

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Нижегородский государственный
лингвистический университет
им. Н.А. Добролюбова»
(НГЛУ)

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Учебно-методические материалы
к практическим занятиям

Нижний Новгород
2016

Печатается по решению редакционно-издательского совета НГЛУ.
Направления подготовки: 38.03.01 – *Экономика*, 38.03.02 –
Менеджмент.

УДК 338.24(075.8)

ББК 65.9(2)

Б 649

Антикризисное управление: Учебно-методические материалы к
практическим занятиям. – Н. Новгород: НГЛУ, 2016. – 36 с.

Данные учебно-методические материалы содержат методические
указания и тестовые задания к практическим занятиям по основным темам
дисциплины «Антикризисное управление», а также пояснения к их
выполнению и список рекомендуемой литературы.

УДК 338.24(075.8)

ББК 65.9(2)

Автор Д.В. Бирюков, канд. экон. наук, доцент

Рецензент Н.Ф. Чурсина, канд. экон. наук, доцент

© НГЛУ, 2016

© Бирюков Д.В., 2016

Введение

Активно проявляющиеся в последние десятилетия кризисные явления в экономиках подавляющего большинства стран мира вызывают необходимость формирования и развертывания сложной системы адекватного противодействия этим негативным процессам.

Одним из важнейших элементов такой системы является теоретическая и практическая подготовка управленческого персонала, способствующая получению им необходимых знаний и навыков, обеспечивающих своевременное и результативное противодействие разрушительному натиску кризиса.

При изучении и практической реализации антикризисного управления (АКУ) следует учитывать его многоаспектность. При проведении его необходимо решать широкий круг достаточно разноплановых проблем: от проведения государственного антикризисного регулирования и обеспечения бескризисного развития страны в целом и составляющих ее регионов в частности до детального экономического и финансового анализа деятельности конкретного предприятия. В перечне главных задач антикризисного менеджмента – экспертиза, оценка эффективности и выбор принимаемого к реализации антикризисного проекта, что, в свою очередь, непосредственно затрагивает проблематику инвестиционного и проектного менеджмента, организации и управления персоналом компании, модернизации организационной структуры и ряд других вопросов.

Такое разнообразие, взаимозависимость и важность перечисленных аспектов антикризисной работы делают необходимым рассматривать основные из них комплексно, в совокупности, но в то же время отдельные аспекты – по возможности более подробно. Следует также помнить известную истину, что успешное изучение теории невозможно без одновременной практической работы и контроля за качеством усвоения материала. Достаточно полно эти требования удовлетворяются при выполнении тестовых заданий, что и определило содержание данного пособия.

Методические указания

Система государственного антикризисного регулирования

В условиях обострения и развития кризисных ситуаций особенно актуальными задачами государства являются поиск путей максимального использования имеющегося научно-технического и производственного потенциала, сохранение человеческого капитала и обеспечение социальной поддержки реформ со стороны широкой общественности.

Решение данных задач, в свою очередь, вызывает необходимость:

- развития конкретных методов реализации промышленной и социальной политики;
- формирования различных институтов, необходимых для нормального функционирования рыночной экономики;
- обеспечения взаимодействия между правительством и рынком.

Главным условием эффективного государственного регулирования кризисных ситуаций является проведение своевременной, качественной и эффективной аналитической работы.

На макроэкономическом уровне степень кризисности ситуации определяется прежде всего системой индикаторов уровня угроз экономической безопасности и их пороговых значений, игнорирование которых препятствует нормальному развитию экономики и социальной сферы, приводит к развитию кризисной ситуации и формированию разрушительных тенденций в области производства и уровня жизни. Дополнительно учитываются другие основные макроэкономические и финансовые показатели, их динамика и устойчивые тенденции.

Важно провести анализ всех видов государственного регулирования кризисных ситуаций:

- нормативно-законодательной деятельности;
- финансового регулирования;
- регулирования производственной сферы.

Антикризисную политику правительства и рыночных структур следует анализировать во взаимосвязи всех ее аспектов: юридического, производственного, финансового, социального.

Для оценки экономической устойчивости регионов необходимо использовать как индивидуальные, так и обобщающие показатели – функциональные параметры уровня кризисной ситуации.

Функциональные параметры уровня кризисной ситуации в регионе определяются по различным сферам анализа и независимо друг от друга:

- в сфере производственного потенциала региона;
- в сфере занятости населения региона;
- в сфере уровня жизни населения региона;
- в сфере финансовой устойчивости региона.

Финансовый анализ в антикризисном управлении

Финансовый анализ является одной из наиболее важных задач АКУ.

Информационной базой анализа выступают показатели финансовой отчетности предприятия.

Антикризисный финансовый анализ представляет собой многоэтапную, комплексную процедуру, в рамках которой осуществляются различные аналитические процедуры:

- экспресс-анализ финансового состояния предприятия и его финансовой отчетности;
- вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности;

- анализ коэффициентов и основных абсолютных показателей экономического и финансового состояния фирмы;
- изучение динамики этих показателей, выявление и оценка факторов, обусловивших такую динамику;
- исследование возможной взаимозависимости показателей и ее факторный анализ с помощью инструментария корреляционно-регрессионного анализа;
- прогнозирование экономического и финансового состояния предприятия на перспективу;
 - анализ и прогнозирование банкротства;
 - финансовый анализ антикризисной инвестиционной деятельности;
 - анализ денежных потоков предприятия.

Алгоритм и методика проведения анализа финансового состояния предприятия подробно отражены в специальной литературе, посвященной этой проблеме.

Финансовый анализ предприятия основывается, помимо прочего, на двух положениях:

- активное применение финансовых вычислений и достижение их наибольшей точности;
- учет фактора времени, временной ценности денежных средств, в частности инвестиционных ресурсов.

В ходе финансового анализа возникает необходимость сопоставления и сравнения денежных потоков предприятия, необходимость учета фактора времени. Преобразование денежных потоков или их элементов в сопоставимый вид производится с помощью операций **наращения (компаудинга)** и **дисконтирования**, выполняемых по различным схемам. В основу операций наращения и дисконтирования положена **техника процентных вычислений**.

В зависимости от условий проведения финансовой операции и наращение, и дисконтирование могут осуществляться с применением простых и сложных процентов.

Наращение по годовой ставке простых процентов вычисляют по формуле:

$$FV = PV(1 + r \times n),$$

где FV – будущая стоимость,
 PV – текущая стоимость,
 n – число периодов (лет),
 r – процентная ставка.

Дисконтирование по простым процентам представляет собой задачу, обратную наращению, и сводится к определению величины текущей (настоящей) стоимости PV по известным значениям будущей стоимости FV , r , n . Формула дисконтирования имеет вид:

$$PV = \frac{FV}{(1 + r \times n)}.$$

Наращение по сложным процентам подразумевает реинвестирование полученных доходов. Процесс реинвестирования полученных доходов получил название капитализации.

Общее соотношение для определения будущей величины имеет вид:

$$FV = PV(1 + r)^n.$$

Если денежные потоки проходят несколько раз в год (ежемесячно, ежеквартально и т. д.), то формула для исчисления будущей стоимости имеет следующий вид:

$$FV = PV \left(1 + \frac{r}{m} \right)^{mn},$$

где m – число периодов прохождения потоков в год.

Как правило, этот случай характерен для финансовых, краткосрочных операций. В инвестиционных операциях чаще всего рассматриваются денежные потоки по годам.

Дисконтирование по сложным процентам проводится по формуле:

$$PV = \frac{FV}{(1+r)^n} = FV \frac{1}{(1+r)^n},$$

где $\frac{1}{(1+r)^n}$ – коэффициент дисконтирования.

Важным этапом финансового анализа, проводимого в рамках антикризисного управления, является анализ денежных потоков.

Анализ потоков нацелен на определение времени и размера потоков и последующего сравнения их между собой. Количественный анализ заключается в определении таких основных характеристик, как:

- FV – будущая стоимость потока за n периодов;
- PV – современная стоимость потока за n периодов;
- CF_t – величина платежа в периоде t;
- r – процентная ставка;
- n – число периодов проведения операции.

В рамках финансового анализа кроме сугубо финансовых категорий следует провести анализ показателей, характеризующих экономическую эффективность деятельности предприятия. Среди таких показателей особое внимание следует уделить показателям движения и эффективности использования основных фондов предприятия, показателям эффективности использования труда и ритмичности работы предприятия.

Банкротство и ликвидация компании

В настоящее время для определения характера несостоятельности предприятия и оценки вероятности банкротства используются несколько методик, основанных на коэффициентном анализе и моделях оценки вероятности банкротства. Применяется широкий набор показателей.

При этом проводится анализ хозяйственной, инвестиционной и финансовой деятельности должника, который включает анализ внешних и внутренних условий деятельности и рынков, на которых она осуществляется.

Для формирования более полной и комплексной оценки вероятности банкротства расчет индивидуальных показателей, отраженных в указанных методиках, следует дополнить анализом многофакторных **моделей оценки вероятности банкротства**.

Разработан и используется на практике достаточно большой набор моделей оценки вероятности банкротства. В подавляющем большинстве случаев эти модели являются результатом исследований иностранных специалистов, в них отражены условия и особенности экономической деятельности зарубежья, поэтому их использование в российской практике не может быть безоговорочным и требует соответствующих корректировок. Хотя в качестве некоторых неофициальных прогнозных ориентиров их, конечно же, можно применять и в исходном виде. Среди всего многообразия существующих моделей особо возможно выделить некоторые.

1. Двухфакторная модель оценки угрозы банкротства:

$$Z = -0,3877 + (-1,0736) \times K_{\text{ТЛ}} + 0,579 \times \frac{ЗС}{\text{Пасс.}}$$

где $K_{\text{ТЛ}}$ – коэффициент текущей ликвидности,

ЗС – заемные средства,

Пасс. – общая сумма пассивов.

Если $Z < 0$, то угроза банкротства в течение ближайшего года мала.

2. Четырехфакторная модель оценки угрозы банкротства:

$$Y = 19,892 \times V_9 + 0,047 \times V_{25} + 0,7141 \times V_{31} + 0,4860 \times V_{35},$$

где $V_9 = \frac{\text{ПДН}}{\text{МА}}$,

ПДН – прибыль до налогообложения,

МА – материальные активы.

$V_{25} = \frac{\text{ОА}}{\text{КсО}}$,

ОА – оборотные активы,

КсО – краткосрочные обязательства,

$V_{31} = \frac{\text{Внетто}}{\text{МА}}$,

Внетто – выручка (нетто) от продажи товаров и услуг,

$V_{35} = \frac{\text{Оп.А}}{\text{Оп.Р}}$,

ОпА – операционные активы,

ОпР – операционные расходы, включающие себестоимость проданных товаров, коммерческие расходы, управленческие расходы.

Если $Y > 1,425$, то с вероятностью 95 % можно говорить, что в ближайший год банкротства не будет, и с вероятностью 79 % – что его не будет в течение 5 лет.

3. Пятифакторная модель оценки угрозы банкротства

Э. Альтмана

Существуют три ее разновидности: оригинальная пятифакторная модель (1968 г.), разработанная для компаний, акции которых

котировались на фондовом рынке США, усовершенствованная модель (1983 г.) для оценки производственных предприятий и усовершенствованная модель (1983 г.) для оценки непроизводственных предприятий.

Оригинальная модель:

$$Z = 1,2 \times X_1 + 1,4 \times X_2 + 3,3 \times X_3 + 0,6 \times X_4 + 1,0 \times X_5,$$

где $X_1 = \frac{\text{ЧОК}}{A},$

ЧОК – чистый оборотный капитал,

A – общая сумма активов,

$$X_2 = \frac{\text{НРП}}{A},$$

НРП – нераспределенная прибыль,

$$X_3 = \frac{\text{ПДН} + \text{ПрУ}}{A},$$

ПДН – прибыль до налогообложения,

ПрУ – проценты к уплате,

$$X_4 = \frac{\text{СК}}{O},$$

СК – рыночная стоимость собственного капитала,

O – общая сумма долга,

$$X_5 = \frac{\text{Внетто}}{A}.$$

Критерии оценки Z:

Значения Z	Степень угрозы банкротства
Менее 1,8	Очень высокая
От 1,81 до 2,7	Высокая
2,8–2,9	Банкротство возможно
Выше 2,9	Очень низкая

Усовершенствованная модель для производственных предприятий:

$$Z = 0,717 \times X_1 + 0,847 \times X_2 + 3,107 \times X_3 + 0,420 \times X_4 + 0,998 \times X_5.$$

Усовершенствованная модель для непроизводственных предприятий:

$$Z = 6,56 \times X_1 + 3,26 \times X_2 + 6,72 \times X_3 + 1,05 \times X_4,$$

где $X_1 = \frac{\text{ЧОК}}{A},$

ЧОК – чистый оборотный капитал,

A – общая сумма активов,

$$X_2 = \frac{\text{РК} + \text{НРП}}{A},$$

РК – резервный капитал,

НРП – нераспределенная прибыль,

$$X_3 = \frac{\text{ПДН} + \text{ПрУ}}{A},$$

ПДН – прибыль до налогообложения,

ПрУ – проценты к уплате,

$$X_4 = \frac{\text{КиР}}{O},$$

КиР – капитал и резервы,

O – общая сумма долга,

$$X_5 = \frac{\text{Внетто}}{A}.$$

Критерии оценки Z для производственных предприятий:

Значения Z	Степень угрозы банкротства
Менее 1,23	Высокая
1,23–2,90	Промежуточная («зона неведения»)
Выше 2,90	Низкая

Критерии оценки Z для непроизводственных предприятий:

Значения Z	Степень угрозы банкротства
Менее 1,10	Высокая
1,10–2,60	Промежуточная («зона неведения»)
Выше 2,60	Низкая

4. Четырехфакторная модель R-счета

Разработана специалистами Иркутской государственной экономической академии. Адаптирована к российским условиям настоящего времени.

$$R = 8,380 \times K_1 + 1,000 \times K_2 + 0,054 \times K_3 + 0,630 \times K_4,$$

где $K_1 = \frac{\text{ОбА}}{A},$

ОбА – оборотные активы,
А – общая сумма активов,

$$K_2 = \frac{\text{ЧП}}{\text{СК}},$$

ЧП – чистая прибыль,
СК – собственный капитал,

$$K_3 = \frac{\text{Внетто}}{A},$$

Внетто – выручка (нетто) от реализации,

$$K_4 = \frac{\text{ЧП}}{З},$$

З – затраты на производство и реализацию, включающие себестоимость, коммерческие и управленческие расходы.

Критерии оценки:

Значения R	Вероятность банкротства
Менее 0	Максимальная (90–100 %)
От 0 до 0,18	Высокая (60–80 %)
От 0,18 до 0,32	Средняя (35–50 %)
От 0,32 до 0,42	Низкая (15–20 %)
Выше 0,42	Минимальная (до 10 %)

Инвестиционный аспект антикризисного управления

В антикризисной проблематике инвестиции рассматриваются как вложения в антикризисные проекты и программы, призванные обеспечить финансовое оздоровление и стратегическое развитие управляемого объекта.

В процессе принятия инвестиционных решений антикризисного характера решаются следующие **основные задачи**:

1. Финансовый анализ предприятия.
2. Обоснование размера инвестиций, выбор источников и организация финансирования в условиях ограниченных финансовых ресурсов.

3. Оценка эффективности инвестиционного антикризисного проекта.

В процессе проведения финансового анализа инвестиционной деятельности АКУ важным вопросом является **анализ** обусловленных ею **будущих денежных потоков**.

В денежный поток от инвестиционной деятельности включаются:

как **отток**:

- затраты по созданию и вводу в эксплуатацию новых основных фондов и ликвидации, замещению, возмещению выбывающих основных фондов;

- некапитализируемые затраты – уплата налога на землю, используемую под строительство; расходы по строительству объектов внешней инфраструктуры;

- увеличение объема оборотных средств;

- собственные средства, вложенные в депозит, в ценные бумаги;

как **приток**:

- доходы от реализации выбывающих активов;

- уменьшение оборотного капитала.

Анализ потоков нацеливается на:

- изучение наиболее важных характеристик потоков: величины или размера отдельного платежа, направления платежа, времени осуществления, степени определенности и др.;

- определение времени и размера потоков;

- последующее сравнение потоков между собой.

Количественная оценка должна заключаться в определении тех же основных характеристик, что и при реализации более общей схемы анализа денежных потоков в рамках финансового анализа.

Оценка эффективности проекта отражается в определении его потенциальной привлекательности для возможных участников, для поиска источников финансирования и определения результативности работы.

Оценка эффективности инвестиционного проекта проводится в три этапа.

На **первом** этапе проводится экспертная оценка общественной значимости проекта. На **втором** – рассчитываются показатели эффективности. Для общественно значимых проектов прежде всего оценивается их социально-экономическая эффективность. При достаточном значении этого показателя оценивается коммерческая эффективность. Для локальных проектов оценивается только их коммерческая эффективность, и если она оказывается приемлемой, следует переходить к следующему этапу. Для проектов, финансируемых из государственного или местного бюджетов, определяется бюджетная эффективность. На **третьем** этапе уточняется состав участников и определяется эффективность участия в проекте каждого из них.

Основные показатели коммерческой эффективности, определяемые в ходе анализа:

1. Чистый дисконтированный доход (ЧДД):

$$\text{ЧДД} = \sum_{n=1}^N \frac{R_n - Z_n}{(1 + E)^n} - \sum_{m=0}^M \frac{IC_m}{(1 + E)^m},$$

где R_n – текущий доход (поступления),
 Z_n – текущие затраты,
 IC_m – объем инвестиций,
 E – ставка дисконтирования.

2. Срок окупаемости ($T_{ок}$).

3. Внутренняя норма доходности (ВНД).

4. Индекс доходности затрат и инвестиций (ИД):

$$\text{ИД} = \frac{\sum_{n=1}^N \frac{R_n - Z_n}{(1 + E)^n}}{\sum_{m=0}^M \frac{IC_m}{(1 + E)^m}} .$$

Тестовые задания

1. Кризис – это:
 - а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
 - б) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде;
 - в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии реализации возможностей, в существовании множества (как правило, бесконечного) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

2. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии?
 - а) да;
 - б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
 - в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
 - г) нет.

3. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:

- а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
 - б) природные, общественные, экологические;
 - в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
 - г) все вышеперечисленные.
4. Как следует относиться к кризисам?
- а) опасаться;
 - б) бороться;
 - в) приветствовать;
 - г) разрешать;
 - д) все вышеперечисленное;
 - е) только а), б) и в).
5. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями?
- а) да;
 - б) нет.
6. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса?
- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
 - б) масштаб кризиса, охваченная кризисом область развития, стадия (фаза) проявления кризиса;
 - в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
 - г) все вышеперечисленное;
 - д) только а) и б).
7. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием?

- а) второе включает первое;
- б) первое включает второе;
- в) носят диалектический характер.

8. Каким основными свойствами должна обладать система антикризисного управления?

- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижение степени централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) все вышеперечисленное;
- ж) только а), б), д);
- з) только а), в), д).

9. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления?

- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;
- в) оба варианта верны.

10. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления?

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) всем вышеперечисленным;

д) только б) и в).

11. Антикризисное развитие – это:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

12. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления?

- а) повышает;
- б) снижает;
- в) не влияет.

13. На первом этапе кризиса («Начало кризиса предприятия») необходимо:

- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
- б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;
- в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
- г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

14. Второй этап процесса развития несостоятельности предприятия характеризуется:

- а) кризисом реализации стратегии;
- б) кризисом ликвидности;
- в) падением результатов деятельности и финансовой устойчивости;
- г) банкротством.

15. Ухудшение показателей ликвидности и финансовой устойчивости характерно для:

- а) первого этапа кризиса («Начало кризиса»);
- б) начала второго этапа кризиса («Развитие кризиса предприятия»);
- в) окончания второго этапа кризиса («Развитие кризиса предприятия») и начала третьего («Кризис предприятия»).

16. Третий этап («Кризис предприятия») характеризуется:

- а) невыполнением текущих задач, развитием конфликта между стратегическими целями и выбранным направлением реализации стратегии;
- б) резким колебанием показателей рентабельности и деловой активности предприятия;
- в) неспособностью предприятия отвечать по своим обязательствам по мере их наступления.

17. Причины возникновения кризиса подразделяются на:

- а) объективные и субъективные;
- б) количественные и качественные;
- в) краткосрочные и долгосрочные;
- г) обратимые и необратимые;
- д) все вышеперечисленные.

18. К неблагоприятным внешним факторам развития предприятия можно отнести:

- а) высокую стоимость кредита;
- б) нестабильность политической системы;
- в) высокую себестоимость производства;
- г) сильную конкуренцию;
- д) неудовлетворительную структуру баланса;
- е) высокую рентабельность производства;
- ж) варианты а), б), д);
- з) варианты а), в), д).

19. Что устанавливает закон о банкротстве?

- а) основания для признания должника несостоятельным (банкротом);
- б) порядок и условия осуществления мер по предупреждению несостоятельности (банкротства);
- в) порядок и условия проведения процедур банкротства и иные отношения, возникающие при неспособности должника удовлетворить в полном объеме требования кредиторов;
- г) все вышеперечисленное;

20. Правом на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом обладают:

- а) конкурсный кредитор;
- б) должник, кредитор и уполномоченные органы;
- в) конкурсный кредитор и уполномоченные органы;
- г) должник, конкурсный кредитор, уполномоченные органы, а также работник, бывший работник должника, имеющие требования о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда.

21. Какие процедуры применяются при рассмотрении дела о банкротстве должника – юридического лица?

- а) наблюдение, финансовое оздоровление;

- б) внешнее управление, конкурсное производство;
- в) мировое соглашение;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только а) и б).

22. В каком случае арбитражным судом может быть возбуждено дело о банкротстве?

- а) требования к должнику – юридическому лицу в совокупности составляют не менее 300 000 рублей;
- б) требования к должнику – гражданину в совокупности составляют не менее 500 000 рублей, указанные требования не исполнены в течение трех месяцев с даты, когда они должны быть исполнены;
- в) имеются признаки банкротства;
- г) частичное выполнение требований конкурсного кредитора;
- д) все вышеперечисленное;
- е) только а), б), в).

23. Действие закона «О банкротстве» распространяется:

- а) на все юридические лица, за исключением казенных предприятий, учреждений, политических партий и религиозных организаций;
- б) на юридические лица, которые могут быть признаны несостоятельными (банкротами) в соответствии с Гражданским кодексом РФ;
- в) на отношения, связанные с несостоятельностью (банкротством) граждан, в том числе индивидуальных предпринимателей.

24. Какие действия проводятся на предприятии во время наблюдения?

- а) отстраняются руководители должника и иные органы управления должника;

- б) органы управления лишаются права принимать решения о реорганизации и ликвидации;
- в) органам управления разрешается совершать сделки, связанные с получением и выдачей займов, приобретением, отчуждением или возможностью отчуждения имущества без согласия временного управляющего;
- г) по ходатайству кредитора приостанавливается производство по делам, связанным с взысканием с должника денежных средств;
- д) допускается прекращение денежных обязательств должника путем зачета встречного однородного требования;
- е) запрещается выплата дивидендов и иных платежей по эмиссионным ценным бумагам;
- ж) не приостанавливается исполнение исполнительных документов по имущественным взысканиям;
- з) все вышеперечисленное;
- и) только б), г), ж);
- к) только а), г), ж), д).

25. В рамках какой из процедур вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов?

- а) наблюдение;
- б) финансовое оздоровление;
- в) внешнее управление;
- г) конкурсное производство;
- д) нет правильного варианта ответа.

26. Какая процедура банкротства применяется к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с утвержденным графиком?

- а) наблюдение;
 - б) финансовое оздоровление;
 - в) внешнее управление;
 - г) конкурсное производство;
 - д) мировое соглашение.
27. На какой срок вводится процедура финансового оздоровления?
- а) не более чем на один год;
 - б) не более чем на два года;
 - в) может вводиться на весь срок рассмотрения дела о банкротстве в арбитражном суде.
28. На каком этапе может быть заключено мировое соглашение?
- а) наблюдения;
 - б) внешнего управления;
 - в) финансового оздоровления;
 - г) конкурсного производства;
 - д) на любом этапе.
29. Вправе ли внешний управляющий отказаться от исполнения договоров должника?
- а) да, в соответствии со ст. 102 закона «О банкротстве»;
 - б) нет, в соответствии со ст. 102 закона «О банкротстве».
30. Какие действия осуществляются на предприятии во время процедуры финансового оздоровления?
- а) приостанавливается действие исполнительных документов;

- б) отменяются все ранее принятые меры по обеспечению требований кредиторов;
- в) начисляются неустойки (штрафы, пени), подлежащие уплате проценты и иные финансовые санкции за неисполнение или ненадлежащее исполнение денежных обязательств и обязательных платежей, возникших до даты введения финансового оздоровления;
- г) только а) и в);
- д) только а) и б).

31. Какие действия осуществляются на предприятии во время процедуры внешнего управления?

- а) отменяются ранее принятые меры по обеспечению требований кредиторов;
- б) вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов;
- в) прекращаются полномочия руководителя должника, но внешний управляющий не наделяется правом увольнять руководителя должника;
- г) все вышперечисленное;
- д) только а) и б);
- е) только а) и в).

32. Структура баланса кризисного предприятия считается удовлетворительной при значении коэффициента текущей ликвидности:

- а) не менее 0,5;
- б) не более 1;
- в) не менее 2.

33. Структура баланса признается неудовлетворительной, а предприятие – неплатежеспособным, если коэффициент обеспеченности собственными средствами:

- а) $K \leq 0,5$;
- б) $K \leq 0,1$;
- в) $K \geq 1$.

34. Какая модель оценки угрозы банкротства, по вашему мнению, наиболее точно предсказывает вероятность его наступления в ближайший год?

- а) двухфакторная;
- б) четырехфакторная;
- в) оригинальная пятифакторная;
- г) усовершенствованная пятифакторная.

35. Может ли считаться позитивным рост коэффициента обеспеченности собственными средствами, если он имеет место на фоне ухудшения всех остальных финансовых показателей?

- а) да;
- б) нет.

36. Наличие у предприятия собственных оборотных средств, необходимых для его финансовой устойчивости, характеризует:

- а) коэффициент утраты платежеспособности;
- б) коэффициент текущей ликвидности;
- в) коэффициент обеспеченности собственными средствами.

37. Необходимым условием осуществления санации предприятия за счет средств федерального, местного бюджетов или государственных внебюджетных фондов являются:

- а) наличие в бюджете статей расходов на проведение санации;
- б) признание статуса градообразующего предприятия;
- в) законодательное закрепление условий проведения санации в Федеральном законе «О федеральном бюджете»;
- г) варианты а) и б);
- д) варианты а) и в).

38. В соответствии с законодательством юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов, если:

- а) не выполняет договорные обязательства;
- б) обращено взыскание на его имущество по решению суда;
- в) обязательства и (или) обязанности не исполнены им в течение трех месяцев с момента наступления даты их исполнения.

39. Конкурсную массу составляет:

- а) суммарный объем обязательств должника, имеющих на дату открытия конкурсного производства;
- б) все имущество должника, имеющееся на дату открытия конкурсного производства и выявленное в ходе конкурсного производства;
- в) объем активов, обладающих абсолютной ликвидностью, имеющих на дату открытия конкурсного производства.

40. Какое решение вправе принять руководство предприятия при введении наблюдения?

- а) о реорганизации предприятия;
- б) о создании филиалов и представительств;

- в) о выплате дивидендов;
- г) о размещении облигаций и эмиссии иных ценных бумаг;
- д) о внесении изменений в структуру и штатное расписание предприятия.

41. В соответствии с законом «О банкротстве» мораторий на удовлетворение требований кредиторов распространяется на:

- а) денежные обязательства и обязательные платежи за исключением текущих платежей;
- б) требования о возмещении убытков, вызванных отказом внешнего управляющего от исполнения договоров должника;
- в) текущие платежи.

42. Что понимается под несостоятельностью (банкротством) в соответствии с законодательством?

- а) невыполнение должником договорных обязательств и просроченная более трех месяцев задолженность по зарплате;
- б) прекращение должником финансово-хозяйственной деятельности и неликвидность его имущества;
- в) обращение взыскания на имущество должника в связи с его неплатежеспособностью;
- г) признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

43. В соответствии с «Законом о банкротстве» организация и проведение собрания кредиторов осуществляется:

- а) представителем ФНС России;

- б) арбитражным судом;
- в) арбитражным управляющим;
- г) комитетом кредиторов;
- д) только а) и б).

44. Внешнее управление вводится с целью:

- а) выполнить обязательства перед бюджетом;
- б) выполнить требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за вред их жизни или здоровью;
- в) восстановить платежеспособность предприятия для продолжения его деятельности;
- г) выполнить обязательства перед кредиторами;
- д) ликвидировать предприятие.

45. На каком этапе между должником и кредитором может быть заключено мировое соглашение?

- а) в любое время до возбуждения дела о несостоятельности;
- б) на любой стадии рассмотрения дела в арбитражном суде;
- в) в случае, когда арбитражный суд принимает решение об отказе в признании должника банкротом;
- г) в период проведения конкурсного производства;
- д) в случае погашения требований кредиторов.

46. В соответствии с законом «О банкротстве» дела о банкротстве рассматриваются:

- а) третейским судом;
- б) судом общей юрисдикции;
- в) арбитражным судом.

47. Коэффициент автономии, характеризующий независимость финансового состояния организации от заемных средств, определяется как отношение:

- а) выручки к средней стоимости активов;
- б) прибыли к объему продаж;
- в) текущих активов к текущим обязательствам;
- г) собственного капитала к средней стоимости активов.

48. Коэффициент, который используется при пересчете будущих потоков денежных средств в текущую стоимость, называется:

- а) общий коэффициент;
- б) ставка процента;
- в) ставка дисконта;
- г) коэффициент дисконтирования;
- д) коэффициент реверсии.

49. Следует ли при разработке бизнес-плана оздоровления предприятия изучать планы производства других предприятий данной сферы бизнеса (вида деятельности)?

- а) да;
- б) нет.

50. При повышении цен на реализуемую продукцию доля постоянных затрат в составе выручки от реализации:

- а) увеличивается;
- б) уменьшается;
- в) не изменяется.

51. Финансовое положение предприятия в планируемом году может значительно ухудшиться, улучшиться, остаться без изменения. Сколько вариантов финансового плана следует разрабатывать:

- а) один;
- б) два;
- в) три.

52. Финансовый план несостоятельного предприятия формируется на основе:

- а) горизонтального анализа;
- б) вертикального анализа;
- в) трендового анализа;
- г) расчета финансовых показателей;
- д) всего вышеперечисленного;
- е) только а), б), г);
- ж) только а), б), в).

53. Какие факторы учитывает инвестиционный критерий «срок окупаемости»?

- а) продолжительность периода владения проектом;
- б) время, необходимое для возмещения инвестиционных затрат;
- в) время поступления денежных средств в течение срока окупаемости.

54. К внутренним источникам финансирования относится:

- а) выпуск акций;
- б) амортизация основных средств;
- в) нераспределенная прибыль предприятия;
- г) краткосрочное кредитование;

- д) а), б), в) и г);
- е) только б) и в).

55. Вертикальный анализ бухгалтерской отчетности проводится в целях:

- а) выявления удельного веса отдельных статей отчетности в итоговом показателе и последующего сравнения результата с данными предыдущего периода;
- б) простого сравнения статей отчетности с данными предыдущих периодов;
- в) расчета относительных отклонений показателей отчетности за ряд лет от уровня отчетного периода.

56. Для предприятий, инвестиционные решения которых направлены на выход из кризиса, решающим критерием оценки инвестиционных проектов будет:

- а) максимизация прибыли с учетом рисков, связанных с осуществлением инвестиций;
- б) будущая структура активов и пассивов;
- в) оба варианта верны.

57. Укажите основные признаки предприятий, нуждающихся в реструктуризации:

- а) не востребованность на рынке продукции, производимой предприятием;
- б) высокий уровень затрат на производство и реализацию продукции предприятия в сравнении с конкурентами;
- в) оба варианта верны.

58. Для финансирования принимаются проекты, если чистый дисконтированный доход проекта:

- а) больше нуля;
- б) меньше нуля;
- в) равен нулю.

59. Рентабельность активов, характеризующая эффективность управления всеми ресурсами организации, вычисляется отношением:

- а) чистой прибыли к средней стоимости активов;
- б) прибыли к объему продаж;
- в) текущих активов к текущим обязательствам;
- г) собственного капитала к средней стоимости активов.

60. Справедливо ли утверждение, что ликвидационная стоимость предприятия как единого целого обычно меньше, чем сумма выручки, полученная от отдельной распродажи его активов?

- а) да;
- б) нет.

61. Баланс организации за отчетный период показал повышение кредиторской задолженности и снижение дебиторской. Каким образом при прочих равных условиях данные изменения повлияли на чистый приток денежных средств в отчетном периоде? Чистый приток денежных средств:

- а) увеличился;
- б) уменьшился.

62. Кризисное состояние предприятия имеет место, когда:

- а) стоимость внеоборотных активов меньше собственного капитала;
- б) произошло уменьшение собственного капитала за счет добавочного капитала;

в) сумма денежных средств, краткосрочных финансовых вложений и дебиторской задолженности меньше наиболее срочных обязательств.

63. Разработку финансового плана целесообразно начинать с прогноза:

- г) прибылей и убытков;
- д) движения денежных средств;
- е) активов и пассивов баланса.

64. Для чистого дисконтированного дохода (ЧДД) и индекса доходности (ИД) справедливо следующее утверждение:

- а) если $\text{ЧДД} > 0$, то $\text{ИД} > 1$;
- б) если $\text{ЧДД} > 0$, то $\text{ИД} = 0$;
- в) если $\text{ЧДД} < 0$, то $\text{ИД} > 1$;
- г) если $\text{ЧДД} > 0$, то $\text{ИД} \geq 1$.

Рекомендуемая литература

1. Гражданский кодекс РФ:

Часть первая (Федеральный закон № 51-ФЗ от 30.11.1994 (в послед. ред));

- Часть вторая (Федеральный закон № 14-ФЗ от 26.01.1996 (в послед. ред));
- Часть третья (Федеральный закон № 146-ФЗ от 26.11.2001 (в послед. ред));
- Часть четвертая (Федеральный закон № 230-ФЗ от 18.12.2006). (в послед. ред).
2. Федеральный закон № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 (в послед. ред.).
 3. Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление: Учебник. М.: Юнити-Дана, 2012.
 4. Беляев А.А., Коротков Э.М. Антикризисное управление: Учебник. М.: Юнити-Дана, 2012.
 5. Свердлина Е.Б. Анализ в антикризисном управлении организацией: Учебно-методическое пособие. Омск: Омский государственный университет, 2013.
 6. Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., Бродский И.Б. Антикризисное управление: Учебник. М.: Омега-Л, 2011.
 7. Козлов В.А., Волжанин А.В. Антикризисное управление отдельными категориями должников: Учебно-практическое пособие. М.: Евразийский открытый институт, 2011.
 8. Веснин В.Р., Юрьева Т.В. Антикризисное управление: Учебно-методическое пособие. М.: Евразийский открытый институт, 2011.

Дмитрий Владимирович Бирюков

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Учебно-методические материалы к практическим занятиям

Редакторы: А.О. Кузнецова
Д.В. Носикова
А.С. Паршаков

Лицензия ПД № 18-0062 от 20.12.2000

Подписано к печати			Формат 60 x 90 1/16
Печ. л.	Тираж	экз.	Заказ
Цена договорная			

Типография НГЛУ
603155, Н.Новгород, ул. Минина, 31а