

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Бессонова Елена Анатольевна  
Должность: Заведующий кафедрой  
Дата подписания: 19.08.2022 10:05:24  
Уникальный программный ключ:  
184ae2b9519ce0bcdf633141cbd1820fc6a75f56

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:  
Заведующий кафедрой

экономики, управления и аудита

*(наименование кафедры полностью)*

 Е.А. Бессонова

*(подпись)*

« 8 » 12 2021 г.

### ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине

**Антикризисное управление в организации**

*(наименование дисциплины)*

ОПОП ВО 37.03.02 «Конфликтология»

направленность (профиль) «Организационные конфликты и управление персоналом»

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

*Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления*

1. Дайте понятие кризиса, назовите факторы, причины и последствия кризисов.
2. Какие виды кризисов Вы знаете?
3. Сущность и содержание кризиса в организации. Основные характеристики кризиса. Стадии кризиса.
4. Сущность антикризисного управления.
5. Система антикризисного управления.
6. Взгляды различных экономических школ на проблему возникновения кризисов.
7. Охарактеризуйте современный экономический кризис.
8. Кризис экономической системы США.
9. Кризисные предпосылки в национальной экономике России.

*Тема 2. Кризисы в развитии организации. Антикризисное управление предприятием*

1. Управление предприятием в условиях кризиса.
2. Закономерности антикризисного поведения предприятий.
3. Какова роль внешней и внутренней среды в антикризисном управлении?
4. Какие факторы развития организации характеризуют опасность кризиса? Как взаимосвязаны эти факторы между собой?
5. Каковы возможные причины и симптомы кризисного развития фирмы?
6. Каковы тенденции циклического развития организации? Дайте оценку каждого из этапов цикла.
7. Когда повышаются вероятность и опасность кризиса?
8. Каковы принципы оценки эффективности антикризисного управления?
9. Как кризисы организаций связаны с общей экономической обстановкой?

*Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций*

1. Возможно ли государственное регулирование кризисных ситуаций? Как оно осуществляется?
2. Каковы приоритеты и ограничения государственного регулирования кризисных ситуаций?
3. Каковы средства и механизмы государственного регулирования кризисных ситуаций?
4. Может ли государство предотвратить кризис?
5. Назовите виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Чем, по вашему мнению, обусловлена их типология?
6. Укажите механизм нормативно-законодательного регулирования кризисных ситуаций. Что, на ваш взгляд, можно было бы в нем изменить или дополнить?
7. Каковы основные направления финансового регулирования кризисных ситуаций?
8. Почему промышленная политика рассматривается как вид государственного регулирования кризисных ситуаций?
9. Почему в условиях кризиса требуется усиление социальной ориентации государственного регулирования и каким образом оно достигается?

*Тема 4. Банкротство хозяйствующих субъектов: понятие, виды, причины и регулирование.*

1. Определите основные предпосылки зарождения банкротства.
2. Назовите нормативно-правовые акты регулирования процесса банкротства.
3. Дайте определение и назовите основные условия признания должника несостоятельным (банкротом) в соответствии с Законом о банкротстве.
4. Дайте классификацию причин банкротства предприятий в современных условиях

5. Каким образом проводятся процедуры банкротства?
6. Что представляет собой деятельность арбитражного суда?
7. Каковы основные права и обязанности арбитражного управляющего в соответствии с ФЗ РФ «О несостоятельности (банкротстве)»?
8. Как организуется внешнее управление?
9. В каких случаях возможно мировое соглашение? Как оно реализуется?
10. Когда проводится процедура конкурсного производства?
11. Охарактеризуйте процедуры «наблюдение» и «финансовое оздоровление».
12. Какие последствия для организации имеет банкротство?

*Тема 5. Методика диагностики банкротства хозяйствующих субъектов*

1. Можно ли избежать банкротства? Как относится государство и общество к фактам банкротства?
2. С какой целью проводится диагностика банкротства, в чем она заключается и какие методы для нее используются?
3. Что включает в себя экспресс-диагностика вероятности банкротства?
4. Как проводится оценка неудовлетворительной структуры баланса?
5. С какой целью проводится финансовый анализ должника?
6. Какие основные показатели используются для анализа финансово-хозяйственной деятельности должника?
7. Охарактеризуйте методику рейтинговой оценки финансового состояния Сайфуллина Р. и Кадыкова Г. с целью диагностики банкротства.
8. Дайте понятие фиктивного банкротства. Расскажите о содержании методики выявления признаков фиктивного банкротства.
9. Дайте понятие преднамеренного банкротства. Расскажите о содержании методики выявления признаков преднамеренного банкротства.

*Тема 6. Зарубежные методы и модели оценки вероятности банкротств*

1. Назовите основные зарубежные методики прогнозирования банкротства.
2. Опишите двухфакторную модель оценки вероятности банкротства, её недостатки.
3. Охарактеризуйте пятифакторную модель Э. Альтмана в диагностике банкротства.
4. Система показателей У. Бивера для оценки результатов финансово-хозяйственной деятельности с целью диагностики банкротства.
5. Опишите методику скорингового анализа Д. Дюрана.
6. Каковы причины, по которым иностранные модели прогнозирования банкротства не всегда могут применяться к российским предприятиям?

*Тема 7. Стратегия и тактика в антикризисном управлении предприятием*

1. Чем вызвана потребность в антикризисном стратегическом управлении?
2. Назовите основные этапы антикризисного стратегического планирования. Дайте им характеристику.
3. Какая связь существует между антикризисной стратегией, структурой предприятия, ресурсами и управленческой культурой?
4. Представьте, что вы менеджер некой фирмы, которая находится на грани банкротства. Какова будет ваша стратегия (из 10 управленческих шагов) по выведению фирмы из кризиса?

*Тема 8. Управление персоналом предприятия в условиях кризиса*

1. Назовите проблемы использования персонала в условиях экономического кризиса.
2. Раскройте основные способы и процедуры выявления кадровых рисков
3. Какие Вы знаете методы воздействия на кадровые риски?
4. Проблема сокращения численности кадров в условиях кризисной ситуации.

5. Методы реструктуризации персонала. Социальные проблемы реструктуризации персонала.
6. Организационные аспекты реинжиниринга персонала.
7. Кадровая политика предприятия. Методические рекомендации по социальному планированию на предприятии.
8. Инновационное управление персоналом в условиях кризиса.
9. Организация экспресс-рекрутинга, экспресс-адаптации и экспресс-тренинга персонала.

*Тема 9. Конфликтология и сотрудничество в антикризисном управлении*

1. Какие функции выполняет конфликт в организации? Всегда ли конфликт является нежелательным?
2. Есть ли взаимосвязь между кризисом и конфликтом? Всегда ли конфликт свидетельствует о возникновении кризисной ситуации?
3. Какие причины могут вызвать конфликт?
4. Каков процесс развития конфликта?
5. Назовите методы разрешения конфликта.
6. Каковы способы налаживания сотрудничества между работниками?

*Тема 10. Социальное партнерство в антикризисном управлении*

1. В чем состоит кризис трудовой мотивации?
2. Охарактеризуйте природу и сущность социально-трудовых отношений в современных условиях? Почему они могут стать причиной возникновения кризисных ситуаций?
3. Что такое социальное партнерство и какова его роль в формировании нормальных социально-трудовых отношений?
4. Какова структура механизма регулирования социально-трудовых отношений и его роль в предупреждении кризисных ситуаций?

*Тема 11. Роль профсоюзов в антикризисном управлении*

1. Каким образом профсоюзы участвуют в управлении? Каковы возможности и цели профсоюзов в антикризисном управлении?
2. Как профсоюз может организовать трудящихся и защищать их интересы в условиях кризиса?
3. Каковы принципы делового дискутирования и целенаправленного ведения переговоров?

*Тема 12. Зарубежный опыт в антикризисном управлении*

1. Приведите примеры зарубежного опыта антикризисного управления.
2. Какие возникают проблемы и сложности при использовании зарубежного опыта в России?
3. От чего зависит эффективность использования зарубежного опыта антикризисного управления в России?
4. Расскажите о японском опыте управления персоналом в условиях кризиса.
5. Опишите американский и европейский опыт антикризисного управления персоналом.

*Шкала оценивания: 3 балльная.*

*Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):*

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе

дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## **1.2 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

Тема 2 «Кризисы в развитии организации. Антикризисное управление предприятием»  
(примерный перечень тестовых вопросов)

1. Применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности, называется:

- а) антикризисным регулированием;
- б) антикризисным управлением (антикризисным менеджментом);
- в) антикризисной системой;
- г) антикризисными мероприятиями.

2. Что порождает экономический кризис?

- а) циклическое развитие экономики;
- б) спад производства;
- в) снижение деловой активности;
- г) депрессия.

3. Объектом антикризисного управления являются:

- а) средства производства;
- б) рабочая сила;
- в) организация производства, труда и управления;

- г) финансы;
- д) инвестиции.

4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии?

- а) да;
- б) нет;
- в) да в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) да в случае возникновения негативных внешних факторов.

5. Как следует относиться к кризисам?

- а) опасаться;
- б) бороться;
- в) приветствовать;
- г) разрешать;
- д) все вышеперечисленное;
- е) верно а, б, в.

6. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса?

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса, область развития, охваченная кризисом; стадия проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) верно а, б.

7. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления?

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность, лидерство;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- и) верно а, б, г, д.

8. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления?

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

9. Антикризисное развитие представляет собой:

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

10. Эффективность антикризисного управления проявляется:

- а) в степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования

кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;

- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;
- д) верно б, в;
- е) верно б, г;
- ж) верно б, в, г.

11. Причины возникновения кризиса подразделяются:

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

12. Составьте в правильном порядке этапы антикризисного управления:

1. экспресс-анализ
2. выработка решений по стабилизации кризиса
3. реализация чрезвычайных мер
4. выбор антикризисной стратегии
5. диагностика кризисных проблем
6. разработка плана антикризисных мероприятий
7. создание организационного механизма управления реализацией антикриз. мероприятий
8. реализация плана

13. Причины возникновения кризиса подразделяются:

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

14. Что чаще оказывается более реальным для финансово кризисного предприятия?

- а) обратиться за дополнительным кредитом к новым для него кредиторам;
- б) получить под эффективные антикризисные инвестиционные проекты коммерческий кредит у уже существующих кредиторов посредством реструктуризации кредиторской задолженности;
- в) выпустить облигации.

15. Что определяет содержание программы антикризисного управления:

- а) причины кризиса
- б) факторы кризиса
- в) симптомы кризиса

16. Как фактор времени влияет на эффективность антикризисного управления?

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

Тема 4. Банкротство хозяйствующих субъектов: понятие, виды, причины и регулирование (примерный перечень тестовых вопросов)

1. Признаки банкротства регламентированы:

- а) Гражданским кодексом РФ;
- б) Налоговым кодексом РФ;
- в) Федеральным законом № 127 - ФЗ;
- г) Федеральным законом № 129 – ФЗ;
- д) Федеральным законом № 307 –ФЗ.

2. Согласно Закону «О несостоятельности (банкротстве)» под несостоятельностью понимается:

- а) признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей;
- б) прекращение должником финансово-хозяйственной деятельности и неликвидность его имущества;
- в) невыполнение должником договорных обязательств и просроченная более трех месяцев задолженность по заработной плате;
- г) превышение обязательств должника над имуществом;
- д) неспособность должника исполнять обязанность по уплате обязательных платежей.

3. Выбор процедуры в отношении предприятия-должника производится:

- а) местными органами власти;
- б) регулирующим органом;
- в) комитетом кредиторов;
- г) арбитражным судом;

4. Закон о банкротстве распространяется:

- а) на все юридические лица;
- б) на все коммерческие и некоммерческие организации и казенные предприятия;
- в) на все юридические лица, за исключением казенных предприятий, учреждений, политических партий и религиозных организаций.

5. В соответствии с Законом о банкротстве для определения наличия признаков банкротства должника принимается во внимание:

- а) размер задолженности за переданные товары (выполненные работы);
- б) размер задолженности по обязательствам перед гражданами за причинение вреда их жизни и здоровью;
- в) размер задолженности по обязательствам перед учредителями должника — юридического лица, вытекающими из такого участия.

6. Цель процедуры наблюдения:

- а) обеспечение сохранности имущества;
- б) проведение анализа финансового состояния должника;
- в) составление реестра требований кредиторов;
- г) реализация имущества должника.

7. В соответствии с Законом о банкротстве срок конкурсного производства:

- а) не может превышать 6 месяцев год;
- б) не может превышать 1 года;



в) может быть продлен арбитражным судом на любой срок и продление срока не может быть обжаловано.

8. На каком этапе между должником и кредитором может быть заключено мировое соглашение:

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

9. Внешнее управление вводится с целью:

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

10. На какой срок вводится процедура финансового оздоровления?

- а) не более чем на 1 год;
- б) не более чем на 2 года;
- в) может вводиться на весь срок рассмотрения дела о банкротстве.

11. К процедурам банкротства относят:

- а) наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение;
- б) наблюдение, финансовое оздоровление, мировое соглашение;
- в) внешнее управление, конкурсное производство;
- г) финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение.
- д) наблюдение, внешнее управление, мировое соглашение.

12. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов называется:

- а) наблюдение;
- б) финансовое оздоровление;
- в) внешнее управление;
- г) конкурсное производство;
- д) мировое соглашение.

13. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов называется:

- а) наблюдение;
- б) мировое соглашение;
- в) внешнее управление;
- г) конкурсное производство;
- д) финансовое оздоровление.

14. Процедурой, применяемой в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности, является:

- а) наблюдение;
- б) финансовое оздоровление;
- в) внешнее управление;
- г) конкурсное производство;
- д) мировое соглашение.

15. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности, называется:

- а) наблюдение;
- б) финансовое оздоровление;
- в) внешнее управление;
- г) мировое соглашение;
- д) конкурсное производство.

16. Процедура, применяемая в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами, называется:

- а) наблюдение;
- б) конкурсное производство;
- в) финансовое оздоровление;
- г) внешнее управление;
- д) мировое соглашение.

17. Кандидатура арбитражного управляющего утверждается:

- а) органами управления предприятия-должника;
- б) Арбитражным судом;
- в) кредитором предприятия-должника;
- г) учредителями предприятия-должника;
- д) органами управления предприятия-кредитора.

18. Какого управляющего утверждает арбитражный суд в ходе процедуры наблюдения:

- а) временный управляющий;
- б) конкурсный управляющий;
- в) внешний управляющий;
- г) административный управляющий;
- д) управляющий.

19. Возможна ли выплата дивидендов и иных платежей по ценным бумагам во время финансового оздоровления:

- а) да;
- б) нет;
- в) с разрешения административного управляющего;
- г) с разрешения собрания кредиторов (комитета кредиторов);
- д) уполномоченных органов.

20. На какой стадии может быть заключено мировое соглашение?

- а) на стадии наблюдения;
- б) на стадии внешнего управления;
- в) на стадии финансового оздоровления;
- г) на стадии конкурсного производства;
- д) на любой из стадий.

Тема 5. Методика диагностики банкротства хозяйствующих субъектов (примерный перечень тестовых вопросов)

1. В случае банкротства имеет место неравенство:

- а) Активы > Обязательств;
- б) Активы < Обязательств;
- в) Активы = Обязательства;
- г)  $ОбА < ВнА$ ;
- д)  $ОбА < КрО$ .

2. По методике оценки структуры баланса коэффициент восстановления платежеспособности рассчитывается, если:

- а)  $K1 < 2$  или  $K2 < 0,1$
- б)  $K1 > 2$  или  $K2 < 0,1$ ;
- в)  $K1 < 2$  или  $K2 > 0,1$ ;
- г)  $K1 \geq 2$ ,  $K2 \geq 0,1$ ;
- д)  $K1 = 2$ ,  $K2 < 0,1$ .

3. По методике оценки структуры баланса коэффициент утраты платежеспособности рассчитывается, если:

- а)  $K1 < 2$  или  $K2 < 0,1$ ;
- б)  $K1 < 2$ ,  $K2 > 0,1$ ;
- в)  $K1 \geq 2$ ,  $K2 \geq 0,1$ ;
- г)  $K1 < 2$ ,  $K2 = 0,1$ ;
- д)  $K1 > 2$  или  $K2 < 0,1$ .

4. Методика рейтингового числа Сайфулина и Кадыкова включает в себя...коэффициентов:

- а) 2;
- б) 3;
- в) 4;
- г) 5;
- д) 6.

5. Структура баланса считается удовлетворительной, если коэффициент обеспеченности собственными средствами не менее:

- а) 1,0;
- б) 0,5;
- в) 0,7;
- г) 0,1;
- д) 0,3.

6. Коэффициент восстановления платежеспособности рассчитывается на период равный:

- а) 9 месяцам;
- б) году;
- в) 3 месяцам
- г) 6 месяцам;
- д) 5 месяцам.

7. Коэффициент утраты платежеспособности рассчитывается на период равный:

- а) 9 месяцам;
- б) году;
- в) 3 месяцам
- г) 6 месяцам;
- д) 5 месяцам.

8. Определите, сможет ли предприятие в нормативный срок утратить свою платежеспособность, если коэффициент текущей ликвидности на начало отчетного года - 2,17, на конец отчетного года – 2,6:

- а) сможет в течение ближайших шести месяцев;
- б) не сможет в течение ближайших шести месяцев;
- в) сможет в течение ближайших трех месяцев;
- г) не сможет в течение ближайших трех месяцев;
- д) не сможет в течение ближайших девяти месяцев.

9. Определите, сможет ли предприятие в нормативный срок восстановить свою платежеспособность, если коэффициент текущей ликвидности на начало отчетного года - 2,17, на конец отчетного года - 1,89:

- а) сможет в течение ближайших шести месяцев;
- б) не сможет в течение ближайших шести месяцев;
- в) сможет в течение ближайших трех месяцев;
- г) не сможет в течение ближайших трех месяцев;
- д) не сможет в в течение ближайших девяти месяцев.

10. Финансовое состояние предприятия с рейтинговым числом Сайфулина и Кадыкова менее 1 характеризуется как:

- а) удовлетворительное;
- б) благополучное;
- в) неудовлетворительное;
- г) кризисное;
- д) нормальное.

11. Финансовое состояние предприятия с рейтинговым числом Сайфулина и Кадыкова больше 1 характеризуется как:

- а) удовлетворительное;
- б) кризисное
- в) неудовлетворительное;
- г) благополучное;
- д) нормальное.

12. Коэффициент абсолютной ликвидности означает:

- а) готовность предприятия ликвидировать краткосрочную задолженность;
- б) сколько денежных единиц оборотных средств приходится на каждую единицу краткосрочных обязательств;
- в) зависимость предприятия от долгосрочных обязательств;
- г) обеспеченность предприятия запасами;
- д) готовность предприятия ликвидировать долгосрочную задолженность.

13. Коэффициент финансовой автономии (финансовой независимости) показывает:

- а) долю активов должника, которые обеспечиваются собственными оборотными средствами;
- б) степень обеспеченности организации собственными оборотными средствами, необходимым для ее финансовой устойчивости;
- в) отношение кредиторской задолженности к совокупным активам;
- г) сколько денежных единиц оборотных средств приходится на каждую единицу краткосрочных обязательств;
- д) обеспеченность предприятия запасами;

14. Вставьте в формулу пропущенное слово.

$K_{\text{автономии}} = \text{Собственный капитал} / \dots$ :

- а) уставный капитал;
- б) дебиторская задолженность;
- в) акционерный капитал;
- г) валюта баланса;
- д) оборотные активы.

15. Подставьте в формулу «Кабс. Ликв=(Денежные средства +.....)/Краткосрочные обязательства» нужное выражение:

- а) дебиторская задолженность;
- б) кредиторская задолженность;
- в) собственные оборотные средства;
- г) краткосрочные финансовые вложения;
- д) запасы.

16. Собственные оборотные средства рассчитываются по правилу:

- а) оборотные активы минус внеоборотные активы;
- б) капитал и резервы минус внеоборотные активы;
- в) все активы минус внеоборотные активы;
- г) валюта баланса минус дебиторская задолженность;
- д) оборотные активы минус долгосрочные обязательства.

17. Анализ наличия признаков преднамеренного банкротства заключается в оценке:

- а) коэффициентов деловой активности.
- б) коэффициентов финансовой устойчивости.
- в) коэффициентов платежеспособности.
- г) коэффициентов платежеспособности и соответствия сделок органов управления должника законодательству РФ и рыночным условиям;
- д) коэффициентов рентабельности.

18. Анализ выявления фиктивного банкротства в соответствии с Правилами проведения финансового анализа арбитражным управляющим не предполагает расчёт показателя:

- а) маржинальный доход компании;
- б) коэффициент абсолютной ликвидности;
- в) коэффициент текущей ликвидности;
- г) степень платежеспособности по текущим обязательствам;
- д) показатель обеспеченности обязательств должника его активами.

Тема 6. Зарубежные методы и модели оценки вероятности банкротства (примерный перечень тестовых вопросов)

1. Простая скоринговая модель включает в себя 3 показателя: рентабельность совокупного капитала; коэффициент текущей ликвидности и .....
  - а) коэффициент финансовой независимости;
  - б) коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами;
  - в) финансовый леверидж;
  - г) коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами;
  - д) рентабельность активов.
  
2. В соответствии с методикой кредитного скоринга Д. Дюрана к 5 классу предприятий по уровню платежеспособности относятся:
  - а) проблемные предприятия;
  - б) предприятия, демонстрирующие некоторую степень риска задолженности, но еще не рассматривающиеся как рискованные;
  - в) предприятия высочайшего риска, практически несостоятельные.
  - г) предприятия с хорошим запасом финансовой устойчивости, позволяющим быть уверенным в возврате заемных средств;
  - д) предприятия с высоким риском банкротства.
  
3. Кто из ученых предложил формулу расчета показателя «Финансовый леверидж»:
  - а) Э.Альтман;
  - б) У. Бивер;
  - в) Фулмер;
  - г) Зайцева;
  - д) Д. Дюран.
  
4. Экономическая рентабельность (модель У.Бивера) рассчитывается по формуле: рентабельность=чистая прибыль/...:
  - а) средняя величина запасов;
  - б) собственный капитал;
  - в) выручка от продаж;
  - г) средняя величина валюты баланса;
  - д) валюта баланса.
  
5. Что означает коэффициент  $X_1$  в двухфакторной модели диагностики банкротства Э.Альтмана ( $Z = -0,3877 - 1,736X_1 + 0,0579X_2$ ):
  - а) удельный вес заемных средств в активах;
  - б) коэффициент текущей ликвидности;
  - в) коэффициент автономии;
  - г) коэффициент обеспеченности СОС;
  - д) коэффициент рентабельности активов.
  
6. Что означает коэффициент  $X_2$  в двухфакторной модели диагностики банкротства Э.Альтмана ( $Z = -0,3877 - 1,736X_1 + 0,0579X_2$ ):
  - а) удельный вес заемных средств в активах;
  - б) доля СОС в активах;
  - в) рентабельность активов;
  - г) коэффициент обеспеченности СОС;
  - д) коэффициент рентабельности активов.

7. При каком значении  $Z$  вероятность банкротства в двухфакторной модели диагностики банкротства Э.Альтмана ( $Z = -0,3877 - 1,736X_1 + 0,0579X_2$ ) будет невелика:

- а)  $Z=1$ ;
- б)  $Z>0$ ;
- в)  $Z<0$ ;
- г)  $Z>1$ ;
- д)  $Z>2$ .

8. При каком значении  $Z$  вероятность банкротства в двухфакторной модели диагностики банкротства ( $Z = -0,3877 - 1,736X_1 + 0,0579X_2$ ) будет высока:

- а)  $Z=0,1$ ;
- б)  $Z>0$ ;
- в)  $Z<0$ ;
- г)  $Z<0,9$ ;
- д)  $Z>2$ .

9. Согласно двухфакторной модели Э.Альтмана у предприятий, у которых  $Z=0$ , вероятность обанкротиться равна:

- а) 100%;
- б) 50%;
- в) 75%;
- г) 0%;
- д) 25%.

10. При каком значении  $Z$  вероятность банкротства в пятифакторной модели Э.Альтмана ( $Z = 0,717X_1 + 0,847X_2 + 3,107X_3 + 0,42X_4 + 0,995X_5$ ) будет ничтожна:

- а)  $1,95 < Z < 3,85$ ;
- б)  $Z=0$ ;
- в)  $Z < 3,99$ ;
- г)  $Z > 2,99$ ;
- д)  $Z < 2,99$ .

Тема 8. Управление персоналом предприятия в условиях кризиса (примерный перечень тестовых вопросов)

1. Управление персоналом на финансово-кризисных предприятиях должно быть нацелено на то, чтобы:

- а) необходимое сокращение персонала осуществлялось так, чтобы в первую очередь попадали по сокращению работники, чья заработная плата составляет часть постоянных издержек компании;
- б) мероприятия по юридически корректному сокращению персонала рассматривались как специфические инвестиционные проекты;
- в) устранить неэффективных менеджеров, тем более тех, кто занимается «инсайдерскими» операциями в ущерб интересам акционеров;
- г) важнейшим принципом управления персоналом на финансово-кризисном предприятии стало способствование инициативе творчески настроенных работников по предложению и продвижению коммерчески перспективных проектов;
- д) выполнялось все перечисленное выше.

2. Новшества в управлении персоналом предприятия предполагают:

- а) пересмотр системы трудовых отношений с работниками предприятия;
- б) пересмотр трудовых отношений с носителями технологического и коммерческого ноу-хау предприятия;
- в) перевод максимальной части персонала из категории оплачиваемых повременно в категорию оплачиваемых сдельно-прогрессивно или сдельно-премиально;
- г) внедрение прогрессивных и быстродействующих приемов повышения эффективности труда той части персонала, чья заработная плата остается элементом постоянных затрат предприятия;
- д) все вышеперечисленное.

3. Социальная функция антикризисного управления предполагает:

- а) сохранение на предприятии рабочих мест;
- б) применительно к градообразующим предприятиям — сохранение источника финансирования местной коммунальной инфраструктуры;
- в) сохранение и увеличение источников налоговых поступлений в бюджеты всех уровней;
- г) все вышеперечисленное.

4. Управление персоналом в антикризисном управлении имеет задачу:

- а) сокращения персонала;
- б) сокращения персонала в рамках экономии на постоянных издержках;
- в) повышения квалификации персонала.

5. Заключение срочных трудовых договоров с носителями коммерчески секретного ноу-хау относится:

- а) к некапиталоемким антикризисным нововведениям;
- б) к капиталоемким антикризисным нововведениям;
- в) к иным более сложным новшествам.

6. Какая альтернатива увольнению является наиболее популярной на американских предприятиях?

- а) стимулирование добровольного ухода
- б) замораживание набора новых работников
- в) сокращение рабочего времени

7. Какая альтернатива увольнению является наиболее популярной на российских предприятиях?

- а) вынужденные отпуска
- б) раздел работы на всех сотрудников путём сокращения рабочего времени
- в) ранний выход на пенсию

8. Расположите варианты ответов в правильной последовательности. Иерархия решений, альтернативных сокращению персонала на российских предприятиях:

- 1) сокращённый рабочий день
- 2) добровольные отпуска без оплаты
- 3) «раздел работы на всех»
- 4) вынужденные отпуска

9. Противоречивость между замыслами руководства кризисной организации и проводимой кадровой политикой почти всегда оборачивается:

- а) ужесточением конкуренции на внутриорганизационном рынке труда;
- б) ростом случаев нарушения трудовой дисциплины;



- в) дефицитом человеческих ресурсов;
- г) повышением уровня конфликтности;
- д) разрушением различных элементов системы управления персоналом;
- е) конфликтами и дополнительными издержками во всех сферах управления организацией.

10. Средства массовой информации публикуют негативные материалы об организации по поводу реальных и выдуманных фактов, возникают противоречия и конфликты персонала управления, активно реализуется политика наведения порядка, а работники с трудом принимают нововведения. Данная ситуация характерна для организации, находящейся в состоянии:

- а) управленческого кризиса;
- б) репутационного кризиса;
- в) кризиса стабильности;
- г) инновационного кризиса;
- д) кризиса роста;
- е) переходного кризиса.

11. Кризисные менеджеры отличаются:

- а) умением выделять главную и второстепенную информацию;
- б) уверенностью в эффективности собственного стиля управления;
- в) авторитарным стилем руководства;
- г) склонностью к переоценке собственных сил;
- д) способностью быстро принимать решения;
- е) неумением просчитывать последствия принимаемых решений.

12. Руководители антикризисного типа реализуют в своей профессиональной деятельности роли, среди которых:

- а) руководитель;
- б) бюрократ;
- в) дипломат;
- г) маркетолог;
- д) инноватор;
- е) исследователь-прогнозист;
- ж) специалист.

13. Успешное руководство в условиях кризисной ситуации зависит от множества факторов, среди которых:

- а) политические взгляды руководителя и подчиненных;
- б) наличие в организации релаксационных комнат для сотрудников;
- в) возраст и опыт руководителя, его стаж в конкретной должности;
- г) ожидания и потребности подчиненных;
- д) структура группы работников и специфика ситуации, в которой она находится;
- е) временные условия для принятия решений;
- ж) психологический климат в группе, ее величина и уровень развития.

14. Одной из функций антикризисного управления персоналом является планирование,

подразумевающее разработку планов по таким направлениям деятельности, как:

- а) план повышения квалификации и совершенствование профессионального инструментария работников;
- б) план удовлетворения потребности в персонале;
- в) план развития инновационных методов управления трудом;
- г) план мероприятий внутриорганизационного PR;
- д) план формирования готовности персонала к деятельности в кризисных условиях;
- е) план развития маркетинговой деятельности организации;
- ж) план «омоложения» кадрового состава и стимулирования ухода лиц, не способных к эффективной деятельности в новых условиях.

15. Диагностика кризисных явлений в системе управления персоналом включает следующие этапы исследования:

- а) определение целей исследования;
- б) описание объекта исследования;
- в) формулировку концепции исследования;
- г) выбор методов исследования;
- д) проведение исследования и анализ результатов;
- е) проведение собрания трудового коллектива;
- ж) оглашение результатов исследования.

16. Стратегия антикризисного кадрового менеджмента организации предусматривает:

- а) сырьевое обеспечение системы управления персоналом;
- б) материально-техническое обеспечение системы управления персоналом;
- в) организационное обеспечение системы управления персоналом;
- г) информационное обеспечение системы управления персоналом;
- д) общее инструментальное обеспечение системы управления персоналом;
- е) трудовое ресурсное обеспечение системы управления персоналом;
- ж) финансовое обеспечение системы управления персоналом.

17. Среди методов работы с персоналом в режиме антикризисного управления выделяют методы:

- а) быстрого реагирования;
- б) реструктуризации;
- в) адаптивных изменений;
- г) принудительных организационных изменений;
- д) управление сопротивлением;
- е) кризисный метод;
- ж) экстремальный.

18. Кадровая политика организации в условиях кризиса помимо всего прочего подразумевает, что в трудовом договоре наемного работника должны быть четко определены следующие возможности для работодателя:

- а) возможно увольнение работника по причине сокращения в любой момент;
- б) возможность использования механизма неполной загрузки рабочей недели;
- в) снижение заработной платы по решению руководства;

- г) перевод работника на другое место работы без согласия профсоюза;
- д) исключение из трудового договора любых дополнительных обязанностей со стороны администрации, прежде всего социальных льгот, за исключением установленных действующим трудовым законодательством;
- е) обязательство работника о неучастии в забастовках и других акциях противостояния.

19. Условиями для формирования эффективной управленческой команды является:

- а) повышенная оплата труда;
- б) предоставление членам управленческой команды дополнительных привилегий и льгот;
- в) общая цель и общие интересы руководителей и специалистов разного уровня и профилей;
- г) подготовленность членов управленческой команды к решению задач оздоровления организации;
- д) наличие в команде людей разных взглядов, темпераментов, имеющих различные системы ценностей;
- е) готовность членов управленческой команды к совместной работе.

20. План управления кризисными ситуациями может включать:

- а) перечень мероприятий, необходимых при возникновении кризисной ситуации;
- б) функции центра по контролю за ходом выполнения работ в кризисной ситуации;
- в) определение персонального состава сотрудников оперативных антикризисных групп подразделений;
- г) комплекс мер по обеспечению работы средствами связи;
- д) потребность в персонале на краткосрочный и долгосрочный период;
- е) направления развития социальной инфраструктуры предприятия.

*Шкала оценивания:* 4балльная.

*Критерии оценивания:*

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

4 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если правильно выполнено 90-100% заданий.

3 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если правильно выполнено 75-89% заданий.

2 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если правильно выполнено 60-74% заданий.

1 балл (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если правильно решено 59% и менее % заданий.

### **1.3 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ**

Тема 2. Кризисы в развитии организации. Антикризисное управление предприятием

1. Причины возникновения кризиса в организации.
2. Проблематика антикризисного управления.
3. Факторы и признаки кризисных явлений в экономике предприятия.
4. Разработка сценариев выхода из кризиса.
5. Особенности деятельности менеджера по антикризисному управлению.
6. Разработка и реализация антикризисной стратегии организации.
7. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
8. Место и роль инвестиционной политики в антикризисном управлении.

## 9. Место и роль маркетинга в антикризисном управлении.

### Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций

1. Роль государства в антикризисном управлении.
2. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.

### Тема 4. Банкротство хозяйствующих субъектов: понятие, виды, причины и регулирование.

1. Законодательная база регулирования и критерии (признаки) банкротства.
2. Отечественная и зарубежная практика оценки вероятности банкротства.
3. Профилактика банкротства в управлении предприятием.
4. Роль и деятельность арбитражных управляющих в деле о банкротстве предприятия.
5. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
6. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.
7. Ликвидационные процедуры по отношению к должнику, признанному банкротом.

### Тема 5. Методика диагностики банкротства хозяйствующих субъектов

1. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации.
2. Финансовое оздоровление организации. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления организации.
3. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособной организации из состояния кризиса.
4. Финансовая политика неплатежеспособной организации.

### Тема 6. Зарубежные методы и модели оценки вероятности банкротств

1. SWOT- анализ в диагностике банкротства несостоятельного предприятия
2. PEST- анализ в диагностике банкротства несостоятельного предприятия

### Тема 8. Управление персоналом предприятия в условиях кризиса

1. Проблемы стимулирования работников в условиях кризиса
2. Новые формы занятости персонала.
3. Новые формы в организации труда.
4. Антикризисные формы стимулирования персонала.
5. Новые формы оплаты труда в период кризиса.

### Тема 9. Конфликтология и сотрудничество в антикризисном управлении

- 1 Трудовые конфликты в условиях кризиса в организации
- 2 Негативные и позитивные функции конфликта.
- 3 Мероприятия по улучшению социально-психологического климата коллектива.
- 4 Роль сотрудничества в антикризисном управлении.

### Тема 12. Зарубежный опыт в антикризисном управлении

- 1 Опыт эффективного управления в ведущих зарубежных фирмах.
- 2 Деятельность Ли Якокки по созданию антикризисной команды.
- 3 Особенности японского опыта управления персоналом в кризисе.
- 4 Европейский опыт антикризисного управления персоналом.
- 5 Американский опыт управления персоналом в условиях кризиса.

*Шкала оценивания: 9 балльная.*

*Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):*

9 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична;

изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

7 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

4 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

2 балла (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

## 2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

### 2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

*Вопросы в закрытой форме:*

1. Что порождает экономический кризис?
  - а) циклическое развитие экономики;
  - б) спад производства;
  - в) снижение деловой активности;
  - г) депрессия.
2. В чем состоят особенности банкротства финансовых организаций?
  - а) сразу вводится конкурсное производство;
  - б) вводится особая последовательность в удовлетворении требований кредиторов третьей очереди для страховых организаций;
  - в) верно а, б.
3. Применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности, называется:
  - а) антикризисным регулированием;
  - б) антикризисным управлением (антикризисным менеджментом);
  - в) антикризисной системой;
  - г) антикризисными мероприятиями.
4. Основная задача института несостоятельности (банкротства) заключается в том, чтобы:
  - а) распределить потери кредиторов наиболее справедливым образом;
  - б) минимизировать убытки государства;
  - в) обеспечить выживание несостоятельного предприятия.
5. Объектом антикризисного управления являются:
  - а) средства производства;
  - б) рабочая сила;
  - в) организация производства, труда и управления;
  - г) финансы;
  - д) инвестиции.
6. Выбор процедуры в отношении предприятия-должника производится:
  - а) местными органами власти;
  - б) регулирующим органом;
  - в) комитетом кредиторов;
  - г) арбитражным судом;
7. Антикризисное регулирование представляет собой:
  - а) политику правительства, направленную на защиту предприятий от кризисных ситуаций и на предотвращение их банкротства;
  - б) систему мер, осуществляемых предприятием для предотвращения банкротства;
  - в) прогнозирование (на уровне предприятия) возможных кризисных ситуаций и рисков с целью минимизировать возможные убытки.
8. Укажите основной вид несостоятельности предприятий по степени тяжести и ответственности перед законом:
  - а) предприятие-должник (обычный);
  - б) несостоятельный должник;
  - в) фиктивный должник;
  - г) преднамеренный должник;

д) неосторожный должник;

е) банкрот.

9. В соответствии с Законом о банкротстве юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов:

а) если не выполняет договорные обязательства;

б) если обращено взыскание на его имущество по решению суда;

в) если обязательства и (или) обязанности не исполнены им в течение трех месяцев с момента наступления даты их исполнения.

10. Закон о банкротстве распространяется:

а) на все юридические лица;

б) на все коммерческие и некоммерческие организации и казенные предприятия;

в) на все юридические лица, за исключением казенных предприятий, учреждений, политических партий и религиозных организаций.

11. В соответствии с Законом о банкротстве для определения наличия признаков банкротства должника принимается во внимание:

а) размер задолженности за переданные товары (выполненные работы);

б) размер задолженности по обязательствам перед гражданами за причинение вреда их жизни и здоровью;

в) размер задолженности по обязательствам перед учредителями должника — юридического лица, вытекающими из такого участия.

12. Цель процедуры наблюдения:

а) обеспечение сохранности имущества;

б) проведение анализа финансового состояния должника;

в) составление реестра требований кредиторов;

г) реализация имущества должника.

13. В соответствии с Законом о банкротстве срок конкурсного производства:

а) не может превышать 6 месяцев;

б) не может превышать 1 года;

в) может быть продлен арбитражным судом на любой срок и продление срока не может быть обжаловано.

14. На каком этапе между должником и кредитором может быть заключено мировое соглашение:

а) в любое время до возбуждения дела о несостоятельности;

б) на любой стадии рассмотрения дела в арбитражном суде;

в) в случае, когда арбитражный суд принимает решение об отказе в признании должника банкротом;

г) в период проведения конкурсного производства;

д) в случае погашений требований кредиторов.

15. Внешнее управление вводится с целью:

а) выполнить обязательства перед бюджетом;

б) выполнить требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за вред их жизни или здоровью;

в) восстановить платежеспособность организации для продолжения ее деятельности;

г) выполнить обязательства перед кредиторами;

д) ликвидировать организацию.

16. Вправе ли должник в период финансового оздоровления совершать имущественные сделки, если размер возникших денежных обязательств составляет более 5% суммы требований кредиторов, включенных в реестр?

а) да;

б) нет;

в) только с разрешения административного управляющего;

г) только с разрешения собрания кредиторов (комитета)

кредиторов);

д) верно в, г.

17. На какой срок вводится процедура финансового оздоровления?

а) не более чем на 1 год;

б) не более чем на 2 года;

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

18. В соответствии с Законом о банкротстве в период конкурсного производства...

а) расчеты с кредиторами по обязательствам производятся одновременно с кредиторами всех очередей, при недостаточности денежных средств они распределяются между всеми кредиторами пропорционально суммам требований;

б) требования каждой очереди удовлетворяются после полного удовлетворения требований предыдущей очереди, при недостаточности денежных средств они распределяются между кредиторами соответствующей очереди пропорционально суммам требований.

19. В соответствии с Законом о банкротстве мораторий на удовлетворение требований кредиторов вводится с момента:

а) ведения наблюдения;

б) заключения мирового соглашения;

в) введения внешнего управления;

г) принятия арбитражным судом решения об отказе в признании должника банкротом.

20. В рациональной стратегии работы с контрагентами (клиентами) основным является:

а) выявить надежных и ненадежных контрагентов;

б) переключиться с ненадежных контрагентов на имеющихся надежных;

в) иное;

г) верно а, б.

21. В зависимости от характера привлекаемых ресурсов выделяют:

а) стратегию приближения;

б) стратегию отдаления;

в) стратегию привлечения;

г) стратегию заимствования.

22. Признаки банкротства регламентированы:

а) Гражданским кодексом РФ;

б) Налоговым кодексом РФ;

в) Федеральным законом № 127 - ФЗ;

г) Федеральным законом № 129 – ФЗ;

д) Федеральным законом № 307 –ФЗ.

23. Для повышения эффективности антикризисного управления рекомендуется использовать стратегию:

а) упреждения;

б) совпадения;

в) следования.

24. Согласно Закону «О несостоятельности (банкротстве)» под несостоятельностью понимается:

а) признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей;

б) прекращение должником финансово-хозяйственной деятельности и неликвидность его имущества;

в) невыполнение должником договорных обязательств и просроченная более трех месяцев задолженность по заработной плате;

г) превышение обязательств должника над имуществом;



д) неспособность должника исполнять обязанность по уплате обязательных платежей.

25. Можно ли сказать, что антикризисные инвестиционные проекты составляют часть бизнес-плана финансового оздоровления кризисного предприятия, обособленную от его производственно-сбытового плана?

- а) да;
- б) нет;
- в) нельзя сказать с определенностью.

26. К антикризисным инвестиционным проектам относятся следующие:

- а) проекты, связанные с вложением средств в реальные материальные и нематериальные активы;
- б) проекты, связанные с вложением средств в финансовые активы;
- в) проекты, требующие небольших инвестиций, с коротким сроком окупаемости, но достаточно эффективные согласно принятым показателям эффективности инвестиций;
- г) проекты, требующие небольших инвестиций, с коротким сроком окупаемости и одновременно низкие по своей эффективности согласно принятым показателям эффективности инвестиций;
- д) крупные инвестиционные проекты, при повышенном сроке окупаемости характеризующиеся большой эффективностью.

27. Что чаще оказывается более реальным для финансово кризисного предприятия?

- а) обратиться за дополнительным кредитом к новым для него кредиторам;
- б) получить под эффективные антикризисные инвестиционные проекты коммерческий кредит у уже существующих кредиторов посредством реструктуризации кредиторской задолженности;
- в) выпустить облигации.

28. Финансовая диагностика предприятия предназначена для выявления направлений антикризисных инвестиционных проектов:

- а) да;
- б) нет;
- в) нельзя сказать с определенностью.

29. В пределах какого периода времени следует прогнозировать денежные потоки по инвестиционному проекту, чтобы быть уверенным, что этот проект не менее эффективен, чем общедоступное альтернативное вложение средств:

- а) простого срока окупаемости проекта;
- б) дисконтированного срока окупаемости проекта;
- в) срока полезной жизни инвестиционного проекта;
- г) остаточного срока полезной жизни инвестиционного проекта.

30. Какие из антикризисных инноваций являются основными в целях снижения операционных издержек?

- а) продуктовые инновации;
- б) процессные инновации;
- в) аллокационные инновации.

31. Аллокационные инновации состоят:

- а) в различных схемах реорганизации предприятия;
- б) в перераспределении (реструктуризации) материальных и нематериальных активов предприятия;
- в) в перераспределении ответственности работников предприятия, в особенности его менеджеров;
- г) в перечисленном выше;
- д) в перечисленном выше, а также в иных, не указанных здесь новшествах.

32. Можно ли сказать, что продуктовые инновации в антикризисном управлении отвечают

его среднесрочным целям, а процессные инновации — краткосрочным целям?

- а) да;
- б) нет;
- в) нельзя сказать с определенностью.

33. Что из указанного ниже не позволяет добиться внедрения эффективных процессных инноваций?

- а) снижение брака;
- б) сертификация на соответствие стандартам качества;
- в) возрастание рыночной стоимости компании;
- г) улучшение платежеспособности предприятия;
- д) все вышеперечисленное.

34. Что из перечисленного относится к первоочередным некапиталоемким антикризисным инновациям?

- а) разработка и освоение новых технологий, уменьшающих удельный расход наиболее дорогих покупных ресурсов;
- б) внедрение системы контроля качества;
- в) новшества в управлении персоналом предприятия;
- г) мониторинг финансового состояния и платежеспособности основных клиентов.

35. Управление персоналом на финансово-кризисных предприятиях должно быть нацелено на то, чтобы:

- а) необходимое сокращение персонала осуществлялось так, чтобы в первую очередь подпадали под сокращение работники, чья заработная плата составляет часть постоянных издержек компании;
- б) мероприятия по юридически корректному сокращению персонала рассматривались как специфические инвестиционные проекты;
- в) устранить неэффективных менеджеров, тем более тех, кто занимается «инсайдерскими» операциями в ущерб интересам акционеров;
- г) важнейшим принципом управления персоналом на финансово-кризисном предприятии стало содействие инициативе творчески настроенных работников по предложению и продвижению коммерчески перспективных проектов;
- д) выполнялось все перечисленное выше.

36. Новшества в управлении персоналом предприятия предполагают:

- а) пересмотр системы трудовых отношений с работниками предприятия;
- б) пересмотр трудовых отношений с носителями технологического и коммерческого ноу-хау предприятия;
- в) перевод максимальной части персонала из категории оплачиваемых повременно в категорию оплачиваемых сдельно-прогрессивно или сдельно-премиально;
- г) внедрение прогрессивных и быстродействующих приемов повышения эффективности труда той части персонала, чья заработная плата остается элементом постоянных затрат предприятия;
- д) все вышеперечисленное.

37. Социальная функция антикризисного управления предполагает:

- а) сохранение на предприятии рабочих мест;
- б) применительно к градообразующим предприятиям — сохранение источника финансирования местной коммунальной инфраструктуры;
- в) сохранение и увеличение источников налоговых поступлений в бюджеты всех уровней;
- г) все вышеперечисленное.

38. Управление персоналом в антикризисном управлении имеет задачу:

- а) сокращения персонала;
- б) сокращения персонала в рамках экономии на постоянных издержках;
- в) повышения квалификации персонала.

39. Заключение срочных трудовых договоров с носителями коммерчески секретного ноу-хау

относится:

- а) к некапиталоемким антикризисным нововведениям;
- б) к капиталоемким антикризисным нововведениям;
- в) к иным более сложным новшествам.

40. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии?

- а) да;
- б) нет;
- в) да в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) да в случае возникновения негативных внешних факторов.

41. Как следует относиться к кризисам?

- а) опасаться;
- б) бороться;
- в) приветствовать;
- г) разрешать;
- д) все вышеперечисленное;
- е) верно а, б, в.

42. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса?

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса, область развития, охваченная кризисом; стадия проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) верно а, б.

43. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления?

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность, лидерство;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- и) верно а, б, г, д.

44. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления?

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

45. Антикризисное развитие представляет собой:

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

46. Как фактор времени влияет на эффективность антикризисного управления?

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

47. Эффективность антикризисного управления проявляется:

- а) в степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;

- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;
- д) верно б, в;
- е) верно б, г;
- ж) верно б, в, г.

48. Причины возникновения кризиса подразделяются:

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

49. Что устанавливает Закон о банкротстве?

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

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

- а) конкурсный кредитор;
- б) должник, кредитор и уполномоченные органы;
- в) конкурсный кредитор и уполномоченные органы.

51. Какие процедуры применяются при рассмотрении дела о банкротстве должника — юридического лица?

- а) наблюдение, финансовое оздоровление;
- б) внешнее управление, конкурсное производство;
- в) мировое соглашение;
- г) все вышеперечисленное;
- д) верно а, б.

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

- а) требования к должнику — юридическому лицу в совокупности составляют не менее трехсот тыс. руб.;
- б) требования к должнику — гражданину в совокупности составляют не менее пятисот тыс. руб.;
- в) имеются признаки банкротства;
- г) все вышеперечисленное;
- д) нет правильного ответа.

53. Какие процессы происходят на предприятии во время наблюдения?

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

з) все вышеперечисленное;

и) верно б, г, ж;

к) верно а, г, ж, д.

54. На какой максимальный срок вводятся финансовое оздоровление и внешнее управление?

а) не более двух лет;

б) не более трех лет;

в) не более четырех лет.

55. При какой из процедур вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов?

а) наблюдение;

б) финансовое оздоровление;

в) внешнее управление;

г) конкурсное производство;

д) нет правильного варианта ответа.

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

а) наблюдение;

б) финансовое оздоровление;

в) внешнее управление;

г) конкурсное производство;

д) мировое соглашение.

57. На какой срок вводится процедура финансового оздоровления?

а) не более чем на один год;

б) не более чем на два года;

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

58. Возможна ли выплата дивидендов и иных платежей по ценным бумагам во время финансового оздоровления?

а) да;

б) нет;

в) с разрешения административного управляющего;

г) с разрешения собрания кредиторов (комитета кредиторов).

59. Что предусматривается графиком погашения задолженности во время финансового оздоровления?

а) погашение требований кредиторов первой и второй очереди не позднее чем через шесть месяцев с даты введения финансового оздоровления;

б) погашение всех требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов, не позднее чем за месяц до даты окончания срока финансового оздоровления;

в) срок для погашения всех требований кредиторов устанавливается самостоятельно предприятием.

60. Определите, сможет ли предприятие в нормативный срок восстановить свою платежеспособность, если коэффициент текущей ликвидности на начало отчетного года - 2,17, на конец отчетного года - 1,89:

а) сможет в течение ближайших шести месяцев;

б) не сможет в течение ближайших шести месяцев;

в) сможет в течение ближайших трех месяцев;

г) не сможет в течение ближайших трех месяцев;

д) не сможет в течение ближайших девяти месяцев.

61. Определите, сможет ли предприятие в нормативный срок утратить свою платежеспособность, если коэффициент текущей ликвидности на начало отчетного года - 2,17, на конец отчетного года - 2,6:

а) сможет в течение ближайших шести месяцев;

б) не сможет в течение ближайших шести месяцев;

в) сможет в течение ближайших трех месяцев;

- г) не сможет в течение ближайших трех месяцев;  
д) не сможет в течение ближайших девяти месяцев.
62. Кто принимает решение о ликвидации акционерного общества, находящегося в процессе банкротства?
- а) конкурсный управляющий;  
б) уполномоченный орган;  
в) регулирующий орган;  
г) арбитражный суд;  
д) ликвидационный орган.
63. Что исключается при формировании конкурсной массы?
- а) имущество, являющееся предметом залога;  
б) имущество, изъятое из оборота;  
в) имущественные права, связанные с личностью должника;  
г) верно а, б;  
д) нет правильного ответа.
64. На какой стадии может быть заключено мировое соглашение?
- а) на стадии наблюдения;  
б) на стадии внешнего управления;  
в) на стадии финансового оздоровления;  
г) на стадии конкурсного производства;  
д) на любой из стадий.
65. Какие процессы происходят на предприятии во время процедуры финансового оздоровления?
- а) приостанавливается действие исполнительных документов;  
б) отменяются все ранее принятые меры по обеспечению требований кредиторов;  
в) начисляются неустойки (штрафы, пени), подлежащие уплате проценты и иные финансовые санкции за неисполнение или ненадлежащее исполнение денежных обязательств и обязательных платежей, возникших до даты финансового оздоровления;  
г) все вышеперечисленное;  
д) верно а, в;  
е) верно а, б.
66. Различаются ли цели финансового оздоровления и внешнего управления?
- а) да;  
б) нет.
67. Структура баланса кризисного предприятия считается удовлетворительной при значении коэффициента текущей ликвидности:
- а)  $K_{тл} \geq 0,5$ ;  
б)  $K_{тл} \leq 1$ ;  
в)  $K_{тл} \geq 2$ .
68. Коэффициент восстановления платежеспособности рассчитывается за период, установленный равным:
- а) 3 месяцам;  
б) 6 месяцам;  
в) 12 месяцам.
69. Какая модель оценки угрозы банкротства наиболее точно предсказывает вероятность его наступления в ближайший год?
- а) двухфакторная;  
б) четырехфакторная;  
в) оригинальная пятифакторная;  
г) усовершенствованная пятифакторная.
70. Коэффициент утраты платежеспособности рассчитывается за период, равный:
- а) 3 месяцам;

- б) 6 месяцам;
- в) 12 месяцам.

71. О возможности предприятия восстановить свою платежеспособность говорит следующее значение коэффициента восстановления платежеспособности, рассчитанное на период, равный шести месяцам:

- а)  $K_{вп} \geq 0,5$ ;
- б)  $K_{вп} \geq 1$ ;
- в)  $K_{вп} \geq 2$ .

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

- а) да;
- б) нет.

73. Если значение коэффициента утраты платежеспособности меньше 1, то может быть принято решение о том, что предприятие в ближайшее время:

- а) сможет выполнить свои обязательства перед кредиторами;
- б) не сможет выполнить свои обязательства перед кредиторами;
- в) с вероятностью 95% будет подвержено процедуре банкротства;
- г) с вероятностью 95% не будет подвержено процедуре банкротства.

74. Коэффициент восстановления платежеспособности рассчитывается:

- а) если коэффициент утраты платежеспособности больше своего нормативного значения;
- б) если структура баланса признана удовлетворительной;
- в) если структура баланса признана неудовлетворительной.

75. Коэффициент текущей ликвидности предприятия определяется как:

- а) отношение суммы объемов источников собственных средств и внеоборотных активов к долгосрочным обязательствам предприятия;
- б) отношение суммы объема источников заемных средств и внеоборотных активов к фактической стоимости находящихся в наличии у предприятия оборотных средств;
- в) отношение фактической стоимости находящихся в наличии у предприятия оборотных средств и прочих оборотных активов к наиболее срочным обязательствам предприятия в виде краткосрочных займов и различных кредиторских задолженностей.

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

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

77. В соответствии с Законом о банкротстве юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов:

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

78. Внешнее управление вводится с целью:

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

79. В соответствии с Законом о банкротстве дела о банкротстве рассматриваются:

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

80. Коэффициент автономии, характеризующий независимость финансового состояния организации от заемных средств, определяется как отношение:
- а) выручки к средней стоимости активов;
  - б) прибыли к объему продаж;
  - в) текущих активов к текущим обязательствам;
  - г) собственного капитала к средней стоимости активов.
81. К процедурам банкротства относят:
- а) наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение;
  - б) наблюдение, финансовое оздоровление, мировое соглашение;
  - в) внешнее управление, конкурсное производство;
  - г) финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение.
  - д) наблюдение, внешнее управление, мировое соглашение.
82. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов называется:
- а) наблюдение;
  - б) финансовое оздоровление;
  - в) внешнее управление;
  - г) конкурсное производство;
  - д) мировое соглашение.
83. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов называется:
- а) наблюдение;
  - б) мировое соглашение;
  - в) внешнее управление;
  - г) конкурсное производство;
  - д) финансовое оздоровление.
84. Процедурой, применяемой в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности, является:
- а) наблюдение;
  - б) финансовое оздоровление;
  - в) внешнее управление;
  - г) конкурсное производство;
  - д) мировое соглашение.
85. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности, называется:
- а) наблюдение;
  - б) финансовое оздоровление;
  - в) внешнее управление;
  - г) мировое соглашение;
  - д) конкурсное производство.
86. Процедура, применяемая в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами, называется:
- а) наблюдение;
  - б) конкурсное производство;
  - в) финансовое оздоровление;
  - г) внешнее управление;



д) мировое соглашение.

87. Кандидатура арбитражного управляющего утверждается:

- а) органами управления предприятия-должника;
- б) Арбитражным судом;
- в) кредитором предприятия-должника;
- г) учредителями предприятия-должника;
- д) органами управления предприятия-кредитора.

88. Какого управляющего утверждает арбитражный суд в ходе процедуры наблюдения:

- а) временный управляющий;
- б) конкурсный управляющий;
- в) внешний управляющий;
- г) административный управляющий;
- д) управляющий.

89. В случае банкротства имеет место неравенство:

- а) Активы > Обязательств;
- б) Активы < Обязательств;
- в) Активы = Обязательства;
- г)  $ОбА < ВнА$ ;
- д)  $ОбА < КрО$ .

90. Собственные оборотные средства рассчитываются по правилу:

- а) оборотные активы минус внеоборотные активы;
- б) капитал и резервы минус внеоборотные активы;
- в) все активы минус внеоборотные активы;
- г) валюта баланса минус дебиторская задолженность;
- д) оборотные активы минус долгосрочные обязательства.

91. Структура баланса считается удовлетворительной, если коэффициент обеспеченности собственными средствами не менее:

- а) 1,0;
- б) 0,5;
- в) 0,7;
- г) 0,1;
- д) 0,3.

92. Финансовый анализ несостоятельной организации включает:

- а) горизонтальный анализ;
- б) вертикальный анализ;
- в) трендовый анализ;
- г) расчет финансовых показателей.

93. В условиях неплатежеспособности предложение часто превышает спрос. В этом случае деятельность антикризисного управляющего имеет смысл начать с того, чтобы:

- а) провести более подробную сегментацию и поиск неудовлетворенной потребности;
- б) вложить все имеющиеся средства в рекламу;
- в) расширить поиск потенциальных инвесторов.

*Вопросы на установление последовательности.*

1. Составьте в правильном порядке этапы антикризисного управления:

1. экспресс-анализ
2. выработка решений по стабилизации кризиса
3. реализация чрезвычайных мер
4. выбор антикризисной стратегии
5. диагностика кризисных проблем
6. разработка плана антикризисных мероприятий

7. создание организационного механизма управления реализацией антикризисных мероприятий
8. реализация плана

2. Расположите варианты ответов в правильной последовательности. Иерархия решений, альтернативных сокращению персонала на российских предприятиях:

- 1) сокращённый рабочий день
- 2) добровольные отпуска без оплаты
- 3) «раздел работы на всех»
- 4) вынужденные отпуска

*Вопросы на установление соответствия:*

1. Установите соответствие между внешними и внутренними причинами банкротства организации:

- |                       |   |
|-----------------------|---|
| 1) Внешние причины    | А) Неправильно выстроена стратегия предприятия или ее отсутствие    |
| 2) Внутренние причины | Б) Политическая нестабильность                                      |
|                       | В) Высокие процентные ставки по кредитам                            |
|                       | Г) Низкий платежеспособный спрос                                    |
|                       | Д) Высокие цены на сырье, материалы, электроэнергию                 |
|                       | Е) Неквалифицированный менеджмент                                   |
|                       | Ж) Низкое качество продукции или услуг                              |
|                       | З) Неудачная маркетинговая политика (неверная оценка емкости рынка) |

*Вопросы в открытой форме:*

1. Антикризисное управление – это \_\_\_\_\_
2. Процедуры банкротства: \_\_\_\_\_
3. Внешние причины банкротства: \_\_\_\_\_
4. Внутренние причины банкротства: \_\_\_\_\_
5. Банкротство (несостоятельность) – это \_\_\_\_\_
6. Зарубежные методы и модели оценки вероятности банкротства: \_\_\_\_\_
7. Отечественные методы и модели оценки вероятности банкротства: \_\_\_\_\_
8. Какой суд рассматривает дела о банкротстве? \_\_\_\_\_
9. Основным признаком банкротства является неспособность предприятия обеспечить выполнение требований кредиторов в течение \_\_\_\_\_ месяцев
10. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов называется \_\_\_\_\_
11. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов называется \_\_\_\_\_
12. Процедурой, применяемой в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности, является \_\_\_\_\_
13. Процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности, называется \_\_\_\_\_
14. Процедура, применяемая в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами, называется \_\_\_\_\_
15. Антикризисные формы стимулирования персонала - \_\_\_\_\_

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-ти балльной шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

## 2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ

### Задача 1

Оцените структуру баланса предприятия (удовлетворительная или неудовлетворительная), если коэффициент текущей ликвидности на начало и конец отчетного года составил 1,86 и 2,14 соответственно; а коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами 0,15 и 0,22.

Сделайте вывод о возможности восстановить платежеспособность, если предприятие неплатежеспособно, или вывод о вероятности утраты платежеспособности, если его финансовое состояние удовлетворительное.

### Задача 2

Оцените структуру баланса предприятия (удовлетворительная или неудовлетворительная), если коэффициент текущей ликвидности на начало и конец отчетного года составил 1,24 и 1,68 соответственно; а коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами 0,15 и 0,22.

Сделайте вывод о возможности восстановить платежеспособность, если предприятие неплатежеспособно, или вывод о вероятности утраты платежеспособности, если его финансовое состояние удовлетворительное.

### Задача 3

На основе имеющихся данных оцените структуру баланса предприятия (удовлетворительная или неудовлетворительная), если:

– коэффициент текущей ликвидности на начало и конец отчетного года составил 1,36 и 1,84 соответственно;

– коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами 0,12 и 0,16.

Сделайте вывод о возможности восстановить платежеспособность, если предприятие неплатежеспособно, или вывод о вероятности утраты платежеспособности, если его финансовое состояние удовлетворительное.

**Задача 4**

Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел. В течение года уволились по собственному желанию 37 чел., уволено за нарушение трудовой дисциплины 5 чел., ушли на пенсию 11 чел., поступили в учебные заведения и призвано в вооруженные силы 13 чел., переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел. Определите:

- а) коэффициент выбытия кадров (%);
- б) коэффициент текучести кадров (%).

**Задача 5**

Имеются данные о движении кадров на предприятии за год. Используя приведенные данные, характеризующие движение кадров на предприятии, рассчитайте следующие показатели:

- 1) среднесписочная численность работников за год;
- 2) коэффициент оборота кадров по приему;
- 3) коэффициент оборота кадров по выбытию;
- 4) коэффициент текучести кадров.

**Динамика кадров на предприятии за год**

Показатели	Человек
1. Списочная численность работников на начало года	1496
2. Принято на работу	40
3. Уволено с работы	32
В том числе по причине:	
перехода на учебу	12
призыва на военную службу	4
ухода на пенсию	3
окончания срока контракта	2
увольнения по собственному желанию	5
4. Списочная численность работников на конец года	1504

**Задача 6**

Проведите анализ структуры персонала организации.

Показатель	План		Факт		Отклонение	
	Численность, чел.	Удельный вес, %	Численность, чел.	Удельный вес, %	Численность, чел.	Удельный вес, %
Персонал основной деятельности всего	505		483			
в том числе:						
а) рабочие	400		417			
б) руководители	28		33			
в) специалисты	77		33			
Неосновная деятельность	7		8			
Итого:	512	100	491	100		

**Задача 7**

На основании данных таблицы сделать оценку движения рабочей силы. Рассчитать коэффициенты по приему, по выбытию, постоянства кадров. Сделать выводы.

Показатели	Базисный период	Отчетный период	Отклонение
Принято на предприятие, чел.	30	36	
Выбыло с предприятия, чел.	42	43	
Среднесписочная численность работников, чел.	400	420	
Коэффициент оборота по приему			
Коэффициент оборота по выбытию			
Коэффициент постоянства кадров			

**Задача 8**

Проанализируйте движение трудовых ресурсов организации

Показатели	2018г.	2019г.	2020г.
1. Состояло работников на начало периода, чел.	38	41	44
2. Принято всего работников в течение года, чел.	9	7	5
3. Выбыло всего работников в течение года, чел.	6	4	10
в т.ч.			
3.1. по собственному желанию и за нарушение дисциплины	6	4	6
4. Состояло работников на конец года, чел.	41	44	39
5. Среднесписочная численность работников, чел.			
6. Коэффициент оборота по приему			
7. Коэффициент оборота по выбытию			
8. Коэффициент текучести			
9. Коэффициент постоянства состава			
10. Коэффициент замещения			

**Задача 9**

Заполните таблицу недостающими данными. Оцените эффективность использования персонала.

Показатели	План	Факт	Абсолютное Отклонение	Темп роста, %
1. Выпуск товарной продукции, ед.	21200	21430		
2. Численность работников, чел.	490	510		
3. Численность рабочих, чел.	400	417		
4. Удельный вес рабочих в общей численности, %				
5. Отработано всеми рабочими, тыс. ч	703	738		
6. Отработано одним рабочим, тыс. ч.				
7. Среднегодовая выработка одного работника, ед.				
8. Среднегодовая выработка одного рабочего, ед.				
9. Трудоемкость продукции, ч.				

**Задача 10**

Рассчитайте показатели эффективности использования трудовых ресурсов

Показатель	2019	2020	Абс. изменение, тыс.руб.	Темп прироста, %
1. Выручка от продаж, тыс.руб.	13 785	11 047		
2. Расходы по обычной деятельности, тыс.руб.	13 466	11 644		
3. Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	319	-597		
4. Среднесписочная численность, чел.	43	42		
5. Производительность труда, тыс.руб/чел.				
6. Фонд оплаты труда, тыс.руб.	7422	7574		
7. Удельный вес расходов на оплату труда в полной себестоимости, %				
8. Среднемесячная заработная плата, руб.				
9. Объем продаж работ и услуг на рубль заработной платы, руб./руб.				
10. Чистая прибыль на рубль заработной платы, руб./руб.				

**Задача 11**

Рассчитайте коэффициент опережения роста производительности труда над ростом среднемесячной заработной платы, если известны следующие данные:

Показатель	2019	2020	Абс. изменение, тыс.руб.	Темп прироста, %
1. Производительность труда, тыс.руб/чел.	320,58	263,02		
2. Среднемесячная заработная плата, руб.	34383,72	35027,78		
3. Коэффициент опережения роста производительности труда над ростом среднемесячной заработной платы				

**Задача 12**

Проведите оценку эффекта от изменения эффективности использования трудовых ресурсов организации.

Показатели	2018	2019	2020	Абсолютное изменение	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс. руб.	14 418	13 785	11 047		
2. Среднесписочная численность работников, чел.	40	43	42		
3. Производительность труда, тыс. руб./чел.					
4. Относительный перерасход численности работников, чел.	x			x	x

**Задача 13**

Рассчитать потребность во внешнем наборе, если можно перевести из других структурных подразделений 10 чел. Планируется увеличить объем выпуска продукции на 20% при неизменном уровне производительности труда. Численность в базисном периоде – 300 чел.

**Задача 14**

В базовом периоде численность персонала предприятия составила 1250 чел. В плановом периоде намечено увеличить объем выпускаемой продукции на 6%, фонд зарплаты на 5%, среднюю зарплату на 4%.

Определить возможный рост производительности труда и плановую численность персонала.

**Задача 15**

Среднесписочная численность рабочих на предприятии 1229 чел. В течение года уволено по разным причинам 180 чел., в т.ч. по личному желанию и за нарушения – 125 чел. Принято на работу – 170 чел.

Рассчитать коэффициенты оборота: по приему, увольнению, коэффициент текучести.

**Задача 16**

*«Решение организационных конфликтов»*

Ситуация 1.

В сетевом магазине на вакантные места сотрудников присылает менеджер-УП всей сети. Управляющий магазином считает, что ему присылают неподходящих людей, из-за чего многие штатные единицы подолгу вакантны. В результате конфликта после переаттестации менеджер-УП попытался не принять на новый срок управляющего, а тот, в свою очередь, подал жалобу Гендиректору сети.

Ситуация 2.

В сети ресторанов объем и структура поставок (закупок) в каждый ресторан формируется не директором, а начальником отдела закупок центрального офиса. С одной стороны, имеет место объективность в распределении ресурсов и обеспечивается контроль. С другой стороны, возникают конфликты с директорами из-за некорректности заявок, ошибок, что приводит к сбоям в работе ресторанов.

Необходимо выявить причины конфликта и возможные варианты урегулирования и их последствия.

**Задача 17**

«Решение организационных конфликтов»

Ситуация 1.

Появление отдела маркетинга на предприятии привело к увеличению продаж продукции на 15 %, но рабочие основного производства сочли несправедливым, что зарплата маркетологов в среднем существенно выше, чем у них. Это привело к снижению выработки и увольнениям в основном производстве.

Ситуация 2.

Эффективность отдела была невысокой, руководитель видел причину в отсутствии сплоченности и многочисленных межличностных стычках. Руководитель ввел жесткие санкции – за одно опоздание на 10 мин. лишение 50 % премии, за ошибку не критического характера – понижение в должности на 2 месяца, что вызвало резкое недовольство всех сотрудников.

Необходимо выявить причины конфликта и возможные варианты урегулирования и их последствия.

**Задача 18**

Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа – придется посидеть недельку-другую сверхурочно. «Пожалуйста, я готов, – сказал инженер, – дело есть дело». Работу принес старший технолог. Он сказал, что надо рассчитать управляющую программу на станок для изготовления сложной детали. Когда рабочий день приблизился к концу, инженер-программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересоваться, что за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня».

Через некоторое время старший технолог поинтересовался, как идут дела. Узнав, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь считать в рабочее время!»

Задание

1. Внимательно вчитайтесь в проблемную ситуацию и ответьте на вопросы: Каков характер задания поступил к программисту? Почему задание было отменено непосредственным начальником? Как должен был поступить инженер-программист?
2. В чем заключается причина конфликта?
3. Как выйти из данного конфликта?

**Задача 19**

Оцените вероятность наступления банкротства организации с использованием двухфакторной модели Альтмана.

Показатели	На начало года	На конец года
Оборотные активы, тыс. руб.	162 699	218 407
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	20 494	17 046
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	17 259	13 822
Баланс	412 192	458003
Коэффициент текущей ликвидности		
Финансовый леверидж (коэффициент заемных средств)		
Z		



**Задача 20**

По данным бухгалтерской финансовой отчетности оцените вероятность банкротства организации по системе У. Бивера.

Сделайте выводы.

Показатели	Расчёт	Значение показателя		
		Группа 1 (благопол учное)	Группа 2 (за 5 лет до банкротства)	Группа 3 (за 1 год до банкротства)
1. Коэффициент Бивера	$\frac{\text{ЧП} + \text{амортизация}}{\text{заемный капитал}}$			
2. Коэффициент текущей ликвидности	$\frac{\text{оборотные активы}}{\text{краткосроч. обязательства}}$			
3. Экономическая рентабельность	$\frac{\text{чист. прибыль}}{\text{активы}}$			
4. Финансовый леверидж	$\frac{\text{заемный капитал}}{\text{валюта баланса}}$			
5. Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	$\frac{\text{Собств. обор. средства}}{\text{Активы}}$			

**Задача 21**

Оцените ранние признаки банкротства ООО «Суджанское ДРСУ».

Используя бухгалтерскую финансовую отчетность организации, заполните таблицу.

Сделайте выводы

Признаки банкротства	2020	Наличие (+), отсутствие (-) признака	2021	Наличие (+), отсутствие (-) признака
1. Резкое уменьшение денежных средств на счетах организации				
2. Значительный рост дебиторской задолженности				
3. Значительное сокращение дебиторской задолженности при одновременном росте остатков готовой продукции (затоваривание)				
4. Значительный рост кредиторской задолженности				
5. Разбалансированность дебиторской и кредиторской задолженности				
6. Одновременное сокращение дебиторской и кредиторской задолженности (свидетельствует о свертывании хоз. Деятельности)				

7. Отсутствие собственных оборотных средств				
8. Сокращение выручки от продаж				
9. Наличие и рост убытков				
Итого ранних признаков банкротства				

**Задача 22**

По данным бухгалтерской финансовой отчетности рассчитайте показатели деловой активности организации (По Правилам проведения финансового анализа арбитражным управляющим). Дайте им оценку.

Таблица - Финансовый анализ деятельности должника

Показатели	2019	2020	2021	Динамика показателя
Коэффициенты, характеризующие деловую активность должника				
Рентабельность активов, %				
Норма чистой прибыли, %				

**Задача 23**

По данным бухгалтерской финансовой отчетности рассчитайте показатели финансовой устойчивости организации (По Правилам проведения финансового анализа арбитражным управляющим). Дайте им оценку.

Таблица - Финансовый анализ деятельности должника

Показатели	2019	2020	2021	Динамика показателя
Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость должника				
Коэффициент автономии				
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами				
Доля просроченной кредиторской задолженности в пассивах, %				
Доля дебиторской задолженности в активах, %				

**Задача 24**

По данным бухгалтерской финансовой отчетности рассчитайте показатели платежеспособности организации (По Правилам проведения финансового анализа арбитражным управляющим). Дайте им оценку.

Таблица - Финансовый анализ деятельности должника

Показатели	2019	2020	2021	Динамика показателя
<b>Коэффициенты, характеризующие платежеспособность должника</b>				
Коэффициент абсолютной ликвидности				
Коэффициент текущей ликвидности				
Показатель обеспеченности обязательств должника его активами				
Степень платежеспособности, мес.				

**Задача 25**

Оцените вероятность наступления банкротства организации с использованием двухфакторной модели Альтмана.

Показатели	На начало года	На конец года
Оборотные активы, тыс. руб.	72 000	85 000
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	15 500	13 400
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	18 300	17 100
Баланс	96 000	115 800
Коэффициент текущей ликвидности		
Финансовый леверидж (коэффициент заемных средств)		
Z		

**Задача 26**

Оцените ранние признаки банкротства АО «Курский завод КПД им. А.Ф. Дериглазова» Используя бухгалтерскую финансовую отчетность организации, заполните таблицу. Сделайте выводы

Признаки банкротства	2020	Наличие (+), отсутствие (-) признака	2021	Наличие (+), отсутствие (-) признака
1. Резкое уменьшение денежных средств на счетах организации				
2. Значительный рост дебиторской задолженности				
3. Значительное сокращение дебиторской задолженности при одновременном росте остатков готовой продукции (затоваривание)				
4. Значительный рост кредиторской задолженности				
5. Разбалансированность дебиторской и кредиторской задолженности				
6. Одновременное сокращение дебиторской и кредиторской задолженности (свидетельствует о свертывании хоз. Деятельности)				
7. Отсутствие собственных оборотных средств				
8. Сокращение выручки от продаж				
9. Наличие и рост убытков				
Итого ранних признаков банкротства				

**Задача 27**

По следующим данным оценить вероятность банкротства организации, используя оригинальную пятифакторную модель Э. Альтмана.

Внеоборотные активы 53 000 тыс. руб.

Оборотные активы 79 000 тыс. руб.

Краткосрочные обязательства 22800 тыс. руб.

Долгосрочные обязательства отсутствуют.

Чистая прибыль 1 099 тыс. руб.

Прибыль до налогообложения 1 257 тыс. руб.

Выручка от продаж 108 880 тыс. руб.

**Задача 28**

По исходным данным, представленным в таблице, рассчитать значения финансовых коэффициентов ликвидности и коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности, считая, что период восстановления платежеспособности равен 6 месяцам, а его утраты – 3 месяцам. Продолжительность отчетного периода принять равной 12 месяцам.

Показатели	на начало периода	на конец периода
Внеоборотные активы, тыс. руб.	1800	1700
Оборотные активы, тыс. руб.	3000	3130
Капитал и резервы (собственный капитал), тыс. руб.	1980	2160
Краткосрочные кредиты и займы, тыс. руб.	360	180
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	2460	2490

**Задача 29**

Величина текущих обязательств предприятия (сумма итогов второго и третьего разделов баланса) на конец отчетного периода – 2350 тыс. руб., текущие обязательства – 1680 тыс. руб. Каким должна быть прибыль предприятия в следующие шесть месяцев, чтобы достигнуть нормативного значения коэффициента покрытия, равного двум, при условии, что сумма текущих обязательств не вырастет?

**Задача 30**

Рассчитайте коэффициент опережения роста производительности труда над ростом среднемесячной заработной платы, если известны следующие данные:

Показатель	2020	2021	Абс. изменение, тыс.руб.	Темп прироста, %
1. Производительность труда, тыс.руб/чел.	150,5	130,7		
2. Среднемесячная заработная плата, руб.	33500	34200		
3. Коэффициент опережения роста производительности труда над ростом среднемесячной заработной платы				

**Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

**Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи** (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.