



**Федеральное агентство морского и речного транспорта  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»**

**Воронежский филиал  
федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ  
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
Б1.В.ОД.8 «Управление финансовым оздоровлением предприятия»  
(Приложение к рабочей программе дисциплины)**

Уровень образования:	<u>Высшее образование – бакалавриат</u>
Направление подготовки:	<u>38.03.02 Менеджмент</u>
Направленность (профиль):	<u>Управление предприятием и человеческими ресурсами</u>
Вид профессиональной деятельности:	<u>Организационно-управленческая деятельность, информационно-аналитическая деятельность, предпринимательская деятельность</u>
Язык обучения:	<u>Русский</u>
Кафедра:	<u>Прикладных экономических наук</u>
Форма обучения:	<u>Заочная</u>
Курс:	<u>5</u>
Составитель:	<u>к.э.н., доцент Паршин А.Н.</u>

ВОРОНЕЖ 2020 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	2
1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины	2
1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся	4
1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания	5
2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ	6
2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля	6
2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины	29
3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	33
3.1 Теоретические вопросы для проведения экзамена	33
3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на экзамене	34

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

В результате освоения ООП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-10	Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	<b>Знать:</b> приемы и методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; технологию построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления финансовым оздоровлением предприятия;
		<b>Уметь:</b> применять приемы и методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; технологию построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления финансовым оздоровлением предприятия;
		<b>Владеть:</b> практическими навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления финансовым оздоровлением предприятия.
ПК-16	Владение навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов	<b>Знать:</b> методы и инструментальные средства оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;
		<b>Уметь:</b> применять методы и инструментальные средства оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;
		<b>Владеть:</b> практическими навыками применения методов и инструментальных средств оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

### 1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Финансовое оздоровление как элемент антикризисного управле-	ПК-10, ПК-16	Опрос на семинарском занятии, дискуссия, реферат, практические задания, задания для самостоятельной работы,

	ния		тестирование, экзамен.
2	Тема 2. Правовое обеспечение финансового оздоровления предприятия	ПК-10, ПК-16	Опрос на семинарском занятии, дискуссия, реферат, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, экзамен.
3	Тема 3. Структура и содержание плана финансового оздоровления предприятия	ПК-10, ПК-16	Опрос на семинарском занятии, дискуссия, реферат, решение кейса, задания для самостоятельной работы, тестирование, экзамен.
4	Тема 4. Стратегия и тактика финансового оздоровления предприятия	ПК-10, ПК-16	Опрос на семинарском занятии, дискуссия, реферат, решение кейсов, задания для самостоятельной работы, тестирование, экзамен.
5	Тема 5. Реструктуризация как инструмент финансового оздоровления предприятия	ПК-10, ПК-16	Опрос на семинарском занятии, дискуссия, реферат, практические задания, задания для самостоятельной работы, тестирование, экзамен.
6	Тема 6. Финансовое планирование в системе финансового оздоровления предприятия	ПК-10, ПК-16	Опрос на семинарском занятии, реферат, практические задания, решение кейса, задания для самостоятельной работы, тестирование, экзамен.

### 1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
<p><b>Пороговый (базовый) уровень (Оценка «3», Зачтено)</b> (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ОПОП)</p>	<p>– обучающийся демонстрирует удовлетворительное, но не полное владение практическими навыками применения методов и инструментальных средств оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;</p> <p>– обучающийся демонстрирует удовлетворительное, но не систематизированное владение практическими навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления финансовым оздоровлением предприятия;</p>
<p><b>Повышенный (продвинутый) уровень (Оценка «4», Зачтено)</b> (превосходит пороговый (базовый) уровень по одному или нескольким существенным признакам)</p>	<p>– обучающийся демонстрирует достаточно полное, с небольшими неточностями и несущественными ошибками, владение практическими навыками применения методов и инструментальных средств оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов;</p> <p>– обучающийся демонстрирует достаточно полное, с небольшими неточностями и несущественными ошибками, владение практическими навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления финансовым оздоровлением предприятия;</p>

	венного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления финансовым оздоровлением предприятия;
<b>Высокий (превосходный) уровень (Оценка «5», Зачтено)</b> (превосходит пороговый (базовый) уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)	– обучающийся демонстрирует полное, систематизированное владение практическими навыками применения методов и инструментальных средств оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов; – обучающийся демонстрирует полное, систематизированное владение практическими навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления финансовым оздоровлением предприятия.

## **2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

### **2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля**

#### **Тема 1. Финансовое оздоровление как элемент антикризисного управления**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Цикличность развития организаций.
2. Причины, факторы и симптомы возникновения кризисов в организации.
3. Стадии развития кризисного процесса на предприятии.
4. Несостоятельность предприятия: признаки и критерии оценки.
5. Модели и методы диагностики риска банкротства предприятия.
6. Финансовое оздоровление в процессе антикризисного управления.

**Тема дискуссии:** Индикаторы кризисов в организации.

##### **Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):**

1. Внешние и внутренние факторы кризисной ситуации на предприятии.
2. Основные причины возникновения кризисных ситуаций на российских предприятиях.
3. Понятие и виды неплатежеспособности предприятий.
4. Несостоятельность и неплатежеспособность предприятия.
5. Модели и методы прогнозирования банкротства предприятия.
6. Роль диагностики и мониторинга финансового состояния предприятия в предупреждении кризисных ситуаций.

##### **Контрольные вопросы:**

1. Как проявляется цикличность на уровне организации?
2. Каковы фазы цикла развития организаций?

3. Как состояние экономики страны влияет на деятельность предприятия?
4. Каковы стадии развития кризисного процесса на предприятии?
5. Что такое неплатежеспособность, и в чем она проявляется?
6. Что такое несостоятельность, и каковы ее признаки?
7. Какие модели и методы прогнозирования банкротства применяются в России?
8. Каковы цели и задачи финансового оздоровления предприятия?

### Практические задания:

#### Задание №1.

В соответствии с данными раздаточного материала рассмотрите и опишите причины возникновения и динамику протекания кризисной ситуации на предприятии. Охарактеризуйте факторы, обусловившие кризисное состояние предприятия.

#### Задание №2.

Рассчитайте по модели В.В. Ковалева комплексный индикатор финансовой устойчивости  $N$  по данным, приведенным в таблице, и охарактеризуйте финансовую ситуацию на предприятии.

Наименование показателя	Нормативное значение	Расчетные формулы
Исходные данные		
Оборотные активы (ОА), тыс. руб.	50850	
Собственный капитал (СК), тыс. руб.	20623	
Краткосрочные обязательства (КО), тыс. руб.	54290	
Выручка от продажи (В), тыс. руб.	255816	
Средняя стоимость запасов (З), тыс. руб.	25272	
Заемный капитал (ЗК), тыс. руб.	57924	
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	2731	
Валюта баланса (ВБ), тыс. руб.	82960	
Расчетные данные		
Коэффициент оборачиваемости запасов	5,89	3,0 В/З ср.
Коэффициент текущей ликвидности	1,25	2,0 ОА/КО
Коэффициент структуры капитала	0,36	1,0 СК/ЗК
Коэффициент рентабельности	0,01	0,3 П до нал/ВБ
Коэффициент эффективности	0,006	0,2 П до нал/В

#### Задание №3.

Рассчитайте по модели, предложенной в Иркутской государственной экономической академии (ИГЭА), коэффициенты прогноза риска банкротства и показатель четырехфакторной модели прогнозирования банкротства ( $R$ ) по данным, приведенным в таблице.

Показатели	Расчетные показатели	Данные баланса
Валюта баланса, тыс. руб.		82960
Оборотные активы, тыс. руб.		50850
Собственный капитал, тыс. руб.		20623
Выручка от продажи (В), тыс. руб.		255816
Чистая прибыль (ЧП), тыс. руб.		2185
Полная себестоимость продукции (С), тыс. руб.		238350
Расчетные показатели		
Коэффициент эффективности использования активов предприятия $K_1$	ЧОА/ВБ	
Коэффициент рентабельности $K_2$	ЧП/СК	

Коэффициент оборачиваемости активов К3	В/ВБ	
Норма прибыли К4	ЧП/С	

Оцените вероятность банкротства предприятия в соответствии с расчетным значением R, критериальные значения которого приведены в таблице.

Значение R	Вероятность банкротства
Меньше 0	Максимальная (90-100)
0-0,18	Высокая (60-80)
0,18-0,32	Средняя (35-50)
0,32-0,42	Низкая (15-20)
Больше 0,42	Минимальная (до 10)

#### Задание №4.

Оцените вероятность банкротства предприятия по пятифакторной модели Сайфулина-Кадыкова по данным за 2015-2017 гг., приведенным в таблице.

Наименование показателя	Период		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Исходные данные			
Валюта баланса (активы), тыс. руб.	81 985	83 662	82 960
Собственные оборотные средства, тыс. руб.	-3 852	-7 528	-11487
Запасы, тыс. руб.	27290	23441	25272
Текущие обязательства, тыс. руб.	42638	47003	54290
Текущие активы, тыс. руб.	49833	50522	50850
Собственный капитал, тыс. руб.	28300	25612	20623
Выручка от реализации, тыс. руб.	205679	210321	255816
Прибыль от реализации, тыс. руб.	23181	20184	17466
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	8564	5384	2482
Расчетные показатели			
Коэффициент обеспеченности собственными средствами (K0)			
Коэффициент текущей ликвидности (K1)			
Интенсивность оборота авансируемого капитала (K2)			
Коэффициент менеджмента (K3)			
Рентабельность собственного капитала (K4)			
Интегральный коэффициент (R)			

#### Задание №5.

Рассчитайте показатель Z для предприятия по двухфакторной модели Альтмана по данным за 2015-2017 гг., приведенным в таблице.

Наименование показателя	Период		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Исходные данные			
Пассивы, тыс. руб.	81 985	83 662	82 960
Текущие обязательства, тыс. руб.	42638	47003	54290
Текущие активы, тыс. руб.	49833	50522	50850
Заемные средства, тыс. руб.	53685	58050	62337
Расчетные показатели			

Коэффициент текущей ликвидности (К <sub>ТЛ</sub> )			
Доля заемных средств в пассивах (ЗК/П)			
Показатель Z			

Оцените вероятность банкротства предприятия, используя следующее правило оценивания риска несостоятельности предприятия:

- если  $Z < 0$ , вероятность банкротства меньше 50% и далее снижается по мере уменьшения  $Z$ ;
- если  $Z = 0$ , вероятность банкротства равна 50%;
- если  $Z > 0$ , вероятность банкротства больше 50% и возрастает по мере увеличения рейтингового числа  $Z$ .

### Задание №6.

Рассчитайте показатель  $Z$  для предприятия по пятифакторной модели Альтмана по данным за 2015-2017 гг., приведенным в таблице.

Наименование показателя	Период		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Исходные данные			
Активы предприятия, тыс. руб.	81 985	83 662	82 960
Чистый оборотный капитал, тыс. руб.	-3 852	-7 528	-11487
Нераспределенная прибыль, тыс. руб.	11 300	8 612	3 623
Собственный капитал, тыс. руб.	28300	25612	20623
Заемный капитал, тыс. руб.	53685	58050	62337
Выручка от реализации, тыс. руб.	205679	210321	255816
Прибыль предприятия	8564	5384	2482
Расчетные показатели			
Доля чистого оборотного капитала в активах (К1)			
Отношение накопленной прибыли к активам (К2)			
Рентабельность активов (К3)			
Отношение стоимости собственного капитала к заемному капиталу (К4)			
Оборачиваемость активов (К5)			
Z-счет			

Оцените вероятность банкротства предприятия, используя следующее правило оценивания риска несостоятельности предприятия:

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

$Z > 1,81$  – вероятность банкротства малая.

### Задание №7.

Оцените вероятность банкротства предприятия по методике Бивера, согласно данным за 2015-2017 гг., приведенным в таблице.

Наименование показателя	Период		
	2015 г.	2016 г.	2017 г.
Исходные данные			
Валюта баланса (активы), тыс. руб.	81 985	83 662	82 960
Текущие обязательства, тыс. руб.	42638	47003	54290



Текущие активы, тыс. руб.	49833	50522	50850
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	11 047	11 047	8 047
Собственный капитал, тыс. руб.	28300	25612	20623
Чистая прибыль, тыс. руб.	6712	4037	2185
Расчетные показатели			
Коэффициент Бивера			
Рентабельность активов, %			
Финансовый леверидж, %			
Коэффициент покрытия оборотных активов собственными средствами, %			
Коэффициент текущей ликвидности			

В зависимости от величины рассчитанных показателей Бивера для прогноза выделяется три группы значений показателей, которые свидетельствуют либо о благополучии организации, либо о возможном банкротстве

Наименование показателя	Алгоритм расчета	Значение показателя		
		I	II	III
Коэффициент Бивера	$(\text{ЧП} + \text{АК}) / \text{ЗК}$	0,4-0,45	0,17	-0,15
Коэффициент текущей ликвидности	$\text{ОА} / \text{КО}$	$2 < k < 3,2$	$1 < k < 2$	$K < 1$
Экономическая рентабельность, %	$\text{ЧП} / \text{ВБ} * 100\%$	6-8	4-6	-22
Финансовый леверидж, %	$\text{ЗК} / \text{ВБ} * 100\%$	$< 37$	40-50	$> 80$
Коэффициент покрытия активов собственными оборотными активами	$(\text{СК} - \text{ВНА}) / \text{ВБ}$	0,4	0,3-0,4	0,06

### Тесты:

1. Какие фазы жизненного цикла организаций обычно выделяют:

- а) создание и становление;
- б) рост;
- в) стабильность (зрелость);
- г) спад;
- д) реформирование;
- е) все ответы верны.

2. Неплатежеспособность – это:

- а) такое состояние организации, когда у нее отсутствует финансовая возможность рассчитаться по взятым на себя платежным обязательствам;
- б) неспособность предприятия погасить в предусмотренные сроки свои финансовые обязательства;
- в) невозможность предприятия расплатиться по своим обязательствам более трех месяцев с момента наступления даты их исполнения, которая вызывается отсутствием или нехваткой денежных средств;
- г) все ответы верны.

3. Цикличность экономического развития проявляется:

- а) колебаниях конъюнктуры, имеющих периодический характер;
- б) периодических спадах деловой активности;
- в) периодических подъемах деловой активности;
- г) все ответы верны.

4. К причинам возникновения кризисов в организации не относится:
- а) циклические колебания в экономике;
  - б) низкая рентабельность производства;
  - в) рост долговой нагрузки;
  - г) изменения в технологии производства;
  - д) мошенничества менеджеров.
5. Основными признаками несостоятельности организации является:
- а) неспособность удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам;
  - б) неспособность выплатить выходные пособия и (или) оплатить труд лиц, работающих или работавших по трудовому договору;
  - в) неспособность исполнить обязанность по уплате обязательных платежей в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены;
  - г) все ответы верны.
6. Несостоятельность организации связана с ...
- а) неплатежеспособностью;
  - б) риском потерять вложенный в дело собственный капитал;
  - в) убыточностью деятельности;
  - г) все ответы верны.
7. Для диагностики риска банкротства предприятия не используется:
- а) модель Альтмана;
  - б) модель В.В. Ковалева;
  - в) метод Бивера;
  - г) метод Аргенти;
  - д) модель Модильяни–Миллера.
8. Несостоятельность (банкротство) организации может быть:
- а) преднамеренным;
  - б) фиктивным;
  - в) реальным;
  - г) условным;
  - д) все ответы верны.
9. Основными целями института банкротства является:
- а) ликвидация неэффективных предприятий;
  - б) сохранение предприятия путем изменения его системы управления;
  - в) сохранение предприятия путем предоставления льгот должнику;
  - г) все ответы верны.
10. Процедурами банкротства, направленными на восстановление платежеспособности предприятия, являются:
- а) внешнее управление;
  - б) финансовое оздоровление;
  - в) наблюдение
  - г) конкурсное производство.

**Задания для самостоятельной работы:**

1. Раскройте сущность цикличности как закономерности развития организаций.
2. Укажите основные причины возникновения кризисных ситуаций на российских предприятиях в период экономического кризиса 2009-2011 гг.
3. Рассмотрите варианты классификации кризисов и опишите их типы.
4. Охарактеризуйте фазы развития кризиса на предприятии.
5. Дайте определение несостоятельности и укажите основные признаки.
6. Охарактеризуйте основные модели и методы диагностики риска банкротства предприятия.
7. Объясните необходимость мониторинга финансового состояния предприятия как превентивной антикризисной меры.
8. Охарактеризуйте главные направления финансового оздоровления предприятия.

## **Тема 2. Правовое обеспечение финансового оздоровления предприятия**

### **Вопросы для обсуждения:**

1. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» как правовая основа процедуры финансового оздоровления.
2. Сущность и цель введения процедуры финансового оздоровления организаций.
3. Содержание и особенности проведения восстановительных процедур банкротства.
4. График погашения задолженности: порядок разработки, утверждения, содержание, внесения изменений и требования к выполнению.
5. Задачи и функции административного управляющего.
6. Государственная поддержка финансового оздоровления коммерческих организаций, её формы и методы.

**Тема дискуссии:** Финансовое оздоровление как новация третьего закона о банкротстве в современной России в 2002 году.

### **Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):**

1. Основные проблемы развития института несостоятельности (банкротства) в РФ.
2. Правовые последствия введения процедуры финансового оздоровления.
3. Финансовое оздоровление и внешнее управление как восстановительные процедуры банкротства.
4. Удовлетворение требований кредиторов в ходе финансового оздоровления.
5. Окончание и прекращение финансового оздоровления.

### **Контрольные вопросы:**

1. Почему банкротство является «механизмом оздоровления экономики»?
2. Каковы основные этапы развития института банкротства в современной России?
3. Как изменялись критерии банкротства в Российском законодательстве о несостоятельности предприятия?
4. Почему Федеральный закон N 127–ФЗ предоставил предприятиям больше возможности для восстановления платежеспособности?
5. Чем обусловлена важность профилактики банкротства?
6. Какова специфика инициирования процедуры финансового оздоровления?
7. Каков порядок досрочного окончания и прекращения финансового оздоровления?

### **Практические задания:**

### **Задание №1.**

Исходные данные. Определением арбитражного суда от 01.02.2015 г. в отношении ОАО «ДОН» введено внешнее управление сроком на 18 месяцев, т.е. до 01.08.2016 г. Требования кредиторов, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, отсутствуют. Требования кредиторов по обязательным платежам составляют 1700 тыс. руб., в том числе финансовые санкции (пени, штрафы) – 200 тыс. руб. Требования кредиторов по денежным обязательствам составляют 2300 тыс. руб., в том числе финансовые санкции (пени, штрафы и иное) – 300 тыс. руб. Сумма задолженности предприятия по выплате выходных пособий и оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, – 2500 тыс. руб. (Ставка рефинансирования, установленная Центральным банком Российской Федерации на дату введения внешнего управления, – 17 % в год.)

Распределите требования кредиторов в соответствии с очередностью, и определите величину денежных средств, которые необходимо накопить во внешнем управлении сверх сумм текущих платежей и расходов на проведение процедуры банкротства, чтобы рассчитаться по указанным долгам, а также сумму подлежащих уплате процентов и компенсации при условии, что размер выплачиваемой работнику компенсации не определен коллективным или трудовым договором.

### **Задание №2.**

Исходные данные. Определением арбитражного суда от 01.03.2015 г. на основании решения собрания кредиторов в отношении ОАО «ЮГ» была введена процедура финансового оздоровления сроком на один год и утвержден график погашения задолженности. Сумма задолженности предприятия по денежным обязательствам перед кредиторами 3-й очереди составляет 4000 тыс. руб. Штрафных санкций нет. Графиком предусмотрено погашение этой задолженности по кварталам равными долями. Ставка рефинансирования, установленная Центральным банком Российской Федерации на дату введения внешнего управления, составляет 15 % в год.

Определите величину денежных средств для расчетов по денежным обязательствам перед кредиторами 3-й очереди в процедуре финансового оздоровления, а также сумму подлежащих уплате процентов при условии, что начисленные проценты уплачиваются также поквартально в сроки уплаты основного долга.

### **Задание №3.**

Исходные данные. Определением арбитражного суда от 01.10.2014 г. на основании решения собрания кредиторов на ООО «Заря» была введена процедура финансового оздоровления сроком на 6 месяцев и утвержден график погашения задолженности. Сумма задолженности предприятия по денежным обязательствам перед кредиторами 3-й очереди составляет 5000 тыс. руб., задолженность по обязательным платежам отсутствует. Штрафных санкций нет. Графиком было предусмотрено поквартальное погашение задолженности равными долями. Ставка рефинансирования Центрального банка Российской Федерации на дату введения финансового оздоровления составляла 8 % в год. Ввиду невыполнения графика (платежи в счет задолженности по денежным обязательствам не осуществлялись) определением арбитражного суда от 12.12.2014 г. на предприятии введено внешнее управление сроком на 18 месяцев. Ставка рефинансирования Центрального банка Российской Федерации на дату введения внешнего управления составляла 10,5% в год.

Определите сумму денежных средств (с учетом подлежащих уплате процентов), которую необходимо накопить в процедуре внешнего управления для покрытия задолженности по денежным обязательствам перед кредиторами 3-й очереди.

### **Тесты:**

1. С заявлением в Арбитражный суд о признании должника банкротом могут обратиться:

- а) конкурсные кредиторы;
  - б) должник;
  - в) налоговые органы;
  - г) уполномоченные органы
  - д) все перечисленные органы.
2. Арбитражный суд прекращает производство по делу о банкротстве в случаях:
- а) восстановления платежеспособности должника в ходе внешнего управления;
  - б) восстановления платежеспособности должника в ходе финансового оздоровления;
  - в) заключения мирового соглашения;
  - г) все ответы верны.
3. Предприятие-должник может объявить о своем банкротстве и добровольной ликвидации:
- а) только с согласия кредиторов;
  - б) без согласия кредиторов;
  - в) по определению арбитражного суда.
4. Инициировать процедуру банкротства можно:
- а) при возникновении убытка;
  - б) при превышении размеров заемного капитала над размером собственного капитала;
  - в) при неспособности обеспечить выполнения требований кредиторов в течение трех месяцев с момента наступления сроков их погашения.
5. Действующий сегодня федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» был принят:
- а) 18 февраля 1998 г.;
  - б) 26 октября 2002 г.;
  - в) 31 марта 1992 г.
6. Для изучения состояния и анализа деятельности предприятия–должника вводится:
- а) процедура наблюдения;
  - б) процедура финансового оздоровления;
  - в) процедура внешнего управления.
7. Арбитражный управляющий в процедуре финансового оздоровления именуется:
- а) внешний управляющий;
  - б) временный управляющий;
  - в) административный управляющий.
8. По федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» срок финансового оздоровления не может превышать:
- а) один год;
  - б) два года;
  - в) полтора года;
  - г) полгода.
9. К ходатайству о введении процедуры финансового оздоровления прилагаются:
- а) план финансового оздоровления;
  - б) график погашения задолженности;

- в) сведения об обеспечении исполнения обязательств должника – при наличии;
- г) все ответы верны.

10. График погашения задолженности должен иметь письменную форму и подписываться:

- а) лицом, уполномоченным учредителями (участниками) должника;
- б) лицами, предоставившими обеспечение;
- в) нет верного ответа.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Опишите специфику применения критериев банкротства в Российском законодательстве о несостоятельности предприятия.
2. Объясните причину введения процедуры финансового оздоровления в законодательстве о банкротстве РФ.
3. Охарактеризуйте необходимые условия введения процедуры финансового оздоровления на предприятии.
4. Рассмотрите порядок формирования и выполнение графика погашения задолженности предприятия-должника.
5. Объясните суть и значение процедуры финансового оздоровления.
6. Укажите основные методы и формы государственной поддержки финансового оздоровления организаций.

### **Тема 3. Структура и содержание плана финансового оздоровления предприятия**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. План финансового оздоровления: сущность, цели и функции.
2. Порядок разработки и утверждения плана финансового оздоровления предприятия.
3. Структура и характеристика разделов плана финансового оздоровления.
4. Меры по восстановлению платежеспособности предприятия в плане финансового оздоровления.
5. Особенности разработки и реализации плана финансового оздоровления на разных этапах проведения процедур банкротства предприятия.

**Тема дискуссии:** Инициация введения процедуры финансового оздоровления.

#### **Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):**

1. Сущность финансового оздоровления предприятия.
2. Принципы разработки плана финансового оздоровления предприятия.
3. Ходатайство о введении финансового оздоровления.
4. График погашения задолженности.
5. Полномочия административного управляющего в ходе финансового оздоровления.

#### **Кейс:**

Изучив материалы кейса, аргументировано ответьте на вопросы:

- 1) Какие внешние факторы привели к усугублению ситуации в компании «Daewoo Motors»?
- 2) Каковы основные причины банкротства компании «Daewoo Motors»?
- 3) Какие меры предпринимала компания для выхода из кризисного положения?

- 4) Был ли у компании «Daewoo Motors» какой-то другой выход кроме поглощения компанией «General Motors»?

После второй мировой войны в Южной Корее была создана фирма «Shinjin Motors», которая занималась ремонтом американских внедорожников – преимущественно производства концерна «General Motors». Впоследствии ремонтная мастерская выросла до масштабов крупного завода. В 1972 году было создано совместное с GM предприятие «Shinjin Motors». Впоследствии финансово-промышленный гигант «Daewoo», занимавшийся кораблестроением, выпуском электроники, бытовой техники, промышленного оборудования и т. д., выкупил долю корейской стороны (у корейского банка развития) и стал совладельцем этого совместного предприятия, которое получило название «Daewoo Motors».

К 1999 году концерн «Daewoo», на тот момент второй конгломерат Южной Кореи по величине после концерна «Hyundai» (крупнее LG и Samsung), имевший интересы приблизительно в 100 странах, обанкротился с долгами в 80 млрд. долларов США. Группа «Daewoo» столкнулась с глубоким финансовым кризисом в 1998г из-за Азиатского финансово-экономического кризиса 1997–98 гг., всё более и более ухудшающихся отношений с корейским правительством при президенте Ким Дэ Чжуне, а также собственных финансовых просчётов.

В 1990-е годы группа «Daewoo» добилась с протекцией правительства Кореи значительных банковских кредитов. Когда начался экономический кризис, корейское правительство строго ограничило доступ к дешёвым и почти неограниченным кредитам, что вынудило большинство крупных компаний к сокращениям и оптимизациям. Так, концерны «Samsung» и LG в течение первого кризисного года провели масштабные сокращения и реструктуризации. Концерн «Daewoo» действовал, как будто ничто не изменилось, – наоборот добавил 14 новых фирм к уже существовавшим 275 филиалам, продолжил брать кредиты на развитие, и в результате долг концерна вырос на 40 %. То есть концерн «Daewoo» не постарался реструктурировать свои задолженности, и пересмотреть политику заимствований. В частности, неоправданная агрессивная экспансия компании «Daewoo Motors» проявлялась за пределами Азии (украинское СП «АвтоЗА3- Daewoo», заводы в Польше (FSO- Daewoo и Daewoo Motor Polska), в Узбекистане (UzDaewoo) и Румынии (Daewoo Automobile Romania), предприятия в Китае (Harbin Hafei Motor Co.) и Индии (Daewoo Motors India). Созданные за рубежом предприятия не получали от материнской компании нормальной поддержки т.к. она уже тогда испытывала финансовые трудности, и, кроме того, автомобили марки «Daewoo» не были в состоянии выдержать жесткую конкуренцию в мире, и занять соответствующую полученным кредитам долю рынка, что еще больше усугубляло финансовое положение компании. Кредиторы отказались выдавать новые кредиты без проведения реструктуризации компании, и правительство потребовало от компании «Daewoo Motors» снизить соотношение «долги/активы», на что она ответила отказом, и эмитировала огромное количество коммерческих бумаг и облигаций на общую сумму в 13,5 млрд. долларов. (Ставка по новым долговым обязательствам доходила до 30% годовых.) В ответ правительство наложило запрет на распространение и продажу новых бумаг компании, а американское агентство «Standard & Poors» мгновенно обрушило кредитный рейтинг «Daewoo», придав ее долговым обязательствам статус «мусорных облигаций». Решение об объявлении компании «Daewoo Motors» банкротом было принято на собрании банков-кредиторов.

Компания «Daewoo Motors» была выставлена на аукцион, и в 2002 году компания «General Motors» приобрела компанию «Daewoo Motors» за 251 млн. долларов США и дала ей новое название «GM-DAT».

#### **Темы эссе**

1. Экономическая необходимость введения процедуры финансового оздоровления.
2. План финансового оздоровления как финансово-экономическое обоснование получения средств, необходимых для удовлетворения требований кредиторов.

#### **Контрольные вопросы:**

1. Какова цель плана финансового оздоровления предприятия?
2. В чем заключается принцип целенаправленности при разработке и реализации плана финансового оздоровления предприятия?
3. Каковы основные функции плана финансового оздоровления предприятия?
4. Какие факторы влияют на реализацию плана финансового оздоровления?
5. Каковы основные отличия плана финансового оздоровления от плана внешнего управления?

**Тесты:**

1. Оперативные методы финансового оздоровления включают в себя:
  - а) совершенствования платежного календаря;
  - б) регулирование уровня незавершенного производства;
  - в) реструктуризацию кредиторской задолженности;
  - г) реструктуризацию кредиторской задолженности;
  - д) все ответы верны.
2. Долгосрочными методами финансового оздоровления являются:
  - а) поиск стратегических инвестиций;
  - б) активный маркетинг с целью поиска перспективной рыночной ниши;
  - в) перепрофилирование производства;
  - г) все ответы верны.
3. Функции финансового менеджера при финансовом оздоровлении заключаются?
  - а) эффективном управлении денежным оборотом предприятия;
  - б) принятии долгосрочных инвестиционных решений;
  - в) эффективном управлении денежным оборотом предприятия;
  - г) все ответы верны.
4. В обязанности административного управляющего входят:
  - а) ведение реестра требований кредиторов и созыв собрания кредиторов;
  - б) рассмотрение и предоставление результатов отчета о ходе выполнения плана финансового оздоровления и графика погашения задолженности собранию кредиторов (комитету кредиторов);
  - в) осуществление контроля за своевременным исполнением текущих требований кредиторов;
  - г) формирование конкурсной массы;
  - д) разработка плана финансового оздоровления.
5. С какого момента считается, что юридическое лицо прекратило свое существование?
  - а) с момента завершения всех расчетов с кредиторами;
  - б) с момента составления ликвидационного баланса;
  - в) с момента внесения записи о ликвидации в государственный реестр;
  - г) с момента принятия решения учредителями о ликвидации юридического лица.
  - д) нет верного ответа.
6. План финансового оздоровления выполняет следующие функции:
  - а) используется для разработки и реализации плана по восстановлению платежеспособности и конкурентных преимуществ на рынке;



- б) является основным документом, необходимым для привлечения инвестиций в производство;
- в) является инструментом, при помощи которого кредиторы, инвесторы и другие пользователи плана могут оценить текущее и будущее финансовое состояние предприятия, достоверность и обоснованность планируемых мероприятий, а также проконтролировать процесс его реализации;
- г) все ответы верны.

7. План финансового оздоровления должен предусматривать следующие способы получения должником средств для погашения кредиторской задолженности:

- а) изготовление и реализация товаров;
- б) проведение работ по оказанию услуг;
- в) получение заемных средств;
- г) замещение активов должника;
- д) увеличение уставного капитала за счет дополнительной эмиссии акций;
- е) все ответы верны.

8. В ходе финансового оздоровления управление предприятием-должником осуществляет:

- а) директор предприятия;
- б) административный управляющий;
- в) собрание кредиторов.

9. По итогам рассмотрения результатов финансового оздоровления арбитражный суд может принять следующие судебные акты:

- а) определение о прекращении производства по делу о банкротстве, если установлено отсутствие непогашенной задолженности, а жалобы, опровергающие это обстоятельство, признаны необоснованными;
- б) определение о введении внешнего управления в случае наличия возможности восстановления платежеспособности должника;
- в) решение о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства в случае отсутствия оснований для введения внешнего управления и при наличии признаков банкротства;
- г) все ответы верны.

10. При составлении и реализации плана финансового оздоровления не руководствуются принципом:

- а) принципом адекватности;
- б) структурным принципом;
- в) системным подходом к разработке плана;
- г) принципом избирательности;
- д) командным принципом.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Опишите порядок и этапы разработки плана финансового оздоровления предприятия.
2. Укажите основные источники финансирования плана финансового оздоровления предприятия.
3. Рассмотрите основные меры по восстановлению платежеспособности должника и охарактеризуйте особенности их применения в рамках финансового оздоровления.
4. Опишите отражаемые в плане финансового оздоровления способы получения должником средств для погашения кредиторской задолженности.

## Тема 4. Стратегия и тактика финансового оздоровления предприятия

### Вопросы для обсуждения:

1. Стратегические и тактические цели финансового оздоровления организации.
2. Задачи и особенности стратегии финансового оздоровления.
3. Этапы разработки программы финансового оздоровления и её отличия от программы развития организации в условиях стабильного финансового состояния.
4. Концепция финансового оздоровления и условия её осуществления.
5. Зависимость стратегии и тактики финансового оздоровления от специфики функционирования, антикризисного потенциала, размера и финансового состояния организации.

**Тема дискуссии:** Применение аутсорсинга в целях финансового оздоровления.

### Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):

1. Стратегия финансового оздоровления предприятия: цели и задачи.
2. Концепция вывода предприятия из кризисного состояния.
3. Обоснование выбора стратегии финансового оздоровления предприятия.
4. Программа финансового оздоровления предприятия.

### Контрольные вопросы:

1. Каковы этапы разработки стратегии финансового оздоровления предприятия?
2. Что понимается под концепцией финансового оздоровления предприятия?
3. Какие первоочередные меры по восстановлению платежеспособности обычно используют при разработке тактики финансового оздоровления?
4. Почему государство может быть субъектом предпринимательской деятельности?
5. Каковы отличия стратегии нормально функционирующего предприятия и кризисного предприятия в процессе финансового оздоровления?

### Кейс 1:

Изучив материалы кейса, аргументировано ответьте на вопросы:

- 1) Что послужило причинами кризиса в компании «Levi Strauss & Co»?
- 2) Что легло в основу стратегии финансового оздоровления, разработанной руководством компании «Levi Strauss & Co»?
- 3) Каковы основные направления новой стратегии компании «Levi Strauss & Co»?

Известная компания «Levi Strauss & Co» была создана в США в 1853 году иммигрантом из Баварии Леви Страуссом. Через 20 лет он запатентовал технологию пропитки, которая делала хлопковую ткань гораздо более прочной, превращая ее в деним (джинсовая ткань). С тех пор, по оценкам экспертов, компания «Levi Strauss & Co» продала во всем мире 3,5 млрд. пар своих знаменитых джинсов.

Продукция компании «Levi Strauss & Co» продается более чем в 110 странах мира. Levi's сегодня в числе лидеров среди брендов джинсовой одежды в нескольких европейских странах. В 1990 годах компания утратила более половины принадлежавшей ей доли рынка джинсовой одежды. С 1996 по 1999 год объём продаж компании сократился на 28%.

В конце 1990-х годов джинсовый рынок испытывал глубокий спад. Причиной тому были:

– высокий уровень конкуренции, который был обусловлен не только развитием джинсовой темы в дизайнерских брендах, но и запуском узкосегментированных, нишевых джинсовых брендов – для экстремальных видов спорта или в спокойном городском стиле;

– конкурентами автоматически становились все компании–производители потребительских товаров, ориентированных на возрастную аудиторию 15 – 25 лет;

С другой стороны, высокая конкуренция в сегменте джинсовой одежды служила индикатором того, что джинсы в моде, что было положительным моментом. У Levi Strauss & Co было большое преимущество по сравнению с конкурентами, ведь весь мир до сих пор воспринимает Levi's как авторитетный, оригинальный джинсовый бренд. Однако жесточайшая конкуренция на рынке одежды привела к финансовым затруднениям в компании. Пик доходов Levi Strauss & Co был отмечен в 1996 году, когда они составили 7,1 млрд. долларов. В течение последующих 8 лет ее прибыли неуклонно падали в борьбе с другими производителями до 4,1 млрд. долларов в 2004 году (когда главным конкурентом Levi Strauss & Co была компания «VF Corporation», владеющей брендами Lee и Wrangler).

В конце 1990-х годов общая сумма долгов компании «Levi Strauss & Co» превысила 2,2 млрд. долларов. Помимо этого, был допущен ряд ошибок в выплате налогов за 1998-1999 финансовый год, в связи с чем против компании были выдвинуты обвинения в финансовых махинациях.

Кризис заставил компанию экономить на издержках и перенести производство в другие страны с более дешевой рабочей силой, в основном в Азию и Латинскую Америку. Главные фабрики Levi Strauss & Co были закрыты в США в 2002 году – в Блу-Ридже (шт. Джорджия), Сан-Франциско, Пауэлле (шт. Теннесси), а также три предприятия в Техасе. В 2003г. работу потеряли около 2 тыс. человек, занятых производством. В Канаде в марте 2004 года были закрыты 2 предприятия, и сокращены 1180 работников. В общей сложности с 1997 года Levi's закрыла 29 фабрик, уволив около 20 тыс. сотрудников.

В этих условиях руководство компании приняло решение сфокусироваться на маркетинге, а производством джинсовой одежды под знаменитым лейблом займутся сторонние производители по всему миру. Важно было не только сохранить у потребителей ощущение авторитетности бренда, но и предложить рынку что-то новое, дабы доказать, что компания не остается в прошлом, а уверенно шагает в будущее, определяя его. Таким инновационным шагом стал запуск линии Levi's Engineered Jeans: первые эргономичные джинсы, смоделированные с точки зрения удобства в движении, внесли струю свежести, молодости и инноваций на рынок. Сегодня компания также придерживается философии инноваций, стараясь предлагать рынку новые решения в дизайне и продвижении продуктов.

Сегодня Levi's – это не только джинсы, но и «total look», то есть полный ассортимент повседневной одежды, включающий рубашки, футболки, брюки – наряду с продукцией из традиционного денима. Все это – следствие реализации новой стратегии поведения на европейском рынке, которую руководство начало внедрять в 2004 – 2005 годах. Эта стратегия развивается в четырех ключевых направлениях: контроль, бренд, логистика и рынок:

- 1) контроль предполагает введение программ по снижению издержек, контроль за оперативной деятельностью с тем, чтобы сделать бизнес более прибыльным;
- 2) направление «бренд» подразумевает развитие и репозиционирование ключевого бренда на европейском рынке – бренда Levi's;
- 3) направление «логистика» означает совершенствование системы поставок;
- 4) под «рынком» предполагается адаптация общеевропейской бизнес-модели под локальные условия, учитывая специфику каждой отдельной страны.

В условиях быстроменяющейся рыночной ситуации компаниям просто необходимо адаптироваться к условиям рынка, в том числе и за счет изменений в своей структуре. С целью совершенствования логистической системы была введена новая должность – вице-президент по улучшению бизнес-присутствия. В его обязанности входит обеспечение своевременной, быстрой, гибкой и недорогой доставки продукции потребителю. Этот человек отслеживает всю цепочку – от создания дизайнера будущего изделия до момента получения продукта потребителем – и выявляет участки, которые могут быть упрощены и улучшены для достижения максимальной эффективности бизнес-процессов.

Руководство стало гораздо больше внимания уделять своевременности поставок и наиболее полному ассортиментному присутствию, а также потребностям отдельных рынков в конкретных продуктах, – например, на итальянском и испанском рынках особой популярностью пользуется линия Levi's Engineered Jeans. Анализ ситуации позволяет корректировать локальную стратегию и более точно прогнозировать результат последующих шагов.

В Levi Strauss & Co значительно переработали стратегию продвижения на локальные рынки. В России, например, для этого пришлось поменять саму форму присутствия на рынке – вместо собственного представительства продажами культовых джинсов теперь занимается эксклюзивный дистрибутор, подразделение «Джамилько» компании LVB. Чтобы сохранить лидерство, компания позиционирует Levi's как премиумный бренд, одновременно отзывая с рынка линию более дешевой джинсовой одежды Levi's 580, которая была представлена ранее. Стратегия премиумизации подразумевает более инновационный крой, интересные решения в отделке готовых изделий – сегодня это ярко демонстрирует серия Levi's Blue. Репозиционирование ключевого бренда также означает построение более тесных взаимоотношений с клиентом, поэтому Levi Strauss & Co меняет свое поведение на рынке, перестает быть просто производственно-торговой компанией и осваивает философию ритейлера.

Основное внимание сосредоточивается на потребителе и основные усилия затрачиваются на то, чтобы выстроить тесную связь между покупателями и брендами. Достигается это, например, за счет значительных инвестиций в рекламу и маркетинг. Помимо этого большое внимание уделяется построению эффективной системы дистрибуции, начиная от оформления магазинов и заканчивая ассортиментом продукции, чтобы покупатель мог составить представление не только о базовых продуктах, но и о новейших разработках фирмы.

### Кейс 2:

Изучив источники финансового оздоровления и развития предприятия, указанные в таблице, аргументировано ответьте на вопросы:

- 1) Какие источники финансового оздоровления предприятия из приведенных в таблице имеют, по вашему мнению, приоритетное значение для его развития?
- 2) Какова взаимосвязь и взаимозависимость указанных источников?
- 3) Как указанные источники можно распределить по фазам жизненного цикла предприятия?
- 4) Как указанные источники можно проранжировать с точки зрения затрат на их реализацию?

№ п/п	Наименование источника финансового оздоровления
1	Активный маркетинг
2	Финансовая политика
3	Инвестиционная политика
4	Кадровая политика и управление персоналом
5	Организационная структура и структура управления
6	Внутренний экономический механизм
7	Информационные сети и коммуникации
8	Инновационная политика
9	Сбытовая сеть и каналы товародвижения
10	Механизм саморазвития
11	Формирование предпринимательской инициативы
12	Формирование инновационно-ориентированной внутренней среды
13	Корпоративная культура
14	Интеграция с партнерами
15	Программа реформирования и оздоровления
16	Техническая и технологическая политика

### Кейс 3:

Изучив материалы кейса, аргументировано ответьте на вопросы:

- 1) Какие действия следует предпринять руководству компании, выпускающей продукт А, чтобы не допустить падения объема его продаж?
- 2) Как снизить долю потребителей, которые могут переключиться с продукта А на продукт Б ?
- 3) Каковы основные направления совершенствования продукции?

Предприятие выпускает широкий ассортимент продукции, но особым спросом у покупателей среди выпускаемых им продуктов пользуется продукт А, который позиционируется на рынке как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на продукт А существенно выше цен на аналогичные товары других производителей на рынке вследствие более низкого качества. В результате технологического прорыва одно из предприятий-конкурентов выпустило на рынок продукт Б, который стал позиционироваться как полный аналог продукта А по совокупности качественных характеристик, что соответствовало действительности, но стоит при этом на 30% дешевле продукта А.

### Тесты:

1. Реализация мер финансового оздоровления предприятия в фазе зрелости предполагает:
  - а) критическую оценку продукции, производственных процессов, организационной и управленческой системы предприятия;
  - б) мониторинг производственно-экономических и финансовых показателей деятельности предприятия;
  - в) прогноз изменения внешней и внутренней среды предприятия;
  - г) обеспечение контроля роста объемов производства;
  - д) все ответы верны.
2. Программа финансового оздоровления предприятия отличается от программы развития предприятия:
  - а) целями и задачами;
  - б) направленностью мер;
  - в) имеющимися у предприятия ресурсами для реализации программы;
  - г) все ответы верны.
3. К мерам по восстановлению платежеспособности не относится:
  - а) реструктуризация предприятия;
  - б) перепрофилирование производства;
  - в) закрытие нерентабельных производств;
  - г) уступка прав требования должника;
  - д) внедрение инновационных технологий.
4. Сокращение издержек производства относится:
  - а) к стратегической цели финансового оздоровления;
  - б) к тактической цели финансового оздоровления;
  - в) верны оба ответа.
5. Взыскание дебиторской задолженности с потребителей продукции предприятия относится:
  - а) к стратегической цели финансового оздоровления;
  - б) к тактической цели финансового оздоровления;
  - в) верны оба ответа.
6. Основными причинами ухудшения финансового состояния предприятия в большинстве случаев являются:

- а) недостаточная диверсификация деятельности предприятия;
  - б) потеря ключевых партнеров или осложнения во взаимоотношениях с ними;
  - в) невозможность или недооценка постоянного технического и технологического обновления производства;
  - г) все ответы верны.
7. Начальным этапом финансового оздоровления обычно является:
- а) формирование концепции вывода предприятия из кризиса;
  - б) разработка политики финансового оздоровления;
  - в) разработка программы финансового оздоровления;
  - г) назначения ответственных лиц за проведение финансового оздоровления.
8. Стратегия финансового оздоровления направлена на:
- а) долгосрочные цели по стабилизации и развития предприятия;
  - б) устранение причин кризиса и локализацию его последствий;
  - в) нет правильного ответа.
9. Тактика финансового оздоровления направлена на:
- а) долгосрочные цели по стабилизации и развития предприятия;
  - б) устранение причин кризиса и локализацию его последствий;
  - в) нет правильного ответа.
10. Выбор стратегии и тактики финансового оздоровления осуществляется, исходя из:
- а) специфики состояния предприятия;
  - б) экономического потенциала;
  - в) наличия ресурсов и резервов;
  - г) все ответы верны.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Охарактеризуйте стратегические и тактические цели финансового оздоровления предприятия.
2. Рассмотрите критерии выбора стратегии финансового оздоровления предприятия
3. Укажите первоочередные мероприятия по восстановлению платежеспособности предприятия.
4. Дайте определение понятия «антикризисный потенциал», и оцените его влияние на выбор стратегии и тактики финансового оздоровления.

### **Тема 5. Реструктуризация как инструмент финансового оздоровления предприятия**

#### **Вопросы для обсуждения:**

1. Финансовое оздоровление предприятия на основе методов реструктуризации.
2. Оперативная и стратегическая реструктуризация для финансового оздоровления предприятия.
3. Реструктуризация имущественного комплекса предприятия.
4. Реструктуризация акционерного капитала предприятия.
5. Реструктуризация кредиторской и дебиторской задолженности предприятия.
6. Оценка эффективности реструктуризации предприятия.

**Тема дискуссии:** Реорганизация предприятия как инструмент снижения рисков при ведении деятельности.

## **Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):**

1. Концепция реструктуризации предприятия.
2. Реструктуризация бизнеса.
3. Реорганизация предприятия.
4. Ограничения при проведении реструктуризации в ходе финансового оздоровления.
5. Методы оценки эффективности реструктуризации предприятия.

## **Контрольные вопросы:**

1. Что такое стратегическая реструктуризация, и какова ее сущность?
2. Каковы отличия оперативной реструктуризации от стратегической?
3. Каковы отличия стратегической реструктуризации, проводимой в рамках финансового оздоровления, от стратегической реструктуризации финансово успешного предприятия?
4. На какие виды подразделяется реорганизация предприятия?
5. Каким образом оценивают эффективность реструктуризации предприятия?

## **Практические задания:**

### **Задание №1.**

У предприятия имеется кредиторская задолженность в сумме 100 млн. руб., и для снижения долговой нагрузки оно собирается провести ее реструктуризацию.

Определите, какая часть кредиторской задолженности предприятия может быть реструктурирована посредством отсрочки ее уплаты на 1 год, если известно, что

- ставка дисконтирования, учитывающая риски неплатежа через месяц по нереструктурированному долгу, оценивается в 100% годовых;
- ставка дисконта, учитывающая уменьшение риска неплатежа по реструктурированному долгу заемщика, имеющего обоснованный бизнес-план финансового оздоровления, оценивается в 20% годовых;
- кредитная ставка по процентным платежам, которые должнику надлежит выплачивать по отсроченному долгу в течение периода отсрочки, составляет 12% годовых.

### **Задание №2.**

Сумма сомнительного долга (возврат его проблематичен), который подлежит погасить через месяц (без уплаты процентов за оставшийся месяц) составляет 1 млн. руб. Ставка дисконта, учитывающая риск невозврата нереструктурированного долга, оценивается в 120%. Представлен бизнес-план финансового оздоровления предприятия должника, по результатам анализа которого риск невозврата долга при отсрочке его не менее чем на один год уменьшается до такой степени, что принимаемая для дисконтирования отложенного долга ставка дисконтирования оказывается равной 24% годовых.

Определите, какие два равноценных варианта схемы реструктуризации долга могут быть выбраны в качестве взаимозаменяемых, чтобы они в равной мере обеспечивали кредиторской финансовой эквивалентность нереструктурированного и реструктурированного долга?

### **Задание №3.**

Определите размер вероятной выручки от продажи на рынке векселя, в который реструктурируется дебиторская задолженность в 500 тыс. руб., если из анализа рыночной стоимости векселей конкретного дебитора, выписанных на сопоставимый срок выплаты, известно, что они продаются за 15% суммы векселя.

#### **Задание №4.**

Организация А должна предприятию Б за ремонт офисного здания 1 млн. руб. в то же время у предприятия Б имеется долг перед организацией А за приобретенные строительные инструменты также в размере 1 млн. руб. По заявлению предприятия Б производится зачет встречных требований, в результате которого обязательства организаций А и Б друг перед другом прекращаются полностью.

Определите, какой метод реструктуризации задолженности был использован в данной ситуации:

- 1) конверсия задолженности в ценные бумаги;
- 2) отступное – а именно обмен активов компании А на определенные уступки со стороны предприятия Б;
- 3) обеспечение долга;
- 4) двусторонний взаимозачет задолженностей;
- 5) обмен пакета акций.

#### **Тесты:**

1. Объектом реструктуризации являются:
  - а) отдельно взятые бизнес-процессы;
  - б) текущая задолженность предприятия;
  - в) финансовые активы;
  - г) организационная структура предприятия.
2. К мероприятиям оперативной реструктуризации можно отнести:
  - а) уменьшение стоимости основных средств через реализацию лишнего оборудования, транспортных средств и пр.;
  - б) повышение производительности труда за счет внедрения современной системы машин, автоматизированных линий и т.п.;
  - в) повышение оборачиваемости оборотных активов за счет снижения срока инкассации дебиторской задолженности.
3. Целью проведения реорганизации может быть:
  - а) изменение организационной структуры предприятия;
  - б) повышение эффективности деятельности предприятия;
  - в) ликвидация предприятия;
  - г) сохранения основных активов должника;
  - д) все ответы верны.
4. Существуют следующие виды реорганизации:
  - а) выделение, разделение, слияние, присоединение и преобразование;
  - б) выделение, разделение, слияние и присоединение;
  - в) преобразование, реструктуризация, выделение, разделение и слияние;
  - г) реструктуризация, выделение, разделение, слияние и присоединение.
5. Реструктуризация дебиторской задолженности в процессе финансового оздоровления заключается в:
  - а) продаже наиболее ликвидной части дебиторской задолженности;
  - б) отсрочке (рассрочке) платежей по дебиторской задолженности;
  - в) конвертации просроченной дебиторской задолженности в акции предприятий-должников;
  - г) использовании факторинга.



6. Первым этапом реструктуризации обычно является:
- д) разработка программы реструктуризации;
  - е) разработка бизнес-плана реструктуризации;
  - ж) определение целей реструктуризации на основе диагностики финансового состояния;
  - з) назначения ответственных лиц за проведение реструктуризации.
7. Реструктуризация кредиторской задолженности может осуществляться в форме:
- а) конвертации долга в долевое участие в предприятии-должнике;
  - б) консолидации долга;
  - в) взаимозачета между кредиторской и дебиторской задолженностями по контрагентам, являющимся одновременно по отношению друг к другу кредиторами и дебиторами;
  - г) отсрочки или рассрочки просроченного или непросроченного долга;
  - д) все ответы верны.
8. Формирование имущества компаний, создаваемых в результате реорганизации, осуществляется:
- а) только за счет имущества реорганизуемых предприятий;
  - б) за счет имущества акционеров (участников) реорганизуемых предприятий;
  - в) за счет дополнительных кредиторов предприятий;
  - г) все ответы верны.
9. Реструктуризация активов может включать меры по:
- а) передаче объектов социальной сферы, находящихся на балансе предприятия в муниципальную собственность;
  - б) улучшению способов использования оборудования;
  - в) реструктуризации кредиторской задолженности;
  - г) разработке новых схем инвестирования;
  - д) все ответы верны.
10. Оперативная реструктуризация активов включает меры по:
- а) продаже быстро реализуемых активов;
  - б) передаче активов в залог;
  - в) продаже непрофильных активов;
  - г) ликвидации нерентабельных производств;
  - д) все ответы верны.

#### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Раскройте роль реструктуризации в финансовом оздоровлении предприятия;
2. Сравните понятия оперативной и стратегической реструктуризации, их методологию и инструменты;
3. Охарактеризуйте основные виды реструктуризации для финансового оздоровления предприятия;
4. Дайте характеристику основных видов реорганизации;
5. Укажите основные методы оценки эффективности реструктуризации предприятия.

#### **Тема 6. Финансовое планирование в системе финансового оздоровления предприятия**

##### **Вопросы для обсуждения:**

1. Цель и задачи финансового планирования деятельности предприятия в ходе его финансового оздоровления.
2. Технологии финансового планирования деятельности предприятия в кризисной ситуации.
3. Роль бюджетирования в сокращении потребности предприятия в финансовых ресурсах.
4. Использование гибких бюджетов для контроля затрат предприятия.
5. Учет факторов риска при планировании деятельности предприятия в ходе его финансового оздоровления.

**Тема дискуссии:** Проблемы финансового планирования деятельности предприятия в кризисном состоянии.

**Темы рефератов (докладов, презентаций, отчетов):**

1. Основные подходы к финансовому планированию в условиях кризиса на предприятии.
2. Проблемы формирования источников финансирования деятельности предприятия в ходе его финансового оздоровления.
3. Скользящее планирование как способ повышения гибкости планирования в кризисных условиях.
4. Особенности инвестиционного планирования в кризисной ситуации.
5. Пути снижения рисков в ходе финансового планирования.

**Контрольные вопросы:**

1. Каковы особенности финансового планирования на кризисном предприятии?
2. Как определяются приоритеты при финансовом планировании?
3. Какие инструменты планирования используются в условиях высокой неопределенности будущего?
4. Какова роль бюджетирования в финансовом оздоровлении предприятия?
5. Каковы отличительные особенности гибких бюджетов?

**Кейс:**

Изучив данные таблицы, определите причины возникающих неравенств значений БДР и БДДС определенных статей:

БДР – Бюджет доходов и расходов		БДДС – Бюджет движения денежных средств	
Наименование	Сумма, тыс. руб.	Наименование	Сумма, тыс. руб.
Доходы,	1980	Поступление	1980
в том числе:		в том числе:	
Консультативная деятельность	1500	Консультативная деятельность	1500
Производство	200	Производство	250
Торговля	250	Торговля	200
Прочая деятельность	30	Прочая деятельность	30
Расходы,	1975	Оплаты,	1942
в том числе:		в том числе:	
Расходы на персонал	1302	Оплата расходов на персонал	1302
Заработная плата	1000	Заработная плата	950
Начисления на оплату труда	302	Оплата начислений на оплату труда	302
Коммунальные расходы	88	Коммунальные расходы	87
Содержание имущества	503	Содержание имущества	503

Материальные расходы	25	Оплата материальных расходов	28
Услуги связи и ИТ	9	Услуги связи и ИТ	9
Налоги и сборы	2	Налоги и сборы	2
Амортизация	45	Покупка оборудования	10
Налог на прибыль	1	Налог на прибыль	1
Финансовый результат	4	Чистый денежный поток	38

### Практические задания:

#### Задание №1.

Сформулируйте главные финансовые и нефинансовые цели предприятия. Сгруппируйте и перечислите контрольные показатели, которые используются при определении потребностей в постановке бюджетирования на предприятии. Постройте блок-схему бюджетирования на предприятии.

#### Задание №2.

Разработайте финансовую структуру предприятия: перечислите систему контрольных показателей на разных уровнях управления и ответственных структурных подразделений. Охарактеризуйте классификацию объектов бюджетирования по группам: места возникновения затрат, центры финансового учета, центры финансовой ответственности. Составьте схему консолидации бюджетов центров финансового учета.

### Тесты:

1. Финансовое планирование представляет собой:

- а) установленный порядок и последовательность действий;
- б) процесс разработки конкретного плана финансовых мероприятий;
- в) процесс разработки конкретных бюджетов в соответствии с целями оперативного прогнозирования;
- г) нет правильного ответа.

2. К объектам финансового планирования относятся:

- а) Выручка от продаж товара, прибыль и её распределение, фонды специального назначения и их использование;
- б) характеристика финансовых условий и доходы предприятия
- в) общая прибыльность капитала;
- г) бюджетные денежные средства.

3. Финансовый план – это:

- а) форма планового расчета, определяющая потребность предприятия в капитале;
- б) процесс разработки конкретных бюджетов, в соответствии с целями оперативного планирования;
- в) обобщенный плановый документ, отражающий поступление и расходование денежных средств предприятия на текущий и долгосрочный период;
- г) текущий контроль за исполнением отдельных показателей доходов и расходов плановых бюджетов предприятия.

4. Задачами финансового планирования является:

- а) обеспечение деятельности предприятия необходимыми денежными средствами;
- б) выявление путей наиболее рационального вложения капитала;

- в) увеличение прибыли предприятия за счет экономичного использования денежных средств;
  - г) всё ответы верны.
5. Внедрение системы бюджетирования:
- а) определяет операционный и финансовый бюджеты на планируемый период;
  - б) определяет процедуру планирования;
  - в) формирует учетно-финансовую политику предприятия
6. Формирование финансовой структуры:
- а) разрабатывает модель структуры, которая устанавливает ответственность за исполнением бюджетов;
  - б) определяет общую схему формирования сводного бюджета;
  - в) формирует учетно-финансовую политику предприятия
7. Составными элементами бюджетирования являются:
- а) технология бюджетирования;
  - б) организация бюджетирования;
  - в) использование информационных технологий в бюджетировании;
  - г) оптимизация решений финансирования.
8. Организация бюджетирования предусматривает формирование:
- а) финансовой структуры предприятия;
  - б) бюджетного регламента;
  - в) порядка консолидации бюджетов в сводный бюджет предприятия;
  - г) все ответы верны.
9. К основным бюджетам, обязательным для каждого предприятия относятся:
- а) бюджет продаж;
  - б) бюджет доходов и расходов;
  - в) бюджет движения денежных средств;
  - г) все ответы верны.
10. Структура бюджета зависит от:
- а) предмета составления бюджета;
  - б) размера предприятия;
  - в) квалификации и опыта разработчиков;
  - г) нормативной базы;
  - д) типовых процедур и механизмов принятия управленческих решений.

**Задания для самостоятельной работы:**

1. Дайте характеристику цели и задачам финансового планирования деятельности предприятия в ходе его финансового оздоровления.
2. Объясните роль бюджетирования в сокращении потребности кризисного предприятия в финансовых ресурсах.
3. Укажите основные факторы, влияющие на формирование финансового плана в ходе финансового оздоровления предприятия.
4. Рассмотрите пути снижения риска при финансовом планировании на кризисном предприятии.

## 2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины

Качество освоения дисциплины оценивается по степени успешности ответов на семинарских занятиях, качества выполнения практических заданий, качества выполнения кейсов и терминологического диктанта, качества выступления с докладом (рефератом), участия в дискуссии и результатов прохождения тестирования.

### Критерии оценки участия обучающихся в дискуссии:

Количество баллов	Критерии оценивания			
	Умение и навыки работы с источниками, документами, справочными материалами, периодикой и т.д.	Понимание взаимосвязей изучаемых событий и явлений, формирование их системного видения, связь с современностью	Степень сформированности основных навыков дебатёра: логическое и критическое мышление, полнота освещения темы, убедительность, умение работать в команде	Степень проявления ораторского искусства, риторики
«Неудовлетворительно»	Обучающийся не принял участия в дискуссии или участие принял, но не по теме дискуссии			
«Удовлетворительно»	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, но не привел высказываний из источников, опираясь только на свое мнение, отсутствует систематизация информации.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, отсутствует понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями, не приведены примеры из жизни.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, приведен 1 аргумент или контраргумент по теме дискуссии, слабо развит навык логического и критического мышления, умение работать в команде не проявлено.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, регламент не соблюден, выступление не разделено на смысловые части, отсутствует культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников.

«Хорошо»	Обучающийся принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, но не обработал информацию ИЛИ не достаточно разобрался в ее содержании, существуют затруднения в применении отобранной информации.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями слабое, приводит примеры, систематизация информации слабая.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, приведены от 2 до 4 аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, проявлен навык логического и критического мышления с помощью наводящих вопросов участникам дискуссии или учителя, слабо проявлено умение работать в команде.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет смысловые части, но Обучающийся не придал им смыслового обозначения, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников через призыв к этому других участников дискуссии
«Отлично»	Обучающийся принял участие в дискуссии, сделал подборку необходимых источников информации, обработал информацию, четко систематизировал, может грамотно применить её при проведении дискуссии.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, проявлено понимание взаимосвязи между изучаемыми событиями и явлениями через приведение разнообразных примеров из прошлого и современности, информация обработана и систематизирована.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, приведено более 4 оригинальных и разнообразных аргументов или контраргументов, принимает во внимание мнение других участников, отлично владеет навыком критического мышления, на высоком уровне проявлено умение работать в команде.	Обучающийся принял участие в дискуссии по теме, регламент соблюден, выступление имеет обозначенные в речи смысловые части, соблюдена культура ведения дискуссии и уважение к мнению участников, проявлено умение действовать в новых непредсказуемых условиях, проявлено терпимость к другим точкам зрения.

**Критерии оценки рефератов (докладов, презентаций), выполняемых обучающимися:**

Оценка	Критерии оценивания
«Отлично»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содержание соответствует теме реферата;</li> <li>– свободное владение профессиональной терминологией;</li> <li>– изложение материала логично, грамотно, без ошибок;</li> <li>– глубокое понимание изученного материала;</li> <li>– умение аргументировано излагать собственную точку зрения;</li> <li>– наличие примеров из практики.</li> </ul>
«Хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содержание в целом соответствует теме реферата;</li> <li>– свободное владение профессиональной терминологией;</li> <li>– изложение материала логично, грамотно, с незначительными</li> </ul>

	<p>неточностями или недостаточно полное;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– понимание изученного материала;</li> <li>– умение аргументировано излагать собственную точку зрения;</li> <li>– наличие примеров из практики.</li> </ul>
«Удовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содержание в целом соответствует теме реферата;</li> <li>– достаточное владение профессиональной терминологией с неточностями в трактовке отдельных терминов;</li> <li>– изложение материала неполно и непоследовательно;</li> <li>– удовлетворительное понимание изученного материала;</li> <li>– отсутствие собственной точки зрения или ее аргументации;</li> <li>– отсутствие примеров из практики или их несоответствие теме.</li> </ul>
«Неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– содержание не соответствует теме реферата, тема не раскрыта;</li> <li>– многочисленные ошибки в употреблении терминов и определении понятий;</li> <li>– изложение материала неполно, непоследовательно, с грубыми ошибками;</li> <li>– неудовлетворительное понимание изученного материала;</li> <li>– отсутствие аргументации изложенной точки зрения или собственной позиции;</li> <li>– отсутствие примеров из практики или их несоответствие теме.</li> </ul>

#### **Критерии оценивания ответов обучающихся на семинарских занятиях:**

- 1) полнота и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка **«Отлично»** ставится, если:

1) обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные;

3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

**«Хорошо»** – обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «5», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

**«Удовлетворительно»** – обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка **«Неудовлетворительно»** ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка **«Неудовлетворительно»** отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующими знаниями и умениями.

#### **Критерии оценки работы обучающихся над решением кейса:**

Оценка	Критерии оценивания
«Отлично»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– изложение материала логично, грамотно, без ошибок;</li> <li>– свободное владение профессиональной терминологией;</li> <li>– умение высказывать и обосновать свои суждения;</li> <li>– обучающийся дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы;</li> <li>– обучающийся организует связь теории с практикой.</li> </ul>
«Хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;</li> <li>– ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.</li> </ul>
«Удовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;</li> <li>– обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.</li> </ul>
«Неудовлетворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс;</li> <li>– в ответе обучающегося проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.</li> </ul>

#### **Критерии оценки знаний обучающихся при выполнении практических заданий:**

**Оценка «отлично»** – ставится, если обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, определяет взаимосвязи между показателями задачи, даёт правильный алгоритм решения, определяет междисциплинарные связи по условию задания. А также, если обучающийся имеет глубокие знания учебного материала по теме практической работы, показывает усвоение взаимосвязи основных понятий используемых в работе, смог ответить на все уточняющие и дополнительные вопросы.

**Оценка «хорошо»** – ставится, если обучающийся демонстрирует знание теоретического и практического материала по теме практической работы, допуская незначительные неточности при решении задач, имея неполное понимание междисциплинарных связей при правильном выборе алгоритма решения задания. А также, если обучающийся показал знание учебного материала, усвоил основную литературу, смог ответить почти полно на все заданные дополнительные и уточняющие вопросы.

**Оценка «удовлетворительно»** – ставится, если обучающийся затрудняется с правильной оценкой предложенной задачи, дает неполный ответ, требующий наводящих вопросов преподавателя, выбор алгоритма решения задачи возможен при наводящих вопросах преподавателя. А также, если обучающийся в целом освоил материал практической работы, ответил не на все уточняющие и дополнительные вопросы.

**Оценка «неудовлетворительно»** – ставится, если обучающийся дает неверную оценку ситуации, неправильно выбирает алгоритм действий. А также, если он имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала практической работы, который полностью не раскрыл содержание вопросов, не смог ответить на уточняющие и дополнительные вопросы.



### Критерии оценки тестовых заданий, выполняемых обучающимися:

«Отлично»	Правильное выполнение более 90% тестовых заданий, если ошибки не являются принципиальными
«Хорошо»	Правильное выполнение от 65% до 90% тестовых заданий, если ошибки не являются принципиальными
«Удовлетворительно»	Правильное выполнение более 50% тестовых заданий
«Неудовлетворительно»	Правильное выполнение менее 50% тестовых заданий

## 3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 3.1 Теоретические вопросы для проведения экзамена

1. Цикличность развития организаций.
2. Причины, факторы и симптомы возникновения кризисов в организации.
3. Стадии развития кризисного процесса на предприятии.
4. Понятие и виды неплатежеспособности предприятий.
5. Несостоятельность и неплатежеспособность предприятия.
6. Несостоятельность предприятия: признаки и критерии оценки.
7. Модели и методы диагностики риска банкротства предприятия.
8. Финансовое оздоровление в процессе антикризисного управления.
9. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)».
10. Сущность и цель введения процедуры финансового оздоровления организаций.
11. Правовые последствия введения процедуры финансового оздоровления.
12. Финансовое оздоровление и внешнее управление как восстановительные процедуры банкротства.
13. График погашения задолженности: порядок разработки, утверждения, содержание, внесения изменений и требования к выполнению.
14. Задачи и функции административного управляющего.
15. Удовлетворение требований кредиторов в ходе финансового оздоровления.
16. Государственная поддержка финансового оздоровления предприятий, её формы и методы.
17. План финансового оздоровления: сущность, цели и функции.
18. Порядок разработки и утверждения плана финансового оздоровления предприятия.
19. Структура и характеристика разделов плана финансового оздоровления.
20. Меры по восстановлению платежеспособности предприятия.
21. Особенности разработки и реализации плана финансового оздоровления на разных этапах проведения процедур банкротства предприятия.
22. Стратегические и тактические цели финансового оздоровления организации.
23. Обоснование выбора стратегии финансового оздоровления предприятия.
24. Задачи и особенности стратегии финансового оздоровления.
25. Этапы разработки программы финансового оздоровления и её отличия от программы развития организации в условиях стабильного финансового состояния.
26. Концепция финансового оздоровления и условия её осуществления.
27. Зависимость стратегии и тактики финансового оздоровления от специфики функционирования, антикризисного потенциала, размера и финансового состояния организации.
28. Финансовое оздоровление предприятия на основе методов реструктуризации.
29. Концепция реструктуризации предприятия.

30. Оперативная и стратегическая реструктуризация для финансового оздоровления предприятия.
31. Реорганизация предприятия.
32. Реструктуризация имущественного комплекса предприятия.
33. Реструктуризация акционерного капитала предприятия.
34. Реструктуризация кредиторской и дебиторской задолженности предприятия.
35. Оценка эффективности реструктуризации предприятия.
36. Цель и задачи финансового планирования деятельности предприятия в ходе его финансового оздоровления.
37. Технологии финансового планирования деятельности предприятия в кризисной ситуации.
38. Роль бюджетирования в сокращении потребности предприятия в финансовых ресурсах.
39. Использование гибких бюджетов для контроля затрат предприятия.
40. Учет факторов риска при планировании деятельности предприятия в ходе его финансового оздоровления.

### 3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на экзамене

<b>Экзамен</b>				
<b>Критерии / Баллы</b>	<b>Оценка «5»</b>	<b>Оценка «4»</b>	<b>Оценка «3»</b>	<b>Оценка «2»</b>
Полнота и правильность ответа	Обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий	Обучающийся достаточно полно излагает материал, однако допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.	Обучающийся демонстрирует знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил	Обучающийся демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса
Степень осознанности, понимания изученного	Обучающийся демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные	Присутствуют 1–2 недочета в обосновании обучающимся своих суждений, количество приводимых примеров ограничено	Обучающийся не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры	Обучающийся допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл
Языковое оформление ответа	Обучающийся излагает материал последо-	Обучающийся излагает матери-	Обучающийся излагает матери-	Обучающийся беспорядочно и неуверенно из-

	тельно и правильно с точки зрения норм литературного языка	тельно, с 2–3 ошибками в языковом оформлении	вательно и допускает много ошибок в языковом оформлении излагаемого материала	лагает материал
--	--	--	---	-----------------