

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра «УПРАВЛІННЯ І ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА»

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
до практичних занять з дисципліни

Антикризове управління

для студентів ОС «Бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 Менеджмент

Покровськ
2021

Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни «Антикризове управління» для студентів ОС «Бакалавр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент / Укладач О.В. Мізіна. – Покровськ: ДонНТУ, 2021. – 47 с.

У методичних рекомендаціях викладено загальні положення та тематичний зміст практичних занять з дисципліни «Антикризове управління». Згідно до вимог освітньо–професійної програми підготовки бакалаврів галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 073 Менеджмент

Укладач: _____ Мізіна О.В., доц. кафедри УФЕБ, к.е.н, доц.
(підпис)

Рецензент: _____ Следь О.М., доц., к.е.н., доц. кафедри економіки підприємства
(підпис)

Відповідальний за випуск: _____ Попова О.Ю., зав. кафедри УФЕБ
(підпис)

Затверджено навчально–методичним відділом ДонНТУ,
протокол № ____ від ____ р.

Розглянуто на засіданні кафедри УФЕБ,
протокол № ____ від ____ р.

ЗМІСТ	С.
ВСТУП	4
Тематичний зміст завдань практичних занять з навчальної дисципліни ..	5
Практичне заняття 1. Теоретичні та організаційні аспекти кризових явищ в економіці	6
Практичне заняття 2. Кризи в розвитку економіки та організації	10
Практичне заняття 3-4. Механізм державного антикризового регулювання. Кризи в діяльності організації та їх причини	17
Практичне заняття 5. Антикризове управління організацією: зміст, методологія, складові	22
Практичне заняття 6-7. Діагностика фінансової неспроможності організації	29
Практичне заняття 8. Інноваційно-інвестиційна політика в системі антикризового управління. Методи вартісної оцінки інвестиційної привабливості компаній	41
Список рекомендованої літератури	46

ВСТУП

Підставою для розробки методичних рекомендацій до практичних занять з дисципліни «Антикризове управління» для студентів ОС «Бакалавр» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 Менеджмент є навчальний план підготовки освітнього ступеня «Бакалавр» та робоча навчальна програма даної навчальної дисципліни.

Ціллю методичних рекомендацій є викладення матеріалу, що спрямовано на закріплення теоретичних знань, отриманих студентами в результаті вивчення дисципліни «Антикризове управління» та поетапне придбання ними практичних навичок у застосуванні одержаних знань.

Метою проведення практичних полягає в оволодінні студентами практичних навичок щодо застосування методики діагностики кризових ситуацій на підприємстві, виявлення основних ознак готовності підприємства, його менеджерів і персоналу до попередження, подолання або мінімізації наслідків кризових явищ, застосування сучасних методів та інструментарію управління у кризових умовах.

Практичне заняття передбачає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участі студентів, розв'язування завдань з їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання.

При підготовці до заняття студент повинен вивчити основну навчальну літературу відповідно до програми курсу «Антикризове управління» за відповідною темою, а також додаткову літературу за конкретним заняттям. Завдання повинні оформлятися згідно з вимогами ДСТУ 3008:2015. Під час виконання роботи студент повинен здійснити аналіз отриманих результатів та зробити обґрунтовані висновки.

ТЕМАТИЧНИЙ ЗМІСТ ЗАВДАНЬ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема і зміст завдань практичних занять	Обсяг завдань практичних занять (ак.год.)
Теоретичні та організаційні аспекти кризових явищ в економіці.	2
Кризи в розвитку економіки та організації.	2
Механізм державного антикризового регулювання. Кризи в діяльності організації та їх причини	4
Антикризове управління організацією: зміст, методологія, складові.	2
Діагностика фінансової неспроможності організації	4
Інноваційно-інвестиційна політика в системі антикризового управління. Методи вартісної оцінки інвестиційної привабливості компаній	2
Всього практичних занять	16

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 1

«ТЕОРЕТИЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В ЕКОНОМІЦІ»

Мета заняття:

- отримати навички визначення взаємозв'язку між категоріями, що складають теоретичні та організаційні аспекти кризових явищ в економіці.

План заняття

1

- Визначення сутності, предмету та об'єкту антикризового управління

2

- Розкриття сутності криз у соціально-економічному розвитку, причин їх виникнення. Функції, симптоми та фактори кризи

3

- Розгляд різновидів криз.

Основні поняття

Антикризове управління

сукупність методів, прийомів, що дозволяють розпізнавати кризи, здійснювати їх профілактику, долати їх негативні наслідки, згладжувати протягом кризи.

Соціально-економічна система

цілісна сукупність взаємопов'язаних і взаємодіючих соціальних та економічних інститутів (суб'єктів) і відносин з приводу розподілу і споживання матеріальних і нематеріальних ресурсів, виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів і послуг

Криза

переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, на якому вона піддається впливу зовні або всередині, та який потребує від неї якісно нового реагування.

Симптоми кризи

первісні, зовнішні прояви кризових явищ, які не завжди характеризують справжні причини кризи, але за якими ці причини можна встановити.

Контрольні запитання

1. Що означає саморегульованість економічної системи? Як з цим пов'язано управління?
2. Що таке антикризове управління, які основні моменти воно передбачає? Які підходи існують до характеристики управління кризою?
3. Назвіть мету, предмет та об'єкт антикризового управління. За якими рівнями можна відокремити різні об'єкти?
4. Що розуміють під соціально-економічною системою? Що таке криза та для яких систем характерні кризи?
5. Як пов'язані функціонування та розвиток соціально-економічної системи?
6. Назвіть причини виникнення криз та їх наслідки.
7. Охарактеризуйте функції кризи та назвіть основну.
8. Що таке симптоми кризи й чим вони відрізняються від факторів кризи? Як з ними пов'язують розпізнавання кризи?
9. Які стадії проходять кризи у своєму розвитку та які різновиди криз Вам відомі?

Аналітичні завдання

Тести

1. Економічна криза - це:

- а. Переломний етап в функціонуванні, що потребує якісно нового реагування.
- б. Неконтрольована ситуація в економіці.
- в. Ситуація непевності, економічної небезпеки
- г. Суперечності в економічних системах.

2. До економічних криз належать:

- а. Кризи виробництва і реалізації товару;
- б. Кризи поділу та інтеграції праці;
- в. Кризи неплатежів, втрати конкурентних переваг.
- г. Кризи нових технологічних ідей.

3. До типології ознак кризи за масштабами прояву відносять кризи:

- а. Системні.
- б. Локальні;
- в. Макрокризи;
- г. Загальні;

4. Симптоми кризи- це:

- а. Зовнішні прояви кризових явищ, які не завжди характеризують справжні причини кризи, але за якими ці причини можна встановити;
- б. Встановлена тенденція, яка свідчить про настання кризи;
- в. Подія, зафіксований стан, що насторожує;
- г. Джерела, події чи явища, внаслідок яких з'являються фактори кризи.

5. Причина кризи- це:

- а. Подія, зафіксований стан, що насторожує.
- б. Встановлена тенденція, яка свідчить про настання кризи;
- в. Зовнішні прояви кризових явищ, які не завжди характеризують справжні причини кризи, але за якими ці причини можна встановити;
- г. Джерела, події чи явища, внаслідок яких з'являються фактори кризи;

6. Криза в динаміці систем має такі основні функції:

- а. Випробує елементи старої системи, що можуть перейти у нову систему.
- б. Відкриває шлях для становлення нових елементів;
- в. Зберігає ядро системи;
- г. Усунення застарілих елементів системи

7. Засоби розпізнавання криз - це:

- а. Діагностика;
- б. Спеціальні знання;
- в. Апробація.
- г. Логіка;

8. До внутрішніх факторів кризи організації належать:

- а. Нераціональна кооперація (зовнішня і внутрішня)
- б. Неєфективна організація процесів управління.
- в. Відсутність налагодженої мережі збуту.
- г. Рівень конкуренції.

9. Розрізняють такі форми криз підприємства:

- а. Успіху.
- б. Тактична.
- в. Стратегічна.
- г. Збутова.
- д. Неплатоспроможності.

10. Визначити основний фактор успіху подолання кризової ситуації.

- а. Атестація кадрів;
- б. Глибокий аналіз причин кризової ситуації;
- в. Заходи щодо підвищення платоспроможності підприємства
- г. Вдосконалення структури підприємства

11. Антикризове управління це:

- а. Управління, що передбачає прогноз фінансових результатів з урахуванням впливу позитивних і негативних факторів.
- б. Управління, що передбачає прогноз кризи, аналіз його симптомів і заходу для зниження негативних наслідків,
- в. Управління, що передбачає нарощування обсягів виробництва більш швидкими темпами в порівнянні з ростом середньорічної вартості основних виробничих фондів

12. Основними положеннями антикризового управління є:

- а. Управління кризовими процесами дозволяє мінімізувати негативні наслідки
- б. Кризи можна прискорювати чи відсувати,
- в. Кризи можуть бути розраховані математично,
- г. Кризи не мають потреби в управлінні ними,
- д. Кризи можна передбачати,

13. Криза, що охоплює певну підсистему підприємства, а її результати значною мірою відбиваються на роботі всього підприємства – це:

- а. Локальна криза;
- б. Стратегічна криза;
- в. Системна криза.
- г. Криза результату;

14. Невизначеність, можливі втрати на шляху досягнення цілей – це:

- а. Кризова ситуація.
- б. Ризик;
- в. Кризове явище;
- г. Криза

15. Негативне відхилення об'єктів управління від визначеної мети або строків її досягнення – це:

- а. Катастрофа.
- б. Кризове явище;
- в. Кризова ситуація;
- г. Кризовий стан підприємства

16. Порушення запланованого перебігу подій локального рівня – це:

- а. Ризик.
- б. Катастрофа;
- в. Несподіванка;
- г. Збій

Завдання 1.

Грунтовно поясніть (письмово), у чому полягає різниця між поняттями причина, фактор та симптом кризи. Наведіть приклади. Який процес поєднує всі ці поняття?

Тематика рефератів за темою

1. Антикризове управління – сутність та необхідність.
2. Кризи у соціально-економічному розвитку та їх різновиди.

Література: [1, с. 5-12, 2, с. 45-50]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 2 «КРИЗИ В РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ»

Мета заняття:

- засвоєння положень теорії циклів і криз, розгляд закономірностей криз й основ процесу розпізнавання кризи в організації

План заняття

- 1 • Розгляд закономірностей економічних криз, причини їх виникнення
- 2 • Фази циклу ділової активності та їх прояв
- 3 • Дослідження процесу виникнення та розпізнавання кризи в організації

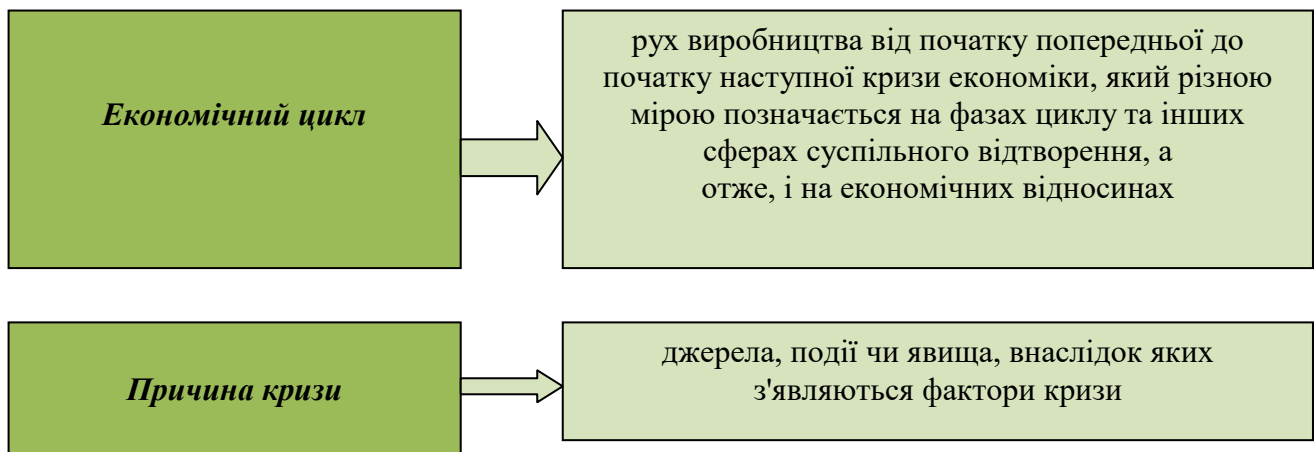
Основні поняття

Циклічність

закономірний рух від однієї макроекономічної рівноваги в масштабі економіки в цілому до іншої

Криза

різке порушення існуючої економічної рівноваги внаслідок диспропорцій у процесі відтворення, що різко зростають



Контрольні запитання

1. Що є першопричиною криз? Яким системам властиві кризи?
2. Які підходи до розроблення теорій циклічного розвитку Вам відомі? У чому їх відмінності? Дайте їх стислу характеристику.
3. Які основні фази процесу суспільного відтворення та з яких фаз складається класичний цикл суспільного відтворення. Чим пояснюється їх виникнення?
4. Надайте характеристику основних фаз відтворювального циклу
5. Існують чи ні відмінності в ступені негативного впливу економічних криз на окремі галузі? Якщо так, то які?
6. Які фактори сприяють настанню чергової кризи?
7. Які різновиди циклів Вам відомі? Викладіть сутність теорії «довгих хвиль» Н.Д. Кондрат'єва.
8. Які фази можна виділити у життєвому циклі господарських організацій, як в одному з різновидів економічних систем? Чого потребує управління життєвим циклом підприємства?
9. Яким чином відбувається розпізнавання кризи в організації, на що необхідно звертати увагу в першу чергу?
10. Які кризи підприємств виокремлюють найчастіше? Надайте їх стислу характеристику.

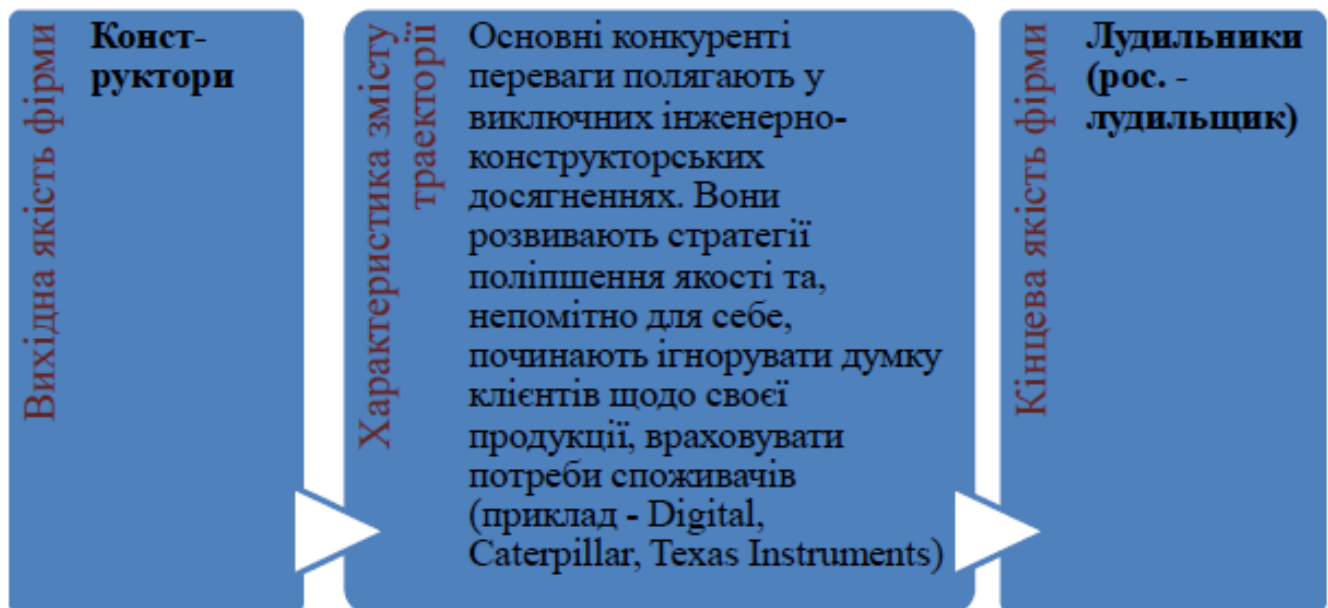
Матеріал для обговорення

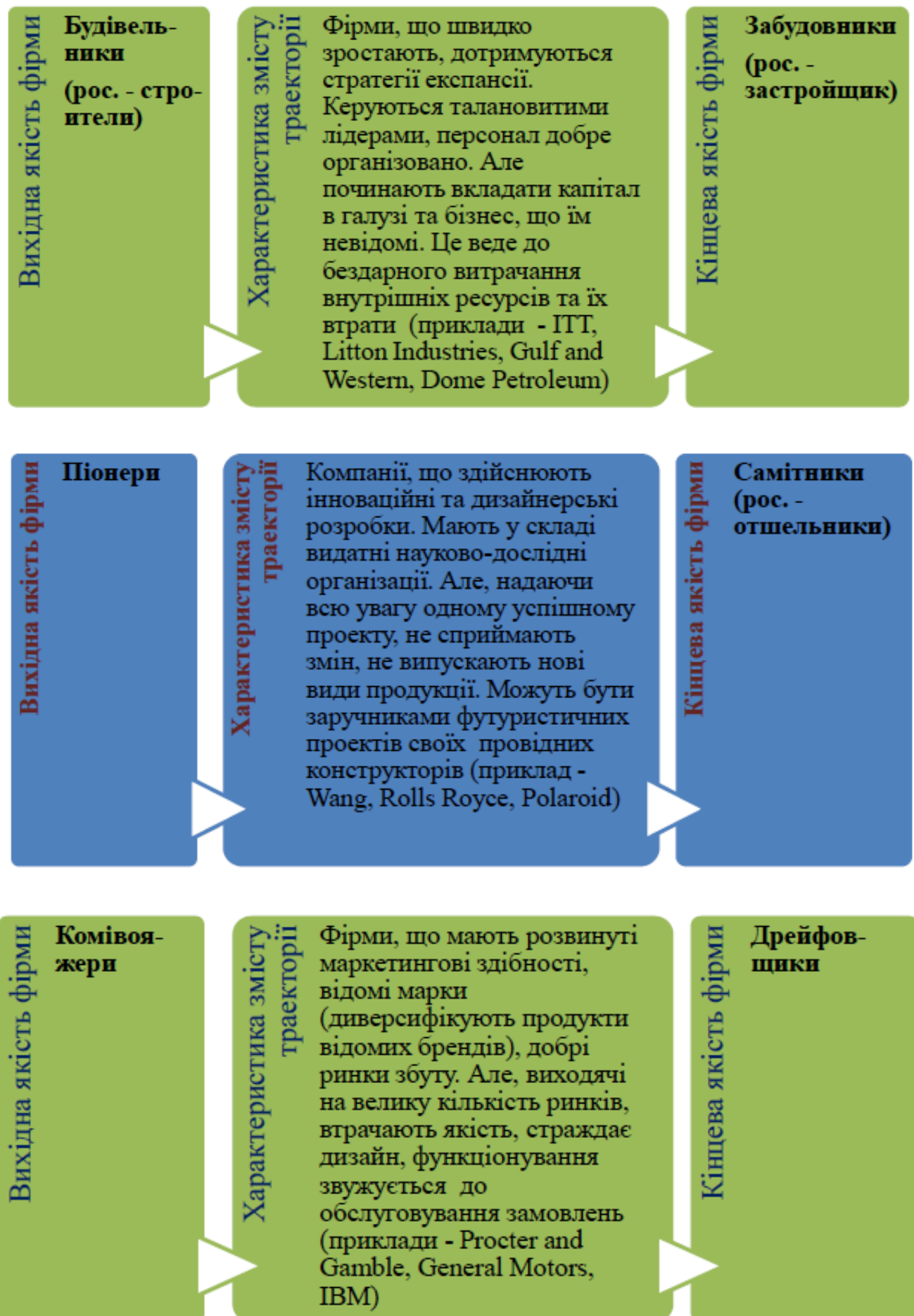
Намагаючись вибратись з лабіринту, міфічний Ікар одягнув крила, що зібрав з пір'я його батько Дедал, та обережно злетів спочатку над лабіринтом, а потім й над островом, який неможливо було полишити. У польоті Ікар все більше набував впевненості та не почув (або не хотів чути) попереджень батька не підніматися надто високо. Нарешті він піднявся занадто близько до сонця, жир, що склеював крила, розплавився, пір'я відклеїлося та Ікар впав на землю.

Як одну з причин кризи організації Денні Міллер називає «Парадокс Ікара» (це відповідна модель розвитку підприємства). Це своєрідний капкан успіху, коли великі досягнення фірми можуть привести до її руйнування.

Це відбувається, якщо досягнув значного успіху на одному з напрямів, компанія не звертає уваги, що потреби світу змінюються та напрям може втратити актуальність. Самовпевненість Ікара допомогла йому злетіти, але надалі саме вона привела до загибелі (парадокс). Так само і кампанії можуть досягнути успіху в якійсь сфері, при цьому успіх через використання сильних якостей організації з часом веде до спеціалізації, стає причиною самовпевненості та появи догм. Фірми не помічають небезпеки для їх бізнесу в появі нових розробок, самовпевненість, заикленість на розвитку сильних сторін та вузький зір заважають появі нових напрямів діяльності.

Міллер виокремив 4 траєкторії розвитку, що ведуть фірму до кризи (краху), які наведено нижче





Аналітичні завдання

1. Наведіть власні приклади підприємств, що ілюструють парадокс Ікара. Поясніть, як різні за стратегічним управлінням компанії по-різному входять в ситуацію-парадокс.
2. Зобразіть схематично, що собою являють хвилі Н.Д. Кондрат'єва.
3. Зобразіть схематично фази відтворювального циклу (схему класичного ділового циклу та схему сучасного ділового циклу)

Тести

1. Тривалість циклів Кондрат'єва:

- а) 7-11 років;
- б) 3-5 років;
- в) 40-60 років
- г) 20 років

2. Рушійною силою циклів Кітчина є:

- а) Зміни в технологічній базі суспільного виробництва
- б) Зрушення у відтворювальній структурі виробництва;
- в) Взаємодія різноманітних грошово-кредитних факторів;
- г) Динаміка відносної величини запасів товарно-матеріальних цінностей на підприємствах

3. Рушійною силою циклів Кондрат'єва є:

- а) Динаміка відносної величини запасів товарно-матеріальних цінностей на підприємствах;
- б) Зміни в технологічній базі суспільного виробництва, його структурна перебудова
- в) Зрушення у відтворювальній структурі виробництва;
- г) Взаємодія різноманітних грошово-кредитних факторів

4. Класичний цикл суспільного відтворення складається з наступних фаз

- а) Підйом, бум, падіння, пожвавлення
- б) Підйом, бум, падіння;
- в) Депресія (стагнація), пожвавлення, підйом;
- г) Криза (спад), депресія, пожвавлення, підйом.

5. Основні фази життєвого циклу підприємства:

- а) Народження, зрілість, старіння;
- б) Формування, зростання, рівноважне функціонування, спад;
- в) Зародження, стабілізація, криза;
- г) Формування, пожвавлення, бум, спад.

6. Чи неминучі кризи в соціально-економічному розвитку:

- а) так;
- б) так, у разі виникнення негативних внутрішніх факторів
- в) ні.
- г) так, у разі виникнення негативних зовнішніх факторів

7. На етапі «Початок кризи підприємства» необхідно:

- а) вибрати реорганізаційні або ліквідаційні процедури
- б) провести оперативне реструктурування підприємства з метою забезпечення його виживання на короткий термін;
- в) провести оперативний ситуаційний аналіз, перебудувати стратегію і поставити нові завдання;
- г) розробити бізнес-план розвитку підприємства на перспективу

8. Етап процесу розвитку неспроможності підприємства «Розвиток кризи» характеризується:

- а) кризою ліквідності;
- б) кризою реалізації стратегії;
- в) банкрутством;
- г) падінням результатів діяльності та фінансової стійкості

9. Етап «Криза підприємства» характеризується:

- а) нездатністю підприємства відповідати за своїми зобов'язаннями в міру їх настання;
- б) різким коливанням показників рентабельності і ділової активності підприємства;
- в) невиконанням поточних завдань, розвитком конфлікту між стратегічними цілями і вибраним напрямком реалізації стратегії

10. Певні стани економічного циклу, що періодично повторюються, – це:

- а) фази;
- б) етапи;
- в) стадії;
- г) періоди.

11. Яке з цих понять не належить до фаз ділового циклу:

- а) депресія;
- б) спад;
- в) стагфляція;
- г) рецесія.

12. Тривалість економічного циклу складає:

- а) п'ятдесят років;
- б) один рік;

- в) п'ять років;
- г) не можна дати однозначної відповіді.

13. Циклічний характер розвитку економіки проявляється:

- а) у періодичних підйомах ділової активності
- б) у періодичних спадах ділової активності;
- в) у коливаннях економічної кон'юнктури, що мають періодичний характер

14. У період кризового падіння виробництва спостерігається:

- а) зайнятість залишається незмінною;
- б) падіння безробіття;
- в) зростання безробіття

15. У теорії економічного циклу вивчається:

- а) структура ВВП країни.
- б) причини коливань реального обсягу національного виробництва, чинники та умови сталого рівноважного зростання економіки;
- в) механізм узгодження планів підприємств, споживачів, держави

16. Причиною, що викликає економічні цикли, вважав вплив на людей плям на Сонці:

- а) М.І. Туган-Барановський.
- б) С. де Сісмонді;
- в) І. Фішер;
- г) У. Джевонс

17. Причиною, що викликає економічні цикли, вважав перевищення виробництва засобів виробництва над виробництвом споживчих товарів:

- а) У. Джевонс;
- б) М.І. Туган-Барановський.
- в) М. Фрідмен;
- г) І. Фішер

18. Довгострокові цикли економічної кон'юнктури названі на честь їх першовідкривача циклами:

- а) Кондратьєва;
- б) Жугляра;
- в) Кітчина;
- г) Кузнеця.

19. Економічний цикл пов'язаний з:

- а) факторами, що переважно впливають на динаміку пропозиції.
- б) дією тільки зовнішніх факторів;
- в) факторами, які переважно впливають на динаміку сукупного попиту;

г) дією зовнішніх і внутрішніх факторів

20. Із перерахованих явищ не відповідає періоду економічного спаду:

- а) скорочення податкових надходжень;
- б) падіння курсу акцій, більш низький попит на працю;
- в) зниження інвестицій в устаткування з тривалим терміном служби;
- г) зменшення обсягу допомоги з безробіття.

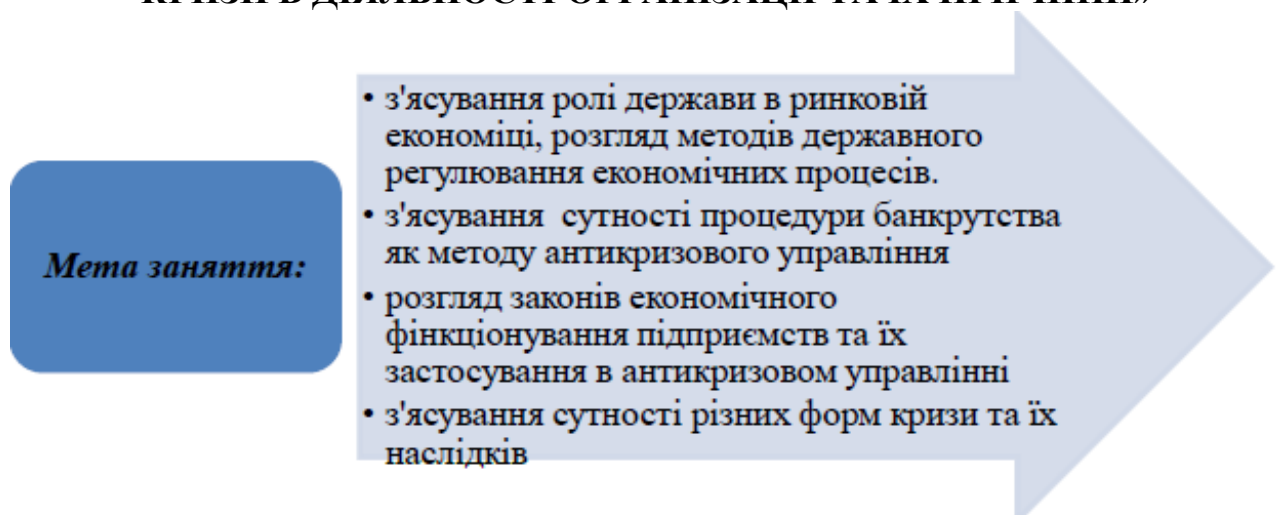
21. До екзогенних, зовнішніх причин циклічного розвитку відносяться:

- а) політичні явища і процеси;
- б) природно-кліматичні явища;
- в) попит і пропозиція;
- г) усі відповіді правильні.

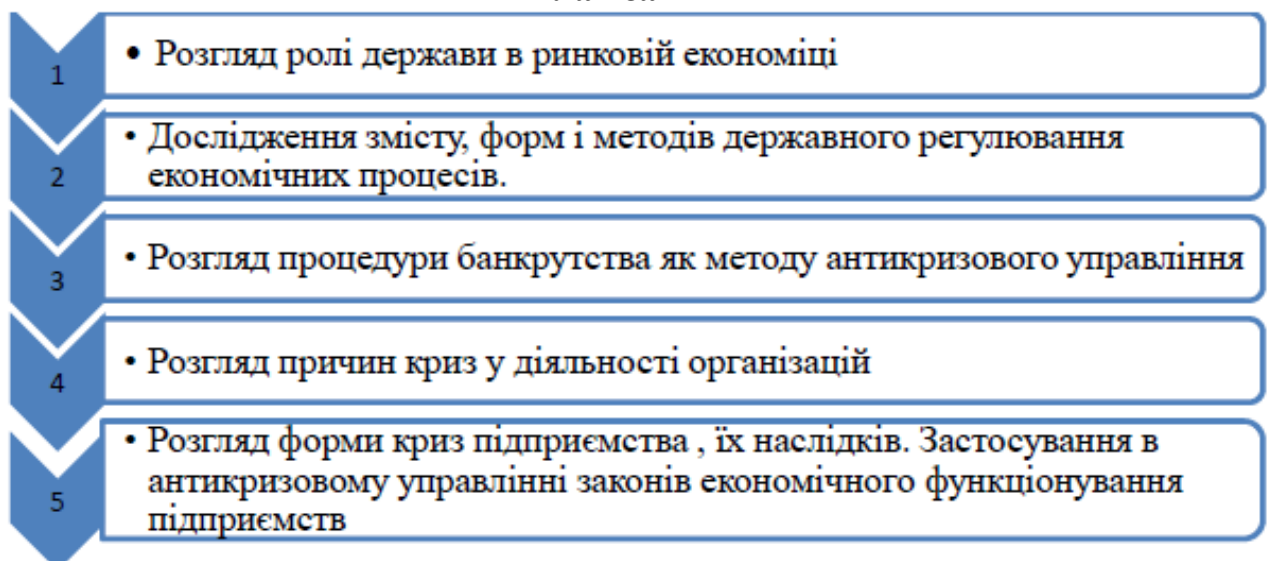
Література: [1, с. 13-20, 2, с. 7-13]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 3-4

«МЕХАНІЗМ ДЕРЖАВНОГО АНТИКРИЗОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ. КРИЗИ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЇХ ПРИЧИНИ»

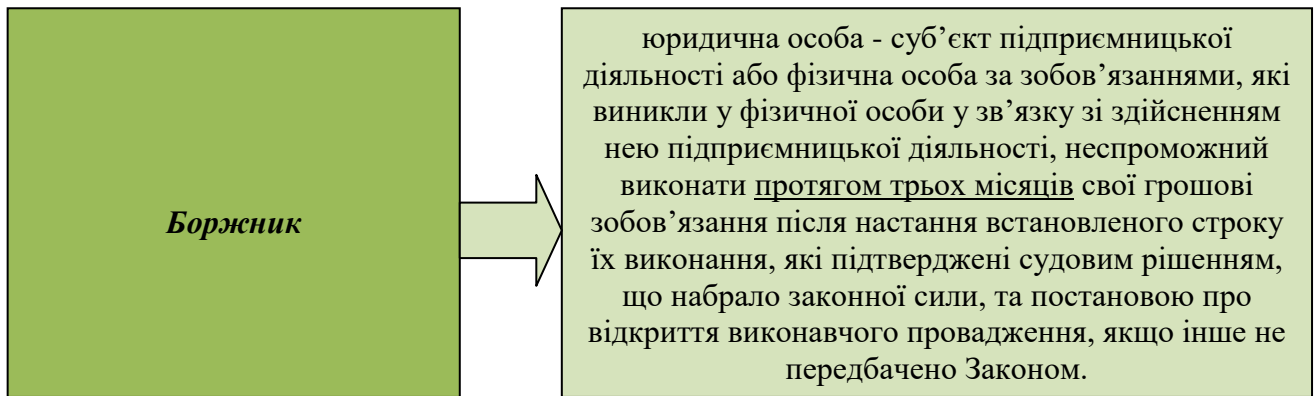


План заняття



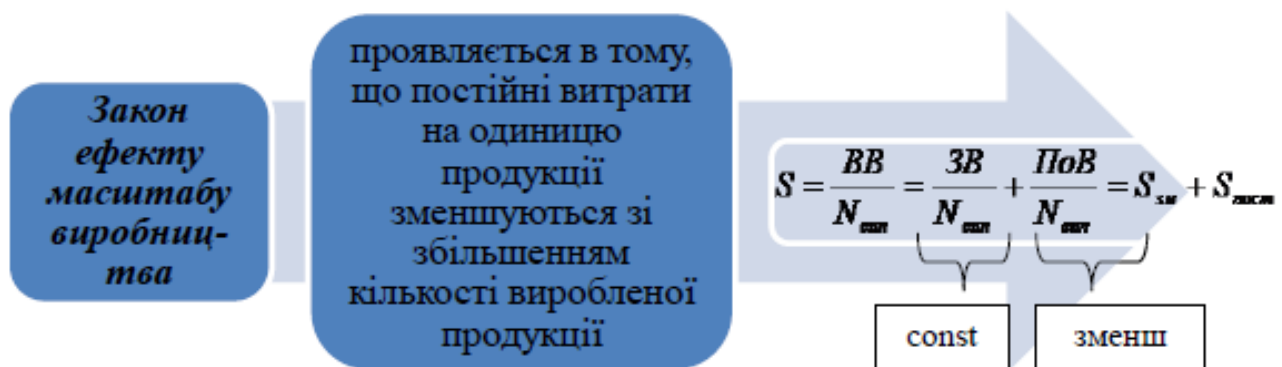
Основні поняття

<i>Державне регулювання економіки</i>	сукупність взаємопов'язаних методів і економічних важелів, які впливають на всі сфери соціально-економічного життя країни (у тому числі на виробництво, обмін, розподіл, споживання виробничої продукції)
<i>Механізм фінансового регулювання</i>	сукупність форм, методів і важелів впливу на фінансові відносини економічних суб'єктів і населення.
<i>Трансфери</i>	економічні операції, через які одні інституційні одиниці безплатно і безповоротно передають іншим товари, послуги, активи або права власності.
<i>Субвенції</i>	деякі суми коштів, які виділяються з бюджету вищого рівня за рішенням державного органу влади на безплатній та безповоротній основі до бюджету нижчого рівня (повинні бути витрачені на певні цілі).
<i>Преференції</i>	переваги, пільги, надані окремим державам, підприємствам, організаціям для підтримки певних видів діяльності
<i>Державне регулювання кризовими явищами (ДРКЯ)</i>	заходи впливу законодавчого, контролюючого, виконавчого характеру, що здійснюються задля стабілізації ВВП та адаптації соціально-економічної системи до умов, що змінюються
<i>Банкрутство</i>	визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та мирової угоди і погасити встановлені у порядку, визначеному Законом, грошові вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури
<i>Кредитор</i>	юридична або фізична особа, а також органи доходів і зборів та інші державні органи, які мають <u>підтверджені у встановленому порядку документами</u> вимоги щодо грошових зобов'язань до боржника

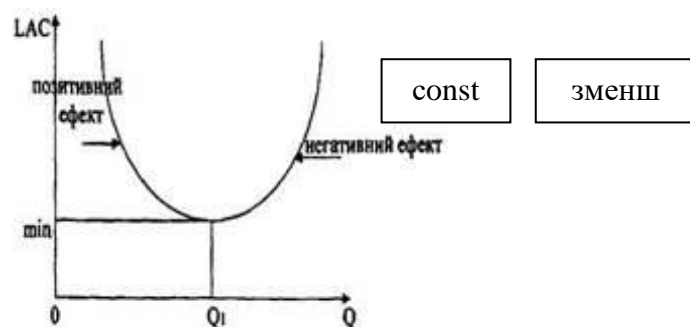


Базові теоретичні положення

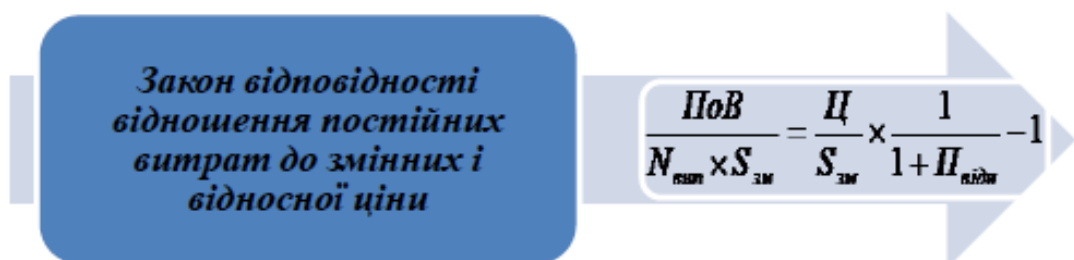
1.



У довгостроковому періоді дія закону ефекту масштабу графічно зображається V-подібною кривою (характеризує взаємозв'язки між довгостроковими середніми витратами та випуском продукції), що дозволяє визначити оптимальний випуск продукції, за якого досягаються мінімальні довгострокові середні витрати.



2.



$ПоВ$ - загальні постійні витрати фірми у розглянутий період часу;

$N_{вип}$ - обсяг реалізованої продукції за певний період, у натуральному вираженні;

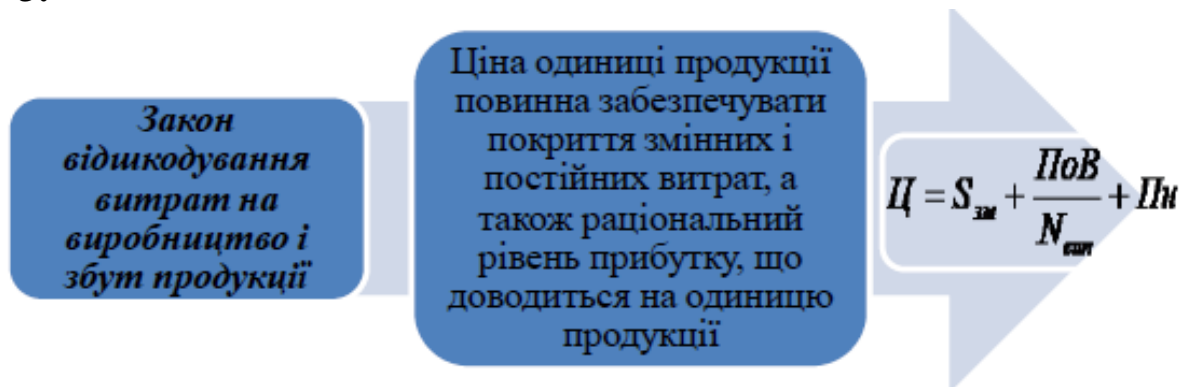
$S_{зм}$ - змінні витрати на одиницю продукції;

$Ц$ - ціна одиниці продукції;

$П_{відн}$ - відносний прибуток в частках до повної собівартості виробництва продукції (валовий прибуток до собівартості N одиниць продукції).

$$П_{відн} = \frac{Ц}{S_{зм}} \times \frac{1}{1 + \frac{ПоВ}{N_{вип} * S_{зм}}} - 1$$

3.



Аналітичні та розрахункові завдання

Задача 1.

Функція загальних витрат підприємства має вигляд: $ВВ = ТС = 100 + 20Q + Q^2$

а) Визначте вираз для постійних, змінних, граничних, середніх загальних, середніх постійних і середніх змінних витрат як функції від Q .

б) При якому значенні Q середні загальні витрати досягають мінімуму?

Задача 2.

Постійні витрати підприємства 21 млн.грн. за рік, середні змінні витрати 46 грн., обсяг виробництва 500 тис.од./рік. Норма прибутку складає 12% від витрат виробництва.

Визначте оптову ціну підприємства.

Задача 3.

Визначте функцію відповідності співвідношення постійних витрат до змінних й відносної ціни для відносної прибутковості (збитковості) в 25, 40, 50% та (-50%). Зобразьте одержані залежності для прибутковості 50 та (-50)% графічно на інтервалі змін та наведіть лінію беззбиткового рівня. **Дайте відповідь на питання:**

1) якщо рівень відносної ціни складає від 1,2 до 1,6, а відношення постійних витрат до змінних від 0,72 до 1,3, прибутково чи збитково працює фірма?

2) визначте рівень прибутковості (збитковості), якщо рівень відносної ціни складає 1,2 при відношенні постійних витрат до змінних на рівні 0,72, та наведених величинах відповідно 1,6 та 1,3;

3) відношення постійних витрат до змінних на рівні 1,3 склалося при наступних умовах: $ПоВ = 26$ тис. гр. од, $S_{зм} = 5$ гр.од./нат.од., $N = 4$ тис. нат.од. Визначте абсолютне значення прибутку, якщо рівень відносної ціни склав 1,6.

Задача 4.

Власник кіоску отримує 20% прибутку, традиційно застосовуючи витратний метод ціноутворення. Закупівельна ціна товару - 20 грн./шт., товару Б - 200 грн./кг. Обсяг закупівель товару А - 2 тис. шт., товару Б - 100 кг. Транспортні витрати - 2000 грн., вартість оренди 1000 грн./день, зарплата продавця 1000 грн./ тиждень. Товар передбачається продати за тиждень.

Визначити продажну ціну товарів.

Задача 5.

Виробнича потужність фірми розрахована на випуск 1000 виробів, які реалізуються за ціною 20 тис. грн. Уся вироблена продукція реалізується. Постійні витрати становлять 4 млн. грн. Змінні витрати на одиницю продукції — 12 тис. грн.

1) зобразіть графічно залежність між прибутком, обсягом реалізації продукції та її собівартістю;

2) знайдіть точку беззбитковості;

3) обґрунтуйте, які основні фактори впливають на зміну рівня беззбиткового обсягу продажу. Сформулюйте пропозиції, яким чином можна уберегти фірму від настання кризового явища.

Тематика рефератів за темою

1. Особливості кризи в США 1929-1933 рр.
2. Розвиток кризових явищ в Україні у 90-х рр.
3. Азійська валютна криза 1997-98 рр.: її основа та наслідки
4. Особливості антикризової політики в окремих розвинутих країнах

Література: [1, с. 21-46, 2, с. 18-34]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 5 «АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ: ЗМІСТ, МЕТОДОЛОГІЯ, СКЛАДОВІ»

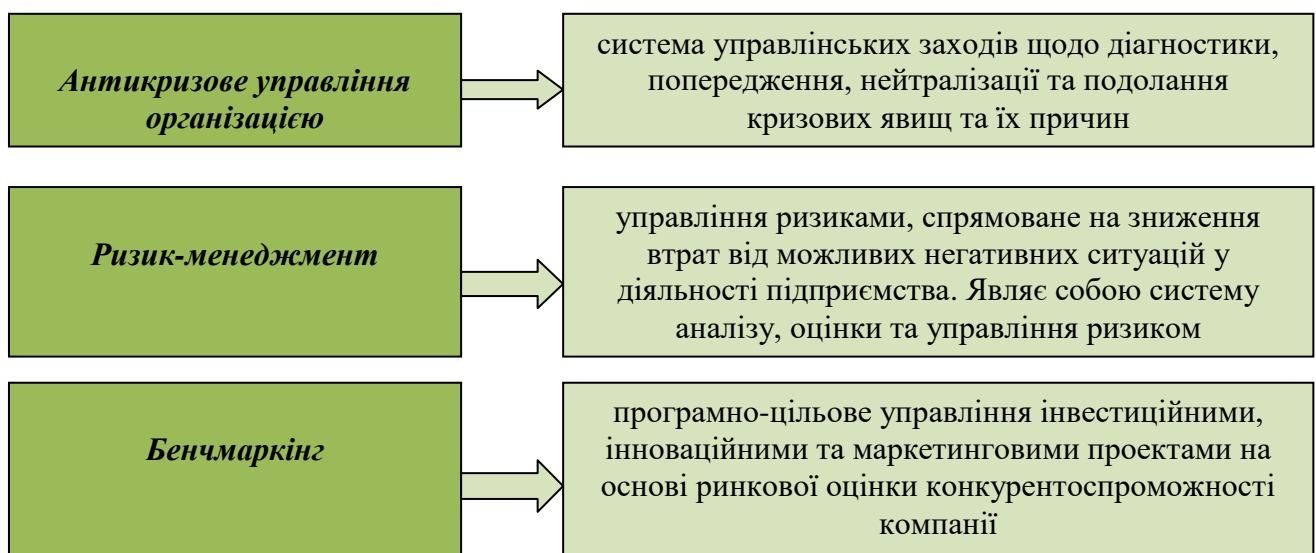
Мета заняття:

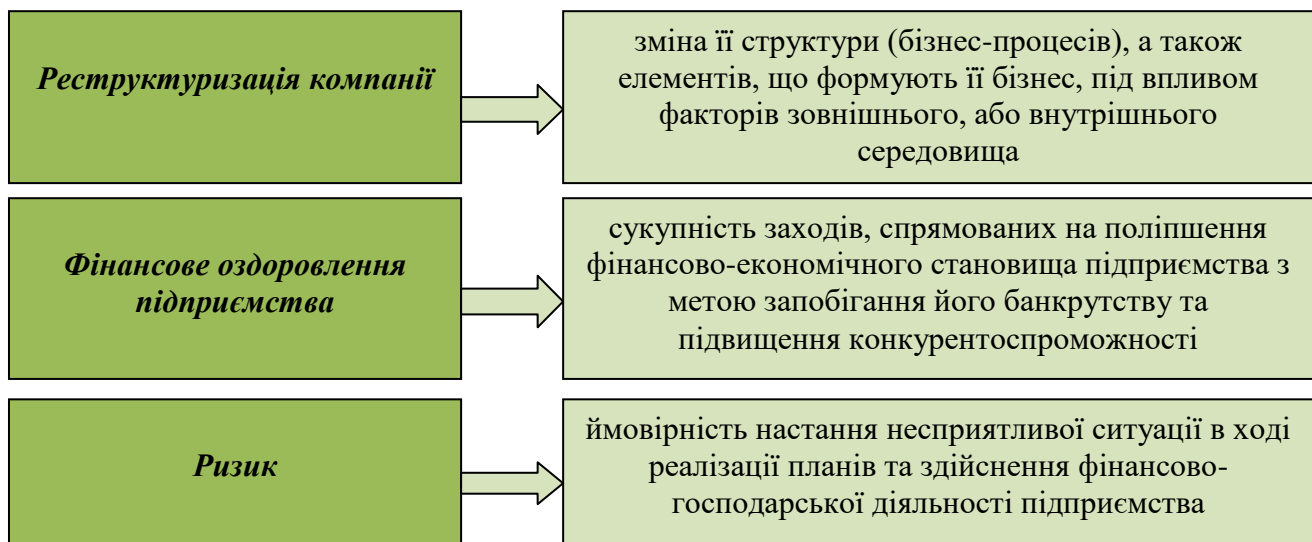
- засвоєння основних аспектів процесу антикризового управління організацією (фірмою).
- засвоєння навичок організації ризик-менеджменту на підприємстві

План заняття

- 1 • Розгляд сутності антикризового управління фірмою (організацією)
- 2 • Дослідження процесу організації ризик-менеджменту на підприємстві та його ролі

Основні поняття





Контрольні запитання

1. Розкрийте сутність антикризового управління організацією. Охарактеризуйте його структуру.
2. Надайте стислу характеристику складових управління, що орієнтоване на запобігання кризи.
3. У чому полягає сутність менеджменту банкрутства та фінансового оздоровлення підприємства? Назвіть головну мету антикризового управління
4. У чому полягає різниця трактування антикризового управління організацією у широкому та вузькому сенсі?
5. Що являє собою карта ризику? Для чого вона використовується?

Аналітичні та розрахункові завдання

Задача 1.

У процедурі конкурсного виробництва арбітражний керуючий (ліквідатор) сформував конкурсну (ліквідаційну) масу в обсязі 28 млн. грн. Вимоги кредиторів: бюджет - 15 млн. грн., заборгованість перед Пенсійним фондом - 15 млн грн., із зарплати трудового колективу підприємства з урахуванням поточних обов'язкових платежів зі страхування - 4 млн.грн., відшкодування шкоди життю і здоров'ю працівників - 6 млн.грн.

Розподіліть ліквідаційну масу між кредиторами.

Задача 2.

За показником коефіцієнту запасу фінансової міцності оцініть, у якого підприємства вище ризик діяльності на основні даних таблиці

№ підприємства	Валові постійні витрати, млн. грн.	Валові змінні витрати на фактичний обсяг продукції, млн. грн.	Фактичний обсяг продукції, тис. од.	Ціна продукції, грн./ од.
1	15	12	120	250
2	13,5	174	290	650

Задача 3.

При виборі засобу розв'язання ризику необхідно виходити з принципу - «Не можна ризикувати більше, ніж дозволяє власний капітал». Обсяг власних фінансових ресурсів (власний капітал) для першого підприємства складає 560 млн.грн., для другого 350 млн.грн., а максимально можливі суми збитків при невдачі впровадження нових проектів складають відповідно для двох підприємств 168 та 185 млн.грн.

Оцінити рівень ризику двох підприємств

Задача 4.

Дані щодо асортименту продукції підприємства та його можливих змін наведено в таблиці 5.1. Постійні витрати за рік для варіанта I становлять 1000 млн. грн., для варіанта II — 1000 млн. грн., виручка від реалізації для варіанта I - 5600 млн. грн., для варіанта II — 6000 млн. грн.

1) оцініть можливі варіанти змін структури випуску продукції;

2) визначте, який із варіантів є найприйнятнішим;

3) зробіть висновки, щодо місця оперативних і тактичних заходів із подолання можливої кризи на підприємстві.

Таблиця 5.1 – Зміна структури продукції

Вироби	Ціна, тис. грн.	Змінні витрати на одиницю продукції, тис. грн..	Питома вага*	
			Варіант I	Варіант II
А	8	6	0,5	0,3
Б	12	8	0,3	0,2
В	18	12	0,2	0,4
Г	20	12	—	0,1

Задача 5.

Підприємство виготовляє і продає за рік продукції на 200 тис. грн. Витрати на її виготовлення і продаж становлять 180 тис. грн., у тому числі змінні витрати 120 тис. грн., постійні витрати 60 тис. грн.

1) розрахувати коефіцієнт маржинального доходу, критичну програму виробництва (критичний обсяг) та запас фінансової міцності (коефіцієнт безпеки виробництва)

2) обґрунтувати, яким чином зменшення величини запасу фінансової міцності може призвести до настання кризового стану на підприємстві

Аналітично-розрахункове завдання

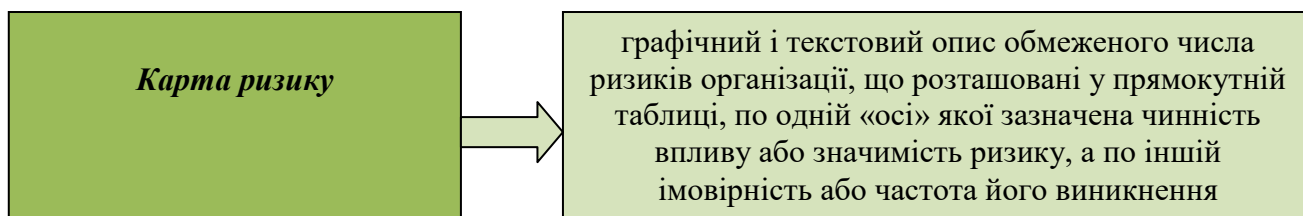
Для умов конкретного підприємства/організації (надати стислий опис підприємства: сфера діяльності; продукція (послуги), що виробляються й т.і.) експертним шляхом визначити основні ризики підприємства/організації, можливі втрати та імовірність настання ризикової події.

1) Побудувати карту ризику (побудову карти ризику провести за допомогою Excel, границі категорій імовірності ризику та втрат обрати самостійно, інтервали за кожною з ознак приймати рівними) та зробити необхідні висновки.

2) Змінити границі категорій за втратами (використовуючи, у цьому випадку нерівні інтервали) та пояснити, які можливі зміни можна очікувати у карті ризику.

Методичні рекомендації та приклад виконання завдання наведено нижче.

Методичні рекомендації до виконання завдання



На карті можливі втрати розподіляють по категоріях. Наприклад по наступних 5: мінімальні; незначні; середні; значні; максимальні.

Також за категоріями розподіляють ризик. Наприклад, за 5 категоріями (імовірність ризику): мінімальна; незначна; середня; значна; максимальна.

Класифікація сценаріїв в термінах «впливу» і «ймовірність» може бути ранжована й іншим чином (в термінах, що прийнятні для організації). Наприклад, можна визначити у якісних термінах чотири **ранги впливу** (у спадному порядку):

- катастрофічний,
- критичний,
- істотний,
- граничний.

Або (4 градації серйозності наслідків): висока; значна; помірна; незначна.

Або (5 градацій): максимум; сильне; середнє; слабке; мінімум.

Карта ризику буде побудована за даними табл. 5.2

Таблиця 5.2 - Дані для побудови карти ризику

Позначення події	Вид ризику	Імовірність ризикової події, %	Можливі втрати, млн. грн.
D	Стихійне лихо	60	190
E	Екологічна проблема	35	170
F	Несправності обладнання	30	140
L	Трудові спори	35	60
M	Ушкодження критичного запасу на складі	10	119
R	Порушення законодавчо-регулятивних актів	5	160
V	Несправності засобів пересування	80	130

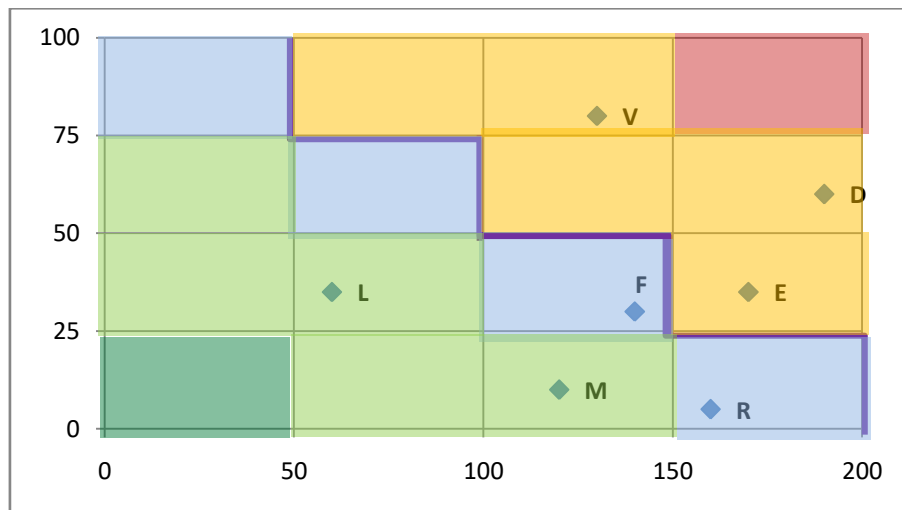
Для ймовірності події прийняти 4 градації: майже неможливо, може бути, імовірно, майже точно. Встановимо рівні інтервали для градації ймовірності: 0-25 - майже неможливо, 25-50 - може бути; 50-75 - імовірно; 75-100 - майже точно.

Приймаємо для класифікації наслідків наступні 4 градації: незначні, помірні, значні, високі. Встановимо рівні інтервали для градації наслідків: 0-50 - незначні; 50-100 - помірні; 100-150 - значні; 150-200 - високі.

Це дає можливість запропонувати відповідні **зони (категорії)** ризику:

- максимальний (червоний колір);
- значний (померанчевий колір);
- середній або прийнятний (блакитний колір) - очікуваний варіант;
- незначний (блідий зелений);
- мінімальний (зелений), або ризик розглядається як неістотний.

Побудуємо карту ризику за допомогою **Excel** (примітка: кольори квадрантів було одержано накладанням на відповідні квадранти вихідної точкової діаграми, що побудовано, фігур (прямокутників) із «заливкою» потрібного кольору прозорістю у 50%)



Така класифікація розміщає кожний ризик у специфічну окрему «коробочку» та спрощує процес встановлення пріоритетів, показуючи положення кожного ризику до інших.

Жирна крива лінія - *критична границя терпимості до ризику* (позначає «зону особливої (підвищеної) уваги»). Над нею прямокутники виділено померанчевим та червоним кольорами. Така лінія проводиться, виходячи із ступеня важливості та принципіальності ризиків. Чим вище у компанії ризик-апетит, тим вище лінія та навпаки (величина такого «апетиту» пов'язана із готовністю компанії до фінансових втрат). Події, що приводять до ризиків вище цієї границі, вважаються нестерпними.

Вважається, що за такими ризиками необхідно зрозуміти, як їх зменшити або передати, у той час як ризики нижче границі є керованими у робочому порядку.

Остаточна цінність карти ризику організації складається не у визначенні точного впливу або рівня ймовірності специфічної погрози, а у відносному розташуванні однієї погрози щодо інших погроз, і в їхньому розташуванні стосовно границі терпимості до ризику. Ціль плану дій полягає в тому, щоб зрозуміти, як перемістити кожний «нестерпний» ризик лівіше й нижче в «терпиму зону».

2. У другому випадку варіанти наслідків груповані наступним чином: 0-30 - незначні; 30-120 - помірні; 120-180 - значні; 180-200 - високі, тобто *мають нерівні інтервали* зміни. У цьому випадку для побудови карти ризику за допомогою Ексел необхідно у вихідних даних за категорією «наслідки» встановити, в яку з чотирьох груп наслідків попадає подія. Це дозволить по осі абсцис відобразити потрібні 4 групи наслідків рівними інтервалами, але наочно це буде виглядати інакше. Інтервал 0-1 відповідає попаданню у першу групу наслідків – незначні (0-30); інтервал 1-2 –

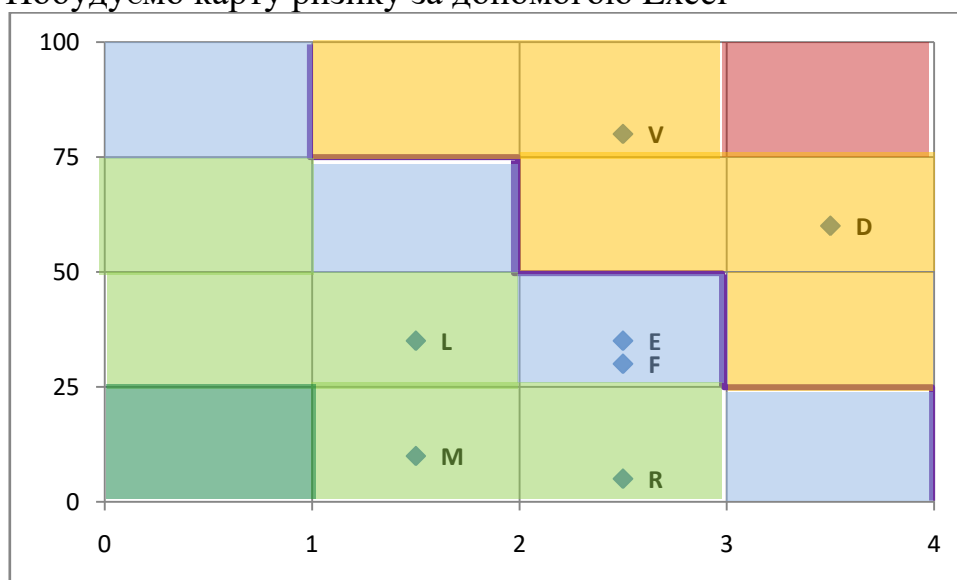
це помірні наслідки (30-120) наступні 3й та 4й інтервали відповідають значним (120-180) й високим (180-200) втратам

Для відображення за допомогою точкової діаграми всередині (а не на границі) відповідного інтервалу значення наслідків відображують наступним чином: попадання у першу групу - значення 0,5; попадання у другу групу - значення 1,5; попадання у третю групу - значення 2,5; попадання у четверту групу - значення 3,5 (див. табл.. 5.3).

Таблиця 5.3 - Дані для побудови карти ризику компанії

Позначення події	Вид ризику	Імовірність ризикової події, %	Можливі втрати (середина відповідного інтервалу (категорії))
D	Стихійне лихо	60	3,5 (190)
E	Екологічна проблема	35	2,5 (170)
F	Несправності обладнання	30	2,5 (140)
L	Трудові спори	35	1,5 (60)
M	Ушкодження критичного запасу на складі	10	1,5 (119)
R	Порушення законодавчо-регулятивних актів	5	2,5 (160)
V	Несправності засобів пересування	80	2,5 (130)

Побудуємо карту ризику за допомогою Excel



Можна побачити, що в результаті зміни границь градацій наслідків, ризик R «Порушення законодавчо-регулятивних актів» перейшов із середнього ризику (блакитний колір) у зону незначного (світло-зелений колір), а ризик E «Екологічна проблема» – із зони значного (помаранчевий колір) до зони середнього ризику (блакитний колір).

Література: [1, с. 47-60, 2, с. 65-78]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 6-7

«ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОЇ НЕСПРОМОЖНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ»

Мета заняття:

- засвоєння теоретичних положень та отримання практичних навиків проведення діагностики кризового стану підприємства
- розгляд сутності критеріїв та показників оцінки неспроможності організацій.

План заняття

- 1 • Розгляд змісту та етапів фінансової діагностики організації
- 2 • Отримання навичок діагностики фінансової неспроможності організації

Основні поняття



Аналітичні та розрахункові завдання

Тести

1. Банкрутство настає:

- а) За рішенням господарського суда;
- б) В результаті рішення кредиторів;
- в) При неспроможності та неплатоспроможності підприємства;
- г) Вірні відповіді б) та в).

2. Кредитор - це особа (ліцо):

- а) Яке надало товарний або банківський кредит
- б) Що має підтверджені у встановленому порядку документами вимоги щодо грошових зобов'язань до боржника;
- в); Щодо якого виникли зобов'язання;
- г) Вимагає відшкодування збитків у зв'язку з порушенням договору або графіка платежів.

3. Зовнішній керуючий:

- а) Має на меті виведення підприємства зі стану кризи (колишнє керівництво підприємства усувається);
- б) Управляє підприємством за повного усунення колишнього керівництва;
- в) Не втручається в процес управління підприємством доти, поки дії адміністрації не створюють загрози втрати майна;
- г) Має метою доведення до завершального етапу процедури банкрутства підприємства.

4. Санація боржника:

- а) Система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які може здійснювати власник майна, кредитор боржника, інші особи з метою запобігання банкрутству боржника шляхом вжиття різних заходів до порушення провадження у справі про банкрутство;
- б) Домовленість між боржником і кредиторами стосовно відстрочення або розстрочення, а також списання кредиторами боргів боржника;
- в) Припинення діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, з метою здійснення заходів щодо задоволення визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу його майна;
- г) Вірні відповіді а) та б).

5. Єдиний реєстр арбітражних керуючих України формує:

- а) Державний орган з питань банкрутства;
- б) Верховна Рада України;
- в) Кабінет Міністрів України;
- г) Представники господарських судів.

6. Арбитражний керуючий призначається:

- а) Підприємством-боржником
- б) Саморегульованою організацією арбитражних керуючих..
- в) Кредиторами
- г) Господарським судом у встановленому порядку.

7. Визнання підприємства банкрутом тягне за собою до нього застосування таких процедур:

- а) Ліквідація банкрута;
- б) Санація (відновлення платоспроможності) боржника;
- в) Укладання мирової угоди;
- г) Всі вищезначені.

8. Коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами характеризує:

- а) Рентабельність.
- б) Ділову активність.
- в) Майновий стан підприємства.
- г) Фінансову стійкість.

9. Крапка безбитковості підприємства - це:

- а) Річний обсяг виробництва, що забезпечує нульовий балансовий прибуток з урахуванням накопичених боргів
- б) Річний обсяг виробництва, що забезпечує нульовий балансовий прибуток.
- в). Річний обсяг виробництва, що забезпечує нормативну рентабельність продажів.
- г) Річний обсяг виробництва, що забезпечує нульовий чистий прибуток.

10. Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття) - це відношення:

- а) Активів підприємства до пасивів.
- б) Поточних активів до поточних зобов'язань.
- в) Поточних зобов'язань до поточних активів.
- г) Грошових засобів до поточних зобов'язань.

11. Виділіть зовнішні ознаки неспроможності (банкрутства):

- а) Безспірні вимоги кредитора до боржника сукупно становлять не менше трьохсот мінімальних розмірів заробітної плати незалежно від інших умов.
- б) Перевищення величини позикового капіталу над розмірами власного капіталу.
- в) Збитки.
- г) Нездатність забезпечити виконання вимог кредиторів впродовж трьох місяців з моменту настання термінів їх виконання.

12. Механізм державного регулювання кризовими явищами:

- а) Методи і способи забезпечення економічної стабільності та фінансової незалежності господарюючих суб'єктів.
- б) Сукупність способів та прийомів організації з метою забезпечення умов для соціального і економічного розвитку.
- в) Заходи впливу законодавчого, виконавчого, контролюючого характеру з метою стабілізації соціально-економічної системи до умов, що змінюються.
- г) Немає вірної відповіді.

13. Хеджування - це:

- а) Нейтралізація ризиків шляхом створення фондів і резервів.
- б) Відмова від ризику.
- в) Мінімізація ризиків.
- г) Немає вірної відповіді.

14. Диверсифікація - це:

- а) Такий метод зниження ризику, при якому ризик ділиться між кількома суб'єктами.
- б) Спосіб передачі ризику на основі договору від однієї сторони іншій.
- в) Метод, який дозволяє використовувати різноманітні можливості діяльності.
- г) Нейтралізація ризиків шляхом створення фондів і резервів.

15. Бенчмаркінг -це:

- а) Сукупність заходів, спрямованих на поліпшення фінансово-економічного становища підприємства з метою запобігання його банкрутству та підвищення конкурентоспроможності.
- б) Програмно-цільове управління інвестиційними, інноваційними та маркетинговими проектами на основі ринкової оцінки конкурентоспроможності компанії.
- в) Зміна структури компанії (бізнес-процесів), а також елементів, що формують її бізнес, під впливом факторів зовнішнього, або внутрішнього середовища.
- г) Відмова від ризику.

16. Головними зовнішніми факторами фінансової кризи на підприємстві можуть бути:

- а) зменшення купівельної спроможності населення, прорахунки в галузі постачання, дефіцити у фінансуванні;
- б) значний рівень інфляції, сезонні коливання, нестабільність фінансового ринку;
- в) посилення конкуренції у галузі, нестабільність податкового законодавства, низька якість управління витратами;
- г) посилення монополізму на ринку, політична нестабільність у країні, низький рівень кваліфікації персоналу

17. Головними внутрішніми факторами фінансової кризи на підприємстві можуть бути:

- а) посилення монополізму на ринку, політична нестабільність у країні, низький рівень управління витратами;
- б) значний рівень інфляції, сезонні коливання, нестабільність фінансового ринку;
- в) посилення конкуренції у галузі, нестабільність податкового законодавства, низька якість управління витратами;
- г) низька якість менеджменту, дефіцити в організаційній структурі, низький рівень кваліфікації персоналу.

18. До функцій антикризового менеджменту не належить:

- а) планування;
- б) контроль;
- в) мотивація;
- г) контролінг.
- д) організація

Аналітично-розрахункове завдання

На основі форм бухгалтерської звітності (форми 1 та 2) конкретного підприємства:

- 1) Скласти агрегований баланс (на початок й кінець періоду (можна приймати до аналізу будь-який період, починаючи з 2000 року)).
- 2) Зробити аналіз структури статей активу і пасиву аналітичного балансу і проаналізувати їх динаміку.
- 3) Розрахувати, звести до єдиної таблиці та проаналізувати у сукупності основні показники оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства.
- 4) Зробити висновки про поліпшення (погіршенні) фінансового стану за період.
- 5) Визначити ознаки втрати або відновлення платоспроможності

Методичні рекомендації до виконання завдання наведено нижче.

Методичні рекомендації до виконання завдання

1. Загальна оцінка динаміки фінансового стану підприємства (пп.1-2).

Для цього статті вихідного бухгалтерського балансу слід згрупувати в окремі специфічні групи по ознаці ліквідності (статті активу) і терміновості зобов'язань (статті пасиву). На основі такого угруповання будується агрегований (аналітичний) баланс.

Якщо аналітичне угруповання проводиться на основі форм фінансової звітності («Баланс підприємства»), що діяли в період 2000-2013 роки, то аналітичне групування статей активу балансу робиться за формою таблиці 6.1 (відповідно до Положень (Стандартів) бухгалтерського обліку (П(С)БО)).

Таблиця 6.1 - Аналітичне групування та аналіз статей активу балансу

Актив балансу	На початок періоду		На кінець періоду		Зміни			
	гр. од.	%	гр. од.	%	в абсолютних величинах	в % к величині на початок року	в пит. вагах	в % к змінам валюти балансу
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Майно – усього								
1.1. Імобілізовані активи								
1.2. Обігові активи								
1.2.1 Запаси								
1.2.2. Векселі одержані								
1.2.3. Дебіторська заборгованість								
1.2.4. Поточні фінансові інвестиції, грошові кошти та інші обігові активи.								
1.3. Витрати майбутніх періодів.								

Аналітичне групування статей пасиву балансу представляється в аналогічній таблиці, із використанням наступного переліку статей пасиву:

Пасив балансу	
1.	Джерела майна, усього.
1.1.	Власний капітал.
1.2.	Забезпечення майбутніх витрат і платежів.
1.3.	Позиковий капітал.
1.3.1.	Довгострокові зобов'язання.
1.3.2.	Короткострокові зобов'язання й інші короткострокові пасиви.
1.3.2.1.	Короткострокові кредити банків і поточна заборгованість по довгострокових зобов'язаннях.
1.3.2.2.	Векселя видані.
1.3.2.3.	Кредиторська заборгованість і інші поточні зобов'язання
1.4.	Доходи майбутніх періодів.

Якщо агрегований баланс будують за формами звітності з 2013 року, то слід врахувати, що Наказом №73 від 28.02.2013 Міністерства фінансів України затверджено нові норми «Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку». Тому статті агрегованого балансу (та їх наповнення), що наведені в таблиці 1 (на базі форм облікової звітності до введення нових Положень), при виконанні аналізу за відповідними новими обліковими формами підприємств повинні коректуватися згідно цих Положень.

У таблицях нижче (із зірочкою *) наведено приклад, яким чином змінюються групування статей активу та пасиву агрегованого балансу згідно нових Положень. Крім того, необхідно мати на увазі, що згідно з п. 4 розділу II НП(С)БО 1, підприємства можуть додавати статті зі збереженням їх назви і коду рядка з переліку додаткових статей фінзвітності, наведених у додатку 3 до НП(С)БО 1.

Актив балансу*(з урахуванням нових Положень)	
1.	Майно – усього
1.1.	Необоротні активи (р.1095)
1.2.	Оборотні активи (р.1195)
1.2.1	Запаси (р.1100+1110)
1.2.2.	Векселі одержані (*рядок можливо відсутній або 1120)
1.2.3.	Дебіторська заборгованість (1125+1130+1135+ 1155)
1.2.4.	Витрати майбутніх періодів (р.1170) та інші оборотні активи (р.1190)
1.2.5	Поточні фінансові інвестиції, грошові кошти та їх еквіваленти. (р.1160+1165)
1.3.	Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття (р.1300)

Пасив балансу* (з урахуванням нових Положень)
1. Джерела майна – усього
1.1. Власний капітал.
1.2. Позиковий капітал
1.2.1. Довгострокові зобов'язання і забезпечення (р.1595)
1.2.2. Короткострокові зобов'язання й інші короткострокові пасиви (р.1695)
1.2.2.1. Короткострокові кредити банків (р.1600)
1.2.2.2. Векселі видані (*рядок можливо відсутній або 1605)
1.2.2.3. Кредиторська заборгованість і інші поточні зобов'язання, у тому числі доходи майбутніх періодів
1.3. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття (р.1700)

У ході аналізу встановлюють питомі ваги найважливіших складових активу і пасиву балансу, абсолютні прирости і темпи зростання показників, зміни в питомих вагах. На підставі проведених розрахунків варто зробити відповідні висновки про динаміку досліджуваних показників і про вплив її на зміну структури балансу. Зміни в % до зміни валюти балансу (*темпи приросту структурних змін*), розраховані по активу і пасиву, є особливо важливими та дозволяють зробити висновки, через які джерела в основному був приплив нових засобів і в які активи ці нові засоби були вкладені. Крім цього, аналіз динаміки статей активу і пасиву балансу робиться по абсолютному відхиленню і темпам росту величин окремих статей балансу.

2. Розрахунок та аналіз показників фінансового стану підприємства (пп.3-4). На основі переліку та алгоритму розрахунку показників, що визначають фінансово-господарський стан підприємства, які наведено в табл. 6.2, обчислити необхідні показники (розрахунки привести) та результати розрахунків навести за формою табл. 6.3 або табл. 6.4 (для показників рентабельності). Розібратися із сутністю показників та проаналізувати їх рівень та динаміку за всією сукупністю показників. За результатами аналізу показників скласти висновок про спрямованість змін та їх вплив на фінансово-господарський стан підприємства.

Таблиця 6.2 - Основні показники, що визначають фінансово-господарський стан підприємства

№ з/п	Показник	Порядок розрахунку (рядки вказано за формами, що діяли до 2013 р. та після 2013 р.)	Характеристика, нормативне значення
	2	3	4
Показники ліквідності			
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, (K _{ал})	$\frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти} + \text{Поточні фінансові інвестиції}}{\text{Поточні зобов'язання}} =$ $= \frac{\phi.1(p.220 + p.230 + p.240)}{\phi.1 p.620}$ $2013: \frac{\phi.1(p.1160 + p.1165)}{\phi.1 p.1695}$	0,2 - 0,35 Демонструє, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно. Найбільш жорсткий критерій ліквідності підприємства.
2	Коефіцієнт швидкої або критичної ліквідності, (K _{кл})	$\frac{\text{Найбільш ліквідні оборотні засоби} (\text{Поточні активи} - \text{Запаси} - \text{ВМП})}{\text{Поточні зобов'язання}} =$ $= \frac{\phi.1(p.260 - \sum(p.100 + p.140) - p.270)}{\phi.1 p.620}$ $2013: \frac{\phi.1(p.1195 - p.1100)}{\phi.1 p.1695}$	0,6 - 0,8 Демонструє платіжні можливості суб'єкта щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.
3	Коефіцієнт покриття, (K _п)	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} =$ $= \frac{\phi.1 p.260}{\phi.1 p.620}$ $2013: \frac{\phi.1(p.1195)}{\phi.1 p.1695}$	> 1,0 Характеризує достатність ресурсів, що можуть бути використані для погашення поточних зобов'язань.
4	Коефіцієнт фінансової автономії, (K _{авт.})	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Всьогоджерел коштів}} =$ $= \frac{\phi.1 p.380}{\phi.1 p.640}$ $2013: \frac{\phi.1(p.1495)}{\phi.1 p.1900}$	> 0,5 Характеризує незалежність від позикових джерел та можливість виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних джерел фінансування.

Продовження табл.6.2

1	2	3	4
Показники фінансової стійкості			
5	Коефіцієнт фінансового ризику (співвідношення позикових та власних засобів), ($K_{ф.р.}$)	$\frac{\text{Позикові кошти}}{\text{Власні кошти}} =$ $= \frac{\phi.1(p.430 + p.480 + p.620 + p.630)}{\phi.1 p.380} \quad \text{або}$ $K_{н/в} = \frac{1}{K_a} - 1$	Характеризує співвідношення позикових та власних джерел. Збільшення демонструє зниження фінансової стійкості.
6	Показник фінансового левериджу, (Φ_n)	$\frac{\text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Власні кошти}} =$ $= \frac{\phi.1(p.430 + p.480)}{\phi.1 p.380}$ $2013: \frac{\phi.1(p.1595)}{\phi.1 p.1495}$	<0,25 Характеризує залежність від довгострокових зобов'язань.
7	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, ($K_{зрк.}$)	$\frac{\text{Оборотні активи} - \text{Короткостр. зобов'яз.}}{\text{Оборотні активи}} =$ $= \frac{\phi.1(p.260 - p.620)}{\phi.1 p.260}$ $2013: \frac{\phi.1(p.1195 - p.1695)}{\phi.1 p.1195}$	> 0,1 Показує забезпеченість власними оборотними засобами. Зростання свідчить про збільшення можливостей у проведенні незалежної фінансової політики
8	Коефіцієнт маневреності власного капіталу, ($K_{ж.}$)	$\frac{\text{Власний капітал} - \text{необігові активи.}}{\text{Власний капітал}} =$ $= \frac{\phi.1(p.380 - p.080)}{\phi.1 p.380}$ $2013: \frac{\phi.1(p.1495 - p.1095)}{\phi.1 p.1495}$	> 0,1 Показує, яка частина власного капіталу вкладена в оборотні кошти, а яка капіталізована.
9	Робочий капітал (власні обігові засоби), (P_k)	$\text{Власний капітал} - \text{необігові активи}$ $\phi.1(p.380 - p.080)$ $2013: \phi.1(p.1195 - p.1695)$	> 0 Показує наявність (при від'ємному значенні – недолік) у підприємства власних оборотних засобів.

Продовження табл.6.2

1	2	3	4
10	Коефіцієнт Бівера	$\frac{\text{Чистий прибуток} + \text{Амортизація}}{\text{Позиковий капітал}} =$ $= \frac{\phi.2(p.220 \text{ або } 225 + p.260)}{\phi.1(p.480 + p.620)}$ <p>2013: $\frac{\phi.2(p.2350 \text{ або } 2355 + p.2515)}{\phi.1(p.1595 + p.1695)}$</p>	> 0,2 якщо не перевищує 0,2, це свідчить про небажане скорочення частки прибутку, яка спрямовується на розвиток виробництва
Показники рентабельності			
11	Рентабельність продукції (коефіцієнт), грн./грн	$\frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Витрати на її виробництво і збут}} =$ $= \frac{\phi.2 p.(100 + 090 - 060)}{\phi.2 p.(040 + 070 + 080)}$ <p>2013: $\frac{\phi.2 p.(2190 + 2180 - 2120)}{\phi.2 p.(2050 + 2130 + 2150)}$</p>	Надає характеристику прибутковості господарської діяльності (від основної діяльності).
12	Рентабельність активів, грн./грн	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня вартість майна}} =$ $= \frac{\phi.2 p.220}{\phi.1 (p.280 \text{ гр.3} + p.280 \text{ гр.4})/2}$ <p>2013: $\frac{\phi.2 p.2350 \text{ або } 2355}{\phi.1 (p.1900 \text{ гр.3} + p.1900 \text{ гр.4})/2}$</p>	Характеризує, скільки грош. одиниць чистого прибутку отримано з кожної одиниці загальної суми активів.
13	Рентабельність власного капіталу, грн./грн	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня величина власного капіталу}} =$ $= \frac{\phi.2 p.220}{\phi.1 (p.380 \text{ гр.3} + p.380 \text{ гр.4})/2}$ <p>2013: $\frac{\phi.2 p.2350 \text{ або } 2355}{\phi.1 (p.1495 \text{ гр.3} + p.1495 \text{ гр.4})/2}$</p>	Надає, скільки чистого прибутку отримано на кожен одиницю власного капіталу.

Таблиця 6.3 - Динаміка показників фінансового стану

Показник	Од. виміру	Норматив	20.... рік		Зміни	
			На початок звітного періоду (0)	На кінець звітного періоду (1)	+,- до базису	% до базису
1.						
2.						
.....						

Таблиця 6.4 - Аналіз показників рентабельності

Показник	Од. виміру	Норма- тив	Роки		Зміна показника (± до базису), %
			Базовий період	Звітний період	
1. Рентабельність власного капіталу	%				
2.					
.....					

3. Визначення ознак втрати або відновлення платоспроможності (п.5).



Ознаки критичної неплатоспроможності, що відповідають фінансовому стану потенційного банкрутства, мають місце в разі, коефіцієнт покриття і коефіцієнт забезпечення власними засобами наприкінці звітного кварталу менші за їхні нормативні значення - 1,0 та 0,1 відповідно.

Для перевірки можливості застосування позасудових санкцій при незадовільній структурі балансу, але сприятливій динаміці зміни коефіцієнта поточної ліквідності (зростанні даного показника за звітний період) для перевірки реальної можливості у підприємства відновити свою платоспроможність можна розраховувати коефіцієнт відновлення платоспроможності строком на 6 місяців.

При задовільній структурі балансу і несприятливій динаміці зміни показника для перевірки стійкості фінансового положення розраховується коефіцієнт втрати платоспроможності на термін 3 місяця.

Коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності розраховується по формулі

$$K_{в(y)} = \frac{K_{нк} + \frac{П}{T}(K_{нк} - K_{нн})}{K_{ну}}$$

де $K_{в(y)}$ – коефіцієнт відновлення (утрати) платоспроможності,

$K_{пн}$, $K_{пк}$ – значення коефіцієнта покриття відповідно на початок і кінець звітного періоду,

$П$ – період відновлення (втрати) платоспроможності,

T – тривалість звітного періоду в місяцях,

$K_{пу}$ – встановлене (нормативне) значення коефіцієнта покриття.

Якщо значення коефіцієнта відновлення платоспроможності більше одиниці, то може бути ухвалено рішення про наявність у підприємства реальної можливості відновити свою платоспроможність.

Якщо значення коефіцієнта втрати платоспроможності менше 1, може бути ухвалено рішення про втрату платоспроможності.

Література: [1, с. 47-60, 2, с. 164-205, 4, с. 186-216, 5, с.15-19, 145-159]

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 8

«ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ. МЕТОДИ ВАРТІСНОЇ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ КОМПАНІЙ»

Мета заняття:

- засвоєння основних аспектів процесу формування інноваційно-інвестиційної політики в антикризовому управлінні.
- розгляд та засвоєння методів вартісної оцінки інвестиційної привабливості фірми при формуванні антикризової системи управління

План заняття

1

- З'ясування значення інвестиційної політики в антикризовому управлінні та сутності інноваційної стратегії антикризового розвитку

2

- Отримання навичок використання методів вартісної оцінки інвестиційної привабливості компанії

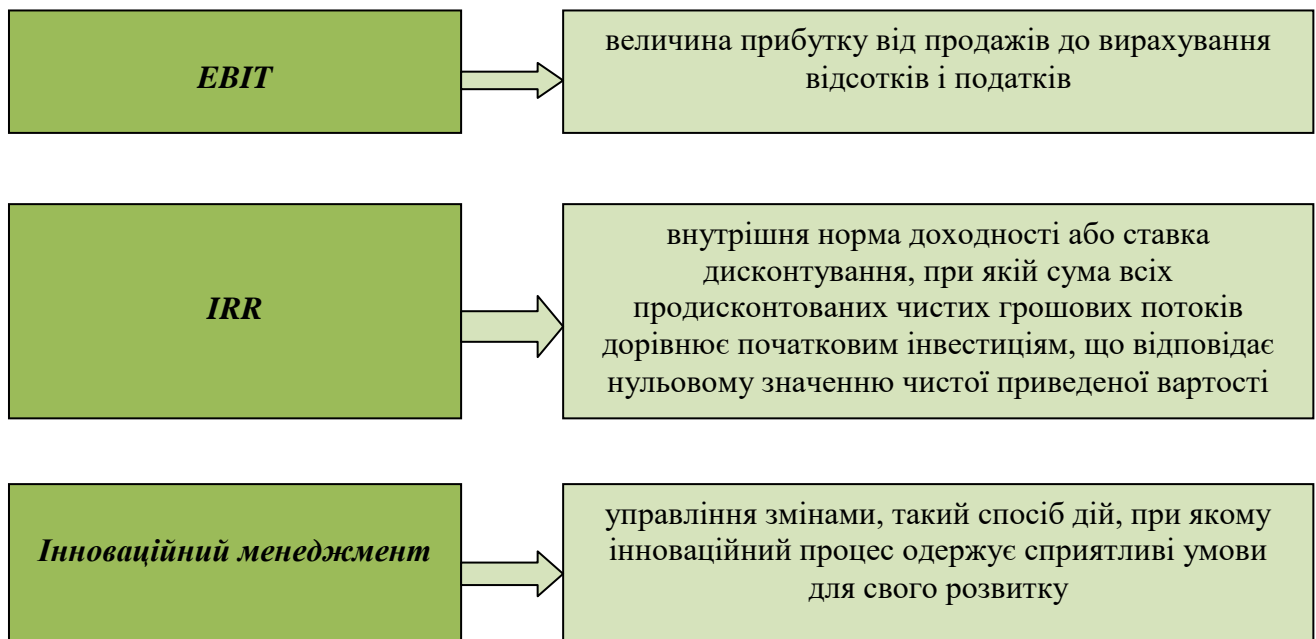
Основні поняття

Безризикова норма прибутковості

прибуток, який інвестор може одержати при вкладенні коштів в активи з мінімальним рівнем ризику

Бета-коефіцієнт

характеризує залежність між середньою дохідністю ринкового портфеля та ціною окремого ринкового інструменту, який входить до його складу



Контрольні запитання

1. Що є джерелами фінансування інвестиційного процесу? В які групи можна об'єднати ці джерела? Роль кожної групи.
2. У чому полягає сутність методу доданої вартості акціонерного капіталу (*SVA*)?
3. Поясніть сутність використання бетта-коефіцієнту в моделі оцінки капітальних активів (*CAPM*) та порядок його розрахунку?
4. Розкрийте основні положення методу економічної доданої вартості (*EVA*)?
5. В чому полягає сутність методу рентабельності грошових потоків від інвестицій (*CFROI*) або методу внутрішньої норми доходності (*IRR*)?
6. У чому полягає інноваційна стратегія антикризового розвитку, її значущість? Що є основними функціями інноваційного менеджменту?
7. Назвіть основні принципи управління нововведеннями? Які фактори впливають на інноваційні можливості організації?

Аналітичні та розрахункові завдання

Задача 1.

Досліджується акція великої авіаційної компанії, β -коефіцієнт якої за оцінками складає 1,1. Аналітики прогнозують наступні ринкові параметри на ринку однієї високорозвиненої країни: ринкова премія за ризик (*ERP*) - 3,8%. безризикова ставка прибутковості - 4%.

Визначте необхідну прибутковість інвестування в рамках моделі *CAPM*

Задача 2.

Розглядається розвинений ринок капіталу, на якому компанія планує розмістити облігаційні позики 10-річного терміну обігу. Позиковий капітал компанії аналітики оцінюють як безризиковий. Ставка по державних цінних паперах однорічного терміну становить 2%, п'ятирічного - 2,7, а 10-річного - 3,9%

Оцінити очікувану прибутковість до погашення корпоративних облігацій, враховуючі вище наведені ставки по державних цінних паперах.

Задача 3.

Загальна сума капіталу фірми складає 800 тис. грн. При цьому з них 480 тис. грн. - власні кошти, вартість яких оцінюється власниками у 23% річних, а 320 тис. грн. - позикові кошти, що залучені для кредитування довгострокового проекту під 26 % річних.

Визначте середньозважену вартість капіталу фірми, якщо ставка податку на прибуток 25%.

Задача 4.

Аналізується пропозиція про вкладення засобів в інвестиційний проект у розмірі 50 тис.гр.од. очікувані доходи при цьому складають: у перший рік 20 тис.гр.од., у другий - 25 тис.гр.од., в третій - 30 тис.гр.од. На теперішній час реальна вартість капіталу -15%.

Шляхом розрахунку внутрішньої норми доходності (*IRR*) визначте, чи підвищують ці інвестиції вартість фірми?

Задача 5.

На основі нижче наведених даних необхідно оцінити за методом *SVA* доцільність вкладення коштів в окремі акції

Показник	Акції «А»	Акції «Б»	Акції «В»
Рентабельність інвестицій, що очікується (R_A), %	10	15	12
Стандартне відхилення рентабельності інвестицій (σ_A), %	8	12	16
Стандартне відхилення відхилення рентабельності інвестицій по ринку в цілому (σ_M), %	7	7	7
Коефіцієнт кореляції між нормою доходності планових інвестицій та середньою нормою по ринку в цілому, $K(R_A; R_M)$	0,7	0,9	0,8
Середня прибутковість диверсифікованого портфеля інвестицій (\bar{r}_m або R_M), %	10	10	10
Безризикова процентна ставка на ринку капіталів (r_6), %	8	8	8
Бета-коефіцієнт (розрахунок)			

Задача 6.

Розрахувати за методом *EVA* загальну економічну додану вартість фірми А на основі аналізу балансу та звіту про фінансові результати компанії (таблиці 1 та 2 нижче). Вартість власних коштів оцінюють у 10%, залучених – у 21 %. Податок на прибуток - 25%

Таблиця 1- Звіт про фінансові результати фірми А

Показник	Сума, тис. грн.
1	2
Чиста виручка	533990
Собівартість реалізованої продукції	413632
Валовий прибуток	120358
Інші операційні доходи	281406
Адміністративні витрати	28150
Витрати на збут	10487
Інші операційні витрати	309752
Прибуток до сплати податку і відсотків (<i>EBIT</i>)	53375

Продовження табл. 1

1	2
Фінансові доходи	94
Інші доходи	4624
Фінансові витрати	11979
Інші витрати	42257
Прибуток до сплати податку	3857
Податок на прибуток	2566

Таблиця 2 - Баланс фірми А

Активи	тис. грн.	Пасиви	тис. грн.
Необігові активи	457790	Власний капітал	371598
Оборотні активи	153272	Забезпечення наступних виплат і платежів	7
запаси	76978	Довгострокові зобов'язання	57176
векселі одержані	744	Поточні зобов'язання	183647
дебіторська заборгованість	64651	короткострокові кредити	33312
грошові кошти	3930	векселі видані	6508
інші оборотні активи	6969	кредиторська заборгованість	120500
Витрати майбутніх періодів	1366	поточні зобов'язання за розрахунками	7571
		інші поточні зобов'язання	1575
Баланс	612428	Баланс	612428

Література: [1, с. 73-92, 2, с. 205-227, 4, с. 186-216]

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління» для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр» денної та заочної форм навчання галузі знань 0305 Економіка та підприємництво напрямів 6.030507 Маркетинг, 6.030601 Менеджмент, 6.030504 Економіка підприємства / [укл.: О.В. Мізіна]. - Покровськ: ДонНТУ, 2016. – 91 с. URL: <http://ea.donntu.edu.ua/handle/123456789/28607>

2. Кривов'язюк, І.В. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / І.В. Кривов'язюк . — 3-тє вид. доп. і перероб . — К. : Кондор, 2020 . — 396 с.

3. Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 5 курсу заочної форми навчання ЦПО та ЗН освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 0305 – Економіка та підприємництво напряму підготовки 6.030504 – Економіка підприємства та слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» спеціальності 7.03050401 – Економіка підприємства (за видами економічної діяльності) / А. В. Ковалевська ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 140 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78067019.pdf>

4. Іванюта, С.М. Антикризове управління. Навч. посібник / С.М. Іванюта. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.

5. Бондарчук, М.К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: навч. посіб. / М.К. Бондарчук, І.В. Алексєєв . — Львів : вид-во Львівської політехніки, 2017 . — 268 с.

6. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»/ Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1992, № 31, ст.440. Поточна редакція – Втрата чинності від 21.10.2019, документ 2343-12. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>

7. Кодекс України з процедур банкрутства / Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74. Поточна редакція від 17.10.2020, документ 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

7. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства / Затверджено Наказом Міністерства економіки України 19.01.2006 N14 у редакції наказу Міністерства економіки України 26.10.2010 N1361). URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/rada/show/v0014665-06/page>

Додаткова

1. Карпенко, О.А. Основи антикризового управління: Навч.-метод.посіб / О.А. Карпенко - К.: Вид-во НАДУ, 2006. - 208 с.

2. Терещенко, О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Навч. посібник / О.О. Терещенко - К.: КНЕУ, 2003. - 554 с.
3. Коупленд, Т. Стоимость компаний: оценка и управление / Коупленд Т., Мурин Дж. [пер. с англ.] - М. : Олимп-Бизнес, 1999. – 576 с.
4. Чернявский, А.Д. Антикризисное управление: Учеб. пособие / А.Д. Чернявский. - К.: МАУП, 2000. - 208 с.
5. Ліхновський, П. Практика застосування β -коефіцієнта в аналізі інвестиційної привабливості акцій українських компаній / П. Лихновський // Економічний аналіз. – 2010. - Вип. 7. – С.195-198. URL: http://econa.at.ua/Vypusk_7/lihnovskyu.pdf

Інформаційні ресурси

www.president.gov.ua – офіційний сайт Президента України
www.rada.gov.ua – офіційний сайт Верховної Ради України
www.kmu.gov.ua – офіційний сайт Кабінету міністрів України
www.minfin.gov.ua – офіційний сайт Міністерства фінансів України
<http://databank.worldbank.org/data/home.aspx> - надає щоденні та щомісячні коментарі за станом світової економіки, включаючи напрямки економічного розвитку, економічні та фінансові індикатори.
www.business.ua - щотижневик «Бізнес»;
www.e-c-m.ru/jour - міжнародний рецензований журнал з питань неперервності бізнес-процесів, профілактиці виникнення та урегулювання кризових ситуацій на підприємстві
www.cfin.ru - сайт з корпоративного менеджменту
www.economy.nauka.com.ua - Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»
https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/21702500/ - Центр антикризових досліджень