

## Оценочные материалы для промежуточной аттестации по дисциплине

### Название дисциплины «Антикризисное управление», 1 курс, 2 семестр

Код, направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Планирование и организация производства на предприятиях нефтяной и газовой промышленности
Форма обучения	Очная, очно-заочная, заочная
Кафедра-разработчик	Менеджмента и бизнеса
Выпускающая кафедра	Менеджмента и бизнеса

#### Типовые задания для контрольной работы:

1. Ознакомьтесь с пакетом материалов по деятельности предприятия и сделайте экспресс-анализ этой информации.

Пакет содержит финансово-экономические и производственных показатели деятельности предприятия, некоторые данные бухгалтерской отчетности.

1. Проведите диагностику предприятия, определите основные проблемы.
2. Решите, каким образом следует обеспечивать сохранность имущества должника.
3. Выберите систему финансовых показателей для оценки состояния предприятия и рассчитайте соответствующие коэффициенты.
4. Уточните размер требований кредиторов и определите, насколько возможно сегодня рассчитаться с ними, наметьте основные меры погашению долгов кредиторам и взысканию дебиторской задолженности. Подготовьте предложения собранию кредиторов по результатам анализа; если есть предложение о введении внешнего управления для становления платежеспособности предприятия, то укажите предполагаемый срок внешнего управления.
5. Определите величину конкурсной массы.
6. Составьте реестр требований кредиторов.
7. Установите очередность удовлетворения требований кредиторов.

2. Акционерное общество открытого типа «Упмаш» является одним из ведущих производителей упаковочного оборудования в странах СНГ. Предприятие основано в прошлом веке и является одним из старейших в городе. Оно выпускает более 30 наименований упаковочного оборудования с весьма высокими технико-экономическими показателями.

По международным стандартам завод «Упмаш» может считаться крупной компанией. В 1991 г. на нем работали 2670 рабочих. Предприятие расположено в черте города, имеет конструкторское бюро. Производственная структура предприятия построена по цеховому принципу с полным набором основных, вспомогательных и обслуживающих цехов и служб.

Размеры и репутация предприятия помогли ему добиться признания своей продукции не только в России, но и за рубежом. Приблизительно 15% продукции экспортировалось в страны Запада и Ближнего Востока.

Завод производит оборудование для пищевой, мясо-молочной и рыбной промышленности. В номенклатуру оборудования входят автоматы для фасовки и упаковки сыпучих пищевых, жидких и пастообразных продуктов, синтетических моющих средств и т.д.

Предприятие имеет развитые снабженческие и кооперированные связи: употребляет материалы более 300 видов; получает чугунное и стальное литье, электродвигатели, подшипники, насосы и другую продукцию; имеет поставщиков как в России, так и в странах СНГ.

В начале 1993 г. предприятие было приватизировано в форме ОАО. В соответствии с законом было создано три руководящих органа: общее собрание акционеров — владельцев предприятия, совет директоров и правление. Руководит деятельностью предприятия генеральный директор. Более 40% акций переданы работникам предприятия.

Приватизация не привела к увеличению капитала предприятия, не способствовала мобилизации средств для реорганизации производства и его технического совершенствования, не внесла существенных изменений в структуру и характер экономических отношений между подразделениями. Не были приняты меры по выделению экономически и юридически самостоятельных подразделений, практически не внесены какие-либо изменения в структуру системы управления предприятием (кроме создания служб маркетинга и персонала).

Экономические отношения между подразделениями строятся на основе внутреннего хозрасчета, имеющего формальный характер. Практически не изменились функции экономической и финансовой служб предприятия.

Макроэкономическая ситуация не способствовала улучшению экономического положения предприятия. Быстрый рост цен на материалы и электроэнергию, экономическая нецелесообразность использования банковских кредитов, сбои в материально-техническом снабжении, неплатежи и другие неблагоприятные факторы лишь усугубили положение дел.

К концу 2000 г. предприятие практически оказалось на грани банкротства. Высокая длительность производственного цикла привела к росту материальных запасов, из-за слабых финансовых возможностей резко сократились работы по созданию новых изделий и освоению прогрессивных технологий. Рост цен на материалы, топливо и энергию привел к резкому удорожанию выпускаемого оборудования и ограничению спроса. В результате на складе увеличились запасы нерализованной продукции.

Предприятие находится в сложном финансовом состоянии. Ухудшаются его платежеспособность и ликвидность. Большая дебиторская задолженность с длительными сроками, затоваренность складов готовой продукцией вызывают хроническую нехватку собственных средств.

Предприятию все больше требуется кредитов и займов, однако низкая деловая активность вызывает сомнения в его кредитоспособности. Стремясь к увеличению объемов реализации, предприятие отгружает большой объем неоплаченной продукции. Для покрытия недостатка оборотных средств используются в основном краткосрочные активы, так как собственных источников хватает только на 10-15% оборота.

В финансовом отделе нет специалиста по анализу деятельности предприятия, поэтому отдельные аналитические работы проводятся по мере необходимости и, как правило, носят ретроспективный характер. Автоматизация финансовых расчетов включает только составление бухгалтерской отчетности без проведения аналитических и оптимизационных работ.

### **Задание.**

Этап 1. На основании исходной информации по финансовому положению предприятия:

- 1) дать общую оценку финансового положения и наметить первоочередные меры по стабилизации;
- 2) предложить мероприятия по совершенствованию работы финансово-экономических служб.

Этап 2. Используя ПК, выполнить расчет основных показателей оценки финансового положения предприятия:

- 1) определить показатели:
  - финансовой устойчивости,
  - платежеспособности предприятия,
  - рентабельности производства;
- 2) провести анализ показателей и сравнить их с нормативными значениями. Выявить факторы, влияющие на финансовое положение предприятия.
- 3) предложить и обосновать мероприятия по восстановлению платежеспособности и выводу предприятия из кризиса.

## Типовые вопросы к экзамену:

1. Понятие, природа и функции кризисов социально-экономических систем
2. Типология кризисов в социально-экономических системах
3. Причины кризисов, их классификация
4. Факторы кризисов различного типа. Симптомы возникновения кризиса.
5. Кризис как «переходный период» в жизненном цикле организации.
6. Основные концепции причин цикличности и возникновения кризисов экономического развития
7. Кризис как фаза циклов развития экономики
8. Потребность и необходимость в антикризисном управлении
9. Общая характеристика протекания и возможных последствий экономического и финансового кризисов
10. Концепции понимания сущности антикризисного управления в «широком» и «узком» смысле.
11. Системный подход к проблеме возникновения кризисов в организации
12. Объекты, субъекты и предмет антикризисного управления
13. Цели и задачи антикризисного управления
14. Особенности и принципы антикризисного управления
15. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла
16. Фазы кризисного процесса в организации
17. Значение и виды антикризисных стратегий
18. Разработка антикризисной стратегии организации
19. Реализация выбранной антикризисной стратегии
20. Предупреждение кризисных ситуаций на экономически значимых предприятиях
21. Законодательное регулирование банкротства
22. Роль государственного антикризисного регулирования
23. Виды государственного антикризисного регулирования
24. Понятие и виды банкротства
25. Признаки банкротства в соответствии с законодательством
26. Процедуры банкротства в современном законодательстве
27. Понятие и виды финансового кризиса
28. Меры по восстановлению платежеспособности должника
29. Методы и этапы диагностики финансового кризиса предприятия
30. Параметры, этапы и методы диагностики банкротства
31. Оценка финансового состояния предприятия, критерии для определения структуры баланса.
32. Модели прогнозирования банкротства.
33. Меры по предупреждению банкротства организации
34. Анализ и порядок оценки коэффициентов ликвидности
35. Понятие и классификация антикризисных мероприятий
36. Кадровая политика в условиях кризиса.
37. Зарубежный опыт прогнозирования несостоятельности (банкротства) экономических систем
38. План финансового оздоровления предприятия
39. Законодательные нормы, обеспечивающие защиту интересов собственника должника и его учредителей.
40. Определение целей реструктуризации предприятия
41. Специфика работы основных функциональных подразделений предприятия в период проведения реструктуризации
42. Содержание фаз кризиса финансовой несостоятельности (банкротства).