

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Воронежский государственный аграрный университет
имени императора Петра I»

Кафедра управления и маркетинга в АПК

РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ

для выполнения лабораторно-практических и самостоятельных работ
по дисциплине «**Антикризисное управление**»
для обучающихся экономического факультета
по специальности 38.05.01 – Экономическая безопасность

Воронеж - 2018

Составители: Закшевская Е.В., Закшевская Т.В., Загвозкин М.В., Королева О.В.

Рецензент: д.э.н., профессор Медеяева З.П.

Одобрено и рекомендовано к изданию решением кафедры управления и маркетинга в АПК (протокол № 11 от 26 июня 2018 г.) и методической комиссии экономического факультета (протокол № 1 от 31 августа 2018 г.).

Содержание

Содержание	3
ПРЕДИСЛОВИЕ	4
1. ДИАГНОСТИКА СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ	6
Задание 1. Анализ финансового состояния предприятия	6
Задание 2. Анализ ликвидности баланса предприятия	13
Задание 3. Определите вероятность банкротства предприятия	14
2. СИСТЕМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ	18
2.1. Операционный анализ	18
Задание 4. Проведите операционный анализ ассортимента продукции предприятия.	18
2.2. Управление заемным капиталом предприятия	22
Задание 5. Рассчитайте ежеквартальную выплату.	22
Задание 6. Составьте план погашения кредита.	22
Задание 7. Определить подлежащую возврату сумму.....	23
2.3. Движение денежных средств.....	25
Задание 8. Составьте план движения денежных средств на планируемый год.....	25
Задание 9. Составить план движения денежных средств на год	26
Задание 10. Определите величину денежных поступлений в июне.....	27
Задание 11. Составьте план движения денежных средств на год и определите их остаток на конец года.	27
2.4. Факторный анализ	28
Задание 12. Изучите методику проведения факторного анализа	28
Задание 13. Проведите факторный анализ на основе исходных данных.....	29
Задание 14. Изучите особенности детерминированного факторного анализа	30
Задание 15.....	32
Задание 16.....	33
3. ИНВЕСТИЦИОННАЯ И ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА	34
В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ	34
Задание 17. Определите наиболее эффективное вложение капитала.	35
4. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА	38
Задание 18. Определить премию за риск Марковца для инвестора.	38
Задание 19. Определить ожидаемую доходность сформированного портфеля инвестора.....	38
Задание 20. Определить риск актива, представленный показателями выборочной дисперсии и стандартного отклонения доходности.....	38
Задание 21. Определить коэффициенты выборочной ковариации доходности активов и корреляции доходности активов.....	40
Задание 22. Определить риск актива	41
5. САНАЦИЯ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	43
5.1. Реструктуризация предприятия и совершенствование его организационно-финансовой деятельности.....	43
5.2. Оценка ликвидационной стоимости предприятия	45
Задание 23. Рассчитайте ликвидационную стоимость ОАО «Луч»	45
Задание 24. Распределить имеющиеся денежные средства между кредиторами.	47
Задание 25. Распределение конкурсной массы.....	48
ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ».....	49
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	51

ПРЕДИСЛОВИЕ

Для осуществления радикальных перемен требуется адекватный механизм управления, с помощью которого можно было бы на базе рыночных отношений и новых морально-этических норм резко повысить эффективность российского производства. Необходима сложная и многогранная система управления как экономикой в целом, так и каждым предприятием в отдельности с учетом его специфики. Речь идет об антикризисном менеджменте.

В настоящее время закладываются основы этой новой профессиональной формации. Основная ее функция видится в адаптации предприятий к новым условиям хозяйствования посредством рационального и эффективного применения к ним профилактических и оздоровительных мер, будь то реструктуризация, формирование новых организационных структур, внедрение прогрессивных коммуникаций в управлении и т. д. Практика управления кризисами убеждает в том, что финансовое оздоровление предприятий имеет позитивный характер только тогда, когда приобретает общественный резонанс. Поэтому в качестве предмета изучения в данном учебном курсе является не только экономическое состояние предприятий и экономики России в целом, но и роль и функции работника в системе антикризисного менеджмента.

Цель преподавания курса «Антикризисное управление» - сформировать у студентов представление об антикризисном менеджменте как эффективном инструменте структурной перестройки экономики, обеспечения благоприятного инвестиционного климата и качественного реформирования предприятий с целью их эффективного развития.

В результате изучения дисциплины студент должен **знать**:

- сущность и закономерности возникновения и протекания несостоятельности предприятий с позиций цикличности в экономике;
- особенности, причины и значение несостоятельности предприятий в России и за рубежом;
- основные положения Закона РФ «О несостоятельности (банкротстве)», других законодательных и нормативных актов, регулирующих отношения несостоятельности;
- методику диагностики кризисного состояния предприятий и профилактические меры по их финансовому оздоровлению;
- методы сглаживания негативных тенденций и условия бескризисного развития предприятий.

В результате изучения дисциплины студент должен **уметь**:

- работать с информационно-справочными материалами о состоянии экономики;
- осуществлять мониторинг деятельности предприятий;
- проводить экспресс- и проблемную диагностику финансово-экономического состояния предприятия;
- рационально управлять финансово-экономической деятельностью предприятия, его организационным и социальным развитием с целью повышения конкурентоспособности;
- проводить диагностику финансово-экономического состояния предприятия;
- применять процедуры антикризисного управления, а также процедуры арбитражного регулирования несостоятельностью в соответствии с действующим законодательством;
- разрабатывать эффективные меры по оздоровлению предприятия и предотвращению его банкротства на ранних стадиях кризиса.

Владеть:

- навыками разработки и осуществления функций антикризисных менеджеров на предприятии;
- навыками планирования, разработки и реализации антикризисных мер для предприятия.

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» позволит сформировать у студентов следующие общекультурные и профессиональные компетенции:

Общекультурные компетенции	
ОК-9	способностью к логическому мышлению, анализу, систематизации, обобщению, критическому осмыслению информации, постановке исследовательских задач и выбору путей их решения
Профессиональные компетенции	
ПК-3	способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитывать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов
ПК-35	способностью проводить анализ и давать оценку возможных экономических рисков, составлять и обосновывать прогнозы динамики развития основных угроз экономической безопасности
ПК-36	способностью анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в учетно-отчетной документации, использовать полученные сведения для принятия решений по предупреждению, локализации и нейтрализации угроз экономической безопасности
ПК-39	способностью составлять прогнозы динамики основных экономических и социально-экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов
ПК-43	способностью осуществлять экспертную оценку факторов риска, способных создавать социально-экономические ситуации критического характера, оценивать возможные экономические потери в случае нарушения экономической и финансовой безопасности, определять необходимые компенсационные резервы
ПК-44	способностью принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности предприятий, организаций, подготовке программ по ее реализации
ПК-46	способностью принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов
ПК-52	способностью проводить специальные исследования в целях определения потенциальных и реальных угроз экономической безопасности организации

Предлагаемый материал предусматривает наличие у студентов первичных знаний по экономической теории, менеджмента, экономики отрасли и предприятия, организации производства и предпринимательской деятельности, экономического анализа, бухгалтерского учета и финансов, а также постепенное углубление этих знаний при рассмотрении конкретных ситуаций.

Для организации самостоятельной работы студентов рекомендуется на производственной практике ознакомиться с природно-экономической характеристикой и финансовым состоянием конкретного предприятия (организации).

При выполнении заданий рекомендуется использовать законодательные акты и другие нормативные документы правительства РФ, учебную, научно-производственную и справочную литературу по вопросам антикризисного управления.

1. ДИАГНОСТИКА СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

Задание 1. Анализ финансового состояния предприятия

Цель задания: ознакомиться с методикой и выработать навыки диагностики финансового состояния предприятия

Таблица 1 - Исходные данные бухгалтерского баланса ОАО «Рассвет»

АКТИВ	На начало года	На конец года
I. Внеоборотные активы		
Нематериальные активы	653	1563
Основные средства	58693	67539
Незавершенное строительство	10563	5693
Доходные вложения в материальные ценности		
Долгосрочные финансовые вложения		
Отложенные налоговые активы		
Прочие внеоборотные активы		
Итого по разделу I	69909	74795
II. Оборотные активы		
Запасы, в т.ч.	36574	34589
сырье и материалы	16523	17862
животные на выращивании и откорме	8996	9632
затраты в незавершенном производстве	3532	5632
готовая продукция и товары для перепродажи	7493	1368
товары отгруженные		
расходы будущих периодов	30	95
прочие запасы и затраты		
НДС по приобретенным ценностям	2365	2365
Дебиторская задолженность (долгосрочная)		
в т.ч. покупатели и заказчики		
Дебиторская задолженность (краткосрочная)	5693	13269
в т.ч. покупатели и заказчики	5693	11236
Краткосрочные финансовые вложения		
Денежные средства	1562	1639
Прочие оборотные активы		
Итого по разделу II	46194	51862
Баланс	116103	126657
ПАССИВ	На начало года	На конец года
III. Капитал и резервы		
Уставный капитал	25693	25693
Собственные акции, выкупленные у акционеров		
Добавочный капитал	12000	12000
Резервный капитал		

ПАССИВ	На начало года	На конец года
в т.ч. резервы, образованные в соответствии с законодательством		
в т.ч. резервы, образованные в соответствии с учредительными документами		
Нераспределенная прибыль	15847	22369
Итого по разделу III	53540	60062
IV. Долгосрочные обязательства		
Займы и кредиты	15000	15000
Отложенные налоговые обязательства		
Прочие долгосрочные обязательства		
Итого по разделу IV	15000	15000
V. Краткосрочные обязательства		
Займы и кредиты	25000	30000
Кредиторская задолженность	22563	20839
Доходы будущих периодов		756
Резервы предстоящих расходов		
Прочие краткосрочные обязательства		
Итого по разделу V	47563	51595
Баланс	116103	126657

Таблица 2 – Исходные данные отчета о финансовых результатах ОАО «Рассвет»

Наименование показателя	На начало года	На конец года
Выручка	120563	146589
Себестоимость продаж	110236	139639
Валовая прибыль (убыток)	10327	6950
Коммерческие расходы		
Управленческие расходы		
Прибыль (убыток) от продаж	10327	6950
Доходы от участия в других организациях		
Проценты к получению		
Проценты к уплате	2563	2563
Прочие доходы	5693	3695
Прочие расходы	6935	5699
Прибыль (убыток) до налогообложения	6522	2383
Текущий налог на прибыль		
Прочее		
Чистая прибыль (убыток)	6522	2383

В таблицах 3 и 4 представлены основные симптомы финансовой несостоятельности и меры по обеспечению финансовой состоятельности и устойчивости предприятия

Таблица 3 - Основные симптомы финансовой несостоятельности

Источник информации (статьи отчетности)	Негативные тенденции	Предпосылки (причины)
1.1. Убытки	Наличие и рост	Превышение расходов над доходами
1.2. Кредиты и займы, не погашенные в срок	То же	Просроченная кредиторская задолженность, не выполнение долговых обязательств
1.3. Просроченная кредиторская и дебиторская задолженность	То же	Невыполнение долговых обязательств, необоснованная кредитная политика предприятий
1.4. Кредиторская задолженность, в том числе поставщики и подрядчики	То же	Просроченная кредиторская задолженность, невыполнения долговых обязательств
2.1. По активу баланса		
2.1.1. Нематериальные активы	Снижение	Уменьшение стоимости патентов, ноу-хау
2.1.2. Основные средства	То же	Ухудшение материально-технической базы, отсутствие или низкие темпы обновления, неоптимальная амортизационная политика
2.1.3. Незавершенное строительство	Наличие и рост	Необоснованно растянутые сроки ввода мощностей
2.1.4. Сырье, материалы и другие аналогичные ценности затраты в незавершенном производстве, готовая продукция и товары для перепродажи	Сверхнормативные запасы	Затоваривание, трудности сбыта, свертывание производства, недостаточный уровень маркетинга
2.1.5. Товары отгруженные	Снижение	Сужение рынков сбыта
2.1.6. Расходы будущих периодов	Рост	Излишне авансированные платежи
2.1.7. Дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев	Наличие и рост	Неграмотная кредитная политика, неудачные экономические партнеры, слабая претензионная работа
2.1.8. То же самое, но в течение 12 месяцев	Снижение	Сужение рынков сбыта
2.1.9. Расчетные счета	Рост	Необоснованная кредитная политика

Источник информации (статьи отчетности)	Негативные тенденции	Предпосылки (причины)
2.1.10. Валютные счета	То же	Опасность омертвления капитала в деньгах, недостатки инвестиционной деятельности
2.2. По пассиву баланса		
2.2.1. Нераспределенная прибыль	Снижение	Недостаточный уровень самофинансирования из-за опережающего роста издержек над ростом выручки и (или) недостатков в товарной, ценовой и сбытовой политиках
2.2.2. Кредиторская задолженность	Рост	Недостатки в политике заимствования средств
2.2.3. Краткосрочная задолженность	То же	Несвоевременность расчетов по текущим обязательствам, недостатки в политике заимствования средств
2.2.4. Соотношение между собственными и заемными средствами	То же	Недостаточное использование заемных средств

Таблица 4 - Меры по обеспечению финансовой состоятельности и устойчивости предприятия

Разделы и статьи баланса	Содержание конкретных мер
Актив	
1. Внеоборотные активы	Сокращение административно-управленческих расходов за счет фиксированных издержек
1.1. Нематериальные активы	
1.2. Патенты, лицензии, товарные знаки	Продажа патентов и лицензий, прав пользования товарным знаком, франчайзинг
1.3. Основные средства, в том числе здания, машины, оборудование и др.	Передача в аренду зданий, машин и оборудования по бесперспективным производствам, приобретение и сокращение сроков ввода в эксплуатацию перспективных производств, оптимизация амортизационной политики
1.4. Незавершенное строительство	Продажа объектов незавершенного строительства
1.5. Долгосрочные финансовые вложения	Отказ от новых долгосрочных финансовых вложений и реализация не доходных имеющихся
2. Оборотные активы	Пересмотр норм расхода и запасов, продажа сверхнормативных запасов
2.1. Сырье и материалы	
2.2. Незавершенное производство	Оптимизация длительности оптимизационного цикла, сокращение непроизводительных затрат рабочего времени, продажа полуфабрикатов
2.3. Готовая продукция	Продажа сверхнормативных запасов готовой продукции, сокращение сроков реализации продукции и обращения денежных средств

Разделы и статьи баланса	Содержание конкретных мер
2.4. Товары отгруженные	Преобладание расчетов с предоплатой
2.5. Расходы будущих периодов	Сокращение объема авансированных платежей
2.6. Дебиторская задолженность, в том числе покупатели и заказчики	Сокращение и ликвидация просроченной дебиторской задолженности, ликвидация безнадежных долгов, проведение взаимозачетов и вексельных расчетов, сокращение сроков торгового кредита, предоплата заказчиками по договорам, экспертиза платежеспособности заказчиков, сокращение времени оборота денежных средств за счет инвестирования в собственное производство
3. Убытки	Анализ по причинам и центрам ответственности, установление минимальных объемов производства - порога рентабельности
Пассив 4. Капитал и резервы	Увеличение размеров собственного капитала на приобретение производственного оборудования, восполнение запасов оборотных средств по перспективным видам продукции, стабилизация размеров фондов
5. Долгосрочные пассивы. Заемные средства	Привлечение долгосрочных кредитов на цели освоения перспективных производств при условии возможности соблюдения расчетных сроков, их окупаемости
6. Краткосрочные пассивы	Привлечение кредитов и займов при условии обеспечения расчетных сроков окупаемости на цели восполнения запасов оборотных активов по перспективным видам продукции, получение льготного кредита, выплата задолженности по заработной плате персоналу
Финансовые результаты Выручка от реализации продукции	Достижение максимально возможных объемов производства перспективных видов продукции и обеспечение их заказов, установление обоснованных цен с учетом их нормы рентабельности и эластичности спроса
Себестоимость производства и реализации продукции	Снятие с производства убыточной продукции, сокращение фиксированных издержек, экономия потребления материалов и энергии за счет внедрения прогрессивных технологий, сокращения трудоемкости производства (технически обоснованные нормы выработки), сокращение доли накладных расходов

Показатели финансового состояния предприятия рассчитываются по следующим формулам:

1. Показатели ликвидности и платежеспособности

Коэффициент абсолютной ликвидности = (Денежные средства + Краткосрочные финансовые вложения) / Краткосрочные обязательства

Коэффициент промежуточной ликвидности = (Денежные средства + Краткосрочные финансовые вложения + Дебиторская задолженность) / Краткосрочные обязательства

Коэффициент текущей ликвидности = Оборотные активы / Краткосрочные обязательства

Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами = (Оборотные активы – Краткосрочные обязательства) / Оборотные активы

2. Показатели финансовой устойчивости

Коэффициент автономии = Капитал и резервы / Баланс

Коэффициент заемного капитала = (Долгосрочные обязательства + Краткосрочные обязательства) / Баланс

Коэффициент финансовой устойчивости = (Капитал и резервы + Долгосрочные обязательства) / Баланс

Коэффициент маневренности собственного капитала = Собственный оборотный капитал / Капитал и резервы

Коэффициент финансового риска = (Долгосрочные обязательства + Краткосрочные обязательства) / Капитал и резервы

3. Оценка деловой активности

Коэффициент оборачиваемости активов = Выручка / Средняя стоимость активов

Коэффициент оборачиваемости оборотных активов = Выручка / Средняя стоимость оборотных активов

Коэффициент оборачиваемости запасов = Себестоимость / Средняя стоимость запасов

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности = Выручка / Средняя величина дебиторской задолженности

Продолжительность оборота дебиторской задолженности в днях = 365 / Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности = Себестоимость / Средняя величина кредиторской задолженности

Продолжительность оборота кредиторской задолженности в днях = 365 / Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности

Продолжительность операционного цикла в днях = Длительность оборота запасов + Длительность оборота дебиторской задолженности

Продолжительность финансового цикла = Длительность оборота запасов + Длительность оборота дебиторской задолженности – Длительность оборота кредиторской задолженности

4. Показатели рентабельности

Рентабельность основной деятельности, % = Прибыль от продаж / Себестоимость * 100

Рентабельность продаж, % = Прибыль от продаж / Выручка * 100

Рентабельность продаж по чистой прибыли, % = Чистая прибыль / Выручка * 100

Рентабельность активов по чистой прибыли, % = Чистая прибыль / Средняя величина активов * 100

Таблица 5 - Показатели финансового состояния предприятия

Показатели	Нормативное значение.	20__ г.	20__ г.	Отклонение (+,-)
1	2	3	4	5
1. Показатели ликвидности и платежеспособности				
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2			
Коэффициент промежуточной ликвидности	0,8-1			
Коэффициент текущей ликвидности	2			
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,4-0,5			
Коэффициент (утраты) восстановления платежеспособности	1			
2. Показатели финансовой устойчивости				
Коэффициент автономии	0,5			
Коэффициент заемного капитала	<0,5			
Коэффициент финансовой устойчивости	0,7			
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,2-0,5			
Коэффициент финансового риска	<0,5			
3. Оценка деловой активности				
Коэффициент оборачиваемости активов				
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов				
Коэффициент оборачиваемости запасов				
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности				
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности				
Продолжительность оборота дебиторской задолженности в днях				
Продолжительность оборота кредиторской задолженности в днях				
Продолжительность операционного цикла в днях				
Продолжительность финансового цикла				
4. Показатели рентабельности				
Рентабельность основной деятельности, %				
Рентабельность продаж, %				
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %				
Рентабельность активов по чистой прибыли, %				

Выводы:

Задание 2. Анализ ликвидности баланса предприятия

Для диагностики ликвидности бухгалтерского баланса активы и пассивы группируются:

- по степени убывания ликвидности (актив);
- по степени срочности оплаты (пассив)

Группировка активов:

A1 – наиболее ликвидные (денежные средства и краткосрочные финансовые вложения);

A2 – быстореализуемые активы (дебиторская задолженность, платежи по которой ожидаются в течение года);

A3 – медленно реализуемые активы (оборотные активы, исключая A1 и A2, долгосрочные финансовые вложения, за исключением вложений в уставные капиталы других организаций);

A4 – труднореализуемые активы (внеоборотные активы, исключая долгосрочные финансовые вложения).

Группировка пассивов:

П1 – наиболее срочные обязательства (кредиторская задолженность);

П2 – краткосрочные пассивы (краткосрочные заемные средства, задолженность участникам по выплате доходов, прочие краткосрочные обязательства);

П3 – долгосрочные пассивы (долгосрочные кредиты и займы, а также доходы будущих периодов, фонды потребления, резервы предстоящих расходов);

П4 – постоянные пассивы (собственные средства предприятия)

Условия абсолютной ликвидности баланса:

$$A1 \geq П1, A2 \geq П2, A3 \geq П3, A4 \leq П4$$

Таблица 6 - Группировка активов и пассивов бухгалтерского баланса по степени ликвидности и срочности оплаты

Актив	На начало года	На конец года	Пассив	На начало года	На конец года
A1			П1		
A2			П2		
A3			П3		
A4			П4		
Баланс			Баланс		

Выводы:

Задание 3. Определите вероятность банкротства предприятия

1) методика Л.В. Донцовой и Н.А. Никифоровой

Необходимо группировать предприятия по шести классам, соответственно их финансовому состоянию, оцененному в баллах:

1 класс - предприятия с хорошим запасом, финансовой устойчивости, гарантирующим возвратность заемных средств;

2 класс - предприятия, имеющие невысокий уровень риска невозврата задолженности кредиторам;

3 класс - проблемные предприятия, имеющие высокий уровень риска неполучения процентов по возникшей задолженности;

4 класс - предприятия с высоким уровнем риска банкротства, характеризующимся невосприимчивостью профилактических мер по финансовому оздоровлению;

5 класс - наличие ярко выраженных признаков банкротства;

6 класс - фактически несостоятельные предприятия.

Определены критерии отнесения предприятия к какому-либо классу по глубине несостоятельности (табл. 16).

Таблица 7 - Группировка предприятий по значения коэффициентов (в баллах)

Показатели	1 класс	2 класс	3 класс	4 класс	5 класс	6 класс
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,25-20	0,2-16	0,15-12	0,1-8	0,05-4	Менее 0,05-0
Коэффициент быстрой ликвидности	1,0-18	0,9-15	0,8-12	0,7-9	0,6-6	Менее 0,5-0
Коэффициент текущей ликвидности	2,0-16,5	1,9-1,7 15-12	1,6-1,4 10,5-7,5	1,3-1,1 6-3	1,0-1,5	Менее 1,0-0
Коэффициент финансовой независимости	0,6-17	0,59-0,54 15-12	0,53-0,43 11,4-7,4	0,42-0,41 6,6-1,8	0,4-1	Менее 0,4-0
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,5-15	0,4-12	0,3-9	0,2-6	0,1-3	Менее 0,1-0
Коэффициент обеспеченности запасов собственным капиталом	1,0-15	0,9-12	0,8-9,0	0,7-6	0,6-3	Менее 0,5-0
Минимальное значение границы	100	85-64	63,9-56,9	41,6-28,3	18	Менее 18

Решение:

Показатели	1 класс	2 класс	3 класс	4 класс	5 класс	6 класс
Коэффициент абсолютной ликвидности						
Коэффициент быстрой ликвидности						
Коэффициент текущей ликвидности						
Коэффициент финансовой независимости						
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами						
Коэффициент обеспеченности запасов собственным капиталом						
Минимальное значение границы						

Выводы:

2) двухфакторная модель Э. Альтмана

$$Z = -0,3877 - 1,0736x_1 + 0,0579x_2$$

Таблица 8 - Оценка вероятности банкротства методом Э. Альтмана

Показатели	20__ г.	20__ г.
Оборотные активы / краткосрочные обязательства (x_1)		
Активы предприятия / собственный капитал (x_2)		
Z-Альтмана		
Заключение		

Уровень ожидаемого банкротства с помощью модели Альтмана оценивается по следующей шкале:

$Z < 0$ – вероятность банкротства меньше 50% и далее снижается по мере уменьшения Z ;

$Z = 0$ – вероятность банкротства равна 50%;

$Z > 0$ – вероятность банкротства больше 50% и возрастает по мере увеличения рейтингового числа Z

3) пятифакторная модель Э. Альтмана (модифицированный вариант)

$$Z = 0,717 X_1 + 0,843 X_2 + 3,107 X_3 + 0,42 X_4 + 0,995 X_5$$

Таблица 9 - Оценка вероятности банкротства методом Э. Альтмана

Показатели	20__ г.	20__ г.
Собственный капитал/ сумма активов (x_1)		
Нераспределенная прибыль/сумма активов (x_2)		
Прибыль до уплаты процентов/сумма активов (x_3)		
Балансовая стоимость собственного капитала/ заемный капитал (x_4)		
Объем продаж/сумма активов (x_5)		
Z-Альтмана		
Заключение		

Уровень ожидаемого банкротства с помощью модели Альтмана оценивается по следующей шкале:

$Z < 1,81$ – вероятность банкротства очень высокая;

$1,81 < Z < 2,756$ – вероятность банкротства средняя;

$2,756 < Z < 2,99$ – вероятность банкротства невелика;

$Z > 2,99$ – вероятность банкротства ничтожна

4) четырехфакторная модель Таффлера

$$Z = 0,063x_1 + 0,092x_2 + 0,057x_3 + 0,001x_4$$

Таблица 10 - Оценка вероятности банкротства методом Таффлера

Показатели	20__ г.	20__ г.
Оборотный капитал / сумма активов (x1)		
Прибыль от реализации / сумма активов (x2)		
Нераспределенная прибыль / сумма активов (x3)		
Собственный капитал / заемный капитал (x4)		
Z-Альтмана		
Заключение		

Уровень ожидаемого банкротства с помощью модели Лиса оценивается по следующей шкале:

$Z < 0,037$ – вероятность банкротства высокая;

$Z > 0,037$ – вероятность банкротства малая.

5) четырехфакторная модель Лиса

$$Z = 0,53x_1 + 0,13x_2 + 0,18x_3 + 0,16x_4$$

Таблица 11 - Оценка вероятности банкротства методом Лиса

Показатели	20__ г.	20__ г.
Прибыль от реализации / краткосрочные обязательства (x1)		
Оборотные активы / сумма обязательств (x2)		
Краткосрочные обязательства / сумма активов (x3)		
Выручка от реализации / сумма активов (x4)		
Z-Альтмана		
Заключение		

Уровень ожидаемого банкротства с помощью модели Лиса оценивается по следующей шкале:

$Z > 0,3$ – малая вероятность банкротства;

$Z < 0,2$ – высокая вероятность банкротства.

Выводы:

2. СИСТЕМА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

2.1. Операционный анализ

Сущность операционного анализа (CVP-анализ, анализ «затраты - объем - прибыль») состоит в изучении зависимостей финансовых результатов деятельности предприятия от издержек и объемов производства и реализации продукции, товаров, услуг. Данный вид анализа считается одним из наиболее эффективных средств планирования и прогнозирования деятельности предприятия, а также ценообразования.

Основные показатели операционного анализа:

Маржинальный доход – показывает величину дохода, который приносит каждая дополнительно произведенная единица продукции. Маржинальный доход является промежуточным финансовым результатом и рассчитывается как сумма прибыли и постоянных затрат или разница выручки и переменных затрат.

Порог рентабельности – пороговое значение, при переходе через которое финансовый результат меняет свой знак на противоположный.

Эффект операционного рычага – показывает на сколько процентов изменится прибыль при изменении выручки на 1 %.

Запас финансовой прочности – характеризует финансовую устойчивость предприятия (зону безопасной работы организации).

Задание 4. Проведите операционный анализ ассортимента продукции предприятия.

Ассортимент продукции предприятия состоит из четырех товаров – А, Б, В и Г. Проведите операционный анализ и сделайте выводы о целесообразности изменения ассортимента продукции, или изменения различных показателей производства товаров (переменных затрат, объема производства, цены).

Таблица 12 - Исходные данные для решения

Статьи расходов	Товар А	Товар Б	Товар В	Товар Г
Сырье и материалы	8094	6687	9224	3921
Электроэнергия	295	401	225	157
Нефтепродукты	1820	2470	1388	965
Запасные части, ремонт	759	1029	578	402
Оплата труда и работ, выполненных сторонними организациями	1282	1740	977	680
Затраты на оплату труда	4023	5460	3068	2134
Отчисления на социальные нужды	1033	1402	788	548
Амортизация	1274	1729	971	676
Общепроизводственные расходы	1310	1778	999	695
Общехозяйственные расходы	562	762	428	298
Итого	20452	23458	18646	10476

Методика распределения затрат на постоянные и переменные:

1) затраты на производство продукции распределяются на постоянные, переменные и смешанные;

2) определяется сумма постоянных и переменных затрат, рассчитывается удельный вес постоянных затрат в сумме постоянных и переменных затрат и удельный вес переменных затрат в сумме постоянных и переменных затрат;

3) методом пропорциональности находится постоянная и переменная части смешанных затрат, т.е. удельный вес постоянных затрат в сумме постоянных и переменных затрат умножается на сумму смешанных затрат и удельный вес переменных затрат в сумме постоянных и переменных затрат умножается на сумму смешанных затрат;

4) рассчитывается окончательная сумма постоянных и переменных затрат путем сложения первоначальных постоянных и переменных затрат с суммой постоянной и переменной частей смешанных затрат.

Таблица 13 - Распределение издержек по производству товаров на постоянные и переменные

Показатели	Товар А	Товар Б	Товар В	Товар Г
Постоянные затраты 1				
Переменные затраты 1				
Смешанные затраты				
Сумма постоянных и переменных затрат				
Доля постоянных затрат в общей сумме постоянных и переменных затрат				
Доля переменных затрат в общей сумме постоянных и переменных затрат				
Переменная часть смешанных затрат				
Постоянная часть смешанных затрат				
Постоянные затраты 2				
Переменные затраты 2				
Итого				

Таблица 14 - Расчет показателей операционного анализа

Показатели	Товар А	Товар Б	Товар В	Товар Г
1. Выручка от реализации	25693	23789	20100	19632
2. Объем продаж	568	123	185	1654
3. Цена				
4. Переменные затраты				
5. Маржинальный доход (п.1-п.4)				
6. Постоянные затраты				
7. Прибыль (п.5- п.6)				
8. Коэффициент валовой маржи (п.5 / п.1)				
9. Порог рентабельности				
9.1. Порог рентабельности в натуральном выражении (п.6/(п.5/п.2))				
9.2. Порог рентабельности в стоимостном выражении (п. 9.1*п.3)				
10. Эффект операционного рычага (п.5/п.7)				
11. Запас финансовой прочности				
11.1. Запас финансовой прочности в стоимостном выражении (п.1 - п.9.1)				
11.2. Запас финансовой прочности в % (п.11,1/п.1*100)				

Выводы:

Вариантные расчеты:

1. Увеличение цены на 10% и снижение объема продаж на 5%;
2. Снижение переменных затрат на 5%;
3. Снижение переменных затрат на 10% и снижение объема продаж на 5%;
4. Свой вариант

Таблица 15 - Вариантные расчеты по повышению эффективности производства товара _____

Показатели	1 вариант	2 вариант	3 вариант	4 вариант
1. Выручка от реализации				
2. Объем продаж				
3. Цена				
4. Переменные затраты				
5. Маржинальный доход (п.1-п.4)				
6. Постоянные затраты				
7. Прибыль (п.5-п.6)				
8. Коэффициент валовой маржи (п.5 / п.1)				
9. Порог рентабельности				
9.1. Порог рентабельности в натуральном выражении (п.6/(п.5/п.2))				
9.2. Порог рентабельности в стоимостном выражении (п.9.1*п.3)				
10. Эффект операционного рычага (п.5/п.7)				
11. Запас финансовой прочности в стоимостном выражении (п.1-п.9.1)				
12. Запас финансовой прочности в % (п.11,1/п.1*100)				

Выводы:

2.2. Управление заемным капиталом предприятия

Задание 5. Рассчитайте ежеквартальную выплату.

Предприятие получило кредит в банке на сумму 18000 тыс. руб. под 16% годовых сроком на 3 года. Предполагается выплата кредита аннуитетом с ежеквартальными платежами (1 квартал = 3 месяца).

Формула аннуитетного платежа

$$A = K * S$$

где **A** - ежемесячный аннуитетный платёж;

K - коэффициент аннуитета;

S - сумма кредита.

Коэффициент аннуитета рассчитывается по следующей формуле:

$$K = \frac{i * (1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1}$$

где **i** - месячная процентная ставка по кредиту (= годовая ставка / 12);

n - количество периодов, в течение которых выплачивается кредит.

Ответ:

Задание 6. Составьте план погашения кредита.

Коммерческий банк предоставляет предприятию кредит размером 550 тыс. руб. на 12 месяцев под 15,5% годовых. Долг погашается ежемесячно равными частями, проценты начисляются на остаток долга и выплачиваются ежемесячно.

Ежемесячная сумма погашения основного долга по формуле:

$$D / (n * m)$$

где

D - величина кредита,

m - число погасительных платежей в году,

n - срок кредитования в годах.

Решение:

При определении точного количества дней, на которые выдана ссуда, вычитаем 1 день, так как день выдачи и день погашения принимается за один. Можно воспользоваться специальными таблицами порядковых номеров дней в году.

Наращенную сумму долга рассчитаем по формуле:

$$FV = PV * \left(1 + \frac{t}{Y} * i\right)$$

FV – наращенная сумма денег через определённый период;

PV – исходная стоимость денег;

t – срок операции;

Y – продолжительность года;

i – ставка процентов за период.

Ответ:

2.3. Движение денежных средств

Задание 8. Составьте план движения денежных средств на планируемый год.

Предприятие планирует достичь годового объема реализации продукции в сумме 2 664 тыс. р. без НДС.

Себестоимость реализованной продукции предусматривается в размере 75 % от объема реализации. Расходы на сырье и материалы – 50 % от суммы себестоимости реализованной продукции.

Оборачиваемость производственных запасов – 8 дн.

Денежные средства необходимы предприятию в размере двухнедельной потребности на сырье и материалы.

Годовые амортизационные отчисления рассчитаны в сумме 300 тыс. р.

Кредиторская задолженность по товарным операциям составляет величину месячной закупки материальных ресурсов. Прочая кредиторская задолженность – 3 % от объема реализации продукции.

В течение года планируется погасить 75 тыс. р. ранее полученных заемных средств.

Инвестиции в основные фонды планируются в размере 520 тыс. р. Банковский кредит должен составить 50 тыс. р.

Налог на прибыль – 20 %. Прибыль к распределению – 256 тыс. р.

Решение:

План движения денежных средств составляется в виде таблицы установленной формы.

Таблица 17 – План движения денежных средств

Разделы и статьи баланса	Сумма, тыс. р.
<i>Поступления (приток денежных средств):</i>	
Выручка от реализации продукции (без НДС)	
Кредиторская задолженность по товарным операциям	
Прочая кредиторская задолженность	
Банковский кредит	
Итого	
<i>Расходы (отток денежных средств):</i>	
Себестоимость реализованной продукции без амортизационных отчислений	
Инвестиции в капитальные вложения	
Прирост оборотных средств	
в производственных запасах	
в денежных средствах	
Прибыль к распределению	
Налог на прибыль	
Погашение задолженности	
Итого	
<i>Превышение доходов над расходами (+)</i>	
<i>Превышение доходов над расходами (+)</i>	

Задание 9. Составить план движения денежных средств на год

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. Определите величину денежных поступлений в июне.

Выручка от реализации продукции в январе планируется в размере 600 тыс. р. В последующие месяцы ожидается ее прирост на 1 % ежемесячно. Оплата продукции производится: 20 % объема оплачивается наличными; 40 % реализуется в кредит с отсрочкой платежа на один месяц; 40 % оплачивается через два месяца после отгрузки.

Задание 11. Составьте план движения денежных средств на год и определите их остаток на конец года.

Плановый объем выручки от реализации без НДС – 7120 тыс. р., сумма НДС – 1 424 тыс. р. Себестоимость реализованной продукции 6 385 тыс. р., в том числе амортизационные отчисления – 485 тыс. р. Налоги из прибыли – 580 тыс. р.

Приобретение активов планируется на 860 тыс. р., а продажа – на 130 тыс. р. Кредит – 760 тыс. р. Погашение заемных средств – 120 тыс. р. Выплата дивидендов – 370 тыс. р. Остаток денежных средств на начало года не превысит 70 тыс. р.

2.4. Факторный анализ

Задание 12. Изучите методику проведения факторного анализа

Детерминированный факторный анализ имеет достаточно жесткую последовательность выполняемых процедур:

- построение экономически обоснованной детерминированной факторной модели;
- выбор приема факторного анализа и подготовка условий для его выполнения;
- реализация счетных процедур анализа модели;
- формулирование выводов и рекомендаций по результатам анализа.

Первый этап особенно важен, так как неправильно построенная модель может привести к логически неоправданным результатам. Смысл этого этапа состоит в следующем: любое расширение жестко детерминированной факторной модели не должно противоречить логике связи «причина – следствие». В качестве примера рассмотрим модель, связывающую выручку (В), количество продукции (КП) и цену (Ц).

Теоретически можно исследовать три модели:

$$V=KP*Ц ; Ц=V/KP; KP=V/Ц$$

Все три формулы верны с позиции арифметики, однако с позиции факторного анализа только первая имеет смысл, поскольку в ней показатели, стоящие в правой части формулы, являются факторами, т. е. причиной, порождающей и определяющей значение показателя, стоящего в левой части (следствие).

На втором этапе выбирается один из приемов факторного анализа: интегральный, цепных подстановок, логарифмический и др. Каждый из этих приемов имеет свои достоинства и недостатки. Краткую сравнительную характеристику этих способов мы рассмотрим ниже.

Существуют следующие модели детерминированного анализа:

1) **аддитивная модель**, т. е. модель, в которую факторы входят в виде алгебраической суммы, в качестве примера можно привести модель товарного баланса:

$$P = Z_n + П - Z_k - B ,$$

где P - реализация;

Z_n - запасы на начало периода;

П - поступление товаров;

Z_k - запасы на конец периода;

B - прочее выбытие товаров

2) **мультипликативная модель**, т. е. модель, в которую факторы входят в виде произведения; примером может служить простейшая двухфакторная модель:

$$V=KP*Ц,$$

где V - выручка;

КП - количество продукции;

Ц - цена

3) **кратная модель**, т. е. модель, представляющая собой отношение факторов:

$$\Phi_B = \frac{OC}{Ч},$$

где Φ_B - фондовооруженность;

OC - стоимость основных средств;

Ч – численность

4) **смешанная модель**, т. е. модель, в которую факторы входят в различных комбинациях, например:

$$P_T = \frac{P}{OC + Об},$$

где P - реализация;

P_T - рентабельность;

OC - стоимость основных средств;

Об - стоимость оборотных средств.

Жестко детерминированная модель, имеющая более двух факторов, называется многофакторной.

В детерминированном факторном анализе можно выделить четыре типовые задачи:

- оценка влияния относительного изменения факторов на относительное изменение результативного показателя.

- оценка влияния абсолютного изменения *i*-го фактора на абсолютное изменение результативного показателя.

- определение отношения величины изменения результативного показателя, вызванного изменением *i*-го фактора, к базовой величине результативного показателя.

- определение доли абсолютного изменения результативного показателя, вызванного изменением *i*-го фактора, в общем изменении результативного показателя.

Охарактеризуем эти задачи и рассмотрим решение каждой из них.

Задание 13. Проведите факторный анализ на основе исходных данных

Объем Выручки (В) зависит от двух основных факторов: количества продукции (КП) и Цены (Ц). Имеем двухфакторную мультипликативную модель: $V=КП*Ц$. Рассмотрим ситуацию, когда и количество продукции, и цена в отчетном периоде отклонились от запланированных значений.

Таблица 18 - Исходные данные для факторного анализа

Показатель	Условное обозначение	План	Факт	Отклонение
Выручка	В	246400	338800	92400
Количество продукции	КП	1120	1400	+280
Цена	Ц	220	242	+22

Задача имеет смысл для мультипликативных и кратных моделей. Рассмотрим простейшую двухфакторную модель $p = a \times b$.

Очевидно, что при анализе динамики этих показателей будет выполняться следующее соотношение между индексами:

$$I_p = I_a \times I_b,$$

где значение индекса находится отношением значения показателя в отчетном периоде к базисному.

Рассчитайте индексы выручки, количества продукции и цены для данного примера:

$$I_{кп} = \frac{КП_{\phi}}{КП_{нл}} =$$

$$I_{ц} = \frac{Ц_{\phi}}{Ц_{нл}} =$$

Согласно вышеприведенному правилу, индекс валовой продукции равен произведению индексов численности работников и среднегодовой выработки, т. е.

$$I_{\dot{a}} = I_{\dot{a}} \times I_{\dot{o}} =$$

Очевидно, что если мы рассчитаем непосредственно индекс валовой продукции, то получим то же самое значение:

$$I_{\dot{a}} = \frac{КП_{\phi} \times Ц_{\phi}}{КП_{нл} \times Ц_{нл}} =$$

Выводы:

Данная задача решается при ответе на вопросы типа: «Что будет, если i-й показатель изменится на n %, а j-й показатель изменится на k %?».

Задание 14. Изучите особенности детерминированного факторного анализа

Общая постановка основной задачей детерминированного факторного анализа имеет следующий вид:

Пусть $y = f(x_1, x_2, \dots, x_n)$ жестко детерминированная модель, характеризующая изменение результативного показателя y от n факторов; все показатели получили приращение Δ (например, в динамике, по сравнению с планом, по сравнению с эталоном):

$$\Delta_0 y = y^1 - y^0; \quad \Delta x_i = x_i^1 - x_i^0$$

Требуется определить, какой частью приращение результативного показателя y обязано приращению i-го фактора, т. е. расписать следующую зависимость:

$$\Delta_0 y = \Delta x_1 y + \Delta x_2 y + \dots + \Delta x_n y,$$

где $\Delta_0 y$ - общее изменение результативного показателя, складывающееся под одновременным влиянием всех факторных признаков;

$\Delta x_i y$ - изменение результативного показателя под влиянием только фактора x_i .

Основные методы детерминированного факторного анализа

Способ цепной подстановки является весьма простым и наглядным методом, наиболее универсальным из всех. Он используется для расчета влияния факторов во всех типах детерминированных факторных моделей: аддитивных, мультипликативных, кратных и смешанных. Этот способ позволяет определить влияние отдельных факторов на изменение величины резульативного показателя путем постепенной замены базисной величины каждого факторного показателя в объеме резульативного показателя на фактическую в отчетном периоде. С этой целью определяют ряд условных величин резульативного показателя, которые учитывают изменение одного, затем двух, затем трех и т. д. факторов, допуская, что остальные не меняются. Сравнение величины резульативного показателя до и после изменения уровня того или иного фактора позволяет определить воздействие конкретного фактора на прирост резульативного показателя, исключив влияние остальных факторов. При использовании этого метода достигается полное разложение.

При использовании этого способа большое значение имеет очередность изменения значений факторов, так как от этого зависит количественная оценка влияния каждого фактора.

Прежде всего, нужно отметить, что не существует и не может существовать единой методики определения этого порядка - существуют модели, в которых он может быть определен произвольно. Лишь для небольшого числа моделей можно использовать формализованные подходы. На практике эта проблема не имеет большого значения, поскольку в ретроспективном анализе важны тенденции и относительная значимость того или иного фактора, а не точные оценки их влияния.

Тем не менее, для соблюдения более или менее единого подхода к определению порядка замены факторов в модели можно сформулировать общие принципы. Введем некоторые определения.

Признак, непосредственно относящийся к изучаемому явлению и характеризующий его количественную сторону, называется первичным или количественным. Эти признаки: а) абсолютные (объемные); б) их можно суммировать в пространстве и времени. В качестве примера можно привести объем реализации, численность, стоимость оборотных средств и т. д. Признаки, относящиеся к изучаемому явлению не непосредственно, а через один или несколько других признаков и характеризующие качественную сторону изучаемого явления, называются вторичными или качественными. Эти признаки: а) относительные; б) их нельзя суммировать в пространстве и времени. Примерами могут служить фондовооруженность, рентабельность и др. В анализе выделяют вторичные факторы 1-го, 2-го и т. д. порядков, получаемые путем последовательной детализации.

Жестко детерминированная факторная модель называется полной, если резульативный показатель количественный, и неполной, если резульативный показатель качественный. В полной двухфакторной модели один фактор всегда количественный, второй - качественный. В этом случае замену факторов рекомендуют начинать с количественного показателя.

Если же имеется несколько количественных и несколько качественных показателей, то сначала следует изменить величину факторов первого уровня подчинения, а потом более низкого. Таким образом, применение способа цепной подстановки требует знания взаимосвязи факторов, их соподчиненности, умения правильно их классифицировать и систематизировать.

Теперь рассмотрим на нашем примере порядок применения способа цепных подстановок.

Алгоритм расчета способом цепной подстановки для данной модели выглядит следующим образом:

$$V_{nl} = КП_{nl} \times Ц_{nl} =$$

$$V_{усл} = КП_{ф} \times Ц_{nl} =$$

$$V_{ф} = КП_{ф} \times Ц_{ф} =$$

Выводы:

Таким образом, перевыполнение плана по объему выручки явилось результатом влияния следующих факторов:

а) увеличение численности рабочих	+ 61600 руб.
б) повышение уровня производительности труда	+ 30800 руб.
Итого	+ 92400 руб.

Алгебраическая сумма факторов при использовании данного метода обязательно должна быть равна общему приросту результативного показателя:

$$\Delta B_{кл} + \Delta B_{ц} = \Delta B_{общ}$$

Отсутствие такого равенства свидетельствует о допущенных ошибках в расчетах.

Другие методы анализа, такие как интегральный и логарифмический, позволяют достичь более высокой точности расчетов, однако эти методы имеют более ограниченную сферу применения и требуют проведения большого объема вычислений, что неудобно для проведения оперативного анализа.

Задание 15.

Данное задание является в определенном смысле следствием второй типовой задачи, поскольку базируется на полученном факторном разложении. Необходимость решения этой задачи обусловлена тем обстоятельством, что элементы факторного разложения составляют абсолютные величины, которые трудно использовать для пространственно-временных сопоставлений. При решении задачи 3 факторное разложение дополняется относительными показателями:

$$a_i = \frac{\Delta x_i y}{y^0} \times 100\%$$

Экономическая интерпретация: коэффициент a_i показывает, на сколько процентов к базисному уровню изменился результативный показатель под влиянием i -го фактора.

Рассчитаем коэффициенты a для нашего примера, используя факторное разложение, полученное ранее методом цепных подстановок:

$$a_{kn} = \frac{\Delta B_{kn}}{B_{nl}} \times 100\% =$$

$$a_{ц} = \frac{\Delta B_{ц}}{B_{nl}} \times 100\% =$$

Выводы:

Задание 16.

Данное задание также решается на основе базовой задачи 2 и сводится к расчету показателей:

$$y_i = \frac{\Delta x_i y}{\Delta_0 y} \times 100\%$$

Экономическая интерпретация: коэффициент показывает долю прироста результативного показателя, обусловленную изменением i -го фактора. Здесь не возникает вопроса, если все факторные признаки изменяются однонаправленно (либо возрастают, либо убывают). Если это условие не выполняется, решение задачи может быть осложнено. В частности, в наиболее простой двухфакторной модели в подобном случае расчет по приведенной формуле не выполняется и считается, что 100% прироста результативного показателя обусловлены изменением доминирующего факторного признака, т. е. признака, изменяющегося однонаправленно с результативным показателем.

Рассчитаем коэффициенты y для нашего примера, используя факторное разложение, полученное методом цепных подстановок:

$$y_{kn} = \frac{\Delta B_{kn}}{\Delta B} \times 100\% =$$

$$y_{ц} = \frac{\Delta B_{ц}}{\Delta B} \times 100\% =$$

Выводы:

3. ИНВЕСТИЦИОННАЯ И ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

Показатели оценки эффективности реальных инвестиционных проектов:

1. Чистый приведенный доход (NPV)

$$\text{ЧПД}_e = \sum_{t=1}^n \frac{\text{ЧДП}_t}{(1+i)^t} - \text{ИЗ}_e,$$

где ЧПД_e – сумма чистого приведенного дохода по инвестиционному проекту при одновременном осуществлении инвестиционных затрат;

ЧДП_t – сумма чистого денежного потока по отдельным интервалам общего периода эксплуатации инвестиционного проекта;

ИЗ_e – сумма единовременных инвестиционных затрат на реализации инвестиционного проекта;

i – используемая дисконтная ставка, выраженная десятичной дробью;

n – число интервалов в общем расчетном периоде t .

2. Индекс (коэффициент) доходности (PI)

$$\text{ИД}_e = \sum_{t=1}^n \frac{\text{ЧДП}_t}{(1+i)^t} / \text{ИЗ}_e,$$

где ИД_e – индекс (коэффициент) доходности по инвестиционному проекту при одновременном осуществлении инвестиционных затрат.

3. Индекс (коэффициент) рентабельности

$$\text{ИР}_и = \frac{\text{ЧП}_и}{\text{ИЗ}},$$

где $\text{ИР}_и$ – индекс рентабельности по инвестиционному проекту;

$\text{ЧП}_и$ – среднегодовая сумма чистой инвестиционной прибыли за период эксплуатации проекта;

ИЗ – сумма инвестиционных затрат на реализацию инвестиционного проекта.

4. Период окупаемости (PP)

а) *недисконтированный период окупаемости:*

$$\text{ПО}_н = \frac{\text{ИЗ}}{\text{ЧДП}_г},$$

где $\text{ПО}_н$ – недисконтированный период окупаемости инвестиционных затрат на реализацию проекта;

ИЗ – сумма инвестиционных затрат на реализацию инвестиционного проекта;

$\text{ЧДП}_г$ – среднегодовая сумма чистого денежного потока за период эксплуатации проекта.

б) *дисконтированный период окупаемости*

$$\text{ПО}_д = \text{ИЗ}_e / \sum_{t=1}^n \frac{\text{ЧДП}_t}{(1+i)^n \times t},$$

где $\text{ПО}_д$ – дисконтированный период окупаемости единовременных инвестиционных затрат по проекту;

ИЗ_e – сумма единовременных инвестиционных затрат на реализации инвестиционного проекта;

$ЧПД_t$ – сумма чистого денежного потока по отдельным интервалам общего периода эксплуатации инвестиционного проекта;

i – используемая дисконтная ставка, выраженная десятичной дробью;

n – число интервалов в общем расчетном периоде t .

t – общий расчетный период эксплуатации проекта.

5. Внутренняя ставка доходности (IRR) – характеризует уровень доходности конкретного инвестиционного проекта, выражаемый дисконтной ставкой, по которой приводится к настоящей стоимости инвестиционных затрат

$$\sum_{t=1}^n \frac{ЧДП_t}{(1+ВСД)^t} = ИЗ_H,$$

где $ВСД$ – внутренняя ставка доходности по инвестиционному проекту, выраженная десятичной дробью;

$ЧПД_t$ – сумма чистого денежного потока по отдельным интервалам общего периода эксплуатации инвестиционного проекта;

$ИЗ_H$ – сумма инвестиционных затрат по проекту, приведенная к настоящей стоимости;

n – число интервалов в общем расчетном периоде t .

t – общий расчетный период эксплуатации проекта.

Задание 17. Определите наиболее эффективное вложение капитала.

В целях диверсификации деятельности сельскохозяйственная организация рассматривает два альтернативных инвестиционных проекта. Определите наиболее эффективное вложение капитала для данной организации в следующих случаях:

- а) вероятность банкротства низкая;
- б) вероятность банкротства высокая.

Исходные данные:

- 1) Чистая прибыль организации в текущем году составляет 1312 тыс. руб.
- 2) Имеется помещение для размещения оборудования, балансовая стоимость которого составляет 700 тыс. руб., срок эксплуатации – 20 лет.
- 3) Процентная ставка по долгосрочному кредиту составляет 14%, основная сумма долга выплачивается равными долями каждый год использования кредита.
- 4) Темп инфляции в текущем году составляет 12%, прогнозируется, что каждый следующий год уровень инфляции будет снижаться на 1%.

Проект А

Организации имеет возможность приобрести мини-пекарню. Стоимость оборудования составляет 4500 тыс. руб. Срок эксплуатации – 5 лет. Планируемые расходы (сырье, заработная плата с отчислениями на социальные нужды, электроэнергия, отопление, прочие расходы) в первый год составляют 2570 тыс. руб. Производительность оборудования 50 шт. кондитерских изделий в смену. Предполагается использовать оборудование в 3 смены без выходных. Планируемая цена реализации посреднику в первый год – 120 руб. шт. Каждый следующий год организация планирует увеличение цены реализации на 5%.

Проект Б

Приобретение оборудования для изготовления макаронных изделий. Стоимость оборудования составляет 600 тыс. руб. Срок эксплуатации - 5 лет. Организация планирует использовать оборудование в течение 2 лет, затем перепродать или сдать в аренду. Производительность оборудования 50 кг/час. Предполагается использовать оборудование в 2 смены ежедневно. Денежные расходы в первый год составили 1750.

Таблица 19 - Расчет чистого денежного потока по проекту А

Показатели	1 год	2 год	3 год	4 год	5 год	Итого
1. Выручка от реализации, тыс. руб.						
Объем реализации, шт.						
Цена, руб./шт.						
2. Себестоимость проекта, тыс. руб.						
Денежные расходы						
Проценты по кредиту						
Выплаты по кредиту						
Амортизация оборудования						
Амортизации помещения						
3. Прибыль от реализации, тыс. руб.						
4. Налог на прибыль, тыс. руб.						
5. Чистая прибыль, тыс. руб.						
6. Чистый денежный поток, тыс. руб.						

1) Чистый приведенный доход (NPV) =

2) Индекс (коэффициент) доходности (PI) =

3) Индекс (коэффициент) рентабельности =

4) Период окупаемости (PP) =

5) Внутренняя ставка доходности (IRR) =

Выводы:

Таблица 20 - Расчет чистого денежного потока по проекту Б

Показатели	1 год	2 год	Итого
1. Выручка от реализации, тыс. руб.			
Объем реализации, шт.			
Цена, руб./шт.			
2. Себестоимость проекта, тыс. руб.			
Денежные расходы			
Амортизация оборудования			
Амортизации помещения			
3. Прибыль от реализации, тыс. руб.			
4. Налог на прибыль, тыс. руб.			
5. Чистая прибыль, тыс. руб.			
6. Чистый денежный поток, тыс. руб.			

1) Чистый приведенный доход (NPV) =

2) Индекс (коэффициент) доходности (PI) =

3) Индекс (коэффициент) рентабельности =

4) Период окупаемости (PP) =

Выводы:

4. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Задание 18. Определить премию за риск Марковца для инвестора.

Ожидаемый доход рискованного актива равен 130 руб. Гарантированная эквивалентная сумма для инвестора не склонного к риску по данному активу составляет 100 руб.

Решение:

$$\text{Премия за риск Марковца} = [E(S) - c]$$

где $E(S)$ – ожидаемый доход рискованного актива S ;

c – гарантированная эквивалентная сумма.

Задание 19. Определить ожидаемую доходность сформированного портфеля инвестора.

Инвестор приобретает рискованный актив А на 400 тыс. руб. за счет собственных средств, занимает 100 тыс. руб. по 15% и также инвестирует их в актив А. Ожидаемая доходность актива А равна 28%.

Решение

При заимствовании денег и покупке на них дополнительного количества активов инвестор формирует портфель, состоящий фактически из двух активов. Первый представляет собой приобретаемый актив (он покупается как на собственные, так и на заемные средства), второй – заимствованную сумму денег. При расчете ожидаемой доходности портфеля, удельного веса активов в нем определяются относительно собственных средств инвестора.

Задание 20. Определить риск актива, представленный показателями выборочной дисперсии и стандартного отклонения доходности.

Доходность актива за 8 лет представлена в таблице:

Годы	1	2	3	4	5	6	7	8
Доходность (%)	10	14	18	16	-10	-5	6	15

2) Определить какую доходность инвестор может получить по активу через год с вероятностью а) 68,3%; б) 95,4%; в) 99,7%? Распределите доходности актива предполагается нормальным.

Решение

1) Выборочная дисперсия доходности актива определяется по формуле:

$$\sigma^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (r_i - \bar{r})^2}{n}$$

Средняя доходность определяется по формуле:

$$\bar{r} = \frac{\sum_{i=1}^n r_i}{n},$$

Где r_i – доходность актива в i -м периоде;

\bar{r} – средняя доходность актива;

n – число периодов наблюдения

Стандартное отклонение доходности определяется как корень квадратный из дисперсии:

$$\sigma = \sqrt{\sigma^2}$$

2) а) с вероятностью 68,3% можно ожидать, что доходность актива год будет располагаться в интервале одного стандартного отклонения от ожидаемой доходности, т.е. $\bar{r} \pm 9,68$ или:

б) с вероятностью 95,4% можно ожидать, что доходность актива год будет располагаться в интервале двух стандартных отклонений от ожидаемой доходности, т.е. $\bar{r} \pm 2 \times 9,68$ или:

в) с вероятностью 99,7% можно ожидать, что доходность актива год будет располагаться в интервале трех стандартных отклонений от ожидаемой доходности, т.е. $\bar{r} \pm 3 \times 9,68$ или:

Выводы:

Задание 21. Определить коэффициенты выборочной ковариации доходности активов и корреляции доходности активов

Доходность двух активов за 8 периодов представлена в таблице

Периоды	1	2	3	4	5	6	7	8
Доходность актива X	10	14	10	8	-5	-3	3	7
Доходность актива Y	14	18	13	10	-2	-7	-2	10

- 1) Определите коэффициент выборочной ковариации доходностей активов;
- 2) Определите коэффициент корреляции доходностей активов X и Y

Решение

- 1) Коэффициент выборочной ковариации определяется по формуле:

$$\text{cov}_{xy} = \frac{\sum_{i=1}^n (r_{x_i} - \bar{r}_x)(r_{y_i} - \bar{r}_y)}{n},$$

где r_{x_i} , r_{y_i} – средняя доходность актива X и Y в i -м периоде;

\bar{r}_x – средняя доходность актива X;

r_{y_i} – средняя доходность актива Y;

n – число периодов наблюдения

Ковариация – мера зависимости двух случайных величин. Если ковариация положительна, то с ростом значений одной случайной величины, значения второй имеют тенденцию возрастать, а если знак отрицательный – то убывать. Однако только по абсолютному значению ковариации нельзя судить о том, насколько сильно величины взаимосвязаны, так как её масштаб зависит от их дисперсий. Масштаб можно нормировать, поделив значение ковариации на произведение стандартных отклонений (квадратных корней из дисперсий). При этом получается так называемый коэффициент корреляции Пирсона, который всегда находится в интервале от -1 до 1 .

Определяем среднюю доходность активов:

2) Коэффициент корреляции определяется по формуле:

$$corr_{xy} = \frac{cov_{xy}}{\sigma_x \sigma_y}$$

cov_{xy} – коэффициент выборочной ковариации;

σ_x – стандартное отклонение переменной X;

σ_y – стандартное отклонение переменной Y

Корреляция – статистическая взаимосвязь двух или нескольких случайных величин (либо величин, которые можно с некоторой допустимой степенью точности считать таковыми). При этом изменения значений одной или нескольких из этих величин сопутствуют систематическому изменению значений другой или других величин. Чем более приближено значение коэффициента корреляции к 1, тем более сильна взаимосвязь величин.

Определяем дисперсии активов:

Ответ:

Задание 22. Определить риск актива

Доходность актива за 10 лет представлена в таблице:

Годы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Доходность актива А (%)	14	20	14	11	-7	-4	4	10	14	20
Доходность актива Б %	20	25	18	14	-3	-10	-3	14	20	25

Требуется:

- 1) Определить риск актива, представленный показателями выборочной дисперсии и стандартного отклонения доходности.
- 2) Определите коэффициент выборочной ковариации доходностей активов. Сделайте выводы;

3) Определите коэффициент корреляции доходностей активов А и Б. Сделайте выводы.

4) Определить какую доходность инвестор может получить по активу через год с вероятностью а) 68,3%; б) 95,4%; в) 99,7%? Распределите доходности актива предполагается нормальным

5) Определите риск актива при возможной доходности от 10% до 30%; при доходности 15%;

при возможной доходности от 50%, от 0 до 7%; свыше 7%.

Ответ:

5. САНАЦИЯ НЕСОСТОЯТЕЛЬНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

5.1. Реструктуризация предприятия и совершенствование его организационно-финансовой деятельности

Изучите и запомните примерный перечень работ по реструктуризации предприятия и совершенствованию организационно-финансовой деятельности, представленный в таблице

Таблица 21 - Этапы реструктуризации предприятия

<p>Этап 1. Предварительные исследования особенностей функционирования предприятия</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отношение к реструктуризации профсоюзов и работников. 2. Эффективность кадровых политик в области занятости, оплаты труда, обучения, развития и т.п. 3. Морально-психологический климат. 4. Оценка высшего управленческого звена и способности руководителей к реализации плана реструктуризации и получению необходимых результатов. 5. Оценка системы управления персоналом и работников кадровых служб. 6. Оценка социальной инфраструктуры предприятия. 7. Оценка потребности в персонале всех уровней. 8. Разработка возможных сценариев стратегического развития бизнеса предприятия. 9. SWOT-анализ, включая готовность предприятия к инновациям. 10. Анализ организационной структуры, критериев и принципов построения, достоинств и недостатков структуры управления. 11. Анализ производственных функций и существующих бизнес-процессов. 12. Анализ функций обеспечения и безопасности. 13. Анализ функций развития. 14. Анализ функций маркетинга и сбыта. 15. Анализ финансовой деятельности. 16. Общий аудит бухгалтерского учета.
<p>Этап 2. Бизнес-проектирование организационной структуры предприятия</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Функциональное моделирование бизнес-процессов. 2. Построение и выбор модели организационного управления предприятия. 3. Матричная декомпозиция распределения функций менеджмента по организационным звеньям. 4. Разработка Стандарта положения об организационной структуре предприятия. 5. Разработка Стандарта положения о подразделении (во вновь создаваемой организационной структуре). 6. Разработка Стандарта должностной инструкции специалиста. 7. Разработка Стандарта положений о бизнес-единицах и командах проектов. 8. Оформление миссии предприятия. 9. Разработка Стандарта стратегического планирования деятельности и развития. 10. Проектирование системы мотивации персонала.
<p>Этап 3. Бизнес-проектирование финансовой структуры предприятия</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Моделирование финансовых потоков и взаимоотношений. 2. Построение и выбор модели финансового управления предприятия.

3. Распределение финансовой модели управления по центрам финансовой ответственности (ЦФО) и обеспечение их взаимодействия с организационной структурой.
4. Разработка Стандарта положения о финансовой структуре предприятия.
5. Разработка Стандарта положения о центре финансовой ответственности (во вновь создаваемой организационной структуре), с описанием и детализацией предлагаемых вариантов деления на ЦФО.
6. Разработка Положения о бюджетировании.
7. Построение дерева консолидированного бюджета предприятия.
8. Разработка практического алгоритма бюджетирования.
9. Проведение корпоративного тренинга для руководителей подразделений и ЦФО по предлагаемым алгоритмам бюджетирования.
10. Разработка нормативной базы для планирования бюджетов всех видов ЦФО.
11. Проектирование системы план-фактного контроля и управления бюджетами.
12. Разработка Стандарта Положения о премировании персонала по центрам финансовой ответственности.
13. Разработка нормативной базы для проведения регулярного финансового анализа результатов деятельности.
14. Выбор и отработка технического инструментария для осуществления бюджетирования и финансового анализа.

Этап 4. Постановка управленческого учета и корпоративной информационной системы

1. Построение и выбор системы управленческого документооборота.
2. Разработка Стандартов по маркетинговым мероприятиям и планированию продаж.
3. Разработка системы рекламы и оценки ее эффективности.
4. Разработка Стандартов по производственной и иной административно-хозяйственной управленческой отчетности.
5. Разработка системы управления издержками предприятия.
6. Построение взаимосвязей управленческого, финансового и бухгалтерского учета.
7. Разработка, внедрение и сопровождение корпоративной информационной системы по управленческому, финансовому и бухгалтерскому учету, с элементами управления производством, затратами, сбытом и финансовым анализом.
8. Корпоративные тренинги и обучение персонала навыкам работы с управленческим учетом и корпоративной информационной системой.

Этап 5. Оформление поэтапных выводов и рекомендаций

1. Консолидация поэтапных выводов и рекомендаций в отчет исследования.
2. Оформление всех практических форм и приложений проекта реструктуризации.
3. Разработка социально-экономических характеристик региона, отрасли, рынка и конкретного предприятия.
4. Оформление документации и подписание акта приема-сдачи работ.

5.2. Оценка ликвидационной стоимости предприятия

Расчет ликвидационной стоимости предприятия включает несколько основных этапов.

1. В качестве основы для расчетов выступает последний балансовый отчет.
 2. Разрабатывается календарный график ликвидации активов, так как продажа различных видов активов предприятия требует различных временных периодов.
 3. Определяется валовая выручка от ликвидации активов.
 4. Оценочная стоимость активов уменьшается на величину прямых затрат (комиссионные юридическим предприятиям, налоги и сборы). Скорректированные стоимости оцениваемых активов дисконтируются на дату оценки по ставке дисконта, учитывающей связанный с этой продажей риск.
 5. Ликвидационная стоимость активов уменьшается на расходы, связанные с владением активами до их продажи, включая затраты на сохранение запасов готовой продукции и незавершенного производства, сохранение оборудования, машин, механизмов, объектов недвижимости, а также управленческие расходы по поддержанию работы предприятия вплоть до завершения его ликвидации. Срок дисконтирования соответствующих затрат определяется по календарному графику продажи активов предприятия.
 6. Прибавляется (вычитается) операционная прибыль (убытки) ликвидационного периода.
 7. Вычитаются преимущественные права на выходные пособия и выплаты работникам предприятия, требования кредиторов по обязательствам, обеспеченным залогом имущества ликвидируемого предприятия, задолженность по обязательным платежам в бюджет и во внебюджетные фонды, расчеты с другими кредиторами.
- Таким образом, ликвидационная стоимость предприятия рассчитывается путем вычитания из скорректированной стоимости всех активов баланса суммы текущих затрат, связанных с ликвидацией предприятия, а также величины всех обязательств.

Задание 23. Рассчитайте ликвидационную стоимость ОАО «Луч»

Таблица 22 - Исходные данные бухгалтерского баланса ОАО «Луч»

АКТИВ	На начало года	На конец года
I. Внеоборотные активы		
Нематериальные активы	358	2369
Основные средства	37580	48563
Незавершенное строительство	9563	9500
Доходные вложения в материальные ценности		
Долгосрочные финансовые вложения		
Отложенные налоговые активы		
Прочие внеоборотные активы		
Итого по разделу I	47501	60432
II. Оборотные активы		
Запасы, в т.ч.	26574	24589
сырье и материалы	1325	2256

АКТИВ	На начало года	На конец года
животные на выращивании и откорме	8996	9632
затраты в незавершенном производстве	3532	5632
готовая продукция и товары для перепродажи	12691	6974
товары отгруженные		
расходы будущих периодов	30	95
прочие запасы и затраты		
НДС по приобретенным ценностям	4569	4975
Дебиторская задолженность (долгосрочная)		
в т.ч. покупатели и заказчики		
Дебиторская задолженность (краткосрочная)	8756	15241
в т.ч. покупатели и заказчики	8756	11236
Краткосрочные финансовые вложения		
Денежные средства	923	121
Прочие оборотные активы		
Итого по разделу II	40822	45021
Баланс	88323	105453
ПАССИВ	На начало года	На конец года
III. Капитал и резервы		
Уставный капитал	10	10
Собственные акции, выкупленные у акционеров		
Добавочный капитал		
Резервный капитал		
в т.ч. резервы, образованные в соответствии с законодательством		
в т.ч. резервы, образованные в соответствии с учредительными документами		
Нераспределенная прибыль	5250	2349
Итого по разделу III	5260	2359
IV. Долгосрочные обязательства		
Займы и кредиты	10000	10000
Отложенные налоговые обязательства		
Прочие долгосрочные обязательства	12365	12365
Итого по разделу IV	22365	22365
V. Краткосрочные обязательства		
Займы и кредиты	35473	33587
Кредиторская задолженность	24745	46512
в том числе		
поставщики и подрядчики	21590	37258
задолженность перед персоналом организации	925	840
задолженность перед государственными внебюджетными фондами	476	863
задолженность по налогам и сборам	1274	5655

ПАССИВ	На начало года	На конец года
прочие кредиторы	480	1896
Задолженность участникам (учредителям) по выплате доходов		
Доходы будущих периодов		756
Резервы предстоящих расходов		
Прочие краткосрочные обязательства		
Итого по разделу V	60698	80855
Баланс	88323	105579

Решение:

Формула Уилкокса применяется для приближенной оценки ликвидационной стоимости предприятия:

Ликвидационная стоимость предприятия = Денежные средства + Ценные бумаги + Дебиторская задолженность + Товарные запасы + 0,7 x Расходы будущих периодов + 0,5 x (Долгосрочные активы) — Внешние обязательства.

Следует иметь в виду, что формула Д. Уилкокса предполагает полную реализацию товарных запасов и дебиторской задолженности, что на практике, как правило, редко осуществимо.

Задание 24. Распределить имеющиеся денежные средства между кредиторами.

Со стороны кредиторов к ликвидируемому предприятию, обладающему имуществом в виде денежных средств на расчетном счете в сумме 500 тыс. рублей предъявлены следующие требования:

Требования 1-й очереди - 50 тыс. руб.; 2-й очереди – отсутствуют; 3-й очереди - 45 тыс. руб.; 4-ой очереди – 120 тыс. руб.; 5-ой очереди, состоящей из задолженности 3-м предприятиям «А» - 140 тыс. руб., «Б» - 70 тыс. руб., «В» - 190 тыс. руб.

Решение:

Задание 25. Распределение конкурсной массы

Арбитражный суд признал ООО «Праздник» банкротом и принял решение о ликвидации. Валюта баланса равна 2570 тыс. руб.

По балансу пассив имеет вид:

Уставный капитал.....	1150
Нераспределенная прибыль.....	290
Текущие обязательства.....	380
В том числе: кредиторская задолженность	180
векселя	90
Задолженность по налогам	65
Задолженность по заработной плате	45
Заемный капитал: закладная на здание	850
Облигационный заем.....	480

Балансовая и ликвидационная оценки имущества компании (тыс. руб.):

Статьи актива	Балансовая стоимость	Ликвидационная стоимость
Здания	1280	850
Оборудование	670	280
Запасы	370	210
Дебиторская задолженность	190	150
Денежные средства	60	60

Расходы по ликвидации (с учетом судебных издержек) составили 15% выручки от продажи имущества. Покажите, как будет распределяться конкурсная масса.

Выводы:

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

1. Понятие кризис и виды кризисов
2. Развитие отношений к кризисным явлениям в экономике
3. Фазы экономического цикла и их проявление
4. Цикличность и виды циклов в экономике
5. Жизненный цикл предприятия
6. Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятия
7. Сущность, содержание и практическое значение антикризисного управления
8. Предпосылки и признаки проявления неплатежеспособности предприятия
9. Денежные обязательства и обязательные платежи предприятия
10. Понятие и виды банкротства предприятия
11. Сущность и эволюция отношений банкротства
12. Понятие и сущность системы антикризисного управления
13. Понятие и виды стратегий антикризисного управления
14. Антикризисное прогнозирование и планирование
15. Принятие антикризисных решений
16. Антикризисные процедуры: понятие и виды
17. Условия и технология диагностики состояния предприятия
18. Экспресс-диагностика состояния предприятия в антикризисном управлении
19. Типы финансового состояния предприятия и их характеристика
20. Проблемная диагностика состояния предприятия в антикризисном управлении
21. Оценка вероятности банкротства предприятия
22. Стадии и симптомы банкротства предприятия
23. Понятие и виды антикризисного регулирования
24. Основные направления государственного регулирования
25. Сущность и содержание системы антикризисного регулирования
26. Принципы антикризисного регулирования
27. Участники антикризисного регулирования в России
28. Мониторинг состояния предприятий
29. Профилактические меры по антикризисному регулированию
30. Меры по внесудебной санации состояния предприятия
31. Меры, применяемые к предприятиям банкротам
32. Добровольная и принудительная ликвидация предприятия
33. Понятие «конкурсная масса», методики оценки конкурсной массы
34. Методика расчета ликвидационной стоимости активов предприятия по рыночной стоимости
35. Признаки банкротства и порядок рассмотрения дела о банкротстве
36. Арбитражные управляющие: требования, права, обязанности
37. Содержание понятий «кредитор», «собрание кредиторов», «комитет кредиторов», «реестр требований кредиторов»
38. Наблюдение. Основные положения.
39. Финансовое оздоровление. Основные положения.
40. Внешнее управление. Основные положения.
41. Конкурсное производство. Основные положения.

42. Мировое соглашение. Основные положения.
43. Очередность удовлетворения требований кредиторов
44. Особенности банкротства сельскохозяйственных предприятий
45. Управление кредиторской задолженностью в антикризисном управлении
46. Управление дебиторской задолженностью в антикризисном управлении
47. Понятие и случаи проведения санации предприятий
48. Этапы управления санацией предприятия
49. Виды санации предприятия
50. Формы реструктуризации предприятия
51. Формы реструктуризации задолженности
52. Необходимость антикризисного управления в сельском хозяйстве и причины, сдерживающие его
53. Санация сельскохозяйственных предприятий
54. Понятие и элементы антикризисного управления персоналом
55. Принципы и особенности антикризисного управления персоналом кризисной организации
56. Задачи управления персоналом в условиях кризиса
57. Понятие реструктуризация персонала и затраты на нее
58. Типы кадровой политики
59. Правила реорганизации персонала кризисного предприятия
60. Причины конфликтов на кризисном предприятии
61. Пути преодоления конфликтов
62. Принципы формирования антикризисной команды и обязанности ее членов
63. Содержание работы антикризисного управляющего и методы работы в команде
64. Виды трудовых договоров и соглашений
65. Понятие и принципы социального партнерства
66. Проблемы становления социального партнерства в России
67. Задачи работодателя во взаимодействии с профсоюзами
68. Стили ведения переговоров с профсоюзами
69. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса
70. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса
71. Понятие и виды рисков в антикризисном управлении
72. Управление риском в условиях кризиса
73. Направления государственной антикризисной инвестиционной стратегии
74. Специфические цели инвестиционной деятельности для кризисных предприятий
75. Этапы управления инвестиционным процессом
76. Инвестиционная привлекательность предприятия
77. Инновации в антикризисном управлении. Понятие и виды инноваций
78. Кризисный реинжиниринг и реинжиниринг развития
79. Этапы разработки и реализации инновационного проекта
80. Условия реализации успешного инновационного проекта

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации от 24 июля 2002 г. № 95-ФЗ. Генеральное соглашение между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации на 2002—2004 годы // Российская газета. - 2002. - 19 января.

1. Государственная стратегия экономической безопасности Российской Федерации (основные положения). Утверждена Указом Президента Российской Федерации от 29 апреля 1996 г. № 608 // Безопасность России. Правовые, социально-экономические и научно-технические аспекты. основополагающие государственные документы. - М., 1998. - Ч. 1.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 1 от 30 ноября 1994 г. - № 51-ФЗ; Ч. 2 от 26 января 1996 г. - № 14-ФЗ.

3. «О безопасности». Закон Российской Федерации от 5 марта 1992 г. - №2446-1 (в ред. от 24 декабря 1993 г.) // Консультант Плюс.

4. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30 декабря 2001 г. - № 195-ФЗ.

5. Концепция национальной безопасности Российской Федерации {утверждена Указом Президента Российской Федерации от 17 декабря 1997 г. - № 1300, в ред. Указа Президента Российской Федерации от 10 января 2000г. № 24) // Российская газета. - 2000. - 18 января.

6. Методические рекомендации по проведению экспертизы о наличии (отсутствии) признаков фиктивного или преднамеренного банкротства, утвержденные распоряжением ФСДН РФ от 8 октября 1999 г. - № 33-р.

7. Методические указания по проведению анализа финансового состояния организаций, утвержденные приказом ФСФО от 23 января 2001г. - №16.

8. «О Концепции национальной безопасности Российской Федерации». Указ Президента Российской Федерации от 10 января 2000 г. - № 24.

9. Стандарты оценки, обязательные к применению субъектами оценочной деятельности, утвержденные постановлением Правительства Российской Федерации от 6 июля 2001 г. - № 519.

10. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13 июня 1996 г. - № 63-ФЗ.

11. «О государственной стратегии экономической безопасности Российской Федерации (Основных положениях)». Указ Президента Российской Федерации от 29 апреля 1996 г. - № 608 // Российская газета. - 1996. - 14 мая.

12. «Об утверждении Концепции национальной безопасности Российской Федерации». Указ Президента Российской Федерации от 10 января 2000г. - № 24 // Консультант Плюс.

13. «Об особенностях несостоятельности (банкротства) субъектов естественных монополий топливно-энергетического комплекса» Федеральный закон от 24 июня 1999 г. - № 122-ФЗ.

14. «Об оценочной деятельности в Российской Федерации». Федеральный закон от 29 июля 1998 г. - № 135-ФЗ,

15. «О несостоятельности (банкротстве)». Федеральный закон от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ.

16. «О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций». Федеральный закон от 25 февраля 1999 г. - № 40-ФЗ.

17. О защите прав потребителей: Закон Российской Федерации от 7 февраля 1992 года № 2300-1

18. О качестве и безопасности пищевых продуктов: Закон Российской Федерации от 2 января 2000 г. - № 29-ФЗ; в ред. ФЗ от 30.12.2001 - № 196-ФЗ, от 10.01.2003 - № 15-ФЗ. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 24 с.

19. Об акционерных обществах: Федеральный закон в ред. ФЗ от 18 июня 2001 г. - № 76-ФЗ, от 14 декабря 2001 г. - № 162-ФЗ, от 30 декабря 2001 г. - № 196-ФЗ. - М.: Ось-89, 2003. - 32 с.

20. Об обществах с ограниченной ответственностью: Федеральный закон РФ // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. - 1998. - № 6.

21. Об утверждении Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организации: приказ ФСФО России от 23 января 2001 г. № 16 // Вестник ФС России по финансовому оздоровлению и банкротству. - 2001. - № 2.

22. Об аттестации специалистов по антикризисному управлению. Распоряжение Федеральной службы России по делам о несостоятельности и финансовому оздоровлению от 2 февраля 1998 г. - № 1-р.

23. Айгинин А.А. Управление имуществом предприятия-должника / А.А. Айгинин. - М.: ИВАКО Аналитик, 2001.

24. Анализ финансовой отчетности: Учебное пособие / под ред. О.В. Ефимовой, М.В. Мельник. - М.: Омега-Л, 2004.

25. Анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / Г.В. Савицкая. - М.: ИНФРА-М, 2005.

26. Анисимов Ю.П. Гармонизация деятельности предприятия / Ю.П. Анисимов, Ю.В. Журавлев, С.В. Горин. - Воронеж: ВГТА, 2003. - 304 с.

27. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. - М.: Экономика, 1989.

28. Антикризисное управление предприятиями и банками: Учебное пособие. - М.: Дело, 2001.

29. Антикризисное управление: Учебное пособие: в 2-х томах / Рук. авт. колл. Г.К. Таль. - М.: ИНФРА-М, 2004.

30. Антикризисное управление: Учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / К.В. Балдин, О.Ф. Быстров, В.В. Перцов, М.М. Соколов; под ред. К.В. Балдина. - М.: Гардарики, 2006. - 272 с.

31. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Н.П. Гапоненко. - М.: ИНФРА-М. 2008. - 544 с.

32. Антикризисное управление: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Э.Н. Коротков, А.А. Беляев, Д.В. Валовой и др.; Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 431 с.

33. Антикризисное управление: Учебник для студентов вузов обучающихся по специальности «Антикризис. упр.» и другим экономическим специальностям / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский, И.Б. Бродский. - 5-е изд., перераб. - М.: Издательство «Омега-Л», 2008.-432 с.

34. Бакуленко Т.Г. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности для принятия управленческих решений. / Т.Г. Бакуленко, Л.В. Фомина. - М.: СПб.: Герда, 2003.

35. Баринов В.А. Антикризисное управление: Учебное пособие / В. А. Баринов. - М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002.

36. Бархатов А.П. Процедура банкротства: бухгалтерский учет / А.П. Бархатов, Е.Н. Назарян, А.Н. Малыгина. - М.: ИИЦ «Рассиана», 2000.

37. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием / И. А. Бланк. - Киев : Эльга : Ника-Центр, 2006. - 663 с.
38. Бланк И. А. Управление инвестициями предприятия / И. А. Бланк. - 2-е изд., стер. - М. : Киев : Омега-Л : Эльга : Ника-Центр, 2008. - 469 с.
39. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И. А. Бланк. - 2-е изд., стер. - М.-Киев : Омега-Л : Эльга : Ника-Центр, 2008. - 485 с.
40. Бочаров В.В. Финансовый анализ : [учебное пособие] / В. В. Бочаров. - 2-е изд. - М. ; СПб. : Питер, 2009. - 240 с.
41. Валдайцев С. В. Антикризисное управление на основе инноваций : учебник / С. В. Валдайцев. - М. : Проспект, 2005. - 310 с.
42. Варьяш И. Ю. Антикризисное управление деловой репутацией / И. Ю. Варьяш // Банковское дело. - Б.м. - 2009. - № 3. - С. 80-84.
43. Герчикова И. Н. Менеджмент: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления (060000) / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ, 2006. - 499 с.
44. Гинзбург А. И. Экономический анализ : учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080502 «Экономика и упр. на предприятии (по отраслям)» / А. И. Гинзбург. — 2-е изд., доп. и перераб. - М. ; СПб. : Питер, 2008. - 528 с.
45. Голиков Е.А. Маркетинг и логистика. Учебное пособие / Е.А. Голиков. - М.: Из-во «Дом Дашков И.К.». - 2000. - 412 с.
46. Гулар Ф.Д., Келли Д.Н. Преобразование организации / Ф.Д. Гулар, Д.Н. Келли. - Пер. с англ. - М.: ИИЦ «Рассиана», 2000.
47. Демин Ю.М. Управление кадрами в кризисных ситуациях / Ю.М. Демин. - М. [и др.]: Питер, 2004. - 219 с.
48. Демченко А.Ф. Маркетинг: Учебное пособие./ А.Ф. Демченко, С.Н. Коновалова, О.В. Фирсова. - Воронеж: ВГАУ, 2003. - 296 с.
49. Дерюга А.С. Развитие интеграционных отношений в АПК: Рекомендации./ А.С. Дерюга, Е.В. Закшевская, К.С. Терновых и др. - Воронеж: ГНУ НИИЭОАПК ЦЧР РФ, 2003. - 81 с.
50. Донцова Л.В. Анализ финансовой отчетности: учеб, пособие. / Л.В. Донцова, Н. А. Никифорова.- М.: Дело и сервис, 2004.
51. Ефимова О.В. Финансовый анализ / О.В. Ефимова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: Бухгалтерский учет, 2002.
52. Зайцева Н.А. Антикризисное управление предприятием: теория и практика. / Н.А. Зайцева. - М.: 2004.
53. Закшевская Е. В. Агропродовольственный рынок и маркетинг: теория, методология, практика / Е.В. Закшевская. - Воронеж: Центрально-Черноземное книжное издательство, 2003. - 285 с.
54. Зуб А.Т. Антикризисное управление: Учебное пособие для студентов / А.Т. Зуб. –М.: Аспект Пресс, 2005. - 318 с.
55. Зюзюков В.А. Производственный менеджмент: теория, практика, рекомендации: Учебное пособие / В.А. Зюзюков, А.В. Зюзюков. - Воронеж ВГАУ, 2003. - 338 с.
56. Карпова С.В. Финансовый учет на зарубежной фирме в соответствии с международными стандартами GAAP и IAS / С.В. Карпова. - М.: ИВАКО Аналитик, 2001.
57. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. - М.: Проспект, 2004.
58. Комплексный экономический анализ предприятия : Учебник для студентов ву-

зов / под ред. Н.В. Войтоловского, А.П. Калининой, И.И. Мазуровой. - М.-СПб. : Питер, 2009. - 569 с.

59. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент : Учебник для студентов; пер. с англ. / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - 12-е изд. - М. ; СПб. : Питер, 2008. - 814 с.

60. Круш З.А. Антикризисное управление финансами коммерческих организаций: Учеб. пособие по дисциплине «Финансы и кредит» / З.А. Круш, Л.В. Лущикова. - Воронеж: Воронежский гос. аграр. ун-т, 2001. - 313 с.

61. Кусаинов Т.А. Наука управления риском в сельском хозяйстве / Т.А. Кусаинов. - Астана, 2001. - 126 с.

62. Лапенков В.И. Экономическое управление поведением предприятия./ В.И. Лапенков. - М.: ИВАКО Аналитик, 2002. - 74 с.: ил.

63. Любушин Н.П. Анализ общего и специфического в понятиях «кризис», «несостоятельность», «банкротство» / Н.П. Любушин, О.И. Опарина // Экономический анализ: теория и практика. - Б.м. - 2007. - № 9. - С. 2-7.

64. Маслова Т. Д. Маркетинг: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)» / Т. Д. Маслова, С. Г. Божук, Л. Н. Ковалик. - 3-е изд., доп. и перераб. - М.-СПб.: Питер, 2009. - 380 с.

65. Маркетинг: Учебник для вузов / Н.Д. Эриашвили, К. Хорвард, Ю.А. Цыпкин и др.; Под ред. Н.Д. Эриашвили. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. - 623 с.

66. Маркетинг: Учебное пособие / Е.В. Закшевская, Р.П. Белолипов, О.В. Фирсова, Д.С. Климентов, И.В. Рысикова// Под ред. д.э.н., проф. Закшевской Е.В. - Воронеж: ФГОУ ВПО ВГАУ, 2007. - 330 с.

67. Менеджмент в АПК: Учебник для студентов вузов по спец. 080502 «Экономика и управление на предприятии АПК» / Ю.Б. Королев [и др.]. - М.: КолосС, 2007. - 422с.

68. Моисеев С.В. Организация предпринимательской деятельности./ С.В. Моисеев. - М.: ИВАКО Аналитик, 2001. - 86 с.

69. Орехов В.И. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Н.П. Гапоненко. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 544 с.

70. Панагушин В.П. Реструктуризация предприятия и бюджетирование его подразделений / В.П. Панагушин, В.И. Лапенков, В.Ю. Воробьев. - М.: ИВАКО Аналитик, 2001.

71. Родионова В.М. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции./ В.М. Родионова. - М.: Перспектива, 1995.

72. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент: Учебное пособие для вузов./ В.М. Родионова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 223 с.

73. Савицкая Г.В. Экономический анализ: Учебник / Г.В. Савицкая. - М.: Новое знание, 2004.

74. Селиверстов А.Д. Этика делового общения: Учебное пособие / А.Д. Селиверстов, О.В. Федорик. - Воронеж: изд-во «Истоки», 2002. - 199 с.

75. Семенов, Альберт Константинович. Основы менеджмента: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / А.К. Семенов, В.И. Набоков. - 4-е изд. - М.: Дашков и К, 2007. - 554 с.

76. Тархановский А.В. Внутренний контроль и аудит на предприятии./ А.В. Тархановский. - М.: ИВАКО Аналитик, 2000. - 42 с.

77. Тархановский А.В. Работа предприятия с банком / А.В. Тархановский. - М.:

ИВАКО-Аналитик, 2001. - 92 с.

78. Теория и практика антикризисного управления. Под ред. Беляева С.Г. - М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996.

79. А также журналы: «Менеджмент», «Экономика сельского хозяйства России», «Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий», «Вестник Федеральной службы по несостоятельности и финансовому оздоровлению предприятий», «Финансовый анализ и аудит», «Маркетинг», «Практический маркетинг», «Международный сельскохозяйственный журнал» и др.

Составители: Закшевская Е.В., Закшевская Т.В., Загвозкин М.В., Куксин С.В.

РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ

для выполнения лабораторно-практических и самостоятельных работ
по дисциплине «**Антикризисное управление**»
для обучающихся экономического факультета
по специальности 38.05.01 – Экономическая безопасность

Подписано в печать 30.10.2015 г.

Бумага кн.-журн. объем 3,2 п.л.
Тираж 30 экз.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет
имени императора Петра I»
Типография ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ
394087 Воронеж, ул. Мичурина, 1.