



ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
УПРАВЛЕНИЕ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ
КВАЛИФИКАЦИИ

Кафедра «Экономика и менеджмент в машиностроении»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ к проведению практических занятий

«Понятие и сущность антикризисного управления»

по дисциплине
«Антикризисное управление»

Автор
Кузьминская Т.П.

Ростов-на-Дону, 2015



Аннотация

Методические указания предназначены для проведения практических занятий по дисциплине «Антикризисное управление» со студентами направлений 38.03.01, 38.03.02 всех форм обучения.

Компьютерная обработка:
студентка-магистрант Колган Д.А.

Автор

к.э.н., профессор
Кузьминская Т.П.





Оглавление

ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ .4

Теоретические положения 4

Примеры решения задач 5

Литература 7

ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Теоретические положения

Антикризисное регулирование – это воздействие на предприятие-должника на макроуровне. Антикризисное регулирование содержит меры организационно-экономического и нормативно-правового воздействия со стороны государства, направленные на защиту предприятий от кризисных ситуаций, предотвращение банкротства или ликвидацию в случае неэффективности его дальнейшего функционирования.

Антикризисное управление – это применение антикризисных процедур на микроуровне, применительно к конкретному предприятию:

- предварительная диагностика причин возникновения кризисной ситуации на предприятии;
- анализ внешней среды и потенциала конкурентных преимуществ предприятия для выбора стратегии его развития;
- бизнес-планирование повышения конкурентных преимуществ и финансового оздоровления предприятия;
- разработка процедур финансового оздоровления предприятия и системы контроля за их реализацией.

Антикризисные процедуры (процедуры банкротства) – это процедуры, которые должны быть направлены на сохранение предприятий, выпускающих конкурентоспособную, социально-значимую продукцию.

Антикризисный процесс – применение к предприятию-должнику реорганизационных или ликвидационных процедур. Начинается с комплексной оценки его финансово-экономического состояния.

Антикризисный управляющий – специалист, получивший соответствующее образование и имеющий аттестат управляющего, представляющего интересы государства в органах управления акционерных обществ.

Внутрифирменный суммарный общий риск – риск, не учитывающий эффекты от диверсификаций, он измеряется воздействием проекта на изменчивость доходов фирмы.

Деловой риск – риск, связанный с прогнозом будущего дохода от основной деятельности компании.



Понятие и сущность антикризисного управления

Реинвестиционный риск – риск падения процентных ставок, которое приведет к снижению дохода в момент погашения облигаций и реинвестирования средств.

Риск – уровень неопределенности в предсказании результата.

Риск – вероятность того, что произойдет какое-нибудь неблагоприятное событие.

Риск законодательных изменений – риск, который может привести к необходимости перерегистрации выпуска ценных бумаг, изменению условий или заменам выпусков, вызывающий существенные дополнительные издержки и потери для эмитента и инвестора.

Риск неплатежа – риск, связанный с тем, что заемщик не будет выплачивать проценты или основную сумму займа.

Риск-менеджмент – представляет собой систему оценки риска, управления риском и финансовыми отношениями, возникающими в процесса бизнеса.

Примеры решения задач

Задача 1.

Минимизации затрат и увеличению прибыли содействуют оптимизация выбора между собственным производством и приобретением комплектующих деталей, запасных частей, полуфабрикатов, услуг и т.д.

Для ремонта техники требуются соответствующие детали. При их изготовлении собственными силами постоянные затраты на содержание оборудования составят 150 000 руб./год, а переменные расходы на единицу продукции – 120 руб./ед. Готовые детали можно в неограниченном количестве приобрести по цене 140 руб./ед.

Задание

1. Определить, при какой годовой потребности выгоднее покупать готовые детали.
2. Определить, при какой годовой потребности выгоднее производить детали самостоятельно.

Решение

Пусть X – требуемое количество деталей в год. Затраты при собственном производстве равны $150\,000 + 120X$ руб. Затраты при покупке деталей равны $140X$ руб. Приравняем затраты по

Понятие и сущность антикризисного управления

обоим вариантам: $150\ 000 + 120X = 140X$. Тогда $X = 7\ 500$ деталей.

Вывод

При годовой потребности не более 7 500 деталей выгодно их покупать. При годовой потребности свыше 7 500 деталей выгодно собственное производство.

Задача 2.

Небольшой магазин имеет восемь видов продуктов. Затраты и годовой спрос на них указаны в таблице.

| Продукт | D | E | F | G | H | K | M | N |
|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Цена, руб. | 4 | 2 | 4 | 10 | 2 | 10 | 1 | 20 |
| Годовой спрос | 250 | 2000 | 1000 | 7000 | 1500 | 2000 | 10000 | 100 |

Задание

Необходимо провести ABC-анализ.

Решение

Заполним таблицу.

| Продукт | Цена (Ц) | Годовой спрос (С) | Годовое потребление, руб. $P_g = C \times S$ | Доля от общей стоимости $D_{oc} = P_g / S$ |
|-----------|----------|-------------------|---|---|
| D | 4 | 250 | 1 000 | 0,009 |
| E | 2 | 2 000 | 4 000 | 0,035 |
| F | 4 | 1 000 | 4 000 | 0,035 |
| G | 10 | 7 000 | 70 000 | 0,614 |
| H | 2 | 1 500 | 3 000 | 0,026 |
| K | 10 | 2 000 | 20 000 | 0,175 |
| M | 1 | 10 000 | 10 000 | 0,088 |
| N | 20 | 100 | 2 000 | 0,018 |
| Сумма (S) | - | - | 114 000 | 1 |

Далее заполним таблицу, отсортировав продукты по убыванию доли от общей стоимости.

В таблице каждое число 3-го столбца равно сумме предыдущего числа 3-го столбца и числа из этой же строки 2-го столбца.

Границы между категориями часто бывают расплывчатыми.

Понятие и сущность антикризисного управления

В столбце «Кумулятивная доля от общей стоимости» интервал (0; 0,65) отнесем к категории А, интервал (0,65; 0,93) отнесем к категории В, а интервал (0,93; 1) отнесем к категории С. Тип категории указан в последнем столбце.

| Продукт | Доля от общей стоимости | Кумулятивная доля от общей стоимости | Категория |
|---------|-------------------------|--------------------------------------|-----------|
| G | 0,614 | 0,614 | A |
| K | 0,175 | 0,789 | B |
| M | 0,088 | 0,877 | B |
| E | 0,035 | 0,912 | B |
| F | 0,035 | 0,947 | C |
| H | 0,026 | 0,973 | C |
| N | 0,018 | 0,991 | C |
| D | 0,009 | 1 | C |

Вывод

Результаты анализа показывают значимость продуктов для компании. Если ресурсы для контроля за запасами ограничены, то категории С (продукты F, H, N, D) следует уделить меньше внимания.

Литература

1. Амелянчик О.А. Повышение эффективности системы антикризисного управления в современных условиях хозяйствования / О.А. Амелянчик. Орел: ОГТУ, 2011. - 187с.
2. Богомолов В.А., Богомолова А.В. Антикризисное регулирование экономики: Теория и практика. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 287 с.
3. Коротков Э.М. А Антикризисное управление. Учебник для бакалавров. Гриф УМО вузов России. – М.: Юрайт, 2014. – 406 с.
4. Пак В.Н. Антикризисное управление предприятием: Курс лекций / В.Н. Пак. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2010. – 266 с.