

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
"КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ"

Институт отраслевой экономики и управления

Т. В. Романова

ФИНАНСОВАЯ СТАБИЛИЗАЦИЯ КРИЗИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины для магистратуры
по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль программы
"Корпоративные финансы и оценка бизнеса"

Калининград
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»
2023

УДК 33.336.6

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности
ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО "Калининградский государственный технический
университет" М. Г. Побегайло

Романова, Т. В.

Финансовая стабилизация кризисных предприятий: учеб.-метод. пособие по изучению дисциплины для магистратуры по напр. подгот. 38.04.08 Финансы и кредит / Т. В. Романова. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. – 74 с.

В учебно-методическом пособии приведен тематический план по дисциплине и даны методические указания по её изучению, подготовке к практическим занятиям, задания и методические указания по выполнению контрольной работы, подготовке и сдаче экзамена, выполнению самостоятельной работы. Пособие подготовлено в соответствии с требованиями утвержденной рабочей программы дисциплины "Финансовая стабилизация кризисных предприятий" направления подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль программы "Корпоративные финансы и оценка бизнеса".

Табл. 5, рис. 1, список лит. – 42 наименования

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве локального электронного методического материала кафедрой экономики и финансов 27.05.2022 г., протокол № 07

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО «КГТУ» 22.06.2022 г., протокол № 07

УДК 33.336.6

©Федеральное государственное
бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
"Калининградский государственный
технический университет", 2023 г.
© Романова Т.В., 2023 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению	7
Тема 1. Кризисные явления в экономике организации	7
Тема 2. Антикризисное регулирование деятельности организации.....	11
Тема 3. Диагностика кризисов в процессе управления организацией	17
Тема 4. Подходы к выводу предприятия из кризиса	22
Тема 5. Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных организаций	26
Тема 6. Разработка антикризисных стратегий	30
2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям.....	36
Тема 1. Кризисные явления в экономике организации	36
Тема 2. Антикризисное регулирование деятельности организации.....	38
Тема 3. Диагностика кризисов в процессе управления организацией	39
Тема 4. Подходы к выводу предприятия из кризиса	39
Тема 5. Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных организаций	40
Тема 6. Разработка антикризисных стратегий	41
3 Методические указания по выполнению контрольной работы	42
4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена.....	53
5 Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы по дисциплине ...	68
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	70

ВВЕДЕНИЕ

Целью освоения дисциплины "Финансовая стабилизация кризисных предприятий" является формирование у студентов способностей по распознаванию, диагностике, предотвращению кризисов, управлению кризисной ситуацией и разработке мероприятий по финансовой стабилизации предприятия.

Задачами дисциплины являются:

- освоение студентами современных теоретических подходов к характеру, причинам и типологии кризисов социально-экономических систем;
- формирование способности диагностики кризисных ситуаций в организации;
- формирование способности разработки и реализации программ финансовой стабилизации на предприятии;
- освоение технологий эффективного управления организаций в условиях предкризисного, кризисного и посткризисного состояния.

Планируемые результаты освоения дисциплины "Финансовая стабилизация кризисных предприятий" заключаются в том, что студент должен:

знать:

- основные подходы к рассмотрению вопроса цикличности развития организации и возникновению кризисов;
- современные методы диагностики признаков финансовой нестабильности в деятельности предприятия; современную нормативно-правовую базу, регулирующую вопросы финансовой стабилизации деятельности кризисных предприятий;
- современные подходы к разработке стратегии, тактике и механизма антикризисного управления;

уметь:

- проводить анализ финансово-хозяйственной деятельности организации и оценивать признаки и факторы кризиса;

- применять современные методы диагностики финансовой нестабильности в организации и прогнозировании вероятности банкротства;
- разрабатывать стратегию, тактику и механизм антикризисного управления; разрабатывать оптимальные финансовые по локализации, предотвращению кризисных ситуаций на предприятии на основе современных моделей управления;

владеть:

- навыками диагностики кризисной ситуации на разных этапах жизненного цикла организации;
- навыками определения рисков, инструментами разработки антикризисного плана и технологии его реализации;
- навыками выработки стратегии, тактики и механизма антикризисного управления.

Дисциплина Б1.В.ДВ 01.07 "Финансовая стабилизация кризисных предприятий" относится к дисциплинам модуля 1 по выбору образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль программы "Корпоративные финансы и оценка бизнеса".

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (зет), т. е. 108 академических часов, в том числе в 4 семестре 22 часа лекций и 22 часа практических занятий для студентов очной формы обучения, в 4 семестре 2 часа лекций и 10 часов практических занятий для студентов заочной формы обучения.

Текущий контроль осуществляется после рассмотрения на лекциях соответствующих тем в форме тестовых заданий по отдельным темам.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится: 4 семестр – экзамен (очная форма обучения), 4 семестр – контрольная работа и экзамен (заочная форма обучения).

Структура учебно-методического пособия по изучению дисциплины включает пять разделов.

В первом разделе приводится тематический план, соответствующий содержанию изучаемой дисциплины, даются методические указания по её самостоятельному изучению.

Во втором разделе учебно-методического пособия представлены задания и методические указания для подготовки к практическим занятиям.

В третьем разделе представлены методические указания по выполнению контрольной работы.

В четвертом разделе даны методические указания по подготовке и сдаче экзамена.

В пятом разделе представлены методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине.

В конце учебного пособия указаны рекомендуемые источники по изучению дисциплины.

1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению

Тема 1. Кризисные явления в экономике организации

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.

Вопрос 2. Разновидности кризисов.

Вопрос 3. Теории жизненного цикла организации возникновения кризисов.

Вопрос 4. Фазы развития кризиса в организации и их особенности.

Методические указания по изучению темы 1

В результате изучения темы будут получены знания о кризисах в социально-экономическом развитии.

В процессе изучения темы следует уяснить, что кризисы разнообразны по своей природе, имеют различные последствия, а познание сути основных теорий циклического развития экономики позволяет определить наиболее оптимальный механизм управления, научиться выявлять особенности различных этапов жизненного цикла организации и причины возникновения кризисов, фазы развития кризиса в организации.

Вопрос 1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.

Развитие российской экономики на современном этапе характеризуется неоднозначной и динамично меняющейся экономической средой, наличием сложных управленческих проблем.

"Crisis" - в переводе с греческого означает "решение, поворотный пункт, исход"; применительно к общественным процессам понятие кризис стало использоваться в XVII-XVIII вв.; в XIX в. понятие кризиса стало употребляться для характеристики негативных тенденций в экономике.

Понятие "кризис предприятия" описывает в современной экономической литературе различные феномены в жизни предприятия, от просто помех в его функционировании через разного рода конфликты вплоть до ликвидации, которые для хозяйствующего субъекта можно охарактеризовать как катастрофические.

Кризисы не всегда являются разрушительными, они могут протекать с определенной степенью остроты, и их наступление может быть вызвано как субъективными, так и объективными причинами, поэтому тщательного рассмотрения требует вопрос о причинах возникновения кризисных ситуаций.

Причины кризиса могут быть различными. Они делятся на объективные, связанные с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации, и субъективные, отражающие ошибки и волюнтаризм в управлении, а также природные, характеризующие явления климата, землетрясения и другие.

Симптомы, причины, факторы и признаки кризисов могут быть различными, но в любом своем сочетании позволяют распознавать (диагностировать) тип кризиса.

В глубинных причинах разразившегося кризиса лежит много различных факторов, их можно разделить на две основные группы:

- 1) внешние (не зависящие от деятельности предприятия);
- 2) внутренние (зависящие от деятельности предприятия).

В понимании кризиса большое значение имеют не только его причины, но и разнообразные последствия. Последствия кризиса могут привести к резким изменениям или мягкому, продолжительному и последовательному выходу из него. Кризисные изменения в развитии организации бывают долгосрочными и краткосрочными, качественными и количественными, обратимыми и необратимыми.

Вопрос 2. Разновидности кризисов.

Существуют общие и локальные кризисы. Это разделение кризисов по масштабам проявления.

По проблематике кризиса можно выделить макро- и микрокризисы.

По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации проблематики ее развития можно выделить отдельные группы экономических, социальных, организационных, технологических, психологических кризисов.

По непосредственным причинам возникновения кризисы разделяются на природные, общественные, экологические.

По охвату областей и проблем выделяют кризисы: технологический, экономический; социальный; организационный; психологический.

Кроме того, кризисы могут быть предсказуемыми и неожиданными, явными и латентными, глубокими и легкими.

Вопрос 3. Теории жизненного цикла организации возникновения кризисов.

Согласно концепции развития, социально-экономическая система (СЭС) проходит через определенные стадии, в процессе которых меняются приоритеты ее деятельности. Продвижение от одной стадии к другой происходит благодаря разрешению проблем предыдущих стадий. Динамика организационного развития СЭС, подобно функционированию большинства физических, биологических и социальных систем, носит циклический характер:

во-первых, имеется наличие определенной последовательности стадий жизненного цикла;

во-вторых, каждая стадия является следствием предыдущей;

в-третьих, каждой стадии соответствует определенный набор организационных контекстуальных характеристик.

Идентификация этапов жизненного цикла (ЭЖЦ) организации позволяет прогнозировать возникновение кризисов в СЭС и управлять ими. Этап жизненного цикла (ЭЖЦ) – собирательная интерпретация этапа роста СЭС. При определении ЭЖЦ по нескольким моделям (комплексно), т.е. рассматривая СЭС с различных точек зрения, учитываются разные аспекты ее развития. Определив стадию жизненного цикла СЭС, отдельных бизнес-направлений и бизнес-единиц, менеджмент приходит к пониманию существующих организационных

проблем управления. Определив тенденции дальнейшего развития СЭС, можно принять меры, чтобы сгладить влияние кризисов в будущем. Наиболее известные модели представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Модели этапов жизненного цикла организации

Наименование модели	Основные аспекты развития, лежащие в основе модели
Липпита и Шмидта	Теория развития личности
Грейнера	Эволюционные и революционные этапы развития организации, где переход на новый этап основывается на прошлом опыте
Торберта	Менталитет членов организации
Кимберли	Личностные характеристики основателя организации
Шайна	Развитие и изменения корпоративной культуры
Адизеса	С точки зрения роста и старения
Грушенко	Сохранение своей идентичности и нивелировка диспропорции внутренних и внешних параметров СЭС
Фрезенвинкеля	Организационная экономическая зрелость

Вопрос 4. Фазы развития кризиса в организации и их особенности.

На разных этапах роста СЭС сталкивается с определенными трудностями и проблемами, которые условно можно разделить на две группы:

- болезни роста есть проблемы, которые обусловлены незрелостью компании, их нужно избегать, но они могут быть преодолены силами самой СЭС;
- организационные патологии обусловлены болезнями роста СЭС, излечиться от которых в процессе естественного развития СЭС не в состоянии.

Модели развития кризиса в СЭС представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Модели развития кризиса в СЭС

Авторы моделей	Критерий разделения этапов	Стадии кризисного процесса
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
В. Мюллер	Потенциал достижения успеха	Стратегический кризис Кризис результатов Кризис ликвидности Банкротство
Г. Кристек	Потенциал преодоления кризиса	Потенциальный кризис Латентный кризис Острый преодолимый кризис Острый непреодолимый кризис
А. Градов, Б. Кузин	Доверие акционеров	Потеря акционеров Потеря кредиторов Потеря ликвидности Банкротство акционеров
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>

Окончание таблицы 2

З. Айвазян, Б. Кириченко	Внутренняя эффективность организации	Кризис рентабельности Кризис развития Кризис производства Кризис неплатежеспособности
Л. Финк	Процесс протекания болезни бизнеса и фазы выхода из кризиса	Предварительная фаза Фаза острого кризиса Фаза хронического кризиса Фаза разрешения кризиса

Методические материалы по теме 1

При изучении темы 1 студенту следует использовать рекомендуемые ниже источники, материалы, полученные в ходе практического занятия. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

Рекомендуемые источники по теме 1: [10-19, 25, 27, 29].

Тема 2. Антикризисное регулирование деятельности организации

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.

Вопрос 2. Система, механизм и процесс антикризисного управления. Факторы и принципы эффективности антикризисного управления.

Вопрос 3. Политика государственного антикризисного регулирования деятельности организаций.

Вопрос 4 . Правовое регулирование несостоятельности и банкротства организаций.

Методические указания по изучению темы 2

В процессе изучения темы следует четко определять элементы системы и механизма антикризисного управления, понимать различия процедур банкротства должников в РФ.

В процессе изучения темы следует уяснить, что государственное регулирование кризисных ситуаций это макроэкономическая категория,

отражающая отношения, возникающие при организационно-экономическом и правовом воздействии государства для защиты предприятий от кризисных ситуаций, предотвращения банкротства или прекращения их дальнейшего функционирования. Грамотное применение процедур банкротства под контролем со стороны арбитражного управляющего и суда позволяет либо оздоровить финансовую ситуацию в компании, либо прекратить деятельность хозяйствующего субъекта цивилизованным и законным способом, учитывая интересы кредиторов и организации-банкрота.

Вопрос 1. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.

Все процессы, происходящие в организации, можно разделить на две группы: управляемые и неуправляемые.

Управляемые процессы – это процессы, которые поддаются изменению в определенном направлении при сознательном воздействии на них.

Неуправляемые процессы – это процессы когда невозможно изменить по тем или иным причинам их направленность и характер. Они протекают по собственным законам. В результате этих процессов все равно случится то, что должно случиться.

Антикризисное развитие – это управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития. Это особый вид управления, в котором поставлено определенным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий кризиса и использования его факторов для последующего развития.

Проблематика антикризисного управления широка и разнообразна – от проблем, связанных с распознаванием предкризисных ситуаций, до проблемы инвестирования антикризисных мер, маркетинга, банкротства и санации предприятия.

Вопрос 2. Система, механизм и процесс антикризисного управления.

Факторы и принципы эффективности антикризисного управления.

В экономической литературе имеется немало определений антикризисного управления, некоторые из которых приведены в таблице 3.

Таблица 3 – Концепции антикризисного управления

Автор	Определение
Р. Ноен	Деятельность, необходимая для преодоления состояния, угрожающего существованию СЭС, при котором основным вопросом становится выживание (перенос всего внимания на сиюминутные, краткосрочные проблемы, одновременно связанные с проведением жестких и быстрых решающих мероприятий)
А. Г. Грязнова	Система управления предприятием, которая имеет комплексный, системный характер и направлена на предотвращение или устранение неблагоприятных для бизнеса явлений посредством использования всего потенциала современного менеджмента, разработки и реализации на предприятии специальной программы, имеющей стратегический характер, позволяющей устранить временные затруднения, сохранить и приумножить рыночные позиции при любых обстоятельствах, при опоре на основные и собственные ресурсы
В. И. Кошкин	Совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию-задолжнику
Э. М. Коротков	Управление СЭС, в котором поставлено определенным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий кризиса и использование его факторов для последующего развития
С. А. Дведенидова	Система управленческих мер и решений по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономики. Она должна охватывать все стадии развития кризисного процесса, в том числе и его профилактику и предупреждение
И. А. Марчева	Управление, нацеленное на предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, принятие мер по снижению отрицательных последствий кризиса, использование факторов кризиса для последующего развития СЭС. Другими словами – система мер по диагностике, предупреждению, нейтрализации, преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономики СЭС

К объектам антикризисного управления относятся организации, предприятия и региональные экономические структуры: муниципальные образования и субъекты федерации.

Субъектами антикризисного управления выступают собственники и менеджеры предприятий и организаций, государственные органы власти и

управления, кредиторы, кризис-менеджеры (в судебных процедурах банкротства).

Главная цель антикризисного управления – обеспечение стабильного положения компании на рынке и устойчивого финансового состояния.

Функции антикризисного управления – это виды деятельности, которые реализуют предмет антикризисного управления и определяют его результат.

Можно выделить шесть функций:

- предкризисное управление,
- управление в условиях кризиса,
- управление процессами выхода из кризиса,
- стабилизация неустойчивых ситуаций (обеспечение управляемости),
- минимизация потерь и упущенных возможностей,
- своевременное принятие решений.

Система антикризисного управления должна обладать особыми свойствами. Главными из них являются: гибкость и адаптивность, которые чаще всего присущи матричным системам управления; склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности; диверсификация управления, поиск наиболее приемлемых типологических признаков эффективного управления в сложных ситуациях; снижение централизма для обеспечения своевременного ситуационного реагирования на возникающие проблемы; усиление интеграционных процессов, позволяющих концентрировать усилия и более эффективно использовать потенциал компетенции.

В механизме антикризисного управления приоритеты должны отдаваться: мотивированию, ориентированному на антикризисные меры, экономии ресурсов, избеганию ошибок, осторожности, глубокому анализу ситуаций, профессионализму и пр.; установкам на оптимизм и уверенность, социально-психологическую стабильность деятельности; интеграции по ценностям профессионализма; инициативности в решении проблем и поиску

наилучших вариантов развития; корпоративности, взаимоприемлемости, поиску и поддержке инноваций.

Вопрос 3. Политика государственного антикризисного регулирования деятельности организаций.

Государство выполняет роль организатора и координатора правовых, финансовых, организационных, управленческих мероприятий, проводимых на всех уровнях, особенно на микроуровне.

Государство берет на себя значительную часть расходов по антикризисным мерам, расширяет государственный сектор экономики для выполнения стратегических и социально значимых функций.

Государственные органы антикризисного управления:

- Общее (стратегическое) управление финансами Российской Федерации в соответствии с ее Конституцией возложено на высшие органы государственной власти - Федеральное Собрание и его две палаты - Государственную Думу и Совет Федерации, Администрация Президента РФ и Правительство РФ.

- Государственная Дума и Совет Федерации рассматривают и утверждают федеральный бюджет России и отчет о его исполнении.

- Важнейшим органом, осуществляющим управление финансами, выступает Министерство финансов Российской Федерации и его органы на местах.

- Управление финансами на предприятиях и отраслях народного хозяйства осуществляют финансовые отделы и службы предприятий, а также финансовые подразделения министерств и ведомств.

К наиболее важным направлениям антикризисной политики государства относятся следующие:

- Разработка правовой базы антикризисного управления.

- Разработка механизмов финансовой стабилизации. К наиболее оперативным и эффективным мерам стимулирования экономической политики в условиях кризиса относятся меры денежно-кредитной политики.

- Бюджетно-налоговое регулирование.

- Поддержка реального сектора экономики.
- Поддержка внутреннего спроса
- Совершенствование организационных структур государственного управления.
- Снижение напряженности на рынке труда.
- Социальная защита населения.

Вопрос 4. Правовое регулирование несостоятельности и банкротства организаций.

Основным нормативно-правовым актом, регулирующим несостоятельность предприятия, является Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ. Закон распространяется на все юридические лица, граждан, в том числе индивидуальных предпринимателей, за исключением кредитных организаций.

Согласно Закону "О несостоятельности (банкротстве)", под несостоятельностью понимается: признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

Разграничивают 3 вида банкротства: реальное банкротство; техническое банкротство; криминальное банкротство.

Классификация несостоятельности возможна и на основании причин, которые ее вызвали: несостоятельность бизнеса; несостоятельность владельца; банкротство самого производства; недобросовестный менеджмент.

К банкротству ведут разные объективные (не зависящие от деятельности самой организации, например, высокий уровень инфляции, повышение налоговой нагрузки) и субъективные причины.

В Федеральном законе "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ определены процедуры банкротства, состав участников и их функции. С целью предупреждения несостоятельности (банкротства) предприятий могут применяться следующие процедуры банкротства:

- 1) наблюдение;
- 2) финансовое оздоровление;
- 3) внешнее управление;
- 4) конкурсное производство;
- 5) мировое соглашение.

В Федеральном законе "О несостоятельности (банкротстве)" определены особенности банкротства отдельных категорий должников: градообразующих организаций; сельскохозяйственных организаций; стратегических предприятий и организаций; субъектов естественных монополий; кредитных организаций и застройщиков.

Методические материалы по теме 2

При изучении темы 2 студенту следует использовать рекомендуемые ниже источники, материалы, полученные в ходе практического занятия. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

Рекомендуемые источники по теме 2: [1-12, 22, 24-27, 29].

Тема 3. Диагностика кризисов в процессе управления организацией

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Понятие, цель, задачи диагностирования состояния организации.

Вопрос 2. Этапы диагностики кризиса.

Вопрос 3. Методы диагностирования.

Вопрос 4. Зарубежные и отечественные модели прогнозирования вероятности банкротства.

Методические указания по изучению темы 3

В результате изучения темы будут получены знания о различных методах и методике диагностирования состояния организации.

В процессе изучения темы следует уяснить характер, цели и содержание направлений и методов диагностики состояния организации.

Вопрос 1. Понятие, цель, задачи диагностирования состояния организации.

Диагностика – определение состояния объекта, предмета, явления или процесса управления посредством реализации комплекса исследовательских процедур.

Объектом диагностики может быть, как сложная, высокоорганизованная динамическая система (вся экономика страны, отдельная отрасль, конкретное предприятие любой формы собственности), так и любой элемент этих систем (внутренняя среда организации, конкретные виды ресурсов, производственные функции, организационная структура, себестоимость и т. д.).

Цель диагностики – установить диагноз объекта исследования и дать заключение о его состоянии на дату завершения этого исследования и на перспективу.

Требования, предъявляемые к диагностированию состояния предприятия, заключаются в следующем:

1. Диагностирование должно быть основано на первичной достоверной информации любого вида и любой формы представления.
2. Диагностирование должно быть объективным.
3. Диагностирование должно быть точным.
4. Диагностика предусматривает также классификацию возможных отклонений основных параметров исследуемых явлений, объектов, их проявлений, процедуру сбора и обработки диагностической информации.

Типы диагнозов:

- 1) диагноз, устанавливающий отклонение от нормы, патологию.

2) диагноз, позволяющий определить принадлежность исследуемого объекта к конкретному классу, группе или совокупности.

3) диагноз, позволяющий оценить избранный объект как уникальное сочетание признаков.

Итогом любого исследования является результат - диагноз состояния объекта диагностирования.

Возможно применение следующей последовательности этапов диагностики:

- установление принадлежности объекта к определенному классу или группе объектов;
- выявление отличий диагностируемого объекта от объектов своего класса путем сравнения его фактических параметров с базовыми;
- определение допустимых отклонений от базовых показателей;
- разработка методики институциональных норм в качестве базовых показателей.

Вопрос 2. Виды диагностики экономического состояния объекта.

Процесс диагностики в антикризисном управлении можно представить следующим образом (рисунок 1).

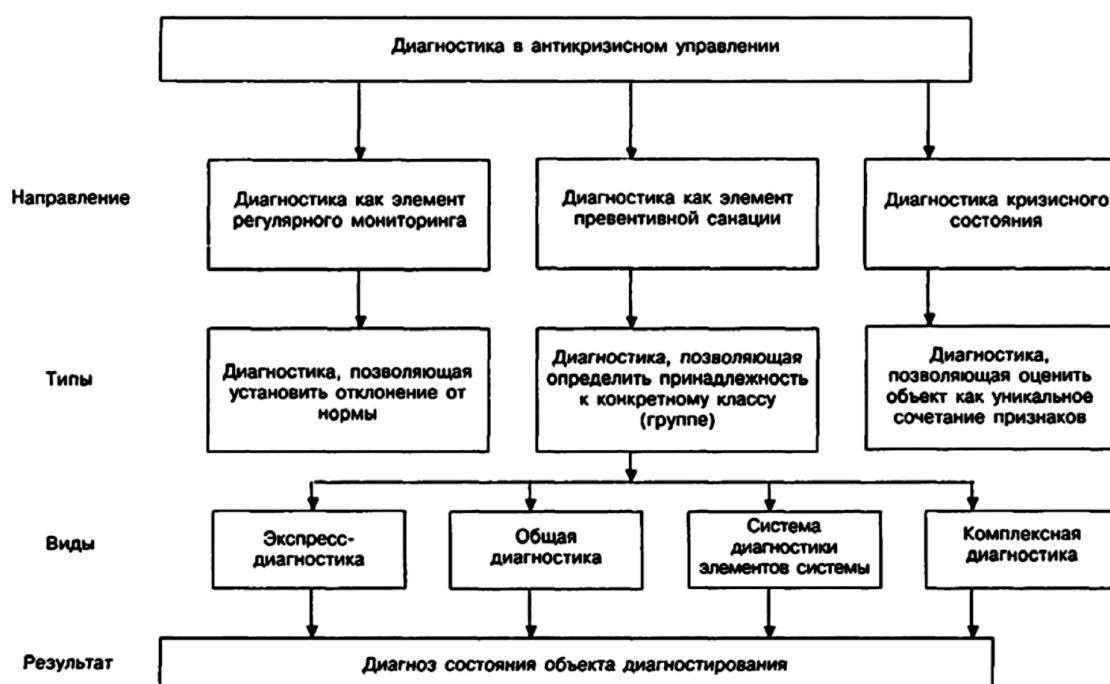


Рисунок 1 - Процесс диагностики в антикризисном управлении

Вопрос 3. Методы диагностирования.

Методы, формы и средства постановки диагноза могут весьма существенно различаться в зависимости от природы объекта исследования.

К аналитическим относятся методы, основанные на различных операциях со статистическими данными. Аналитическая диагностика предполагает проведение диагностических исследований бесконтактными методами с помощью статистической информации, с использованием методов комплексного экономического анализа, балльных оценок и т. п.

Под экспертной диагностикой понимаются средства диагноза, основанные на обобщении оценок и информации, данной экспертами. Экспертная диагностика строится на информации, получаемой для целей диагноза контактными методами посредством проведения специальных экспертных опросов. В этой диагностике используется большое количество приемов и методов экспертных оценок, специальных коэффициентов и показателей сравнительной экономической эффективности и др.

Линейное программирование — математический прием, используемый для определения лучшей комбинации ресурсов и действий, необходимых для достижения оптимального результата. Он позволяет оптимизировать тот или иной процесс, увеличивать прибыль, эффективно использовать ресурсы и время. Чтобы использовать этот прием, менеджер должен количественно определить цель – параметр, который будет подвергнут этому приему, и имеющиеся ориентиры и ограничения (ресурсы, мощности, время).

Динамическое программирование — вычислительный метод для решения задач управления определенной структуры, когда задача с n переменными представляется как многошаговый процесс принятия решения. На каждом шаге определяется экстремум функции только от одной переменной. В этом случае исследование проходит три этапа: построение математической модели. Диагностика на модели представляет собой процесс получения информации о диагностируемом объекте с помощью модельных имитаций; решение управленческой задачи; анализ и обобщение полученных результатов.

Возможность использования различных методов диагностики позволяет получить комплекс принципиально новых данных относительно диагностируемого объекта, предмета, явления, процесса и сделать соответствующие выводы относительно его экономического и социального развития.

Традиционные методы диагностики: чтение отчетности, вертикальный, горизонтальный, факторный, коэффициентный и сравнительный анализ.

Вопрос 4. Зарубежные и отечественные модели прогнозирования вероятности банкротства.

В зарубежной и отечественной практике управления для оценки риска банкротства и кредитоспособности организаций широко используются модели:

- модель Бивера (США, 1966 г.);
- пятифакторная модель Э. Альтмана (США, 1968 г., 1983 г.);
- четырехфакторная модель Р. Таффлера и Г. Тишоу (Великобритания, 1977 г.);
- четырехфакторная модель Р. Лиса (Великобритания, 1972 г.);
- пятифакторная модель Р. С. Сайфуллина и Г. Г. Кадыкова (Россия, 1996 г.);
- шестифакторная модель О. П. Зайцевой (Россия, 1998 г.);
- четырехфакторная модель, предложенная учеными Иркутской государственной академии Г. В. Давыдовой и А. Ю. Беликовым (Россия, 1999 г.).

Недостатками моделей прогнозирования вероятности банкротства являются:

- чрезмерное внимание количественным факторам оценивания;
- недостаточная обоснованность выбора количественных показателей оценивания хозяйствующего субъекта;
- высокая чувствительность к недостоверности данных финансовой отчетности;
- громоздкость вычислений;

- необходимость формирования статистической базы данных об организациях банкротах.

Методические материалы по теме 3

При изучении темы 3 студенту следует использовать рекомендуемые ниже источники, материалы, полученные в ходе практического занятия. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

Рекомендуемые источники по теме 3: [1-12, 22, 23, 24, 25, 27, 29].

Тема 4. Подходы к выводу предприятия из кризиса

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Механизмы финансовой стабилизации.

Вопрос 2. Антикризисный маркетинг.

Методические указания по изучению темы 4

В результате изучения темы будут получены знания о механизмах финансовой стабилизации и особенностях антикризисного маркетинга.

В процессе изучения темы следует уяснить, что грамотный выбор и реализация соответствующего механизма стабилизации позволит обеспечить финансовое равновесие предприятия.

Вопрос 1. Механизмы финансовой стабилизации.

Суть антикризисного управления финансами состоит в постоянном отслеживании проявлений ее возможного банкротства и принятии комплекса адекватных финансовому положению мер.

Целями антикризисной стратегии являются обеспечение ликвидности бухгалтерского баланса предприятия, сохранение платежеспособности на всех этапах его функционирования и развития.

Составными элементами антикризисного управления финансами являются: диагностирование финансового состояния; выяснение факторов, ухудшающих финансовое состояние предприятия; выработка мероприятий по

его финансовой санации; определение внутренних и внешних источников оздоровления финансов.

Практика финансового менеджмента использует при оценке масштабов кризисного состояния предприятия три принципиальных характеристики:

- а) легкий кризис (первая фаза);
- б) тяжелый кризис (промежуточная фаза);
- в) катастрофа (поздняя фаза).

Финансовая стабилизация в условиях кризисной ситуации последовательно осуществляется по таким основным этапам:

1. Устранение неплатежеспособности. В какой бы степени не оценивался масштаб кризисного состояния предприятия (легкий или тяжелый кризис), наиболее неотложной задачей в системе мер финансовой стабилизации является обеспечение восстановления платежеспособности по своим текущим обязательствам с тем, чтобы предупредить возникновение процедуры банкротства.

2. Восстановление финансовой устойчивости. Хотя неплатежеспособность предприятия может быть устранена в течение относительно короткого периода времени за счет осуществления ряда финансовых мероприятий, причины, генерирующие неплатежеспособность могут оставаться неизменными, если не будет восстановлена до безопасного уровня финансовая устойчивость предприятия. Это позволит устранить угрозу банкротства не только в коротком, но и в относительно продолжительном периоде.

3. Изменение финансовой стратегии с целью ускорения экономического роста. Полная финансовая стабилизация достигается только тогда, когда предприятие обеспечивает стабильное снижение стоимости используемого капитала и постоянный рост своей рыночной стоимости. Эта задача требует ускорения темпов экономического развития на основе внесения определенных корректив в финансовую стратегию предприятия. Скорректированная с учетом неблагоприятных факторов финансовая стратегия предприятия должна

обеспечивать высокие темпы его производственного развития при одновременном снижении угрозы его банкротства в предстоящем периоде.

Оперативный механизм финансовой стабилизации, основанный на принципе "отсечение лишнего", представляет собой защитную реакцию предприятия на неблагоприятное финансовое развитие и лишен каких либо наступательных управленческих решений.

Тактический механизм финансовой стабилизации, используя отдельные защитные мероприятия, в целом представляет собой наступательную тактику, направленную на перелом неблагоприятных тенденций финансового развития.

Стратегический механизм финансовой стабилизации представляет собой исключительно наступательную стратегию финансового развития, подчиненную цели ускорения всего экономического роста предприятия.

Вопрос 2. Антикризисный маркетинг.

Маркетинговая стратегия предприятия в период кризиса направлена на максимальную адаптацию производственно-сбытового процесса к требованиям рынка. Суть антикризисной маркетинговой стратегии заключается в выборе производственной, ценовой и сбытовой политики предприятия.

Маркетинговая антикризисная программа наряду с мерами по достижению стратегических целей включает в себя и вопросы планирования на более короткие промежутки времени.

В период замедления роста рынка приоритетными задачами маркетинга могут быть:

- экономия затрат на маркетинг для избегания убыточных проектов и направление маркетинговой деятельности на те группы товаров, по которым есть опыт или относительные преимущества перед конкурентами;
- разработка стратегии изменения цен в соответствии с ценовой политикой конкурентов;
- смещение акцентов в инновациях на ресурсосбережение;

- увеличение объемов продаж за счет повышения качества продукции и услуг;

- ориентация маркетинга на приобретение активов слабых конкурентов;

Для обновления ассортимента выпускаемой продукции предприятия может использовать следующие варианты:

- купить информацию о новых товарах у внешних источников по контракту или лицензии;

- разработать собственный товар;

- усовершенствовать конструкцию или внешнее оформление уже выпускаемого товара;

- привлечь к разработке новой продукции другого партнера.

Подход к планированию производства новых товаров осуществляется в зависимости от потребностей клиентов, имеющихся ресурсов, условий рынка, поставленных целей. Для выбора ассортимента выпускаемой продукции могут быть использованы матрица Бостонской консультационной группы (БКГ) и ABC-анализ.

Для финансового оздоровления предприятия наряду с производством новых товаров необходимо изыскивать пути снижения затрат на производство уже выпускаемой продукции и тем самым закрепляться на завоеванном сегменте рынка.

Для предприятий, находящихся в кризисной ситуации, важным условием в выборе каналов товародвижения и сбыта является порядок оплаты за продукцию (по ее получении, после продажи немедленно, по предоплате).

Важным элементом, в условиях сложного финансового положения предприятия, является система управления запасами. Необходимо определять оптимальную величину товарных запасов.

В условиях кризисного состояния предприятие ограничено в выборе методов ценообразования. Оно исходит из целей, обусловленных той экономической ситуацией, в которой предприятие оказалось.

Наиболее часто предприятие использует такой метод, как получение целевой прибыли.

Методические материалы по теме 4

При изучении темы 4 студенту следует использовать рекомендуемые ниже источники, материалы, полученные в ходе практического занятия. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

Рекомендуемые источники по теме 4: [10-19, 25, 27, 29].

Тема 5. Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных организаций

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Внешние механизмы финансовой стабилизации

Вопрос 2. Реструктуризация социально-экономической системы (СЭС)

Методические указания по изучению темы 5

В результате изучения темы будут получены знания о финансовых механизмах стабилизации несостоятельных предприятий.

В процессе изучения темы следует уяснить, что грамотное проведение реструктуризации позволит нейтрализовать и преодолеть кризисную ситуацию на предприятии.

Вопрос 1. Внешние механизмы финансовой стабилизации.

Если использование внутренних механизмов финансовой стабилизации не достигло своих целей или если по результатам диагностики был сделан вывод о бесперспективности попытки выхода из кризисного состояния за счет мобилизации только внутренних резервов, предприятие имеет возможность прибегнуть к внешней помощи, которая принимает форму его санации.

Процедура санации – это упорядоченная совокупность осуществляемых управленческих действий, создающих условия для эффективного оздоровления предприятия.

Основное назначение процедур санации – организационное обеспечение разработки и реализации программы антикризисных мероприятий.

Проведение санации базируется на следующих принципах:

- принцип упущенных возможностей означает чем раньше будет осознана необходимость реорганизации предприятия, тем легче предприятию будет преодолеть зону неблагополучия;

- принцип динамичности экономических процессов предполагает, что санация должна носить оперативный и упреждающий характер, так как запаздывание с неотложными мерами ухудшает положение дел на предприятии;

- принцип малозатратности антикризисных мероприятий. При остром дефиците ресурсов на предприятии это имеет первостепенное значение;

- принцип прозрачности всех санационных мероприятий означает, что весь персонал должен быть ознакомлен с целями и задачами программы оздоровления предприятия.

- принцип соблюдения компромисса между интересами собственников, менеджеров, работников, кредиторов и инвесторов. В противном случае неизбежен саботаж программных мероприятий со стороны участников, интересы которых ущемлены;

- принцип сотрудничества с персоналом предполагает привлечение сотрудников к разработке программы санации, что повышает мотивацию персонала и способствует эффективной реализации программы.

Санация предприятия проводится в трех основных случаях:

1) до возбуждения кредиторами дела о банкротстве, если предприятие в попытке выхода из кризисного состояния прибегает к внешней помощи по своей инициативе;

2) если само предприятие, обратившись в арбитражный суд с заявлением о своем банкротстве, одновременно предлагает условия своей санации (такие случаи санации наиболее характерны для государственных предприятий);

3) если решение о проведении санации выносит арбитражный суд по поступившим предложениям от желающих удовлетворить требования кредиторов к должнику и выполнить его обязательства перед бюджетом.

Санация предприятия, направленная на реорганизацию долга (без изменения статуса юридического лица saniруемого предприятия) носит следующие основные формы:

- а) погашение долга предприятия за счет средств бюджета;
- б) погашение долга предприятия за счет целевого банковского кредита;
- в) перевод долга на другое юридическое лицо.
- г) выпуск облигаций.

Санация предприятия, направленная на его реорганизацию (с изменением, как правило, статуса юридического лица saniруемого предприятия) носит следующие основные формы:

- а) слияние;
- б) поглощение;
- в) разделение;
- г) преобразование в АО, осуществляемое по инициативе группы учредителей, позволяет существенно расширить финансовые возможности предприятия, обеспечить пути его выхода из кризиса и дать новый импульс его экономическому развитию.

Выделяют следующие основные процедуры санации:

- разработка программы санации;
- санация инвестиционного потенциала предприятия;
- санация кадрового потенциала.

Вопрос 2. Реструктуризация социально-экономической системы (СЭС)

Реструктуризация – это радикальный способ преобразования СЭС, означающий изменение ее организационной структуры и составляющих: структуры собственности, активов, пассивов, производственной структуры и т.д.

Необходимость реструктуризации СЭС возникает, как правило, в трех ситуациях: предприятие находится в кризисе; текущее состояние СЭС удовлетворительное, однако прогнозы ее деятельности неблагоприятны; благополучная и быстро растущая СЭС для наращивания отрыва от своих конкурентов за счет реализации уникальных конкурентных преимуществ.

Основные цели реструктуризации:

- обеспечение дееспособности в краткосрочном периоде (например, восстановление платежеспособности СЭС);
- восстановление конкурентоспособности СЭС в долгосрочном периоде.

Стратегическая реструктуризация – проводится для предупреждения кризисных ситуаций.

Оперативная реструктуризация собственности – используется как для предупреждения кризисных ситуаций, так и для выхода из них.

Основные направления реструктуризации:

- реструктуризация бизнеса на основе новой стратегии развития,
- реструктуризация имущественного комплекса,
- реструктуризация задолженности,
- реструктуризация собственности (акционерного капитала),
- дополнительная эмиссия акций, выкуп собственных акций с последующим их аннулированием или продажей стратегическому инвестору;
- реструктуризация организационной структуры СЭС.

Проектирование структуры СЭС – постоянный поиск наиболее эффективного сочетания организационных переменных. Специалисты по консалтингу рассматривают следующие этапы подготовки и проведения реструктуризации:

1. Проведение диагностики СЭС: финансовое состояние; состояние активов; объемы продаж; загрузка фондов; рентабельность подразделений; структура издержек. На основе анализа внешних и внутренних факторов выявляются ключевые проблемы СЭС, его сильные и слабые стороны, резервы, стержневые компетенции и конкурентные преимущества.

2. Анализ и разработка концепции реструктуризации: миссия, критерии успеха, бизнес-процессы, формализация стратегии развития. Анализируется процесс создания добавочной стоимости (ценности) по бизнес-единицам, выделяются неэффективные подразделения, подготовка отдельных балансов по бизнес-единицам.

3. Разработка программы реструктуризации: бизнес-планы, планы действий, описание новых функций, описание бизнес-процессов, система учета, функциональные стратегии. Выбирается организационно-правовая форма и структура управления;

4. Реализация программы реструктуризации: детализация планов, информирование сотрудников, стимулы активного участия. Управление преобразованиями СЭС включает: организационные, кадровые, коммуникационные и информационные аспекты. В качестве основного методологического приема реструктуризации промышленных организаций выступает реинжиниринг бизнес-процессов.

Методические материалы по теме 5

При изучении темы 5 студенту следует использовать рекомендуемые ниже источники, материалы, полученные в ходе практического занятия. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

Рекомендуемые источники по теме 5: [10-19, 25, 27, 29].

Тема 6. Разработка антикризисных стратегий

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Стратегия и тактика антикризисного управления.

Вопрос 2. Виды антикризисных стратегий.

Вопрос 3. Этапы разработки антикризисной стратегии.

Вопрос 4. Разработка тактических мероприятий по ликвидации кризиса.

Методические указания по изучению темы 6

В результате изучения темы будут получены знания о стратегии и тактике антикризисного управления организацией.

В процессе изучения темы следует уяснить, что грамотный выбор и реализация соответствующей стратегии и тактики управления позволит нейтрализовать и преодолеть кризисную ситуацию на предприятии.

Вопрос 1. Стратегия и тактика антикризисного управления.

Существует несколько определений стратегии, предложенных учеными конкретных областей знаний.

В Большом экономическом словаре **стратегия толкуется** как "искусство руководства, общий план ведения работы, исходя из сложившейся действительности на данном этапе развития".

Различают стратегию экономическую, инновационную, инвестиционную, маркетинговую, стратегию снижения издержек производства и обращения, аграрную, промышленную, а также антикризисную.

Антикризисная стратегия предполагает решение организационных, производственных, экономических и социальных проблем развития любой коммерческой организации, в том числе несостоятельной, тем более - организации-должника, в определенной перспективе.

Стратегия реализуется в конкретной тактике.

Под тактикой, применительно к экономическим процессам и явлениям, понимается или кратковременное экономическое поведение, или линия экономических действий, рассчитанная на относительно кратковременный период (исходя из текущей ситуации).

Антикризисное стратегическое планирование, как первая, основополагающая стадия управления и тактическое планирование, как результат практической реализации выбранной стратегии. Основу первой стадии составляет детальное изучение внешней и внутренней ситуации, возможная корректировка миссии и целей организации в зависимости от того, как они складываются в действительности на момент разработки антикризисной стратегии и, что немаловажно, анализ ее возможных вариантов.

Вторая стадия определяет последовательность тактических действий, состоящую из непосредственной реализации стратегических направлений и систематического отслеживания и контроля их результатов.

Вопрос 2. Виды антикризисных стратегий.

В зависимости от экономического и финансового состояния предпринимательской структуры с целью обеспечения ее устойчивого развития могут применяться различные стратегии антикризисного управления, в том числе стратегии восстановления, поворота и выхода.

Необходимость применения стратегии восстановления заключается в ликвидации последствий кризиса и обеспечении возврата предпринимательской структуры к предкризисному состоянию в части ее деловой активности, экономической и финансовой устойчивости.

Применение стратегии поворота обусловлено тем, что кризис обостряет наиболее слабые стороны деятельности организации и нередко вызывает необходимость коренных изменений в содержании ее миссии, структуры, технологии, вплоть до смены отраслевой принадлежности и масштабов деятельности. В случае, если очевидной оказывается невозможность применения в антикризисном управлении как стратегии восстановления, так и стратегии поворота, то вариантом его обеспечения выступает стратегия выхода, основой которой служит минимизация ущерба.

Антикризисная стратегия восстановления основывается на учете и рациональном использовании комплекса факторов: внешнего окружения (характер проявления кризиса; структура рынка отрасли; стабильность цен; сегменты спроса; наличие вертикальной интеграции); внутренних факторов: (позиция хозяйственных менеджеров; положение с затратами в отрасли; доля рынка; патенты и лицензии).

Антикризисная стратегия поворота состоит из совокупности следующих частных стратегий: сокращения расходов; изменения ценообразования; переориентации; разработки нового товара; рационализации ассортимента товаров; сосредоточения на продажах и рекламе.

Антикризисная стратегия выхода из кризиса может быть осуществлена за счет следующих действий: минимизации ущерба; изъятия инвестиций; выкупа предпринимательской структуры у собственника.

По содержательным характеристикам и способам осуществления, кроме перечисленных видов антикризисных стратегий выделяют стратегию маркетинговую, производственную (ресурсную), инновационную, инвестиционную, кадровую, стратегию снижения издержек производства и обращения, аграрную, промышленную.

При разработке финансовой стратегии необходимо определить: портфель заказов (помесячный перечень организаций и объем заказов; производственную программу; динамику объемов производства и прибыли; планируемый объем продаж; потребность в основных фондах, в ресурсах, в персонале, в фонде заработной платы и возможности их сокращения; разработать график погашения задолженности (если такая имеется).

Вопрос 3. Этапы разработки антикризисной стратегии.

Для успешной реализации стратегических и тактических мер антикризисного управления организацией (в том числе и организацией-должником) необходима определенная логически обоснованная последовательность действий, предполагающая выполнение их в несколько этапов.

Возможная последовательность разработки и реализации антикризисной стратегии:

- первый этап – создание специализированной рабочей группы, квалификация участников которой позволяет выявить и решать проблемы организационного, управленческого, экономического и финансового характера (членами этой группы могут быть как наиболее квалифицированные специалисты организации, так и, в случае отсутствия таковых, привлеченные сторонние специалисты);

- второй этап - разработка системы возможных мероприятий по антикризисному управлению с учетом их целесообразности и своевременности

проведения, принятие решения или о введении конкретной системы антикризисного управления, или о необходимости разработки качественно иных целей и идей развития организации. В случае, если органами управления организации признано необходимым введение в действие предложенной системы антикризисного управления, включается следующий этап;

- третий этап - разработка механизма управленческих решений антикризисного характера через принятие антикризисной программы, как системы мер по недопущению кризисного состояния (смягчить, отодвинуть, предупредить кризисное состояние), выводу организации из кризиса (в том числе и снять его негативные последствия);

- четвертый этап - подбор конкретных исполнителей по всем элементам антикризисной программы, способных успешно решать поставленные в ней задачи;

- пятый этап - непосредственная организация выполнения намеченных антикризисной программой задач и принятие необходимых для этого управленческих решений;

- шестой этап - оценка и анализ выполнения принятых управленческих решений. При этом изучаются полученные результаты, сопоставляются с программными данными, устанавливаются причины, вызвавшие конкретные позитивные или негативные их отклонения относительно предполагаемых в антикризисной программе, вносятся необходимые коррективы;

- седьмой этап - установление степени выполнения намеченной антикризисной программы, а также целесообразность дальнейшего осуществления антикризисного управления и перечень его основных содержательных моментов.

Может, однако, оказаться, что проведенная работа по антикризисному управлению организацией не принесла ожидаемого эффекта. В таком случае принимается решение о проведении законодательно установленных процедур банкротства.

Вопрос 4. Разработка тактических мероприятий по ликвидации кризиса.

Тактические мероприятия антикризисного характера представляют собой комплекс управленческих, экономических, технологических действий, принятие которых необходимо для достижения организацией, в том числе и агропромышленного комплекса, стратегической цели и не противоречит избранной тактике.

Для нейтрализации, уменьшения негативных последствий возникновения кризисных ситуаций используется различная тактика – пассивная или активная.

К тактическим антикризисным мероприятиям можно отнести:

- максимально возможное, не противоречащее целям и задачам организации, сокращение непроизводительных расходов,
- налаживание и укрепление хозяйственной, финансовой и трудовой дисциплины,
- совершенствование штатного расписания, упорядочение численности персонала в четком соответствии со сложившимися объемами производства и продаж,
- совершенствование организационной структуры (закрытие неэффективных подразделений, их репрофилирование),
- обеспечение сбалансированности ресурсов с уменьшаемыми объемами производства и сбыт неконкурентоспособной продукции,
- активные маркетинговые исследования,
- выявление и использование внутрихозяйственных резервов,
- модернизацию технологии и оборудования,
- повышение качества продукции и, соответственно, цен на нее,
- пересмотр условий договоров купли-продажи с точки зрения защиты собственных интересов,
- совершенствование работы с дебиторами и кредиторами;
- ужесточение внутрихозяйственного контроля и учета движения и использования материальных и финансовых ресурсов;

- повышение квалификации имеющихся специалистов (или привлечение сторонних высококлассных специалистов) и другие меры, определяемые спецификой организации и ее отраслевой принадлежностью.

Методические материалы по теме 6

При изучении темы 6 студенту следует использовать рекомендуемые ниже источники, материалы, полученные в ходе практического занятия. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

Рекомендуемые источники по теме 6: [10-19, 25, 27, 29].

2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям

Тема 1. Кризисные явления в экономике организации

Форма проведения занятия – семинар.

Задания к практическому занятию:

- изучить научную и учебную литературу целью определения содержания и роли кризисов в социально-экономическом развитии;

-изучить разновидности кризисов в развитии организации, систематизировать подходы, объясняющие цикличность, причины и последствия возникновения кризисов в хозяйственной деятельности организаций

Данные представить в форме эссе.

Контрольные вопросы:

1. Назовите закономерности и причины возникновения экономических кризисов?
2. Охарактеризуйте фазы цикла общественного производства.
- 3.Как теории жизненного цикла организации объясняют опасность возникновения кризиса (Л. Грейнера, И. Адизеса, Р. Дафта, Э. Короткова и др.)?
4. Каковы причины и симптомы возникновения кризисов в организации?
5. Охарактеризуйте фазы финансового кризиса в организации.
6. Обозначьте последствия кризисной ситуации в организации.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по темам 1-6

Готовясь к практическим занятиям, следует ознакомиться с перечнем знаний, умений, владений и компетенций. Это необходимо для того, чтобы, завершив подготовку, обучающийся мог провести самоконтроль для установления владения/невладения знаниями, умениями, навыками.

Затем необходимо прочесть перечень выносимых на занятие основных вопросов (в том числе вопросы для обсуждения), по указанной в плане учебной литературе изучить теоретический материал, освоить терминологический минимум. Далее следует переходить к указанным в плане заданиям.

Если в плане практического занятия есть задания в тестовой форме, необходимо выполнить в ЭИОС. Также можно самому составить подобные задания по теме предстоящего занятия, для этого использовать не только закрытую форму вопросов, но и другие: открытую, на установление соответствия и/или порядка. Выполнение таких заданий считается творческой работой обучающегося и оценивается преподавателем отдельно от устного ответа.

Обязательными для выполнения всеми обучающимися являются практико-ориентированные задачи, поскольку именно они дают возможность проверить, насколько полно обучающийся овладел компетенциями, закрепленными за дисциплиной. Для ответов на эти задачи может потребоваться чтение дополнительной литературы, которая указана в каждом плане. Также полезно обратиться к ресурсам сети Интернет. Поощряется самостоятельное составление подобных задач для предстоящего занятия или предложение интересных проблемных ситуаций для разработки задач. Эта работа также считается творческой и высоко оценивается преподавателем. Обучающийся может подготовить к занятию вопросы, которые остались для него непонятными или требуют уточнения, конкретизации. Свои вопросы необходимо задать преподавателю на практическом занятии.

Методические материалы по теме 1

При изучении темы 1 рекомендуется использовать УМП-ИД для магистратуры по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль программы "Корпоративные финансы и оценка бизнеса", которые имеются в ЭИОС.

Рекомендуемые источники по теме 1: [10-19, 25, 27, 29].

Тема 2. Антикризисное регулирование деятельности организации

Форма проведения занятия – семинар.

Задание к практическому занятию: подготовить аналитический обзор правовых основ государственного антикризисного регулирования в РФ.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте политику государственного антикризисного регулирования деятельности организаций.
2. Какие государственные органы антикризисного управления, их функции и задачи выделяют?
3. Каковы основные инструменты государственного антикризисного регулирования?
4. Каковы функции и факторы антикризисного управления?
5. Охарактеризуйте правовое регулирование несостоятельности и банкротства организаций.
6. Укажите отличительные особенности процедур банкротства и проблемы их применения в РФ.
7. Почему промышленная политика рассматривается как вид государственного регулирования кризисных ситуаций?
8. Почему в условиях кризиса требуется усиление социальной ориентации государственного регулирования и каким образом оно достигается?

Методические материалы по теме 2

При изучении темы 2 рекомендуется использовать УМП-ИД для магистратуры по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль

программы "Корпоративные финансы и оценка бизнеса", которые имеются в ЭИОС.

Рекомендуемые источники по теме 2: [1-12, 22, 24, 25, 26, 27, 29].

Тема 3. Диагностика кризисов в процессе управления организацией

Форма проведения занятия – семинар.

Задания к практическому занятию:

- систематизировать подходы к диагностике кризисной ситуации в организации;

- изучить нормативные акты, регулирующие оценку финансового состояния арбитражными управляющими РФ.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте сущность, виды и принципы диагностики?
2. Какие особенности имеет ситуационный, организационно-управленческий и кадровый анализ в период кризиса в организации?
3. Каким образом проводится производственно-хозяйственный анализ?
4. Какие особенности присущи финансово-экономическому анализу и оценке бизнеса в период кризиса в организации?
5. Каковы особенности методики диагностики финансового состояния организации, применяемая арбитражными управляющими РФ?

Методические материалы по теме 3

При изучении темы 3 рекомендуется использовать УМП-ИД для магистратуры по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль программы "Корпоративные финансы и оценка бизнеса", которые имеются в ЭИОС.

Рекомендуемые источники по теме 3: [1-12, 22, 23, 24, 25, 27, 29].

Тема 4. Подходы к выводу предприятия из кризиса

Форма проведения занятия – семинар.

Вопросы для изучения:

Задание к практическому занятию: изучить учебную и методическую, нормативную литературу по проблеме обеспечения финансового равновесия коммерческой организации в длительном периоде.

Контрольные вопросы:

1. Раскройте суть финансового равновесия хозяйствующего субъекта и его составляющих.
2. Обобщите способы устранения дефицита денежных средств.
3. Укажите сущность и составляющие антикризисного маркетинга.

Методические материалы по теме 4

При изучении темы 4 рекомендуется использовать УМП-ИД для магистратуры по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль программы "Корпоративные финансы и оценка бизнеса", которые имеются в ЭИОС.

Рекомендуемые источники по теме 4: [10-19, 25, 27, 29].

Тема 5. Система финансовых механизмов стабилизации несостоятельных организаций

Форма проведения занятия – семинар.

Задания к практическому занятию: изучить учебную и методическую, нормативную литературу по проблеме формирования финансового механизма стабилизации несостоятельных организаций.

Контрольные вопросы:

1. Что подразумевает санация предприятий?
2. В чем особенности управления финансами неплатежеспособных предприятий?
3. Как происходит формирование финансовых целей и критериев?
4. Перечислите внутренние механизмы стабилизации.
5. Как происходит финансовое планирование и прогнозирование несостоятельных предприятий.
6. Охарактеризуйте основы бюджетирования организации.

Методические материалы по теме 5

При изучении темы 5 рекомендуется использовать УМП-ИД для магистратуры по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль программы "Корпоративные финансы и оценка бизнеса", которые имеются в ЭИОС.

Рекомендуемые источники по теме 5: [10-19, 25, 27, 29].

Тема 6. Разработка антикризисных стратегий

Форма проведения занятия – семинар.

Задания к практическому занятию:

- изучить особенности формирования стратегии и тактики антикризисного управления;
- составить глоссарий терминологии, принятой в антикризисном управлении.

Контрольные вопросы:

1. Чем вызвана потребность предприятий в антикризисном стратегическом управлении?
2. Охарактеризуйте механизм разработки антикризисной стратегии организации?
3. Каков алгоритм разработки и реализации антикризисной стратегии управления организацией?
4. Дайте краткую характеристику основных этапов антикризисного стратегического планирования.
5. Как происходит формирование целей антикризисной стратегии (выявление факторов, анализ их взаимодействия)?
6. Каков механизм разработки антикризисных программ и их ресурсного обеспечения?
7. Какова структура антикризисного плана?
8. Какие мероприятия необходимо реализовать при совершенствовании организационной структуры в условиях реализации антикризисной стратегии?
9. В чем заключается система контроля и оценки результатов реализации антикризисных стратегий?

10. Какая связь существует между антикризисной стратегией, структурой предприятия, ресурсами и управленческой структурой?

Методические материалы по теме 6

При изучении темы 6 рекомендуется использовать УМП-ИД для магистратуры по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, профиль программы "Корпоративные финансы и оценка бизнеса", которые имеются в ЭИОС.

Рекомендуемые источники по теме 6: [10-19, 25, 27, 29].

3 Методические указания по выполнению контрольной работы

В процессе изучения дисциплины "Финансовая стабилизация кризисных предприятий" студенты выполняют контрольную работу.

Основная часть работы включает в себя 2 части (см. описание ниже).

Основная часть контрольная работа состоит из: теоретической части (предполагает раскрытие теоретического вопроса по проблематике курса) и прикладной части работы.

Тематика теоретической части контрольной работы (см. дополнительно закрепление преподавателем номера вопроса за студентом):

1. Риск-менеджмент в антикризисном финансовом управлении

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность риска и каковы его разновидности?
2. Приведите методику оценки рисков в хозяйственной деятельности предприятия.
3. Охарактеризовать модели управления рисками на предприятии.

2. Особенности кризисных процессов и АКФМ на разных стадиях жизненного цикла фирмы

Магистранту необходимо следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "жизненный цикл организации"

2. Охарактеризовать зарубежные теории жизненного цикла организации и возникновения кризисов;

3. Охарактеризовать отечественные теории жизненного цикла организации и возникновения кризисов;

3. Основные понятия законодательства и процедуры банкротства в России

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Чем различаются понятия "неплатежеспособность", "несостоятельность" и "банкротство"?

2. Охарактеризовать нормативно-правовую базу, регулирующую применение процедур банкротства юридических лиц в РФ.

3. Привести характеристику процедур банкротства юридических лиц: наблюдение; финансовое оздоровление; внешнее управление; конкурсное производство и мировое соглашение.

4. Описать особенности банкротства отдельных категорий должников в РФ.

4. Типовая классическая последовательность антикризисного финансового управления

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "антикризисное финансовое управление", цель и задачи;

2. Отразить основные положения антикризисного финансового управления;

3. Охарактеризовать этапы антикризисного финансового управления.

5. Комплексные информационные системы антикризисного финансового управления

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и виды информационных потоков системы информационного обеспечения антикризисного управления

2. Охарактеризовать блоки системы информационного обеспечения антикризисного управления: стратегического анализа и моделирования; управления по ключевым показателям; корпоративного планирования и бюджетирования; консолидации финансовой отчетности.

6. Политика финансирования вывода предприятия из кризиса

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность форм и методов выхода из кризиса.
2. Охарактеризовать программу действий по выходу из кризиса предприятий.
3. Описать опыт зарубежных и российских предприятий по выходу из кризиса.

7. Разработка антикризисной стратегии

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Определить сущность понятий "стратегия" и "антикризисная стратегия";
2. Охарактеризовать стратегии бизнеса;
3. Описать этапы процесса разработки и реализации антикризисной стратегии.

8. Основные этапы экспресс-диагностики кризисных явлений на предприятии

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность понятий "диагностика" и "экспресс-диагностика", цели, задачи диагностики кризисных явлений в деятельности предприятия;
2. Охарактеризовать этапы экспресс-диагностики кризисных явлений на предприятии.
3. Систематизировать методы экспресс-диагностики кризисных явлений на предприятии.

9. Основные объекты наблюдения кризисного поля и показатели для их измерения

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "кризисное поле";

2. Охарактеризовать объемные абсолютные индикаторы-показатели объекты наблюдения кризисного поля: сумма чистого денежного потока по предприятию в целом; сумма чистого денежного потока по операциям; сумма чистых активов; сумма собственного и заемного капитала и др.

3. Охарактеризовать относительные индикаторы-показатели объекты наблюдения кризисного поля: коэффициент достаточности чистого денежного потока предприятия; коэффициент ликвидности денежного потока; коэффициент эффективности денежного потока; коэффициент реинвестирования чистого денежного потока; коэффициент автономии; коэффициент финансирования и др.

10. Модель Дюпона как инструмент финансовой экспресс-диагностики

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Охарактеризовать отечественные методы прогнозирования возможного банкротства предприятия.

2. Охарактеризовать зарубежные методы прогнозирования возможного банкротства предприятия.

3. Охарактеризовать составляющие модели Du Pont и возможности ее применения в хозяйственной деятельности предприятия.

11. Оперативный механизм финансовой стабилизации

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "финансовая стабилизация"; "механизм финансовой стабилизации", задачи и принципы;

2. Охарактеризовать составляющие оперативного механизма финансовой стабилизации.

12. Тактический механизм финансовой стабилизации

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "финансовая стабилизация"; "механизм финансовой стабилизации", задачи и принципы;

2. Охарактеризовать составляющие тактического механизма финансовой стабилизации.

13. Стратегический механизм финансовой стабилизации

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "финансовая стабилизация"; "механизм финансовой стабилизации", задачи и принципы;
2. Охарактеризовать составляющие стратегического механизма финансовой стабилизации.

14. Упреждающие мероприятия финансовой стабилизации

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "финансовая стабилизация"; "механизм финансовой стабилизации", задачи и принципы;
2. Содержание процесса финансовой стабилизации;
3. Характеристика упреждающих мер по финансовой стабилизации.

15. Санация предприятия

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "санация предприятия";
2. Охарактеризовать виды санирования предприятия;
3. Раскрыть сущность и особенности методов санирования предприятия.

16. Сущность, классификация и общий алгоритм управления финансовыми рисками

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и виды финансовых рисков;
2. Охарактеризовать принципы управления финансовыми рисками.
3. Описать составляющие алгоритма управления финансовыми рисками.

17. Внутренние и внешние способы минимизации возможных последствий финансовых рисков

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и виды финансовых рисков;

2. Охарактеризовать различные способы управления финансовыми рисками: избежание риска; лимитирование; хеджирование; диверсификация; разделение или распределение риска среди участников бизнес-процесса; страхование внутри самого предприятия (самострахование или внутреннее страхование); дополнительное премирование за риск; получение гарантий ; сокращение перечня форс-мажорных обстоятельств в свою пользу при контактах с внешней средой; обеспечение компенсации возможных финансовых потерь за счет штрафных санкций.

18. Методы и модели упреждения на этапах снабжения, формирования запасов и при сбыте продукции

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и виды запасов предприятия;
2. Охарактеризовать методы и модели упреждения на этапе снабжения и сбыта продукции: принятия решений в условиях неопределенности и рисков; попарного сравнения критериев и вариантов (метод иерархий); определения центра тяжести.

19. Антикризисное управление внеоборотными активами

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и классификацию внеоборотных активов предприятия;
2. Показатели оценки состояния и использования внеоборотных активов предприятия;
3. Методы антикризисного управления внеоборотными активами предприятия

20. Антикризисное управление оборотными активами

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и классификацию оборотных активов предприятия;
2. Показатели оценки состояния и использования оборотных активов предприятия;

3. Методы антикризисного управления оборотными активами предприятия.

21. Антикризисное управление денежными активами предприятия

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и классификацию денежных потоков предприятия;
2. Показатели оценки состояния и использования денежных потоков предприятия;

3. Методы антикризисного управления денежными потоками предприятия.

22. Антикризисное управление капиталом предприятия

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и классификацию капитала предприятия;
2. Показатели оценки состояния и использования капитала предприятия;
3. Методы антикризисного управления капиталом предприятия.

23. Антикризисное управление эмиссионными процессами и дивидендами предприятия

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность понятий "эмиссия" "дивиденды";
2. Охарактеризовать составляющие эмиссионной политики предприятия;
3. Охарактеризовать дивидендную политику предприятия.

24. Антикризисное управление реальными, инновационными, финансовыми инвестициями

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Что такое инвестиции и каковы их разновидности?
2. Каковы показатели оценки эффективности инвестиций?
3. Охарактеризовать антикризисную политику управления портфельными инвестициями на предприятии.
4. Охарактеризовать антикризисную политику управления реальными инвестициями на предприятии.

25. Антикризисное управление чистой прибылью

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и классификацию финансовых результатов предприятия;
2. Показатели оценки финансовых результатов предприятия;
3. Методы антикризисного управления прибылью (чистой прибылью) предприятия

26. Антикризисное управление задолженностями

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Назовите состав дебиторской и кредиторской задолженности хозяйствующего субъекта.
2. Охарактеризуйте структурирование задолженности по срокам.
3. Каковы особенности реструктуризации задолженности?
4. По каким показателям осуществляется оценка эффективности управления задолженностями?
5. Охарактеризуйте механизмы управления дебиторской и кредиторской задолженностями предприятия.

27. Бизнес-план финансового оздоровления организации

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Сущность и виды бизнес-планов;
2. Охарактеризовать алгоритм разработки бизнес-плана;
3. Особенности и составляющие бизнес-плана финансового оздоровления организации.

28. Зарубежный опыт финансовой стабилизации и оздоровления предприятий

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Особенности оздоровления предприятий в соответствии с законодательством Германии.
2. Особенности оздоровления предприятий в соответствии с законодательством Великобритании.

3. Особенности оздоровления предприятий в соответствии с законодательством США.

4. Особенности оздоровления предприятий в соответствии с законодательством Франции.

29. Порядок определения признаков фиктивного или преднамеренного банкротства

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть сущность и основания для возбуждения дела о банкротстве хозяйствующего субъекта.

2. Охарактеризовать порядок определения признаков фиктивного банкротства.

3. Охарактеризовать порядок определения признаков преднамеренного банкротства.

30. Реструктуризация в процедуре внешнего управления на основе замещения активов предприятия-должника

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "реструктуризация" и каковы ее разновидности;

2. Раскрыть сущность и особенности составляющей плана внешнего управления "замещение активов должника".

31. Реструктуризация предприятия на основе выделения центров финансовой ответственности"

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. В чем заключается сущность понятия "реструктуризация" и каковы ее разновидности;

2. Охарактеризовать типы центров финансовой ответственности;

3. Раскрыть механизм формирования центров финансовой ответственности.

32. Финансовое оздоровление коммерческого банка

Магистранту необходимо раскрыть следующие вопросы:

1. Раскрыть основания для применения мер по предупреждению банкротства коммерческого банка.

2. Охарактеризовать меры по финансовому оздоровлению коммерческого банка.

3. Охарактеризовать формирование плана мер по финансовому оздоровлению коммерческого банка.

Прикладная часть контрольной работы должна отражать результаты оценки риска банкротства по данным финансовой отчетности с использованием моделей банкротства Э. Альтмана, Р. Таффлера и Г. Тишоу, Р. С. Сайфулина и Г. Г. Кадыкова, О. П. Зайцевой (по самостоятельно выбранному объекту, на потоке объект оценки не повторяется).

Внимание!!! Финансовая отчетность, используемая для определения вероятности банкротства, должна быть приложена к контрольной работе.

По структуре контрольная включает элементы:

- *Введение.* Во введении обосновывается актуальность выбранной темы контрольной работы, цель и задачи.

- *Основная часть.*

- *Заключение.* Представляются результаты проделанной работы.

Список использованных источников (Рекомендуется использовать не менее 10 источников со ссылками по тексту).

- *Глоссарий* (5-8 определений).

Оформление контрольной работы проводится строго в соответствии с требованиями пособия А. Г. Мнацаканяна, Ю. Я. Настина, Э. С. Кругловой "Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных) для всех специальностей и направлений ИФЭМ". - 2-е изд., доп. - Калининград: КГТУ, 2017. - 26 с.

Все листы работы должны быть пронумерованы и сброшюрованы.

Контрольная работа подписывается автором на титульном листе с указанием даты. Титульный лист оформляется согласно требованиям.

Контрольная работа не допускается к защите, если она не носит самостоятельного характера, выполнена не в полном объёме и оформлена не в соответствии с требованиями методических указаний.

Общие требования к работе: аккуратность оформления, четкость построения, логическая последовательность изложения материала, убедительность аргументации, краткость и точность формулировок, конкретность изложения результатов работы, доказательность выводов. Ответы должны быть полными и исчерпывающими.

Таблица 4 - Критерии оценивания контрольной работы

Оценка	Критерии оценивания
Высокий уровень / зачтено	Теоретическая часть КР полностью раскрыта, прикладная часть выполнена верно, КР сдана в срок, выполнена без ошибок и недочетов. Сформированы все умения и навыки решения практических задач.
Средний уровень /зачтено	Теоретическая часть КР полностью раскрыта, прикладная часть выполнена в целом верно, но присутствуют незначительные ошибки в расчетах или есть недочеты в оформлении работы. КР сдана в срок. Сформированы все умения и навыки решения практических задач.
Пороговый уровень / зачтено	Теоретическая часть КР не полностью раскрыта. В прикладная часть работы выполнена частично или присутствуют ошибки в расчетах, оформление требует доработки. КР сдана с опозданием. Частично сформированы умения и навыки решения практических задач.
Минимальный уровень / не зачтено	Теоретическая часть КР не полностью раскрыта. Прикладная часть работы выполнена неверно. КР представлена с опозданием. Не сформированы умения и навыки решения практических задач.

4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена

Вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине "Финансовая стабилизация кризисных предприятий"

1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
2. Разновидности кризисов.
3. Понятие кризиса в развитии организации. Объективные и субъективные причины возникновения кризиса, внутренние и внешние факторы кризисной ситуации в организации.
4. Механизмы антикризисного управления.
5. Политика государственного антикризисного регулирования деятельности организаций. Государственные органы антикризисного управления, их функции и задачи.
6. Основные инструменты государственного антикризисного регулирования в России.
7. Правовое регулирование несостоятельности и банкротства организаций.
8. Сущность, виды и процедуры банкротства.
9. Особенности применения процедур банкротства юридических лиц в РФ.
10. Особенности банкротства отдельных категорий должников в РФ.
11. Показатели, используемые для оценки и прогнозирования финансового состояния организации.
12. Механизмы финансовой стабилизации.
13. Способы увеличения денежных средств.
14. Обеспечение финансового равновесия в длительном периоде: основные задачи (конкурентоспособность продукции, оборачиваемость активов и др.).
15. Антикризисный маркетинг.
16. Санация организаций.
17. Формирование финансовых целей и критериев.

18. Создание финансового механизма устойчивости организации.
19. Внутренние механизмы стабилизации.
20. Финансовое планирование и прогнозирование несостоятельных организаций.
21. Роль стратегии в финансовой стабилизации кризисных предприятий.
22. Эталонные стратегии: роста, стабильности, дохода. Особенности антикризисных стратегий.
23. Модели стратегических планов (американский и японский подход).
24. Стратегии в отношении ранее освоенной продукции.
25. Ресурсные стратегии, матричный и портфельный тип.
26. Основные этапы и элементы разработки стратегии предприятия.
27. Мероприятия по управлению рисками.
28. Антикризисное управление внеоборотными активами.
29. Антикризисное управления оборотными активами.
30. Антикризисное управление денежными активами предприятия.
31. Антикризисное управления капиталом предприятия.
32. Антикризисное управление эмиссионными процессами и дивидендами.
33. Антикризисное управления реальными, инновационными, финансовыми инвестициями.
34. Антикризисное управление денежными потоками по операционной, инвестиционной и финансовой деятельности.
35. Антикризисное управление чистой прибылью.
36. Антикризисное управления задолженностями.
37. Система несостоятельности (банкротства) в развитых рыночных странах.
38. Факторы возникновения кризисных ситуаций и риска (несостоятельности) банкротств.
39. Стадии развития кризисного состояния предприятия (организации) и угрозы банкротства.

40. Мониторинг финансового состояния предприятия (организации) как инструмент диагностики финансового кризиса: традиционные и нетрадиционные подходы.

41. Управленческий и финансовый анализ в диагностике риска банкротства.

42. Специальные методы диагностики потенциального банкротства.

Образцы тестовых заданий (ЭИОС)

Вариант 1

1. Крайнее обострение противоречий развития; рассогласование в деятельности экономической, финансовой и др. систем; переломный момент в процессах изменений – это:

- а) стагнация;
- б) банкротство;
- в) кризис;
- г) спад.

2. Антикризисный менеджмент – это:

а) система управления предприятием, которая имеет комплексный, системный характер и направлена на предотвращение или устранение неблагоприятных для бизнеса явлений;

б) обеспечение условий, когда финансовые затруднения не могут иметь постоянный стабильный характер;

- в) а и б;
- г) нет правильного ответа.

3. Анализ финансового состояния предприятия включает в себя следующие разделы:

а) анализ структуры активов и пассивов; анализ платежеспособности и ликвидности; анализ финансовой устойчивости; анализ деловой активности; анализ рентабельности.

б) анализ имущественного положения;

в) экспресс-анализ финансового состояния;

г) нет правильного ответа.

4. Из перечисленных выбрать судебные процедуры банкротства: 1) наблюдение; 2) реорганизация; 3) финансовое оздоровление; 4) внешнее управление; 5) доверительное управление; 6) предупреждение банкротства; 7) конкурсное производство; 8) мировое соглашение:

а) 1, 3, 4, 7, 8;

б) 1, 2, 3, 4, 7;

в) 3, 4, 5, 7, 8;

г) 1, 4, 5, 6, 7, 8;

д) нет правильного ответа.

5. Критерием несостоятельности должника является его неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение ... со дня наступления сроков их исполнения:

а) 14 дней;

б) 1 месяца;

в) 2 месяцев;

г) 3 месяцев;

д) 6 месяцев.

6. Назовите этапы финансовой стабилизации на предприятии в условиях кризисной ситуации: 1) осуществление мониторинга финансового состояния предприятия с целью раннего обнаружения признаков его кризисного развития; 2) определение масштабов кризисного состояния предприятия; 3) исследование основных факторов, обуславливающих кризисное развитие предприятия; 4) устранение неплатежеспособности; 5) восстановление финансовой устойчивости; 6) обеспечение финансового равновесия в длительном периоде:

а) 1, 2, 3;

б) 4, 5, 6;

в) 3, 4, 5;

г) 2, 4, 5;

д) нет правильного ответа.

7. При каких процедурах банкротства арбитражный управляющий полностью заменяет собой руководителя и получает достаточно широкие полномочия по распоряжению имуществом должника:

а) наблюдение;

б) финансовое оздоровление;

в) внешнее управление;

г) конкурсное производство;

д) мировое соглашение.

8. Какая из процедур банкротства является обязательной:

а) наблюдение;

б) финансовое оздоровление;

в) внешнее управление;

г) конкурсное производство;

д) мировое соглашение.

9. Ведет ли реорганизация путем слияния, выделения, присоединения или преобразования к изменению структуры и статуса кризисного предприятия:

а) ведет;

б) не ведет;

в) ведет в случае реализации плана финансового оздоровления.

10. Какие из перечисленных оперативных мероприятий по финансовому оздоровлению относятся к защитным?

а) совершенствование управления;

б) модернизация;

в) сокращение персонала, производства и сбыта;

г) высокие цены на продукцию.

11. Возможные направления политики реструктуризации:

а) пересмотр системы договоров с поставщиками;

б) сокращение штата работников, связанных с убыточными видами деятельности;

в) изменение принципов деятельности предприятия;

г) проведение конкурсов на замещение высокооплачиваемых должностей.

12. Тактика финансового оздоровления:

а) определяет долгосрочные цели и относительно долговременные мероприятия по стабилизации и развитию организации;

б) направлена на разработку системы быстрых мер, позволяющих в короткие сроки "купировать болезнь", не дать кризису развиваться и углубляться;

в) разрабатывается в рамках выбранной концепции и стратегии;

г) б и в.

13. Какие из перечисленных мероприятий составляют этапы финансового планирования?

а) планирование производства; планирование ассортиментной политики; планирование сбыта продукции;

б) анализ финансового положения; составление прогнозных смет и бюджетов;

определение общей потребности в финансовых ресурсах;

в) планирование производства; планирование ассортиментной политики; определение общей потребности в финансовых ресурсах;

г) нет правильного ответа.

14. Для снижения риска убытков в следствие поступления выручки от реализации продукции по вине покупателей по возможности следует:

а) требовать предоплату поставляемой продукции или использовать аккредитивную форму расчётов;

б) запугивать покупателей своими связями в криминальном мире;

в) самим всегда предварительно производить платежи поставщикам и подрядчикам;

г) оценивать взаимоотношения с покупателем.

15. Какой показатель используется при расчете коэффициента устойчивого роста:

- а) рентабельность активов;
- б) рентабельность собственного капитала;
- в) платежеспособность;
- г) ликвидность.

16. Основаниями для досрочного прекращения процедуры финансового оздоровления являются:

а) непредставление в арбитражный суд соглашения об обеспечении обязательств должника в соответствии с графиком погашения задолженности не позднее чем через двадцать дней с даты его заключения;

б) неоднократное или существенное (на срок более чем пятнадцать дней) нарушение в ходе финансового оздоровления сроков удовлетворения требований кредиторов, установленных графиком погашения задолженности,

в) все вышеперечисленное.

17. Основными этапами экспресс-анализа являются:

а) просмотр отчета по формальным признакам и ознакомление с заключением аудитора;

б) выявление "больных" статей в отчетности и их оценка в динамике

в) расчет основных финансовых коэффициентов;

г) чтение пояснительной записки;

д) общая оценка имущественного и финансового состояния и формулирование выводов по результатам анализа;

е) все вышеперечисленное.

18. Последовательность вывода предприятия из кризисной ситуации предполагает

следующие блоки (этапы) работ:

а) сбор информации по центрам повышенной опасности (материальное обеспечение, производство, сбыт, финансы, кадровый потенциал);

б) оценка финансово-экономического положения предприятия, выявление проблемных видов деятельности и участков работы, по возможности блокирование и ликвидация объективных условий, в которых вероятен кризис;

в) анализ причин отклонения от нормального развития, включая изучение как внутренних факторов, так и макросреды (конъюнктура рынков сбыта, динамика рыночных цен, налоговые выплаты, валютные курсы и т. д.);

г) выбор стратегии и тактики финансового оздоровления;

д) реализация первоочередных мероприятий по финансовому оздоровлению, оценка результатов проведенных мероприятий. Выявление причин неудач (как внутренних, так и внешних), а также наиболее перспективных направлений, корректировка политики;

е) прогнозирование будущих кризисных явлений;

ж) все вышеперечисленное.

19. Какие из нижеперечисленных обстоятельств заставляют фирму устанавливать цены ниже преysкуранных, а иногда и ниже себестоимости, в целях стимулирования сбыта:

а) расчет на покупку других товаров фирмы в тех же местах продаж; скидки наличными - деньги непосредственно передаваемые покупателю продавцом;

б) особые случаи, типа распродажи устаревших моделей товара; скидки с цен, предлагаемые продавцами;

в) расчет на покупку других товаров фирмы в тех же местах продаж; скидки наличными - деньги непосредственно передаваемые покупателю продавцом; особые случаи, типа распродажи устаревших моделей товара; скидки с цен, предлагаемые продавцами;

г) нет правильного ответа.

20. Анализ производственно-сбытовой деятельности фирмы производится с целью:

а) поиск внутренних резервов;

б) для обнаружения издержек производства и возможности их снижения и исследования кадрового состава фирмы;

в) организацией “центров прибыли”, субсидирующих разработки и выпуск новых товаров и услуг;

г) все вышеперечисленное.

Вариант 2

1. Какие признаки возможности развития кризиса вы можете назвать, даже не прибегая к анализу бухгалтерской отчетности?

а) недостаточная диверсификация деятельности предприятия, чрезмерная зависимость сегодняшних и будущих результатов его функционирования от узкой номенклатуры продукции, какого-либо конкретного проекта, вида актива и т. д.;

б) потеря ключевых партнеров или осложнения во взаимоотношениях с ними;

в) недооценка или невозможность постоянного технического и технологического обновления производства, переобучения персонала;

г) малоэффективные долгосрочные соглашения с поставщиками и потребителями продукции, а также кредиторами;

д) все вышеперечисленное.

2. Обозначьте по очередности этапы экономического оздоровления и дальнейшего развития предприятий:

а) привлечением на предприятие финансовых ресурсов;

б) разработка и внедрение систем финансового планирования и управления;

в) разработка антикризисных программ и планов внешнего управления;

г) достижение реального повышения показателей эффективности.

3. В каком году в РФ была принята первая редакция ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)"?

а) 1991;

б) 1992;

в) 1999;

г) 2002.

4. Какие существуют финансовые рычаги государственного стимулирования производства?

а) налоговый механизм;

б) валютный контроль;

в) фонды экономического стимулирования предприятий;

г) амортизационные нормы.

5. Несостоятельность (банкротство) – это:

а) неспособность предприятия удовлетворить претензии кредиторов в установленные сроки;

б) признанная арбитражным судом или объявленная должником неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов;

в) финансовая несостоятельность предприятия, признанная кредиторами;

г) юридический факт, признанный Арбитражным судом.

6. Совокупное влияние операционного и финансового рычагов измеряет

а) инвестиционную привлекательность компании;

б) степень финансовой устойчивости компании;

в) меру общего предпринимательского риска;

г) конкурентную позицию предприятия.

7. Нормальное ограничение коэффициента обеспеченности собственными средствами (отношения собственных оборотных средств к общей сумме оборотных активов):

а) менее 1;

б) равен или более 0,1;

в) менее 0,1;

г) более 1.

8. На какой срок вводится процедура финансового оздоровления?

а) не более чем на 1 год;

б) не более чем на 2 года;

в) может вводиться на весь срок рассмотрения дела о банкротстве в арбитражном суде.

г) нет правильного ответа.

9. К разделу финансового анализа относится:

а) оценка системы финансового контроля на предприятии;

б) анализ организационной структуры управления финансовыми ресурсами;

в) оценка достоверности бухгалтерской отчетности за период;

г) анализ оборотных активов и финансовых результатов.

10. Какие из перечисленных мероприятий финансовой реструктуризации относятся к оперативным?

а) снижение дебиторской задолженности;

б) реализации лишних запасов;

в) укрепление позиций на рынке за счет сниженной конкуренции;

г) отказ от участия в других предприятиях.

11. Финансовое планирование обеспечивает:

а) условия для улучшения финансового состояния организации;

б) контроль за использованием и образованием материальных, трудовых и денежных резервов;

в) эффективное использование производственного потенциала;

г) все перечисленное.

12. Какие из перечисленных мероприятий способствуют уменьшению финансовых обязательств предприятия?

а) сокращение краткосрочных финансовых вложений;

б) пролонгация краткосрочной кредиторской задолженности;

в) оптимизация структуры оборотного капитала;

г) сокращение уровня издержек на производство и реализацию продукции.

13. Какие из перечисленных мероприятий способствуют увеличению ликвидных активов предприятия?

- а) ускорение оборачиваемости оборотного капитала;
- б) рефинансирование дебиторской задолженности;
- в) отсрочка выплаты дивидендов и вознаграждений
- г) увеличение объемов сбыта продукции.

14. Какие из перечисленных приемов финансового менеджмента служат рефинансированию дебиторской задолженности?

- а) факторинг;
- б) учет векселей;
- в) форфейтинг;
- г) обращение в арбитражный суд.

15. Фактором превышения плановой суммы пассивов над плановой суммой активов может быть:

- а) более медленная оборачиваемость дебиторской задолженности по сравнению с кредиторской;
- б) более быстрая оборачиваемость дебиторской задолженности по сравнению с кредиторской;
- в) более быстрая оборачиваемость запасов по сравнению с дебиторской задолженностью.
- г) нет правильного ответа.

16. Прогнозирование является основой:

- а) оперативного планирования;
- б) текущего планирования;
- в) перспективного планирования;
- г) стратегического планирования.

17. К факторам, определяющим устойчивые темпы роста предприятия, относятся:

- а) дивидендная политика фирмы;
- б) политика в области структуры капитала;

- в) амортизационная политика фирмы;
- г) налоговая политика.

18. Чем может отличаться программа финансового оздоровления предприятия от общей программы развития?

а) у программ развития и программ оздоровления разные цели; программы развития разрабатываются для стабильно работающих предприятий, нацеленных на укрепление позиций, расширение деятельности; задачами программ финансового оздоровления являются стабилизация производственной, финансовой и инвестиционной деятельности, вывод предприятия из состояния убыточности.

б) программы развития разрабатываются для стабильно работающих предприятий, нацеленных на укрепление позиций, расширение деятельности; программы финансового оздоровления разрабатываются для стабильно работающих предприятий, нацеленных на укрепление позиций, расширение деятельности.

в) задачами программ развития являются стабилизация производственной, финансовой и инвестиционной деятельности, вывод предприятия из состояния убыточности;

- г) нет правильного ответа.

19. Основными задачами программ финансового оздоровления являются:

а) стабилизация производственной, финансовой и инвестиционной деятельности предприятия,

- б) вывод предприятия из состояния убыточности и погашение долгов;
- в) все вышеперечисленное.

20. В каких случаях фирма инициативно снижает цену на свой товар:

а) недогрузка производственных мощностей; стремление добиться доминирующего положения на рынке; устойчивая мировая инфляция;

б) сокращение доли рынка в результате ценовой конкуренции; наличие чрезмерного спроса; устойчивая мировая инфляция;

в) недогрузка производственных мощностей; стремление добиться доминирующего положения на рынке; сокращение доли рынка в результате ценовой конкуренции;

г) нет правильного ответа.

и) а, б, в.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. К экзамену допускаются студенты:

- положительно аттестованные по результатам проведенного тестирования;

- получившие положительную оценку по результатам практических занятий;

- получившие положительную оценку РГР (для студентов заочного обучения).

Экзаменационный билет содержит два вопроса из перечня вопросов к экзамену.

Экзаменационная оценка является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины (наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при ответе на экзаменационный вопрос).

При промежуточной аттестации по дисциплине учитывается оценка студента РГР.

Критерии оценивания экзамена по дисциплине:

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно"; 2) "зачтено", "не зачтено"; 3) 100-балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (таблица 5).

Таблица 5 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок Критерий	2	3	4	5
	0-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100 %
	"неудовлетворительно"	"удовлетворительно"	"хорошо"	"отлично"
	"не зачтено"	"зачтено"		
1	2	3	4	5
1. Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из них может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый объект
2. Работа с информацией	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта	Не может делать научно-корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно-корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные задачи данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные поставленные задачи данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи

1	2	3	4	5
4. Освоение стандартных алгоритмов решения профессиональных задач	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом	В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	Не только владеет алгоритмом и понимает его основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

5 Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы по дисциплине

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины в соответствии с программой и рекомендованной литературой.

Самостоятельная работа обучающихся проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- формирования практических умений и навыков;
- развития исследовательских умений;
- получения навыков эффективной самостоятельной профессиональной (практической и научно-теоретической) деятельности. Основные формы самостоятельной работы:

- изучение учебной и специальной литературы с целью освоения теоретических основ дисциплины;
- решение задач и ситуаций;
- подготовка презентаций;
- подготовка докладов;
- выполнение тестовых заданий;
- подготовка к промежуточной аттестации — зачету, экзамену.

Формами контроля за самостоятельным теоретическим обучением являются теоретические опросы, которые осуществляются преподавателем на практических занятиях в устной форме, преследующие цель проверки знаний студентов по основным понятиям и терминам по теме дисциплины. В случае представления студентом выполненного им в письменном виде конспекта по предложенным вопросам темы, возможна его защита на практическом занятии или в индивидуальном порядке.

Решение задач осуществляется студентами по каждой теме дисциплины в "домашних условиях", результаты решения задач представляются на практическом занятии в печатной форме. В связи с тем, что работа с задачами осуществляется во внеаудиторное время, студент может пользоваться любыми источниками и должен представить развернутое, аргументированное решение каждой задачи (задания). Задание должно быть исполнено и представлено преподавателю на проверку не позднее даты соответствующего семинарского занятия. Таким образом, оценка результатов самостоятельной работы организуется как единство двух форм: самоконтроль и контроль со стороны преподавателя.

Результат выполнения задания представляется студентом в устной или письменной форме, может быть подвергнут контролю и учтен при проведении промежуточной аттестации — зачете, экзамене.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (с изменениями и дополнениями).
2. Приказ Минфина России от 29.07.1998 г. № 34н «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» (Зарегистрировано в Минюсте России 27.08.1998 г. № 1598). Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (с изменениями и дополнениями).
3. Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 г. № 43н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)". Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организаций» (ПБУ 4/99) (с изменениями и дополнениями).
4. Приказ Минфина России от 06.05.1999 г. № 32н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99" (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 г. № 1791). Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99 (с изменениями и дополнениями).
5. Приказ Минфина России от 06.05.1999 г. № 33н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 г. № 1790). Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99 с изменениями и дополнениями).
6. Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 г. № 94н «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению». План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций (с изменениями и дополнениями).
7. Приказ ФСФО РФ от 23.01.2001 г. № 16 «Об утверждении «Методических указаний по проведению анализа финансового состояния

организаций» Приложение. Методические указания по проведению анализа финансового состояния организаций (с изменениями и дополнениями).

8. Приказ Минфина России от 02.07.2010 г. № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.08.2010 г. № 18023). Приложения № 1, № 2, № 3, № 4, № 5 (с изменениями и дополнениями).

9. Приказ Минфина РФ от 02.02.2011 г. № 11н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств (ПБУ 23/2011)» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 29.03.2011 г. № 20336). Положение по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011)» (с изменениями и дополнениями).

Основная литература

10. Беляев, А. А. Антикризисное управление: учеб. / А. А. Беляев, Э. М. Коротков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ, 2015. – 311 с.

11. Безденежных, В. М. Антикризисное управление - теория и практика применения: учеб. пособие / В. М. Безденежных, А. Г. Галай. – Москва: Альтаир: МГАВТ, 2015. – 111 с.

12. Арутюнов, Ю. А. Антикризисное управление: учеб. / Ю. А. Арутюнов. – Москва: ЮНИТИ, 2015. – 416 с.

Дополнительная литература

13. Антикризисное управление: учеб. / под ред. Э. М. Короткова. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва: ИНФРА-М, 2005. - 619 с.

14. Коротков, Э. М. Антикризисное управление: учеб. / Э. М. Коротков [и др.]. - Москва: ИНФРА-М, 2003. - 431 с.

15. Балдин, К. В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень: учеб. пособие / К. В. Балдин, О. Ф. Быстров, А. В. Рукосуев. - Москва: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К^о», 2005. - 314 с.

16. Антикризисное управление: учеб. и практикум для академического бакалавриата / под ред. Н. Д. Корягина. — Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2016. - 367 с.

17. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса: монография/ под ред. А. Н. Ряховской, С. Е. Кована. - Москва: ИНФРА-М, 2021. - 169 с.
18. Плужников, В. Г. Антикризисное управление: учеб. пособие / В. Г. Плужников, С. А. Шикина. – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2016. – 112 с.
19. Рогова, Т. Н. Антикризисное управление предприятием: учеб. пособие / Т. Н. Рогова.– Ульяновск: УлГТУ, 2014. – 200 с.
20. Донцова, Л. В., Никифорова, Н. А. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: практикум / Л. В. Донцова, Н. А. Никифорова.. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва: Изд-во "Дело и сервис", 2014. – 368 с.
21. Егорова, Н. Н. Основы банкротства коммерческой организации: учеб. пособие / Н. Н. Егорова, Т. А. Погорельская. – Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2016. – 175 с.
22. Когденко, В. Г. Экономический анализ: учеб. пособие / В. Г. Когденко. - Москва: ЮНИТИ, 2006. - 390 с.
23. Кукунина, И. Г. Учет и анализ банкротств / И. Г. Кукунина, И. А. Астраханцева. – Москва: Финансы и статистика, 2012. - 368 с.
24. Панкова, С. В., Андреева, Т. В., Романова, Т. В. Практикум по анализу бухгалтерской (финансовой) отчетности: учеб. пособие / С. В. Панкова, Т. В. Андреева, Т. В. Романова. - Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2016. - 165 с.
25. Родионова, Н. В. Антикризисный менеджмент : учеб. пособие / Н. В. Родионова. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. - 223 с.
26. Сборник разъяснений Высшего Арбитражного суда Российской Федерации по банкротству / сост. О. Р. Зайцев. - 3-е изд. перераб. и доп. - Москва: Статут, 2016. – 274 с.
27. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / под общ. ред. А. П. Градова, Б. И. Кузина. - Санкт-Петербург: Специальная литература, 1996. - 510 с.

28. Щурина С. В. Финансовый менеджмент в современной российской компании: монография / С. В. Щурина. - Москва: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К^о», 2017. - 224 с.

29. Цветков, В. А. Циклы и кризисы: теоретико-методологический аспект / В. А. Цветков. - Санкт-Петербург: Нестор-История, 2012. – 504 с.

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети
«Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. www.rbc.ru (агентство РБК)
2. www.finam.ru (сайт инвестиционной компании ФИНАМ)
3. www.gks.ru (Федеральная служба государственной статистики РФ)
4. www.minfin.ru (Министерство финансов Российской Федерации)
5. www.government.ru (Правительство Российской Федерации)
6. www.cbr.ru (ЦБ РФ)
7. www.exin.ru (Экспертный институт, РФ)
8. www.eeg.ru (Экономическая экспертная группа, РФ)
9. www.rts.ru (РТС)
10. www.LondonStockExchange.com (Лондонская биржа)
11. <http://www.rmmagazine.com/> (сайт журнала Risk management)
12. <http://www.yahoo.com/> сайт (сайт компании YANOO)
13. лицензионные материалы на сайте eLibrary.ru

Локальный электронный методический материал

Татьяна Владимировна Романова

**ФИНАНСОВАЯ СТАБИЛИЗАЦИЯ
КРИЗИСНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 5,2 Печ. л. 4,7

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Калининградский государственный технический университет».
236022, Калининград, Советский проспект, 1