**Модуль 1 Теории кризисов и управленческие аспекты деятельности органов государственной власти в решении кризисных ситуаций**

Тема 2: Антикризисное управление: общее понятие, характерные черты и особенности

**Практическое задание:**

Проанализируйте какие экономические кризисы уже бывали в России (XIX – XX вв.)? Оцените динамику их возникновения. Выделите их основные причины, течение, методы преодоления и последствия. Возможно ли повторение этих кризисов в настоящее время? Заполните таблицу:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Кризис | Период | Причины | Течение | Методы преодоления | Последствия |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Методические рекомендации к практическому занятию: Для выполнения практического задания в рамках внеаудиторного времени, выделенного на изучение дисциплины, необходимо ознакомиться и обобщить основные материалы по истории кризисов в России XIX – XXвв.

**Модуль 2 Прикладные аспекты антикризисного управления предприятием (организацией)**

Тема 5: Процедуры банкротства

**Практическое задание:**

Рассмотреть ситуации в рамках банкротства предприятий. Ответить на поставленные вопросы, опираясь на нормы законодательства.

***Ситуация 1.*** Может ли арбитражный управляющий одновременно быть назначен в нескольких организациях-банкротах?

***Ситуация 2.*** В соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» определением арбитражного суда в отношении предприятия-должника возбуждено производство по делу о несостоятельности (банкротстве). Задолженность конкурсным кредиторам предприятия была определена на 1 июня 2010 г. Является ли коммерческий банк конкурсным кредитором предприятия по кредитному договору, если срок возврата кредита наступает позже 1 июня 2010 г.?

***Ситуация 3.*** В один из арбитражных судов обратился кредитор должника, в отношении которого была введена процедура управления его имуществом в порядке, установленном Законом о банкротстве.

Истец просил признать недействительной сделку, совершенную арбитражным управляющим в ходе осуществления плана внешнего управления имуществом должника. Суть сделки заключалась в создании на базе части имущества должника дочернего общества, в уставный капитал которого было передано почти все оборудование, принадлежащее основному обществу.

Истец считал, что основанием для признания этой сделки недействительной является нарушение ст. 79 Закона об акционерных обществах, ибо такая крупная сделка требовала решения общего собрания акционеров, на котором за совершение этой сделки должны были проголосовать не менее 3/4 акционеров. Поскольку такого решения не было, истец просил удовлетворить его требования и применить последствия признания данной сделки недействительной в виде двусторонней реституции.

***Ситуация 4.*** В арбитражный суд первой инстанции поступило заявление от работника организации, признанной решением того же суда банкротом, в котором оспаривались действия конкурсного управляющего, определившего этого кредитора (задолженность по заработной плате) во вторую очередь погашения задолженности. По мнению заявителя, долг по выплате ему заработной платы, наличие и размер которого подтверждены несколькими решениями суда общей юрисдикции, вступившими в законную силу, должен быть отнесен к задолженности, подлежащей погашению во внеочередном порядке.

Тема 7: Анализ финансового состояния предприятия-должника

**Практическое задание:**

*Исходные данные:* акционерное общество открытого типа ведет свою хозяйственную деятельность на протяжении нескольких лет, выпуская стабильный ассортимент радиотехнической продукции. Известны результаты анализа сильных и слабых сторон предприятия (табл. 1) и данные бухгалтерской отчетности (табл. 2-3).

*Задание:*

1. Оцените вероятность наступления банкротства на основе анализа сильных и слабых сторон предприятия.

2. Оцените близость предприятия к банкротству, определив платежеспособность организации на основании расчета коэффициентов:

К1 - Коэффициент текущей ликвидности (коэффициент покрытия).

К2 - Коэффициент обеспеченности предприятия собственными средствами.

К3 - Коэффициент восстановления платежеспособности или К4 - Коэффициент утраты платежеспособности.

3. Используя данные формы 2 бухгалтерской отчетности (таблица 3) провести анализ:

1) горизонтальный и вертикальный;

2) ликвидности баланса;

3) финансовых коэффициентов.

4. Сделать выводы и предложения по улучшению показателей деятельности предприятия.

5. Предложите варианты выхода предприятия из кризиса.

Таблица 1 – Сильные и слабые стороны предприятия

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны предприятия** | **Слабые стороны предприятия** |
| Творческий потенциал специалистов и линейных руководителей выше среднего | Нестабильный сбыт |
| Сохраняется высокий уровень сервиса | Наличие производственных дефектов отдельных узлов |
| Фаза жизненного цикла основного продукта - зрелость | Производство неритмично |
| Качество продукции соответствует требованиям потребителей | Производственные мощности полностью не загружены |
| Технологически возможно производство новых изделий | Поставки потребителю не своевременны |
| Есть материально-техническая база для научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок (НИОКР) | Молодые специалисты уходят из-за низкой заработной платы |
| Невысокий уровень маркетинговых исследований |
| Недостаточно информации о конкурентах |

Таблица 2 - Бухгалтерский баланс

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **АКТИВ** | **Код** | **На начало отчетного года, тыс. руб.** | **На конец отчетного года, тыс. руб.** |
| **I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | | | |
| Нематериальные активы | 110 | 41 |  |
| Основные средства | 120 | 10 092 | 10 555 |
| Незавершенное строительство | 130 | 4022 | 5508 |
| Доходные вложения в материальные ценности | 135 | - | - |
| Долгосрочные финансовые вложения | 140 | 242 | 242 |
| Отложенные налоговые активы | 145 | - | - |
| Прочие внеоборотные активы | 150 | - | - |
| **ИТОГО по разделу I** | **190** | **14 397** | **16 305** |
| **II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ** | | | |
| Запасы | 210 | 19 599 | 25 324,9 |
| Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям | 220 | 834 | 1329,9 |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются более чем через 12 месяцев после отчетной даты) | 230 | 2719 | - |
| Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты) | 240 | 2484 | 7021 |
| Краткосрочные финансовые вложения | 250 | 203 | 33 |
| Денежные средства | 260 | 1351 | 432,9 |
| Прочие оборотные активы | 270 | - | - |
| **ИТОГО по разделу II** | **290** | **27 190** | **34 141,7** |
| **БАЛАНС** | **300** | **41 587** | **50 446,7** |
| **ПАССИВ** | **Код** | **На начало отчетного года, тыс. руб.** | **На конец отчетного года, тыс. руб.** |
| **III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ** | | | |
| Уставный капитал | 410 | 1162 | 1162 |
| Добавочный капитал | 420 | 9420 | 13 955 |
| Резервный капитал | 430 | 246 | 246 |
| Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток) | 470 | 4715 | 2673 |
| **ИТОГО по разделу III** | **490** | **15 543** | **180 36** |
| **IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | |
| Займы и кредиты | 510 | - | - |
| Отложенные налоговые обязательства | 515 | - | - |
| Прочие долгосрочные обязательства | 520 | - | - |
| **ИТОГО по разделу IV** | **590** | **-** | **-** |
| **V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА** | | | |
| Займы и кредиты | 610 | 2000 | 7144 |
| Кредиторская задолженность | 620 | 23 947 | 25 170,2 |
| Задолженность перед участниками (учредителями) по выплате доходов | 630 | - | - |
| Доходы будущих периодов | 640 | - | - |
| Резервы предстоящих расходов | 650 | - | - |
| Прочие краткосрочные обязательства | 660 | 97 | 97 |
| **ИТОГО по разделу V** | **690** | **26 044** | **32 411,2** |
| **БАЛАНС** | **700** | **41 587** | **50 447,2** |

Таблица 3 - Отчет о прибылях и убытках

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Код** | **За отчетный период, тыс. руб.** | **За аналогичный период предыдущего года, тыс. руб.** |
| **I. Доходы и расходы по обычным видам деятельности**  Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей) | 010 | 79 501 | 48 203 |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг | 020 | 54 217 | 28 392 |
| Валовая прибыль | 029 | 25 284 | 19 811 |
| Коммерческие расходы | 030 | 0 | 0 |
| Управленческие расходы | 040 | 19 605 | 16 783 |
| Прибыль (убыток) от продаж (строки (010-020-030-040)) | 050 | 5679 | 3028 |
| **II. Операционные доходы и расходы**  Проценты к получению | 060 | 0 | 0 |
| Проценты к уплате | 070 | 0 | 0 |
| Доходы от участия в других организациях | 080 | 0 | 0 |
| Прочие операционные доходы | 090 | 756 | 752 |
| Прочие операционные расходы | 100 | 2200 | 1194 |
| **III. Внереализационные доходы и расходы**  Внереализационные доходы | 120 | 0 | 190 |
| Внереализационные расходы | 130 | 11 | 17 |
| Прибыль (убыток) до налогообложения (строки (050+060+070+080+090-100+120-130) | 140 | 4224 | 2759 |
| Текущий налог на прибыль | 150 | 1014 | 685 |
| Чистая прибыль (убыток) отчетного периода | 190 | 2673 | 2074 |

**Тест по модулю 1.**

1. Что означает понятие кризиса?
2. Неизбежны ли кризисы в социально-экономических системах?

А) да, неизбежны

Б) их можно избежать.

3. Как нужно относиться к кризисам?

А) опасаться

Б) бороться

В) избегать

Г) приветствовать

Д) разрешать.

4. Назовите основную причину экономического кризиса:

А) перепроизводство (сокращение спроса)

Б) инфляция

В) рост налоговых и кредитных ставок

Г) политические события.

5.Связаны ли кризисы организации с макроэкономическими кризисами?

А) да, связаны

Б) нет, они могут протекать независимо от макроэкономической ситуации

В) наступление кризиса определяется воздействием внешних и внутренних факторов.

6. Расположите в логической последовательности понятия «фактор», «симптом» и «причина» кризиса

7. Расположите в порядке жизненного цикла организации этапы ее развития коммутантный, эксплерентный, виолентный, леталентный, патиентный

8. Что такое «антикризисное управление»?

9. Антикризисное управление имеет характер:

А) постоянный

Б) временный

10.На какие процессы направлено антикризисное управление:

А) на управляемые

Б) на неуправляемые

В) на совокупность управляемых и неуправляемых процессов.

11.Перечислите основные факторы эффективности антикризисного управления:

А) профессионализм менеджмента организации

Б) искусство антикризисного управления

В) временной фактор

Г) финансы организации

Д) стратегия управления

Е) лидерство

Ж) корпоративность

З) информированность

И) человеческий фактор.

**Тест по модулю 2.**

1. Антикризисная стратегия маркетинга:

1. это выделение продукции фирмы из общей массы конкурирующих товаров с помощью цены;
2. это процедура определения уровня качества продукции в различных отраслях промышленности;
3. это выдвижение наиболее важных задач в области производственной, ценовой и сбытовой политики фирмы, способствующих достижению стабильности развития бизнеса и снижению риска банкротства.

2. Финансовое положение предприятия может в планируемом году значительно ухудшиться, улучшиться, остаться без изменения. Сколько вариантов финансовых планов следует разрабатывать?

1. 1;
2. 2;
3. 3.

3. Баланс фирмы - это:

1. списание банком средств с расчетного или иного счета клиента;
2. таблица с показателями на начало и конец отчетного периода;
3. задолженность других предприятий.

4. Что такое санация предприятия?

1. принудительная ликвидация предприятия должника по решению арбитражного суда;
2. это процедура, когда собственником предприятия, кредитором или другим заинтересованным лицом оказывается финансовая помощь предприятию должнику;
3. добровольная ликвидация несостоятельного предприятия под контролем кредиторов.

5. Дела о банкротстве рассматриваются:

1. мировыми судьями;
2. судами общей юрисдикции;
3. арбитражными судами;
4. третейскими судами.

6. Какие процедуры банкротства не применяются к должнику-гражданину:

1. конкурсное производство;
2. мировое соглашение;
3. финансовое оздоровление.

7. Банкротство это:

1. запрограммированные в цене обязательные платежи в бюджет и внебюджетных фондов;
2. цивилизованная процедура ликвидации должника, продажа его имущества и расчета с кредиторами;
3. возмещение ранее понесенных затрат на производство, в том числе на погашение обязательств.

8. Стратегическое планирование:

1. выяснение особенностей сбытовой деятельности;
2. промежуточный  этап исследования деятельности фирмы;
3. это установление долгосрочных целей и выработка планов текущей деятельности, направленные на их реализацию;
4. набор правил и процедур, предпринятых руководителем для выработки стратегий, в достижении, поставленных целей.

9. Решение о заключении мирового соглашения со стороны должника принимается:

1. внешним управляющим;
2. руководителем должника;
3. конкурсным управляющим;
4. собранием кредиторов;
5. все вышеперечисленное.

10. Признаком банкротства считается неспособность должника удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам в течение:

1. 1 месяца;
2. 3 месяцев;
3. 6 месяцев;
4. 1 года.

11. Антикризисное управление – это:

1. управление, которое нацелено на предотвращение возможных серьезных осложнений в рыночной деятельности предприятия, обеспечение его стабильного, успешного хозяйствования:
2. выпуск продукции более высокого качества;
3. улучшение социальной политики фирмы.

**вопросы**

1. Антициклическая политика государства: виды и инструменты.
2. Взаимосвязь процессов функционирования и развития социально-экономической системы.
3. Виды и порядок проведения процедур банкротства.
4. Виды экономических кризисов.
5. Ликвидация предприятия (организации), находящегося в процессе банкротства.
6. Межэтапные процессы (переходные периоды) развития организации.
7. Методика диагностики банкротства предприятия.
8. Мировое соглашение. Его характеристика.
9. Понятие кризиса социально-экономической системы и причины его возникновения.
10. Причины, симптомы и факторы возникновения кризисов в организации.
11. Процедура финансового оздоровления должника. Ее особенности и сроки проведения.
12. Процедура внешнего управления.
13. Разновидности экономических циклов.
14. Понятие санации и ее роль в антикризисном управлении.
15. Санация инвестиционного потенциала предприятия.
16. Санация кадрового потенциала предприятия.