумаг Вам известны? Дайте их характеристику.
10. Какие типы портфелей ценных бумаг вам известны?
11. Какие способы управления инвестиционным портфелем существуют? Охарактеризуйте их.

Задание 1.

Даны два взаимоисключающ их инвестиционных проекта А и В, характеризующиеся соответствующим и денежными потоками (см. таблицу). Для каждой из них рассчитать следующие показатели: NPV, PI, PP, IRR, а также сделать выводы и выбрать наиболее выгодный проект.

Тыс. руб.

Проект	Периоды						Норма дис-контирования
	0	1	2	3	4	5	
A	-300	-1200	-1500	+1600	+1700	+1800	8%
B	-3000	+800	+900	+1000	+1100	+1100	

Проанализируйте, как изменится эффективность проектов, если ставка дисконтирования:

а) увеличится на 2%;

б) уменьшится на 2%.

Задание 2.

Предприятие предполагает вложить средства либо в ценные бумаги с разным уровнем доходности, либо в инвестиционные проекты типа 1 и 2. Специалисты определили следующие наиболее вероятные значения доходности по каждому виду вложений средств для разных типов состояния экономики, представленных в таблице 1. Доходность инвестиций по вариантам состояния экономики.

Необходимо найти среднюю доходность каждого варианта вложения денежных средств, среднеквадратическое отклонение доходности и границы их абсолютной колеблемости, относительную колеблемость вариантов (коэффициент вариации). Результаты расчетов представить в таблице.

Задание 3.

Проект А имеет капитальные вложения в 8,5 млн. руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 1,3 млн. руб. в год в течение 8 лет. Альтернативная доходность равна 16%.

Проект В имеет капитальные вложения в 9,0 млн. руб., а ожидаемые чистые денежные поступления составляют 0,5; 0,7; 1,0; 1,3; 1,5; 1,5; 1,3; 1,3 млн. руб. в год в течение 8 лет соответственно. Альтернативная доходность равна 12%.

Сравнить экономическую эффективность данных проектов по следующим критериям:

а) Какова чистая приведенная стоимость проектов (NPV)?

б) Индекс доходности (PI)?

в) Какой период окупаемости этого проектов, дисконтированны й период окупаемости?

г) Внутренняя норма доходности (IRR)?

д) Оцените чистую приведенную стоимость проектов (NPV) с учётом среднего уровня инфляции 10% в год.

Сделать выводы.

Тема 7. Технологии разработки стратегии антикризисного управления

Практическое занятие – 6 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие стратегического планирования. Сущность стратегии и этапы ее разработки.
2. Основы формирования антикризисной маркетинговой стратегии.
3. Человеческий фактор антикризисного управления. Управление персоналом в условиях кризиса.
4. Управление конфликтами. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.
5. Разработка стратегии кадрового менеджмента.

Вопросы для контроля:

1. Каковы внешние причины возникновения кризисов в организации?
2. Какие внутренние причины могут вызвать организационный кризис?
3. Какими способами можно нивелировать организационные кризисы?
4. В чем состоит стратегия антикризисного управления?

Задание 1. Ситуационная задача

Компания А производит прохладительные напитки. Она оснащена широким набором оборудования, включающим станки для производства пресс-форм, выдува бутылок, обработки воды, приготовления сиропов и розлива напитков в бутылки. Компания Б занята в таком же производстве, хотя ее бизнес оснащен скромнее: она производит бутылки и разливает напитки, но не обрабатывает воду. Компания Б арендует производственные площади и до кризиса рассматривала возможность покупки более совершенного оборудования, перехода на более современные технологические процессы.

После начала кризиса продукция компании Б продолжает пользоваться спросом, и рынок по-прежнему признает ее торговую марку. Однако теперь компания Б не в состоянии платить за аренду производственных помещений и купить более совершенное оборудование. Какая рекомендация в данной ситуации позволит компании Б не отказываться от своей инновационной идеи в производстве, а фирме А получить дополнительный доход?

1) такого варианта нет - компании А в условиях кризиса невыгодно заключение соглашений с предприятием Б, т.к. это ее прямой конкурент;

2) предприятие Б может заключить толлинговый договор с компанией А, по которому последняя будет производить бутылки, обрабатывать воду или разливать напитки в бутылки, либо полностью выполнять все эти работы и выпускать продукцию под торговой маркой компании Б,

3) предприятию Б следует отказаться от своих идей о расширении производственных возможностей на период кризиса, так как это потребует определенных затрат, а фирма А может использовать освободившиеся производственные площади для расширения собственных производственных возможностей и нарастить доход;

4) предприятие Б должно использовать возможности по привлечению дополнительных средств (например, посредством банковского кредита) для того, чтобы продолжать арендовать производственные помещения компании А; компании А следует воспользоваться этой ситуацией в своих целях, а именно повысить арендную плату, тем самым увеличив свой доход;

5) Компания Б на условиях договора в качестве франчайзера предоставляет право использования своей торговой марки компании А, а полученный при этом доход использует для покупки более совершенного оборудования.

Самостоятельная работа
Задания для самостоятельной подготовки
Тема 1. Кризисные явления в экономике организации

Ситуационная задача

Кейс Покупка активов Daewoo Motors После войны в Южной Корее была создана фирма Shinjin Motors, которая занималась ремонтом американских внедорожников - преимущественно производства концерна General Motors. Впоследствии ремонтная мастерская выросла до масштабов крупного завода. В 1972 году было создано совместное с GM предприятие Shinjin Motors. А ровно четверть века назад финансово-промышленный гигант Daewoo, занимавшийся кораблестроением, выпуском электроники, бытовой техники, промышленного оборудования и т. д., выкупил долю корейской стороны (у корейского банка развития) и стал совладельцем этого СП. Впоследствии совместное предприятие получило название Daewoo Motors.

В 2000 году компания Daewoo официально объявлена банкротом, а в 2002 году компания General Motors приобретает ее за 251 млн. долларов. После перехода «под знамя» GM в компании произошла реорганизация. Изменились даже название и эмблема. Теперь полное имя звучит как GM Daewoo Auto and Technology Co (GM DAT). Более того, на болгарский, польский, румынский, турецкий и украинский рынки новые модели Daewoo будут поставлять под торговой маркой Chevrolet. В южноазиатском регионе машины продаются под именем Suzuki. General Motors владеет 42,1% акций Daewoo, 14,9 % у японской компании Suzuki, десятая часть акций принадлежит китайскому Shanghai Automotive, а 33 % распределены между кредиторами компании. История кризиса Азиатский финансово-экономический кризис 1997—98 годов. Тогда Daewoo добилась с протекцией правительства Кореи банковских кредитов. Задолженность корпорации кредиторам к концу 1997 года составила около $35 млрд. Но Daewoo не постаралась реструктурировать свои задолженности и пересмотреть политику заимствований и продолжило брать кредиты на развитие.

Неоправданная агрессивная экспансия Daewoo Motors за пределами Азии (украинское СП «АвтоЗАЗ- Daewoo», заводы в Польше (FSO- Daewoo и Daewoo Motor Polska), Узбекистане (UzDaewoo) и Румынии (Daewoo Automobile Romania), предприятия в Китае (Harbin Hafei Motor Co.) и Индии (Daewoo Motors India). Предприятия за рубежом не получали от материнской компании нормальной поддержки т.к. она уже тогда испытывала финансовые трудности, кроме того автомобили Daewoo пока не были в состоянии выдержать жесткую конкуренцию в мире и занять соответствующую полученным кредитам долю рынка, что еще больше усугубляло финансовое положение компании.

Компания Daewoo Motors начала испытывать финансовые трудности после того, как в прошлом году прекратила операции основная часть ее корпорации. Кредиторы отказались выдавать новые кредиты без проведения реструктуризации компании. Daewoo объявила дефолт на возврат долгов своему главному кредитору — Korea Development Bank. На требования правительства снизить соотношение "долги/активы", перейти на американскую систему ведения бухгалтерии и распродать активы, Daewoo Motors ответило отказом. Компания эмитирует огромное количество коммерческих бумаг и облигаций на общую сумму в 13,5 миллиарда долларов. Ставка по новым долговым обязательствам доходила до 30% годовых! В ответ правительство налагает запрет на распространение и продажу новых бумаг Daewoo, а американское агентство Standard & Poors мгновенно обрушило кредитный рейтинг Daewoo, придав ее долговым обязательствам статус "мусорных облигаций".

Решение об объявлении Daewoo Motors банкротом было принято на собрании банков-кредиторов. Меры по выведению компании из кризиса В 1998 году было принято решение провести на предприятиях компании крупные сокращения в рамках программы по выходу из кризиса. Программа предусматривала увольнение более 3500 человек, что составляет приблизительно 18,4 процента от всей численности рабочих компании.

Такой план спасения фирмы не нашел одобрения профсоюзов. 26 августа 1999 года корейское правительство взяло под контроль долговые обязательства Daewoo, что явилось косвенной формой национализации чаебола. Компанию Daewoo Motors выставляют на открытый аукцион. О своем желании принять участие в "честном" состязании заявили: Ford Motor, DaimlerChrysler AG, Fiat SpA и подразделения корейских чаеболов Hyundai Motor Co. и Samsung Group. Аукцион выигрывает Ford Motor, однако от своих обязательств отказывается.

В 2002 году компания Daewoo Motors продана General Motors за 251 миллион долларов. Руководители GM предпочли иметь дело только с самыми преуспевающими заводами Daewoo. Два года американцы изучали, как работают различные подразделения этой южнокорейской компании. В состав нового совместного предприятия вошли всего три принадлежащих Daewoo завода (два - в Южной Корее и один - во Вьетнаме) и девять региональных сбытовых агентств, расположенных, прежде всего, в странах Западной Европы, а также - в Пуэрто-Рико. Соглашение не предусматривало для GM никаких платежей кредиторам по долгам Daewoo Motors. Вместо выплаты 17 миллиардов долларов GM 39 напечатал и раздал кредиторам привилегированные акции будущего предприятия Daewoo Auto & Technology Co. на сумму около 1 миллиарда.

После покупки контрольного пакета Daewoo Motors, GM контролирует уже почти 10% южнокорейского рынка. Реструктуризация концерна привела к новым методам ведения бизнеса. Теперь прибыль одних подразделений бывшего концерна уже не перераспределяется в пользу других, убыточных. Все же заводы нового совместного предприятия, как ожидается, будут выпускать 680 тысяч автомобилей в год. Его руководители ожидают, что ежегодный доход от их продажи в самой Корее и за рубежом составит около 5 миллиардов долларов.

Вопросы к кейсу:

• Назовите основные причины банкротства компании.

• Что предприняла компания для выхода из кризисного положения?

• С помощью дополнительных информационных материалов восстановите алгоритм банкротства компании.

• Приведите еще примеры, когда слияние (или поглощение) компании позволило ей выйти из кризисного положения.

Тема 2. Антикризисное регулирование деятельности организации

Ситуационная задача

Кейс Реструктуризация компании КЗСО Предприятие до реструктуризации "Киевский завод сантехнического оборудования" (КЗСО) был образован как составная часть государственного кооперативного объединения "Киевспецстрой" (КСС), которое отвечало за монтажные услуги в секторе общественного жилищного строительства. Открытая акционерная компания КЗСО была образована в июле 1994 года после вычленения из КСС. Акционерный капитал распределен между работниками (40%), трастовыми компаниями и инвестиционными фондами (25%), фондом государственного имущества (10%), частными акционерами (3%) и сертификатным аукционом (22%). КЗСО производит полуфабрикаты. Его продукция не продается населению, а предназначена для монтажа в новостройках, и в этой мере позиционирована на середину бизнес-потока.

У компании три основных производственных линии: • сборка труб и элементов для водопроводно-канализационных сетей домов (напорные, канализационные и тепловые системы). Изготовление арматуры и специальных частей для водопровода; • вентиляционная арматура (трубы и шунты) и нагревательные приборы (бойлеры, трубы, теплообменники и конвекторы); • защитные двери.

Установка продукции в строящихся зданиях в основном выполняется КСС. Компания изготавливала другую металлическую арматуру в качестве дополнения в профильной деятельности, например, перила, прутья, сельскохозяйственные инструменты, а также другие изделия по специальным заказам. Основные поставки для производства (трубы, клапаны, чугунные детали) закупаются в Украине.

На начало 2016 года в компании работало 530 человек. За последние годы производства были обычным явлением в рассматриваемый период. Диагноз, поставленный консультантами Характеристика рынка Строительный сектор в Киеве в результате общего и глубокого экономического кризиса показывал тенденцию к упадку. На самом деле местный рынок отражал хронические проблемы с жильем. На 2016 год ожидался небольшой рост, в основном за счет частной инициативы. По сообщениям Министерства статистики общее жилищное строительство в Украине в 2015 году было менее половины от уровня 2010 года.

Наличный рынок строительства жилья был поделен между двумя группами операторов:

• государственный сектор, которому по официальной статистике принадлежало 70% - 80% рынка, а лидировала на нем государственная холдинговая компания "КиевГорСтрой".

• частным предприятиям принадлежала оставшаяся доля (20% - 30%) с преобладанием совместных предприятий.

Размер этого сектора, вероятно, был недооценен из-за не декларированного частного строительства. Место компании на рынке КЗСО занимал доминирующую позицию на киевском рынке жилищного строительства, так как предприятие было основным поставщиком сборной и готовой водопроводной, отопительной и вентиляционной арматуры для этой отрасли в Киеве (70% доли рынка). Но не существовало никаких реальных экономических, коммерческих или технических барьеров, которые предупредили бы выход новых конкурентов на этот рынок. Рынок ориентирован на применение новых материалов. Рост спроса на изолирующие и энергосберегающие материалы, связанный с потребностью клиентов в комфорте и качестве, создает новые

возможности для деловой деятельности КЗСО. Около 85% продукции направляется в сектор жилищного строительства в Киеве.

Потребности общественного сектора (КСС) остаются большими для водопровода и отопления (85%), в то время как спрос частного сектора растет на другие виды деятельности КЗСО (вентиляция, 49% и защитные двери, 40%).

Продажи

В 2015 году продажи КЗСО составили 50% от уровня 2010 года (в 1992 году центральное планирование потеряло свое значение). Чтобы компенсировать это падение продаж, компания внедрила новый вид продукции – защитные двери. На этот род деятельности в 2015 году приходилось всего 4,7% от продаж. Эта инициатива была положительной, но недостаточной для гарантирования позиции КЗСО на строительном рынке Киева. В 2015 году не существовало коммерческого отдела; связями с клиентами занимался производственный отдел, имевший слабое представление о возможностях рынка и ожидаемых объемах сбыта. Кроме того, КЗСО приходилось решать проблемы с краткосрочной ликвидностью вследствие постоянных задержек платежей со стороны КСС (в связи с нехваткой денег в государственном секторе) и темпов инфляции, которые влияли на стоимость поставок.

Конкуренты

В результате экономического спада многие компании Киева и Киевской области, специализировавшиеся в других отраслях (промышленность, военное производство или сельское хозяйство), начали оперировать на рынке жилищного строительства, который до недавнего времени был практически заповедником КЗСО. Сейчас КЗСО конкурирует с пятью другими компаниями, которые предлагают сборные компоненты водопроводных, отопительных и вентиляционных систем для промышленного, сельскохозяйственного и жилищного строительства. Теп не менее, за исключением завода "ОЗОН", проникновение конкурентов на рынок было очень невелико, и руководство КЗСО ожидает еще большего сокращения этого проникновения из-за финансовых и операционных сложностей, которые имеются у этих компаний.

Финансовая ситуация

Финансовая ситуация отражала трудности работы только с одним клиентом:

• оставался высоким уровень запасов на складах, что отражалось на состоянии наличности всего предприятия. В 2014 году кредит поставщиков был выше уровня материально-технических запасов, а теперь компания оказалась под давлением со стороны поставщиков и ей требовалось больше оборотного капитала;

• тем не менее, компания все еще оставалась рентабельной и стабильной, что являлось предпосылкой для проведения мероприятий по реструктуризации или стратегических шагов в кратко- или среднесрочной перспективе.

Движение наличных средств в 2015 году позволило предприятию прогнозировать самостоятельные капиталовложения в новую продукцию. Сильные и слабые стороны КЗСО Сильные стороны Слабые стороны доминирующая позиция (70%) на рынке жилищного строительства Киева гибкие производственные мощности развитие производственных процессов в направлении более широкой номенклатуры, с использованием ноу-хау компании позитивное отношение руководства к переменам отсутствие каналов распределения продукции отсутствие коммерческого отдела наличие высокой зависимости от сектора строительства жилых домов и единственного заказчика – государственной строительной компании ("Киевспецстрой"), задержки платежей, которые приводят к нехватке оборотного капитала КЗСО

Вопросы к кейсу:

1.Выявите основные причины банкротства киевского завода.

2.Определите проявления этого банкротства.

3.Предложите пути выхода из состояния банкротства данного предприятия.

4.Какие профилактические антикризисные меры были бы уместны для данного предприятия с тем, чтобы оно не оказалось в состоянии банкротства?

Тема 3. Оценка финансового состояния неплатежеспособной организации

Задание 1.

Составить баланс компании на 6 января при следующих данных: денежные средства = 13300 тыс. руб., товарно-материальные запасы = 3800 тыс. руб., счета кредиторов = 2000 тыс. руб., выданные векселя = 5000 тыс. руб., акционерный капитал = 10000 тыс. руб., нераспределенная прибыль = 100 тыс. руб. 7 января было продано готовой продукции на сумму 800 тыс. руб. наличными. При этом на ее производство было израсходовано товарно-материальных ценностей на сумму 500 тыс.р. Составить баланс на 7 января и определить показатели ликвидности, величину работающего капитала.

Задание 2.

6 января денежные средства компании составили 13300 тыс.руб., товарно-материальные запасы = 3800 тыс.руб., счета кредиторов = 2000 тыс.руб., векселя выданные = 5000тыс.руб., акционерный капитал = 10000 тыс.руб., нераспределенная прибыль = 100 тыс.руб. 7 января было продано готовой продукции на сумму 800 тыс. руб. наличными. При этом на ее производство было израсходовано товарно-материальных ценностей на сумму 500 тыс.р. Проанализировать, каким образом изменятся показатели ликвидности и величина работающего капитала.

Тема 4. Диагностика кризисов в процессе управления организацией

Задание 1.

Проведите оценку вероятности банкротства предприятия на основе Z – счета Альтмона.

Z- счета Альтмона рассчитываются по формуле:

Z – счета = 1,2 * К1 + 1,4 * К2 + 3,3 * К3 + 0,6 * К4 + К5, где

К1 – доля оборотного капитала в активах предприятия;

К2 – доля нераспределенной прибыли в активах предприятия;

К3 – отношение прибыли от реализации к активам предприятия;

К4 – отношение рыночной стоимость обычных и привилегированных акций к кредиторской задолженности предприятия;

К5 – отношение объема продаж к активам.

Результат оформите в виде таблицы.

Таблица.

Оценка вероятности банкротства предприятия

Данные Z – счета предприятия	Значение Z - счета	Вероятность наступления банкротства	Вероятность наступления банкротства на предприятии
	Z <= 1.8	Очень высокая	
	1.8 < Z < 2.9	Высокая	
	2.7 < Z < 2.9	Возможная	
	Z > 2.9	Очень низкая	

Данная модель позволяет прогнозировать банкротство на горизонте в 5 лет с точностью до 70%.

Тема 5. Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных предприятий

Задание 1.

Мебельное предприятие на производственной площади 700 м2 осуществляет производство книжных шкафов. Режим работы предприятия: прерывная рабочая неделя, одна смена, продолжительность смены 8 ч. Технологическая трудоемкость изготовления

одного шкафа составляет 14,3 ч. Норма площади одного рабочего места – 20 м2 . Планом производства предусмотрен выпуск в среднем 15 шкафов в смену. Определите: 1) годовой плановый объем производства книжных шкафов; 2) производственную мощность мебельного предприятия по производству книжных шкафов; 3) возможность выполнения плана производства книжных шкафов.

Тема 6. Инвестиционный менеджмент в антикризисном управлении

Задание 1.

По инвестиционному проекту известны данные о суммах инвестиционных вложений и прогнозируемой величине денежного потока от производственно й деятельности (млн. руб.):

Показатель	Шаги расчета (год)					
	0	1	2	3	4	5
Инвестиции (I)	15	55				
Денежный поток от производственной деятельности (CF)			125	118	120	120

Рассчитать показатели эффективности инвестиционного проекта: чистый дисконтированны й доход, индекс доходности, срок окупаемости и внутреннюю норму рентабельности.

Ставку дисконта (k) принять равной 10%.

Тема 7. Технологии разработки стратегии антикризисного управления

Ситуационная задача

Кейс Антикризисное управление в компании US AIRWAYS Американская компания US Airways стала очередной жертвой кризиса мировых авиаперевозок, разразившегося после терактов 11 сентября 2001 года. Ей, как и многим другим авиакомпаниям, предстояло потратить значительную сумму на введение новых мер безопасности. В то же время, спрос на билеты продолжал падать. Такая ситуация вынудила представителей американской национальной авиакомпании US Airways разработать план спасения фирмы, пострадавшей от мирового кризиса авиаперевозок.

Причины кризиса

Признаки рецессии в мировой гражданской авиации наметились задолго до сентябрьской трагедии в США, которая лишь ускорила этот процесс. Экономическое развитие носит циклический характер, и авиация не является исключением. После пика производства самолетов в 1998-1999 годах авиастроительные компании планировали снижение объемов. Еще до событий 11 сентября как в индустрии авиаперевозок как США, так и Европы существовали немалые излишние мощности. Причем - на фоне общего ослабления конъюнктуры на рынке пассажирских авиаперевозок. Так что обанкротившихся европейских авиакомпаний резкое сокращение количества пассажиров после 11 сентября стало просто той каплей, которая переполнила чашу. То есть уже существовавший в отрасли структурный кризис и резкий отток пассажиров после трагедии 11 сентября и привели к тому, что эти компании были вынуждены покинуть рынок.

Проявление кризиса

После терактов 11 сентября в Нью-Йорке US Airways не удалось справиться с кризисом авиаперевозок. Выросшие в 2004 году цены на нефть и отказ профсоюзов US Airways пойти на сокращение фонда заработной платы привели авиакомпанию к повторному банкротству. Эксперты считают, что это для US Airways станет фатальным и авиакомпанию ждет ликвидация. Получив статус банкрота, компания сможет избежать нападок кредиторов, требующих выплатить все долги. Заявить о банкротстве US Airways

вынудили высокие цены на нефть, которые в свою очередь увеличили стоимость авиакеросина.

Протянуть руку помощи US Airways оказался не готов даже собственный акционер компании - пенсионный фонд Retirement Systems of Alabama. Акционеры считают, что для начала руководству авиакомпании необходимо договориться с профсоюзами о сокращении фонда заработной платы на 800 млн. долларов. Однако в ходе переговоров стало ясно, что профсоюзы не пойдут на уступки. Банкротство US Airways станет вторым в истории компании. Первое произошло в 2002 году, когда до банкротства авиаперевозчика довели теракты 11 сентября в Нью-Йорке, вспышка атипичной пневмонии в Юго-Восточной Азии и разразившаяся война в Ираке. US Airways особенно сильно пострадала от последствий терактов, так как большинство ее рейсов осуществляется именно из аэропортов Восточного побережья США. А война в Ираке вызвала новое сокращение пассажирских перевозок, обострилась конкуренция с «дешевыми» авиакомпаниями, резко выросли цены на топливо.

Пути выхода из кризиса

В 2002 году, несмотря на процедуру банкротства, авиакомпании удалось 71 выйти из кризиса. На реструктуризацию компании пошли 900 млн. долларов государственного кредита, а также деньги, сэкономленные на сокращении зарплат сотрудникам. Компания также получила 500 млн. долларов на поддержание текущей деятельности и реорганизацию бизнеса, а также инвестиции на 200 млн. долларов. При этом финансовые потери US Airways, седьмой по величине авиакомпании страны, составили в 2001 году 2,1 млрд. долларов США.Банкротство компании US Airways не означает ее краха.

Получив защиту от кредиторов, президент компании Дэвид Сигел отправил в бессрочный отпуск около пяти тысяч сотрудников. Из 49 тысяч человек, работавших в авиакомпании до терактов 11 сентября, на своих местах осталось 35 тысяч сотрудников. «Отпускники» перешли в разряд уволенных. На сокращениях персонала Дэвид Сигел останавливаться не стал. Следующим ходом стало уменьшение зарплатного фонда сотрудников на 1 млрд. долларов.

Антикризисные меры

Дэвида Сигела помогли US Airways год назад завершить процедуру банкротства и вернуться к работе. US Airways оказалась единственной компанией, успешно завершившей процедуру банкротства и вернувшейся к нормальной работе, сократив затраты на 1,9 млрд. долл. в год и получив новое финансирование на 1,24 млрд. долл. - правительственный заем на сумму 1 млрд. долларов, а также инвестиции на сумму 240 млн. долларов от государственного пенсионного фонда Retirement Systems of Alabama, который, таким образом, превратился в крупнейшего акционера компании. Оказавшись вновь в кризисной ситуации, US Airways собиралась подать иск по статье 7 федерального законодательства: ликвидация по причине невозможности привлечь дополнительные инвестиции. Но в последний момент в компании решили, что статья 11 - о банкротстве - станет наиболее подходящей.

Главные акционеры авиакомпании - Retirement Systems - даже надеются, что банкротство может спасти US Airways от ликвидации. Таким образом, учитывается тот факт, что американское законодательство о банкротствах предусматривает, что компания, подавшая соответствующий иск, получает защиту от требований кредиторов на время реализации плана по оздоровлению бизнеса. И если компании удастся принять экстренные меры, то процедура ликвидации не коснется US Airways.

Вопросы к кейсу:

• Можете ли Вы дополнить перечень причин, вызвавших кризис компании US Airways?

• Какие еще авиакомпании, находящиеся в настоящее время в состоянии кризиса, Вам известны? Дайте характеристику их кризисного положения. Чем оно вызвано?

• Какие меры по выведению авиакомпании US Airways Вы могли бы предложить?

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины (модуля)

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Виды текущего контроля, предусмотренные рабочей программой дисциплины:

1. устный опрос;
2. подготовка докладов;
3. подготовка рефератов;
4. выполнение тестовых заданий
5. выполнение практических заданий
6. составление тестовых заданий

1. Требования к устному ответу на вопросы семинарского (практического) занятия

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, опираться на нормативно-правовую базу, прослеживать связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, применять теоретические знания к решению вопросов.

Устный ответ предполагает:

- грамотность устной речи;
- уверенность устной речи;
- убедительность устной речи;
- ясность, точность;
- строгая последовательность, иллюстрация.

Критерии оценки устного ответа

При оценке ответа учитывается:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности и понимания изученного;
- уровень оформления ответа.

Зачтено («отлично») ставится, если студент:	обстоятельно и достаточно полно излагает материал; обнаруживает полное понимание материала, может обосновать свои суждения, привести примеры; строит ответ последовательно
Зачтено («хорошо») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание материала, однако:	допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя; не всегда может убедительно обосновать свое суждение; допускает отдельные погрешности
Зачтено («удовлетворительно») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных теоретических положений темы, но:	излагает материал недостаточно полно; не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры; нарушает последовательность в изложении материала
Не зачтено («неудовлетворительно») ставится, если студент:	обнаружил незнание большей части темы (раздела, вопроса); при ответе на вопрос искажает его смысл; излагает материал беспорядочно и неуверенно

Оценка может быть поставлена студенту как за единовременный ответ, так и за ответ, рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных в процессе занятий.

2. Темы докладов и требования к докладам и критерии их оценки

Темы докладов

1. Система показателей финансового состояния фирмы, их взаимосвязь.
2. Диагностика банкротства предприятия. Модели прогнозирования банкротства.
3. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
4. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.
5. Сущность и классификация рисков
6. Содержание риск-менеджмента и его роль в антикризисном управлении.
7. Методы оценки рисков, способы снижения и страхования рисков.
8. Стратегия и тактика антикризисного управления.
9. Сущность и классификация инвестиций. Инвестиционная деятельность предприятия.
10. Управление инвестиционным портфелем фирмы.
11. Управление реальными инвестициями. Методы оценки эффективности реальных инвестиционных проектов.
12. Технико-экономическое обоснование инвестиционных проектов.
13. Управление финансовыми инвестициями. Теория портфеля.
14. Инновации в антикризисном управлении.
15. Человеческий фактор в антикризисном управлении.
16. Роль профсоюзов в антикризисном управлении.

Требования к подготовке докладов

Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки или выбора темы. Само выступление должно состоять из трех частей: вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). После выступления нужно быть готовым к ответам на возникшие у аудитории вопросы. Регламент устного публичного выступления – не более 10 минут.

Задачи:

- собрать и изучить литературу по теме;
- составить план или графическую структуру сообщения;
- выделить основные понятия;
- ввести в текст дополнительные данные, характеризующие объект изучения;
- оформить текст письменно;
- озвучить в установленный срок.

Критерии и показатели оценки выступлений и докладов

Критерии	**Показатели**	**Баллы (1 – «Да»; 0 – «Нет»)**
Структура	Соответствие теме	1/0
	Собственная точка зрения на проблему	1/0
Логика и аргументация изложения материала	Раскрытие актуальности выбранной темы	1/0
	Аргументы логически структурированы	1/0
	Факты представлены точно	1/0
	Строгий критический анализ ключевых понятий (концепций)	1/0
Новизна	Оригинально и творчески	1/0
Стиль	Аккуратное письмо	1/0
	Концентрированный текст	1/0

Оформление (доклады)	Четко и хорошо оформленная работа	1/0
	Объём (от 1 до 2 стр. печатного текста)	1/0
Грамотность	Грамматически правильные предложения	1/0
	Нет орфографических ошибок	1/0
	Эффективное использование схем / таблиц для подтверждения аргументов	1/0
Источники	Адекватное использование источников	1/0

Количество Балов	Оценка
Более 10	отлично
8-10	хорошо
5-7	удовлетворительно
От 0 до 10	неудовлетворительно

3. Темы рефератов, требования к реферату, критерии оценки

Темы рефератов

1. Сущность кризисов и их проявление в экономических системах.
2. Основные причины возникновения кризисов.
3. Роль кризисов в социально-экономическом развитии.
4. Общепринятая классификация экономических кризисов.
5. Экономические кризисы на микро- и макроуровне.
6. Диагностика и оценка финансового состояния.
7. Антикризисный маркетинг.
8. Антикризисное бизнес-планирование.
9. Санация предприятия.
10. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования.
11. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий.
12. Влияние налоговой политики на преодоление кризисного состояния предприятия.
13. Общая характеристика законодательства о банкротстве в РФ.
14. Особенности проведения процедур банкротства на предприятии.
15. Особенности несостоятельности кредитных организаций.
16. Методы диагностики вероятности банкротства.
17. Механизм диагностики финансового состояния.
18. Виды рисков. Оценка и нейтрализация.
19. Способы снижения степени риска.
20. Внутренняя и внешняя инвестиционная политика в условиях кризиса.
21. Инвестиционные проекты в условиях кризиса.
22. Модели антикризисных стратегий.
23. Формирование антикризисной стратегии.
24. Защитная и наступательная тактика антикризисных мероприятий.
25. Технический прогресс и износ производственных фондов.
26. Реструктуризация предприятия.
27. Кадровая стратегия кризисной организации.
28. Мотивация персонала в условиях неопределенности.
29. Управление конфликтами.
30. Управление долговыми обязательствами.
31. Процедуры банкротства в РФ.
32. Человеческий фактор антикризисного управления.
33. Политика управления реальными инвестициями на предприятии.

34. Политика управления портфелем финансовых инвестиций.
35. Инновации в антикризисном управлении.

Требования к рефератам

1. В качестве темы реферата студент по своему усмотрению выбирает одну из предложенных в перечне тем или совместно с преподавателем формулирует свою, но соответствующую программному материалу курса.

2. Структура реферата должна включать титульный лист (на титульном листе студент указывает название вуза, кафедры, полное наименование темы реферата, свою фамилию и инициалы, а также ученую степень, звание, фамилию и инициалы научного руководителя, год написания работы); содержание; введение, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы; основную часть, содержащую суть проблемы и пути ее решения; заключение, где формулируются выводы и предложения; библиографический список.

3. Реферат выполняется студентом самостоятельно. Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Необходимо употреблять термины, свойственные данной науке, избегать непривычных понятий и символов, сложных грамматических оборотов. Термины, отдельные слова и словосочетания допускается заменять принятыми текстовыми сокращениями, смысл которых ясен из контекста. Рекомендуется включать в реферат схемы и таблицы, если они помогают раскрыть основное содержание проблемы и сокращают объем реферата. Приводимые в тексте цитаты должны быть точными, их необходимо давать в кавычках с обязательным указанием источника (автора, названия работы, издательства, года издания и номера страницы).

4. Объем реферата – от 5 до 10 страниц печатного текста. Требования к оформлению: шрифт Times New Roman, размер шрифта – 14, интервал – полуторный; поля: верхнее и нижнее – 2, правое – 3, левое – 1 или 1,5; сноски подстрочные. Страницы должны быть пронумерованы.

5. Реферат оценивается преподавателем по пятибалльной шкале. При получении отрицательной оценки работа отдается студенту на доработку и с учетом замечаний возвращается для повторной проверки.

Критерии и показатели оценки выступлений

Критерии	**Показатели**	**Баллы (1 – «Да»; 0 – «Нет»)**
Структура	Соответствие теме	1/0
	Собственная точка зрения на проблему	1/0
Логика и аргументация изложения материала	Раскрытие актуальности выбранной темы	1/0
	Аргументы логически структурированы	1/0
	Факты представлены точно	1/0
	Строгий критический анализ ключевых понятий (концепций)	1/0
Новизна	Оригинально и творчески	1/0
Стиль	Аккуратное письмо	1/0
	Концентрированный текст	1/0
Оформление (доклады)	Четко и хорошо оформленная работа	1/0
	Объём (от 1 до 2 стр. печатного текста)	1/0
Грамотность	Грамматически правильные предложения	1/0
	Нет орфографических ошибок	1/0
	Эффективное использование схем / таблиц для подтверждения аргументов	1/0

Источники	Адекватное использование источников	1/0

Количество Балов	Оценка
Более 10	отлично
8-10	хорошо
5-7	удовлетворительно
От 0 до 10	неудовлетворительно

4. Примерные тестовые задания и критерии оценки итогового теста по дисциплине

Промежуточные тесты

1. В какой стране впервые появились кризисы в 1825 году?
А) Германия
Б) Англия
В) Франция
2. В каком году был первый экономический кризис?
А) 1920
Б) 1857
В)1767
3. Финансовая паника – это?
А) психологическая причина кризиса
Б) финансовая причина кризиса
В) социальная причина кризиса
4. Какая теория связана со сжатием банковского кредита?
А) теория недопотребления
Б) теория чрезмерного инвестирования
В) денежная теория
5. Какая теория определяет циклы пессимистического и оптимистического настроения?
А) теория недопотребления
Б) психологическая теория
В) теория нововведений
6. Какая теория объясняет циклы нововведений?
А) теория недопотребления
Б) теория чрезмерного инвестирования
В) теория нововведений
7. На какой фазе кризиса происходит сокращение объёмов производства, деловой активности, падение цен, затаривание, растёт безработица и увеличивается количество банкротств?
А) подъем
Б) депрессия
В) оживление
Г) кризис
8. Какая фаза кризиса характеризуется приспособлением к новым условиям, к новым потребностям и достижением равновесия?
А) подъем
Б) депрессия
В) оживление
Г) кризис

9. На какой фазе кризиса появляются инвестиции, увеличивается производство, занятость населения, процентные ставки, цены?
А) подъем
Б) депрессия
В) оживление
Г) кризис
10. На какой фазе кризиса экономика выходит на новый уровень развития, появляются новые предприятия, новые товары, растут инвестиции, курсы акций, заработные платы и цены?
А) подъем
Б) депрессия
В) оживление
Г) кризис
Ключ к тесту: 1-Б,2-Б,3-А,4-В,5-Б,6-В,7-Г,8-Б,9-В,10-А

Критерии оценки тестов

Оценка	Характеристики ответа студента
Зачтено	70% и более правильных ответов
Не зачтено	Менее 70% правильных ответов

5. Примерные задания и критерии их оценки

Задание 1.

Составить баланс компании на 6 января при следующих данных: денежные средства = 13300 тыс. руб., товарно-материальные запасы = 3800 тыс. руб., счета кредиторов = 2000 тыс. руб., выданные векселя = 5000 тыс. руб., акционерный капитал = 10000 тыс. руб., нераспределенная прибыль = 100 тыс. руб. 7 января было продано готовой продукции на сумму 800 тыс. руб. наличными. При этом на ее производство было израсходовано товарно-материальных ценностей на сумму 500 тыс.р. Составить баланс на 7 января и определить показатели ликвидности, величину работающего капитала.

Задание 2.

6 января денежные средства компании составили 13300 тыс.руб., товарно-материальные запасы = 3800 тыс.руб., счета кредиторов = 2000 тыс.руб., векселя выданные = 5000тыс.руб., акционерный капитал = 10000 тыс.руб., нераспределенная прибыль = 100 тыс.руб. 7 января было продано готовой продукции на сумму 800 тыс. руб. наличными. При этом на ее производство было израсходовано товарно-материальных ценностей на сумму 500 тыс.р. Проанализировать, каким образом изменятся показатели ликвидности и величина работающего капитала.

Задание 3.

Составить баланс при следующих исходных данных: основные средства = 6000 тыс. р., акционерный капитал = 10000 тыс.р., нераспределенная прибыль = 500 тыс. р., денежные средства = 4000тыс.р., материально-производственные запасы = 3000 тыс. р., краткосрочные обязательства = 2500 тыс. р. Известно, рентабельность капитала составляет 30%, размер выручки от реализации – 3600 тыс. р. Определить: коэффициенты ликвидности, показатели структуры капитала, показатели оборачиваемости и рентабельности продаж.

Задание 4.

По данным финансовой отчетности определите за отчетный период и дайте смысловую интерпретацию значений следующих показателей: 1) доходность активов организации; 2) доходность совокупных расходов; 3) доходность расходов по обычным видам деятельности; 4) коэффициент оборачиваемости собственного капитала; 5) коэффициент оборачиваемости активов организации; 6) коэффициент оборачиваемости

текущих активов; 7) период оборота текущих активов; 8) коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств; 9) период оборота запасов товарно-материальных ценностей; 10) коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности; 11) период оборота дебиторской задолженности; 12) длительность операционного цикла; 13) коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности; 14) период оборота кредиторской задолженности; 15) длительность финансового цикла; 16) рентабельность совокупных активов по прибыли до налогообложения; 17) чистую рентабельность активов; 18) чистую рентабельность собственного капитала; 19) рентабельность собственного капитала, рассчитанного по уточненному варианту; 20) рентабельность полных расходов на реализацию продукции, то варов, работ и услуг.

Задание 5.

Планом предприятия на год предусматривается выпуск трех видов продукции: А – в количестве 3 000 ед. (расход зарплаты на единицу – 1 012 р.), В – 1 200 ед. (расход зарплаты – 428 р./ед.), С – 7 500 ед. (расход зарплаты – 245 р./ед.). Доплаты к тарифному фонду – 40 %. Дополнительная за- работная плата – 25 %. Годовой фонд заработной платы вспомогательных рабочих составляет 15 % от годового фонда заработной платы основных рабочих. Численность служащих планируется 8 чел. Среднемесячная зарплата одного служащего – 15 800 р. Определите фонд годовой заработной платы персонала предприятия.

Задание 6.

Годовая плановая потребность предприятия в воде составляет 20 000 м3 . Для подготовки ее к использованию задействованы основные фонды стоимостью 218 750 р. Среднегодовая норма амортизации – 8 %. 74 Затраты на 1 000 м3 воды составляют: химикаты и материалы 1 180 р.; электроэнергия 450 кВт · ч; заработная плата 624 р. Стоимость 1 кВт · ч электроэнергии планируется в размере 0,80 р. Отчисления на социальные нужды – 30 %. Общая сумма прочих расходов – 24 980 р. Составьте смету затрат на производство и определите производственную себестоимость 1 м3 воды.

Задание 7.

На производство 4 000 электродвигателей планируется израсходовать материалов на сумму 976 тыс. р., электроэнергии на технологические цели – на сумму 80 тыс. р. Заработная плата производственных рабочих – 75 150 тыс. р. Общепроизводственные расходы составляют 400 тыс. р., обще- хозяйственные – 33 % от общепроизводственных расходов. Коммерческие расходы приняты в размере 2 % от производственной себестоимости. Отчисление на социальные нужды – 30 %. Определите: 1) цеховую, производственную и полную себестоимость одного электродвигателя по плану; 2) составьте плановую калькуляцию себестоимости электродвигателей.

Задание 8.

В планируемом году предусмотрен объем товарной продукции 4 690 тыс. р. Остатки нереализованной товарной продукции на начало года составили 320 тыс. р., на конец года предусматриваются остатки товарной продукции в размере пятидневного запаса. Себестоимость реализованной продукции запланирована в размере 4 385 тыс. р. Ликвидационная стоимость физически и морально устаревшего оборудования составляет 300 тыс. р., его остаточная стоимость – 240 тыс. р. Прибыль от внереализационной деятельности – 150 тыс. р., убытки от уценки производственных запасов – 280 тыс. р. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов – 1 250 тыс. р., оборотных средств – 470 тыс. р. Определите плановую рентабельность предприятия.

Задание 9.

Планом предприятия предусмотрена реализация продукции на 33 120 тыс. р. Себестоимость реализованной продукции составляет 26 720 тыс. р., в том числе амортизационные отчисления – 4 010 тыс. р. В планируемом году предусмотрено приобретение оборудования на сумму 6 820 тыс. р., планируется привлечь кредит на один год на сумму 850 тыс. р. под 16 % годовых. Налог на прибыль – 20 %. Отчисления в

резерв – 10 % от суммы чистой прибыли. Требуется: 1) составить план движения денежных средств на год; 2) определить остаток денежных средств на конец года, если на начало года он составил 369 тыс. р.

Задание 10.

Величина производственных запасов по отчету на начало года составила 1 300 тыс. р., в том числе излишних – 300 тыс. р. На конец года – 1 100 тыс. р., в том числе излишних – 100 тыс. р. Сумма излишних запасов на планируемый год не изменилась. Материальные затраты в составе плановой выручки составляют 6 600 тыс. р.; а в фактической – 5 400 тыс. р. Планирование осуществляется на год. Условия не изменяются. Определите: 1) плановую величину производственных запасов на год; 2) прирост производственных запасов к уровню отчетного года.

Критерии оценки заданий

<table>
<tr><th>Оценка</th><th colspan="2">Характеристики ответа студента</th></tr>
<tr><td>Зачтено</td><td>21-40 баллов</td><td rowspan="2">Правильность полученного ответа, аккуратность расчётов – от 0 до 10 баллов;
правильность хода решения – от 0 до 10 баллов;
обоснованность решения, чёткость пояснений – от 0 до 10 баллов;
знание и умение использовать терминологию, понятийный аппарат курса – от 0 до 10 баллов.</td></tr>
<tr><td>Не зачтено</td><td>20 и менее баллов</td></tr>
</table>

Оценка «зачтено» за решение ситуационных задач ставится в случае получения оценки «зачтено» по пяти задачам (оценивается в течение семестра).

6. Основные требования и критерии оценки разработанных тестовых заданий

При подготовке к занятиям студентам необходимо самостоятельно разработать тестовые задания по темам курса.

Основные требования к тестовым заданиям

1.Содержание тестового задания должно быть ориентировано на получение от тестируемого однозначного заключения.

2.Основные термины тестового задания должны быть явно и ясно определены.

3.Тестовые задания должны быть прагматически корректными и рассчитаны на оценку уровня учебных достижений студентов.

4.Тестовые задания должны формулироваться в виде кратких суждений.

5.В содержании тестового задания определяющий признак должен быть необходимым и достаточным.

6.Среднее время заключения испытуемого на тестовое задание не должно превышать 2,5 минуты.

На один вопрос тестового задания может быть один и более вариантов правильно ответа. Возможно применение открытых вопросов и заданий на соответствие. По каждой теме должно быть составлено 10 тестовых заданий.

Критерии оценки тестового задания

Оценка	Характеристики выполненного задания
Зачтено	Составлено 10 грамотных вопросов по каждой теме
Не зачтено	Более 5 из 10 вопросов по каждой теме составлены не корректно

7. Вопросы для самоконтроля при подготовке к зачету

1. Понятие кризиса и особенности его возникновения.
2. Причины, факторы и симптомы кризиса. Последствия кризиса.
3. Классификация кризисов.
4. Тенденции циклического развития организации.
5. Понятие несостоятельности (банкротства). Фиктивное и преднамеренное банкротство.
6. Признаки банкротства организации.
7. Сущность антикризисного управления.
8. Функции антикризисного управления и факторы, определяющие его эффективность.
9. Государственное антикризисное регулирование: сущность, принципы, инструменты.
10. Участники антикризисного регулирования.
11. Классификация мер антикризисного регулирования, применяемых к организациям. Общая характеристика.
12. Реструктуризация организации: понятие, цели, виды.
13. Реорганизация: понятие, формы.
14. Нормативно-правовые документы, регламентирующие правовые основы несостоятельности (банкротства) организаций.
15. Процедуры банкротства, применяемые в РФ. Общая характеристика.
16. Особенности процедуры конкурсного производства.
17. Финансовый анализ как метод научного исследования.
18. Анализ финансового состояния организации как составляющая финансового анализа: сущность, виды, источники информации.
19. Оценка имущественного потенциала организации.
20. Оценка ликвидности и платежеспособности организации.
21. Оценка финансовой устойчивости организации на основе расчёта абсолютных показателей.
22. Оценка финансовой устойчивости организации на основе расчёта относительных показателей.
23. Оценка эффективности деятельности организации.
24. Оценка деловой активности организации.
25. Диагностика кризиса: сущность, задачи, цель, методы. Требования, предъявляемые к диагностированию.
26. Особенности экспресс- и фундаментальной диагностики банкротства.
27. Методы прогнозирования банкротства организации. Общая характеристика.
28. Дискриминантные факторные модели, используемые в прогнозировании банкротства организации.
29. Общая характеристика источников финансовых средств организации.
30. Собственные источники финансовых средств организации.
31. Заёмные источники финансовых средств организации.
32. Сущность и виды лизинговых операций.
33. Форфейтинг и факторинг как источники финансирования организации.
34. Антикризисное финансовое управление: сущность, цель, задачи, принципы.
35. Последовательность процесса реализации антикризисного финансового управления в организации.
36. Внутренние механизмы финансовой стабилизации. Общая характеристика.
37. Особенности оперативного механизма финансовой стабилизации организации.
38. Сущность тактического механизма финансовой стабилизации организации.
39. Финансовое прогнозирование: сущность, методы, процесс реализации.
40. Финансовое планирование: понятие, задачи, принципы, виды. Характеристика финансового плана.
41. Бюджетирование как финансовый механизм стабилизации: понятие и задачи. Состав бюджетов и принципы их формирования.

42. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
43. Источники инвестиций при ограниченных финансовых ресурсах.
44. Использование потенциала инноваций в антикризисном управлении.
45. Сущность и классификация рисков.
46. Характеристика финансовых рисков.
47. Риск-менеджмент: сущность, принципы, организация на предприятии.
48. Методы оценки и управления рисками.
49. Способы снижения финансовых рисков.
50. Управление персоналом в условиях кризиса.

6.2. Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

Форма промежуточной аттестации – зачет

Зачет предполагает проверку учебных достижений обучаемых по всей программе дисциплины с целью оценивания полученных теоретических знаний, навыков самостоятельной работы, умения на практике применять полученные знания. Зачет формируется по результатам освоения курса.

Критерии выставления оценки по дисциплине

Оценка «зачтено» выставляется студенту:

1) отработавшему 85% практических занятий;
2) получившему оценку «зачтено» за выполнение практических занятий;
3) получившему оценки «удовлетворительно» - «отлично» при устных ответах.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту:

1) отработавшему менее 85% практических занятий
2) И/ИЛИ получившему хотя бы одну оценку «не зачтено» за выполнение практических занятий;
3) И/ИЛИ получившему оценку «неудовлетворительно» при устных ответах.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

7.1. Основная литература

1. Коротков, Э. М. Антикризисное управление: учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/488675
2. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.]; под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08675-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/494683
3. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.]; под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08676-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/494684
4. Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст:

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489580
5. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02606-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490634

7.2. Дополнительная литература

1. Антикризисное управление: учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.]; под редакцией Н. Д. Корягина. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00539-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489131
2. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 459 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14956-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489493
3. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: учебное пособие для вузов / В. Е. Шкурко; под научной редакцией А. В. Гребенкина. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 182 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05843-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/493673
4. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02608-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490635
5. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 3: учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02609-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490636

Нормативно-правовые акты:

1. Гражданского кодекса Российской Федерации
2. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ (с последующими доп. и изм.).
3. Федеральный закон «О саморегулируемых организациях» от 01.12.2007 г. №315-ФЗ (с последующими доп. и изм.).
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 25.06.2003 г. № 367 «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа».
5. ГОСТ Р МЭК 61160-2006. Менеджмент риска. Формальный анализ проекта (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 8 августа 2006 г. № 150-ст.)
6. ГОСТ Р 51901.16-2005. Менеджмент риска. Повышение надежности. Статистические критерии и методы оценки (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 30 сентября 2005 г. № 235-ст).
7. ГОСТ Р 51901.4-2005. Менеджмент риска. Руководство по применению при проектировании (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 6 сентября 2005 г. № 220-ст).

8. ГОСТ Р 51897-2002. Менеджмент риска. Термины и определения (принят постановлением Госстандарта РФ от 30 мая 2002 г. № 223-ст).

Периодические издания:

1. Экономический журнал
2. Проблемы управления
3. Эффективное антикризисное управление
4. Экономический анализ: теория и практика
5. Управление финансовыми рисками
6. Управление рисками

7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. http://biblioteka.smolgu@.ru – электронный каталог библиотеки НОУ ВО СмолГУ
2. http://www.vopreco.ru/ - Журнал «Вопросы экономики»
3. http://www.expert.ru/ - Журнал «Эксперт»
4. http://www.akdi.ru/ - Интернет-сервер «АКДИ Экономика и жизнь»
5. http://www.consultant.ru/ - Консультант-Плюс
6. http://www.informika.ru/ - Образовательный портал «Информика»
7. http://economicus.ru/ - Проект института «Экономическая школа»
8. http://www.ipu.ru/period/pu Журнал «Проблемы управления»
9. http://www.hr-portal.ru/ Сайт "Психология и управление персоналом"

8. Материально-техническое обеспечение

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

9. Программное обеспечение

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского».
Microsoft Open License в составе:
– Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;
– Microsoft Office 2003-2016 Russian.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 6314D932A1EC8352F4BBFDEFD0AA3F30
Владелец: Артеменков Михаил Николаевич
Действителен: с 21.09.2022 до 15.12.2023