

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 19.10.2023 17:50:40

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

региональной экономики и

менеджмента

(наименование кафедры полностью)



Ю.С. Положенцева

(подпись)

« 01 » 09 2023 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

для текущего контроля успеваемости

и промежуточной аттестации обучающихся

по дисциплине

Управление реструктуризацией развитием компании

(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование ОПОП ВО)

Курс – 2023

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Тема 1. Теоретические основы реструктуризации. Законодательная и методологическая база реструктуризации.

1. Понятие и содержание реструктуризации.
2. Основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий.
3. Реструктуризация как процесс системных преобразований.
4. Виды реструктуризации.
5. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация.
6. Основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации.
7. Потребности и возможности процедуры реструктуризации.
8. Реструктуризация предприятия как путь сохранения его производственного потенциала.
9. Текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.

Тема 3. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга.

1. Направления и мероприятия стратегического реструктурирования.
2. Концепция реструктурирования на основе бизнес - единиц.
3. Оценка инвестиционной привлекательности видов бизнеса и хозяйственных подразделений.
4. Прямая и обратная вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция, несвязанная диверсификация.
5. Слияния и поглощения.
6. Синергетический эффект и его составляющие.
7. Преобразование структуры и системы управления компанией.

Тема 4. Управление проектом по реинжинирингу бизнеса.

1. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.
2. Реинжиниринг и его воздействие на компанию.
3. Участники проекта по реинжинирингу и их роли.
4. Структура традиционной и новой компании.
5. Роль информационных технологий в реинжиниринге.
6. Методология реинжиниринга.

Тема 7. Управление процессом структурных преобразований.

1. Основания для реализации реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Анализ целей, задач, организационной структуры управления, бизнес-процессов действующей компании.

3. Разработка образа будущей компании, обратный инжиниринг бизнеса, прямой инжиниринг бизнеса, внедрение перепроектированного бизнеса.
4. Разработка модели существующего бизнеса.
5. Внедрение новых и перепроектированных процессов. Разработка модели будущего бизнеса.
6. Оценка эффективности результатов реинжиниринга бизнес-процессов компании.

Тема 9. Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.

1. Современные подходы к управлению реструктуризацией. Программа реструктуризации.
2. Проект реструктуризации.
3. Критерии оценки эффективности проекта реструктуризации.
4. Комплексная диагностика предприятия.
5. Анализ функциональных областей и ключевых проблем.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (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.

4-3 баллов (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.

2-1 баллов (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 ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА

Тема 2. Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний.

1. Нормативная основа организационных преобразований.
2. Правовое регулирование процессов реструктуризации, реформирования и реорганизации.
3. Формы реорганизации.
4. Механизмы добровольной и принудительной реструктуризации предприятий.

Тема 5. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга.

1. Понятие и типы моделей.
2. Модель бизнеса.
3. Окружающая среда компании.
4. Описание архитектуры компании.
5. Объектно-ориентированный подход и интегрированные подходы к разработке моделей.
6. Модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса.
7. Требования к модели компании.
8. Создание модели бизнеса.
9. Традиционные способы разработки моделей.

Тема 5. Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании.

1. Факторы, определяющие особенности проекта по реинжинирингу.
2. Понятие прецедента разработки.
3. Адаптация методологии к выполняемому проекту.
4. Организация проекта и управление им: работы по управлению проектом, соответствие между этапами реинжиниринга и работами по управлению проектом,

причины изменения спецификации целей в ходе выполнения работ.

5. Виды обсуждения проекта.
6. Анализ хода реализации проекта.
7. Оценка эффективности проекта.

Тема 6. Оценка стоимости компании в целях реструктуризации. Управление стоимостью компании.

1. Денежный поток как инструмент управления стоимостью организации в процессах реструктуризации.

2. Определение и расчет денежного потока.
3. Модель дисконтированного денежного потока и стоимость компании.

Управление денежным потоком.

4. Предварительная оценка экономического состояния предприятия.
5. Технология оценки инвестиционной привлекательности.
6. Алгоритм расчета показателя инвестиционной привлекательности.
7. Реструктуризация уставного капитала акционерных обществ.

Тема 8. Технология реструктуризации. Оперативная реструктуризация.

1. Выбор стратегии реструктуризации.
2. Разработка программы и проекта реструктуризации.
3. Разработка пошагового плана проведения реструктуризации.
4. Организация и регламентация процесса проведения реструктуризации.
5. Оценка эффективности реструктуризации компании.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (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.

4-3 баллов (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.

2-1 баллов (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.

1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема 1. Теоретические основы реструктуризации. Законодательная и методологическая база реструктуризации.

1. Реструктуризация имущественного комплекса предприятий предполагает:

- а) продажу неликвидных активов сторонним предприятиям;
- б) изменение кредитной политики предприятия;
- в) оптимизацию налоговых выплат предприятия;
- г) создание совместного предприятия.

2. Создание одного или нескольких юридических лиц с оплатой соответствующих долей участия в этих организациях за счет имущества имеющегося предприятия — это:

- а) замещение;
- б) ликвидация;
- в) реорганизация;
- г) реструктуризация.

3. Какие существуют типы центров финансовой ответственности при реструктуризации бизнеса:

- а) бюджетные, производственные;
- б) отраслевые, бюджетные;
- в) организационные, производственные;
- г) организационные, отраслевые.

4. Формирование эффективной бизнес-структуры предприятия предполагает:

- а) ликвидацию вспомогательных производств;
- б) продажу непрофильных видов деятельности;

- в) отказ от решения социальных задач на предприятии;
- г) выделение самостоятельных бизнес-единиц.

5. Быстрое получение значительной суммы денежных средств является преимуществом следующего варианта реструктуризации:

- а) разукрупнение предприятий;
- б) продажа неиспользуемых основных фондов;
- в) аренда основных средств;
- г) расширение кредитной политики предприятия.

6. В процессе оперативной реструктуризации обеспечение ликвидности предприятия допускается путем:

- а) сокращения дебиторской задолженности;
- б) увеличения запасов;
- в) увеличения затрат на персонал;
- г) лизинга оборудования.

7. Комплекс мероприятий в рамках рыночной реструктуризации включает:

- а) формирование оптимальных кооперативных связей с предприятиями-смежниками; диверсификация производства;
- б) реструктуризацию задолженности; анализ структуры и динамики кредиторской и дебиторской задолженности;
- в) совершенствование организационной структуры управления; выявление резервов снижения издержек производства;
- г) прогнозирование товарных рынков, проведение маркетинговых исследований.

8. Комплекс мероприятий в рамках производственной реструктуризации включает:

- а) внедрение производственных технологий, средств механизации и автоматизации производства; диверсификацию производства;
- б) списание мобилизационных мощностей; консервацию, продажу или сдачу в аренду производственных мощностей;
- в) формирование на базе предприятия холдинговой структуры; организацию товарных рынков;
- г) анализ финансового состояния предприятия; анализ структуры издержек производства.

9. Комплекс мероприятий в рамках финансовой реструктуризации включает:

- а) анализ структуры издержек производства;
- б) реструктуризацию задолженности; анализ структуры и динамики кредиторской и дебиторской задолженности;
- в) продажу объектов незавершенного строительства; списание мобилизационных мощностей;
- г) формирование оптимальных кооперативных связей с предприятиями-смежниками; диверсификацию производства.

10. Признаки классификации реструктуризации предприятия по назначению:

- а) антикризисная процедура, плановая реструктуризация;
- б) комплексная, локальная;
- в) стратегическая, оперативная;

г) модернизация и реорганизация.

11. Признаки классификации реструктуризации предприятия по формам проведения:

- а) оперативная и стратегическая;
- б) реструктуризация активов и пассивов;
- в) антикризисная процедура;
- г) модернизация и реорганизация.

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

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

- 6-5 баллов** соответствуют оценке «отлично»;
- 4-3 баллов** – оценке «хорошо»;
- 2-1 баллов** – оценке «удовлетворительно»;
- 0 баллов и менее** – оценке «неудовлетворительно».

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1. Вопросы в закрытой форме

1. Реструктуризация имущественного комплекса предприятий предполагает:

- а) продажу неликвидных активов сторонним предприятиям;
- б) изменение кредитной политики предприятия;
- в) оптимизацию налоговых выплат предприятия;
- г) создание совместного предприятия.

2. Создание одного или нескольких юридических лиц с оплатой соответствующих долей участия в этих организациях за счет имущества имеющегося предприятия — это:

- а) замещение;
- б) ликвидация;
- в) реорганизация;
- г) реструктуризация.

3. Какие существуют типы центров финансовой ответственности при реструктуризации бизнеса:

- а) бюджетные, производственные;
- б) отраслевые, бюджетные;
- в) организационные, производственные;
- г) организационные, отраслевые.

4. Формирование эффективной бизнес-структуры предприятия предполагает:

- а) ликвидацию вспомогательных производств;
- б) продажу непрофильных видов деятельности;
- в) отказ от решения социальных задач на предприятии;
- г) выделение самостоятельных бизнес-единиц.

5. Быстрое получение значительной суммы денежных средств является преимуществом следующего варианта реструктуризации:

- а) разукрупнение предприятий;
- б) продажа неиспользуемых основных фондов;
- в) аренда основных средств;
- г) расширение кредитной политики предприятия.

6. В процессе оперативной реструктуризации обеспечение ликвидности предприятия допускается путем:

- а) сокращения дебиторской задолженности;
- б) увеличения запасов;
- в) увеличения затрат на персонал;
- г) лизинга оборудования.

7. Комплекс мероприятий в рамках рыночной реструктуризации включает:

- а) формирование оптимальных кооперативных связей с предприятиями-смежниками; диверсификация производства;
- б) реструктуризацию задолженности; анализ структуры и динамики

кредиторской и дебиторской задолженности;

в) совершенствование организационной структуры управления; выявление резервов снижения издержек производства;

г) прогнозирование товарных рынков, проведение маркетинговых исследований.

8. Комплекс мероприятий в рамках производственной реструктуризации включает:

а) внедрение производственных технологий, средств механизации и автоматизации производства; диверсификацию производства;

б) списание мобилизационных мощностей; консервацию, продажу или сдачу в аренду производственных мощностей;

в) формирование на базе предприятия холдинговой структуры; организацию товарных рынков;

г) анализ финансового состояния предприятия; анализ структуры издержек производства.

9. Комплекс мероприятий в рамках финансовой реструктуризации включает:

а) анализ структуры издержек производства;

б) реструктуризацию задолженности; анализ структуры и динамики кредиторской и дебиторской задолженности;

в) продажу объектов незавершенного строительства; списание мобилизационных мощностей;

г) формирование оптимальных кооперативных связей с предприятиями-смежниками; диверсификацию производства.

10. Признаки классификации реструктуризации предприятия по назначению:

а) антикризисная процедура, плановая реструктуризация;

б) комплексная, локальная;

в) стратегическая, оперативная;

г) модернизация и реорганизация.

11. Признаки классификации реструктуризации предприятия по формам проведения:

а) оперативная и стратегическая;

б) реструктуризация активов и пассивов;

в) антикризисная процедура;

г) модернизация и реорганизация.

12. Что относится к основным инструментам реструктуризации по изменению структуры собственности и контроля:

а) продажа акций;

б) покупка активов;

в) продажа имущества;

г) переоценка основных фондов.

13. Что относится к основным инструментам реструктуризации кредиторской задолженности:

а) продажа акций;

б) покупка активов;

в) аренда имущества;

г) банкротство.

14. Что относится к основным инструментам реструктуризации по увеличению масштаба деятельности предприятия:

- а) продажа акций;
- б) покупка активов;
- в) продажа имущества;
- г) аренда имущества.

15. Прекращение деятельности одного или нескольких обществ с передачей всех их прав и обязанностей другому предприятию — это процесс:

- а) объединения;
- б) слияния;
- в) присоединения;
- г) ликвидации.

16. Прекращение деятельности юридического лица без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства другим лицам — это процесс:

- а) ликвидации;
- б) выделения;
- в) разделения;
- г) интеграции.

17. Прекращение деятельности общества с передачей всех его прав и обязанностей вновь создаваемым предприятиям — это процесс:

- а) ликвидации;
- б) выделения;
- в) разделения;
- г) интеграции.

18. Создание одного или нескольких обществ с передачей им части прав и обязанностей реорганизуемого предприятия без прекращения деятельности последнего — это:

- а) ликвидация;
- б) выделение;
- в) разделение;
- г) интеграция.

19. Преобразование юридического лица как слияние, выделение, присоединение, разделение и преобразование — это:

- а) реорганизация;
- б) реструктуризация;
- в) реформирование;
- г) модернизация.

20. Процесс возникновения нового общества или нового юридического лица путем передачи ему всех прав и обязанностей — это:

- а) объединение;
- б) слияние;
- в) присоединение;
- г) интеграция.

21. Процесс(-ы), относящиеся к категории бизнес-процессов при проведении

реинжиниринга, — это процесс(-ы) ...

- а) сбора информации о состоянии рынка
- б) планирования и управления
- в) управления социальным развитием коллектива
- г) найма и увольнения работников

22. Элемент модели реструктуризации — это проработка и ...

- а) социальная защита работников
- б) обоснование кадровых изменений
- в) изменение штатного расписания
- г) защита первоочередных проектов

23. Элемент модели реструктуризации — это анализ ...

- а) ситуации, сложившейся на рынке
- б) «проблемного поля» и выделение ключевых проблем
- в) результатов проведения реструктуризации
- г) опыта родственных предприятий по реструктуризации бизнеса

24. Содержание комплексной программы реструктуризации предприятия — это:

а) составление многоуровневого документа с обоснованием мероприятий по развитию предприятия с разбивкой на 1 год, 3 года, 7 лет и далее

б) синтезирование результатов аналитической работы и на их основе определение задач, путей, способов, условий достижения поставленных целей, мероприятий, ресурсов и их источников

в) разработка собственниками многостороннего документа с результатами и ответственностью за отдельные направления реструктуризации предприятия

г) подготовка обобщающего документа, включающего аналитическую часть, проектные мероприятия, согласованные с основными кредиторами предприятия

25. Одним из направлений реструктуризации финансовой работы на предприятии является анализ маржи и выработка мероприятий по ее:

- а) сохранению
- б) увеличению
- в) исключению
- г) снижению

26. Бизнес-процесс, относящийся к категории основных бизнес-процессов — это разработка ...

- а) продуктов
- б) способов хранения
- в) тары
- г) упаковки

27. Фактором, относящимся к слабой стороне завода сантехнического оборудования, является:

- а) развитие производственных процессов с использованием ноу-хау компании
- б) отсутствие каналов распределения продукции
- в) наличие высокой зависимости от сектора строительства жилых домов и единственного заказчика — государственной строительной компании
- г) позитивное отношение руководства к переменам

28. Производство и сбыт для предприятий, входящих в корпорацию (группу предприятий, управляемых из единого центра), изменяются по следующей схеме — _____ производства.

- а) модернизация
- б) сохранение существующего
- в) закрытие
- г) расширение

29. Формой юридической реорганизации предприятия является:

- а) конгломерирование
- б) преобразование
- в) укрупнение
- г) синтезирование

30. Одним из блоков организационного механизма масштабной инвестиционной деятельности ОАО «Татэлектромаш» является система снижения _____ издержек.

- а) маржинальных
- б) транзакционных
- в) производственных
- г) операционных

31. Большую роль на протяжении всего процесса реструктуризации играет:

- а) хорошие отношения между высшим управленческим персоналом
- б) эффективное управление проектом, а также работа с различными заинтересованными сторонами
- в) готовность трудового коллектива жертвовать частью своих доходов ради повышения эффективности деятельности
- г) внедрение новых подходов к росту производительности труда

32. Одна из целей реструктуризации завода сантехнического оборудования для увеличения проникновения на рынок — это:

- а) усиление спада производства продукции, не пользующейся спросом
- б) остановка спада производства основной продукции
- в) остановить спад производства неосновной продукции и увеличить ее рентабельность усилить рост производства неосновной продукции

33. Результатом оперативной реструктуризации является:

- а) изменение структуры привлеченного капитала, которая при качественном управлении способствует росту ставки доходности на собственный капитал
- б) изменение состава собственников предприятия
- в) продажа неэффективных активов и выплата обязательств перед работниками предприятия
- г) продажа неэффективных активов и выплата внешних обязательств

34. Одним из направлений реструктуризации фирмы «Акрихин» является:

- а) сокращение себестоимости
- б) сокращение части производства
- в) сокращение издержек на НИОКР
- г) увеличение производства

35. Слабая сторона компании «Льнокомбинат» — это _____

инструментов.

- а) неприменение управленческих
- б) применение управленческих
- в) неприменение технологических
- г) применение технологических

36. Слабая сторона компании «Льнокомбинат» — это:

- а) отсутствие сети сбыта
- б) отсутствие обратной связи от покупателей
- в) наличие программы продвижения продукции
- г) наличие множества мелких покупателей

37. Под «реорганизацией предприятия» понимается случай с целью

- а) разрешения конфликта собственников
- б) разрешения конфликта интересов между менеджментом и трудовым

коллективом

- в) повышения эффективности работоспособного (платежеспособного)

предприятия

- г) повышения мотивации топ-менеджеров

38. Из приведенных включается в состав стабилизационных мер процесса реструктуризации предприятия следующая:

- а) увеличение неденежных форм расчетов
- б) увеличение доли оборотных средств в запасах готовой продукции
- в) реструктуризация долга
- г) сохранение неликвидных остатков

39. Из приведенных включается в состав стабилизационных мер процесса реструктуризации предприятия следующая:

- а) открытие оффшорной компании
- б) укрепление внутреннего контроля, особенно при принятии новых обязательств и одобрении платежей

в) создание внешней управляющей компании с участием кредитного учреждения

г) децентрализация принятия решений с целью придания подразделениям большей самостоятельности

40. Результаты экспресс-анализа хозяйственной деятельности предприятия используются для:

- а) перестройки технологического процесса
- б) тщательного планирования процесса реструктуризации
- в) повышения оплаты труда
- г) пересмотра норм и нормативов

41. Одним из направлений реструктуризации завода синтетического каучука является ликвидация

- а. части профильных производств
- а) непрофильных производств
- б) социальной сферы
- в) половины производств

42. Одним из направлений проведения анализа внешней среды является

прогноз развития

- а) автомобильного транспорта
- б) железнодорожного транспорта
- в) отрасли
- г) национальной системы дилеров

43. Антикризисное управление отличается от управления в обычном режиме тем, что методы антикризисного управления:

а) нацелены исключительно по подготовку стратегии реструктуризации и подготовку инвестиционных бизнес-планов

б) принимаются специальным органом управления, созданным собственниками

в) нацелены на широкий круг проблем внешней и внутренней среды и кропотливый поиск стратегических партнеров

г) нацелены исключительно на преодоление уже назревшего кризиса, обеспечение выживания в краткосрочном аспекте

44. Одним из шагов, относящихся к 19 шагам анализа и реструктуризации предприятий, является оценка

а) снижения стоимости компании

б) роста активов

в) роста стоимости компании

г) снижения активов

45. Содержанием положения бизнес-плана ОАО «Татэлектромаш» на третьем этапе реструктуризации является накопление

а) потенциала работников и рост производительности труда

б) необходимых изменений и их активизация

в) задела НИОКР и его активизация

г) масштабного капитала и инвестиционных ресурсов

46. Схема юридических преобразований в процессе реструктуризации — это:

а) введение подразделений — центров ответственности

б) внедрение процедуры подготовки, заключения и исполнения договорных обязательств подразделениями предприятия

в) функциональное переподчинение основных производственных подразделений

г) реорганизация в форме выделения

47. Среда косвенного действия включает факторы, которые:

а) могут быть оценены только качественно и с известной долей неопределенности

б) могут контролироваться руководством предприятия и развитие которых может быть управляемо

в) могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но, тем не менее, сказываются на них

г) подлежат точному расчету и могут быть оценены количественно

48. Одним из направлений анализа состояния предприятия, предшествующего реструктуризации, является анализ структуры

а) прямых издержек

- б) обязательств
- в) оплаты труда
- г) оборотных средств

49. Действием, предпринятым руководством компании «Льнокомбинат» по реструктуризации маркетинга, является внедрение инструментов

- а) конкурентной борьбы на рынке
- б) закрытия коммерческой тайны от конкурентов
- в) стратегического анализа
- г) анализа конкуренции

50. Слабая сторона компании «Льнокомбинат» — это:

а) распределение многих эксплуатационных вопросов среди руководителей среднего звена

б) замыкание решений многих эксплуатационных вопросов на собственнике

в) замыкание решений многих эксплуатационных вопросов на генеральном директоре

г) размытие многих эксплуатационных вопросов среди топ-менеджеров

51. Что такое реструктуризация?

а) направленное изменение соотношений основных элементов единого целого в сторону выбранных приоритетов.

б) направленное изменение соотношений различных элементов единого целого в сторону выбранных приоритетов

в) внезапное изменение всех элементов единого целого.

г) правильного ответа нет

52. Реструктуризация предприятия - это:

а) осуществление технических мероприятий

б) осуществление организационно - хозяйственных мероприятий

в) осуществление финансово-экономических мероприятий

г) осуществление правовых мероприятий

д) все перечисленное выше

53. Реструктуризация предприятия направлена на:

а) изменение формы собственности

б) изменение управления

в) изменение организационно-правовой формы

г) верно а и в

д) все перечисленное выше

54. Реструктуризация предприятия, прежде всего, будет содействовать:

а) увеличению объемов выпуска продукции

б) финансовому оздоровлению предприятия

в) конкурентоспособности продукции

г) удовлетворению требований кредиторов

д) все выше перечисленное

55. Целью реструктуризации является:

а) исчерпывающее использование всех ресурсных возможностей

б) гибкое изменение внутреннего рынка сбыта

в) гибкое изменение внешнего рынка сбыта

- г) все перечисленное выше
- д) правильного ответа нет

2. Вопросы в открытой форме

- 2.1. Бизнес-план – это
- 2.2. Внешняя реструктуризация – это
- 2.3. Внутренняя реструктуризация – это
- 2.4. Инфраструктура – это
- 2.5. Конфликт – это
- 2.6. Линейно-функциональная система управления – это
- 2.7. Маржинальный анализ – это
- 2.8. Миссия предприятия – это
- 2.9. Мотивация – это
- 2.10. Оперативная реструктуризация – это
- 2.11. Организационная структура – это
- 2.12. Организационное проектирование – это
- 2.13. Организационно-функциональная структура – это
- 2.14. Организационный кризис – это
- 2.15. Персонал – это
- 2.16. Планирование – это
- 2.17. Предприятие – это
- 2.18. Проект – это
- 2.19. Производственная реструктуризация – это
- 2.20. Ренжиниринг бизнес-процессов – это
- 2.21. Реорганизация – это
- 2.22. Реструктуризация внеоборотных активов – это
- 2.23. Реструктуризация кредиторской задолженности – это
- 2.24. Реструктуризация предприятия – это
- 2.25. Реструктуризация собственного капитала – это
- 2.26. Реформирование – это
- 2.27. Стратегическая реструктуризация – это
- 2.28. Стратегия – это
- 2.29. Управление проектом (руководство проектом) – это
- 2.30. Финансовая несостоятельность (банкротство) – это
- 2.31. Финансовая реструктуризация – это
- 2.32. Функциональная реструктуризация – это

3 Вопросы на установление последовательности

- 3.1. Установите последовательность этапов доходного подхода.
 - а) расчет денежного потока для каждого прогнозируемого года
 - б) определение длительности прогнозного периода
 - в) прогноз валовой выручки от реализации
 - г) выбор ставки дисконта
 - д) анализ и прогнозирование расходов

е) расчет текущей стоимости будущих денежных потоков

3.2. Установите последовательность основных этапов доходного подхода:

а) выбор модели денежного подхода

б) определение длительности прогнозного периода

сбор и анализ информации, необходимой для оценки

в) определение ставки дисконтирования

г) расчет текущей стоимости будущих денежных потоков и стоимости компании в постпрогнозный период

д) расчет величины стоимости проекта в постпрогнозный период

е) построение прогнозов по будущим денежным потокам

3.3. Установите последовательность этапов сравнительного подхода

а) выбор величины стоимости оцениваемого предприятия

б) расчет оценочных мультипликаторов

в) внесение итоговых поправок и степень контроля

г) применение мультипликаторов оцениваемого предприятия

д) изучение рынка и поиск аналогичных предприятий, в отношении которых имеется информация о ценах сделок или котировка акций

е) финансовый анализ и повышение уровня сопоставимости информации

4. Вопросы на установление соответствия

4.1. Сопоставить термины с определениями

Анализ деятельности предприятия для целей реструктуризации	совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию.
Организационная структура промышленного предприятия	всесторонний анализ деятельности предприятия, который призван выявить и понять проблемы деятельности предприятия, слабые и сильные стороны, место предприятия на рынке и среди конкурентов; позволяет дать количественную и качественную оценку состояния промышленного предприятия как целостного организма по отношению к внешнему бизнес-окружению и в то же время как сложной системы, включающей организационную, производственную, финансовую, управленческую структуры во всей совокупности их взаимосвязей.
Антикризисное управление	важнейший элемент и этап стратегического и тактического планирования деятельности предприятия, следующий за проектированием организационной структуры и являющийся детализацией организационной структуры и основой для формирования штатных должностей, штатного

	расписания, должностных инструкций и пр.
Диагностика предприятия для проведения реструктуризации (комплексная бизнес-диагностика)	система логических связей между элементами предприятия, отражающая распределение между ними функций и полномочий, а также отношения подчиненности и координации в рамках промышленного предприятия.

4.2. Сопоставить термины с определениями

Внешняя реструктуризация	реструктуризация внутренних подразделений и сфер деятельности предприятия и производства, направленная на выпуск мобильной, ликвидной продукции и формирования внутренней структуры предприятия, соответствующей новым требованиям и условиям функционирования.
Внутренняя среда предприятия	тип реструктуризации производства, когда выделяются или создаются бизнес-единицы на базе рентабельных предприятий.
Внутренняя реструктуризация	состав имущественного комплекса промышленного предприятия.
Имущественная структура предприятия	все аспекты деятельности предприятия, включая производственные, финансовые, инвестиционные, кадровые аспекты стиля руководства, типы управления, деловой этикет и этику, организационную и корпоративную культуру и пр.

4.3. Сопоставить термины с определениями

Реструктуризация промышленного предприятия	изменение структуры собственников промышленного предприятия.
Реструктуризация собственного капитала промышленного предприятия	изменение принципов действия предприятия, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства и конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово-экономических результатов деятельности.
Реформирование	пролонгация (замораживание) части либо всего объема задолженности и реформирование промышленного предприятия.
Реструктуризация кредиторской	комплексная оптимизация системы функционирования промышленного предприятия в

задолженности	соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегией его развития, способствующая принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции на базе современных подходов к управлению, в том числе методологии управления качеством, реинжиниринга бизнес-процессов, информационных технологий и систем и пр.
---------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.4. Сопоставить термины с определениями

Ключевые показатели эффективности реструктуризации	программа, призванная синтезировать результаты аналитической работы и на их основе четко определить задачи, пути, способы, условия достижения поставленных целей, предстоящие мероприятия, ресурсы и источники реструктуризации промышленного предприятия.
Оперативная реструктуризация	состав подразделений промышленного предприятия, их подчиненность и основные функции.
Организационно-функциональная структура	показатели эффективности использования активов промышленного предприятия.
Комплексная программа реструктуризации предприятия	реструктуризация материальных активов и долговых обязательств промышленного предприятия, в ходе которой проводится разработка схем поставок сырья; определяются методы увеличения объемов продаж и снижение стоимости привлеченного капитала; оптимизация основных производственных процессов и организационных структур промышленного предприятия.

4.5. Сопоставить термины с определениями

Предприятие	ограниченное во времени и относительно сложное задание (типа возведения здания под ключ, разработки новой продукции или технологии и т.п.).
Стратегия	самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, который на основе использования трудовым коллективом имущества производит и реализует продукцию, выполняет работы, оказывает услуги.
Проект	определение перспективных целей развития

	<p>промышленного предприятия, методов и времени их достижения, а также системы оценки (показателей) степени реализации этих целей; общий курс действий промышленного предприятия на определенный период; система взаимосогласованных ключевых решений, имеющих долгосрочный и необратимый характер и касающихся всех основных направлений деятельности промышленного предприятия.</p>
Управление	<p>процесс координации различных видов деятельности промышленного предприятия с учетом их целей, условий выполнения и этапов реализации.</p>

4.6. Сопоставить термины с определениями

Реорганизация промышленного предприятия	<p>перестройка, переустройство юридического лица (юридических лиц), которая означает прекращение деятельности конкретного юридического лица (лиц) без ликвидации дел и имущества с последующей государственной регистрацией нового юридического лица.</p>
Реинжиниринг бизнес-процессов	<p>набор приемов и методов, которые промышленное предприятие использует для проектирования бизнеса в соответствии со своими целями.</p>
Реструктуризация внеоборотных активов промышленного предприятия	<p>пересмотр условий обслуживания долга. Переоформление внешнего долга, обычно включающее продление сроков его обслуживания, смягчение условий этого обслуживания, списание части долга и другие льготы.</p>
Реструктуризация внешнего долга промышленного предприятия	<p>максимальное сокращение доли не доходных или мало доходных активов в их совокупной структуре.</p>

4.7. Сопоставить термины с определениями

Производственная реструктуризация промышленного предприятия	<p>совокупность факторов внешней среды, которые не оказывают прямого немедленного воздействия на операции и функционирование промышленного предприятия, но, тем не менее, сказываются на них.</p>
Среда косвенного воздействия	<p>осуществление определенных структурных преобразований на предприятиях путем внедрения производственных инноваций и проведения технологической реструктуризации за счет радикальных производственных преобразований, т.е.</p>

	производства совершенно новой продукции на прежних или вновь созданных мощностях.
Среда прямого воздействия	совокупность факторов внешней среды, которые непосредственно влияют на операции функционирования промышленного предприятия и испытывают на себе прямое влияние деятельности промышленного предприятия.

4.8. Сопоставить термины с определениями

Структура управления промышленным предприятием	приведенная стоимость ожидаемых денежных потоков от производственной и коммерческой деятельности промышленного предприятия.
Технология управления	состав и взаимосвязи управленческих подразделений предприятия.
Стоимость бизнес-системы с точки зрения прямого инвестора	способ преобразования сырья в искомые продукты и услуги, механизм работы промышленного предприятия по превращению исходных элементов труда в итоговые результаты, являющиеся целью деятельности промышленного предприятия.

4.9. Сопоставить термины с определениями

Финансовая несостоятельность (банкротство) промышленного предприятия	комплексный процесс реструктуризации бизнеса, результатом которого является возросший поток чистой текущей стоимости будущих доходов, рост конкурентоспособности в долгосрочном периоде и рост рыночной стоимости собственного капитала промышленного предприятия.
Стратегическая реструктуризация	административное подразделение промышленного предприятия, в котором есть возможность строго установить нормы «затраты (результаты)».
Центр затрат	управление входящими и выходящими денежными потоками, которое находит свое отражение в балансе промышленного предприятия.
Финансовая реструктуризация промышленного предприятия	долговая несостоятельность, отказ руководства промышленного предприятия платить по долговым обязательствам из-за отсутствия средств.

4.10. Сопоставить принципы оценки с определениями

Принципы оценки и методы доходного подхода	Определения
Метод дисконтирования	стоимость объекта недвижимости имеет тенденцию

	устанавливаться на уровне величины эффективного капиталовложения, необходимого для приобретения сопоставимого, замещающего объекта, приносящего желаемую прибыль
принцип ожидания	Ожидается, что будущие уровни денежных потоков будут существенно отличаться
принцип замещения	стоимость объекта, приносящего доход, определяется текущей стоимостью будущих доходов, которые этот объект принесет
Метод капитализации	Оценка зрелых предприятия

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 дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Ситуационная задача № 1

Определить стоимость земельного участка методом средневзвешенного коэффициента капитализации, для которого наилучшим и наиболее эффективным использованием является строительство бизнес-центра. Стоимость строительства равна 600 000 у. д. е., чистый доход по прогнозу оценивается в 100 000 у. д. е.; коэффициенты капитализации для земли и для здания 6% и 12% годовых соответственно.

Ситуационная задача № 2

Выбрать вариант использования земельного участка методом средневзвешенного коэффициента капитализации, при котором стоимость земельного участка будет максимальной, если имеются следующие данные для расчета (табл. 1).

Таблица 1 - Варианты использования

Параметр	Торговый центр	Офисное здание	Складское здание
Площадь возводимых зданий, м ²	6500	9300	5800
Стоимость строительства зданий, у. д. е. /м ²	500	400	350
ЧОД, у. д. е.	1500000	1780000	1320000
Коэффициент капитализации здания	10%	11%	13%
Коэффициент капитализации земли	8%	8%	8%

Ситуационная задача № 3

При оценке загородного участка земли площадью 30 соток собрана информация о продаже пяти объектов сравнения. Используя метод сравнения продаж, выполнить корректировки продажных цен и определить рыночную стоимость оцениваемого объекта (табл. 2).

Таблица 2 - Характеристика объектов-аналогов

Характеристика	Цена 1 сотки, у.д.е.	Коррект. 1. Расстояние от границы города (1 км ± 1,5%)	Коррект. 2. Инженерное обеспечение 50% (Электричество 20%, газ 10%, вода 10%, канализация 10%)	Коррект. 3. Степень освоенности участка 10% (освоен. +10%)	Коррект. 4. Транспортная доступность 15% (10 мин ± 2%)
Аналог 1	1200	40	Электричество, вода	Не освоен	1 ч 15 мин
Аналог 2	1250	35	Газ	Освоен	1 ч 25 мин
Аналог 3	1570	25	Вода	Освоен	30 мин
Аналог 4	1350	28	Электричество, вода, газ, канализация	Не освоен	35 мин
Аналог 5	1080	45	Электричество,	Освоен	1 ч 30 мин
Оцениваемый участок	-	28	Электричество, вода, газ, канализация	Освоен	45 мин

Ситуационная задача № 4

Используя метод валового рентного мультипликатора, определить стоимость земельного участка, величина рыночной арендной платы за который оценена в 1120 у. д. е. в месяц, используя следующую информацию (табл. 3).

Таблица 3 - Информация по арендной плате

Объект продажи	Цена продажи, у. д. е.	Месячная арендная плата у. д. е.
1	150000	1220
2	155000	1220
3	158000	1340
4	160000	1320
5	170000	1328

Ситуационная задача № 5

Используя метод капитализации, определить стоимость земельного участка, эксплуатация которого приносит годовой чистый доход 155000 у. д. е. Имеется информация о недавних продажах аналогичных земельных участков, один из них был продан за 920000 у. д. е., чистый доход от его использования составляет 120000 у. д. е., а другой земельный участок продан за 990000 у. д. е., чистый доход составляет 108000 у. д. е.

Ситуационная задача № 6

Определить стоимость грузового автомобиля грузоподъемностью 15 т, который эксплуатируется на междугородних перевозках с прицепом грузоподъемностью 13 т. Реальная ставка дисконта для данного бизнеса 20%. В таблице 4 приведены показатели эксплуатации автомобиля.

Таблица 4 - Основные показатели эксплуатации автомобиля

Показатель	Значение
Средний годовой пробег, тыс. км	160
Средний годовой объем транспортной работы, тыс. т-км	2580
Тариф на перевозку (без НДС) при среднем расстоянии одной перевозки 300 км, руб./т-км	3,15
Себестоимость транспортной работы (без амортизации), руб./т-км	3,225
Срок службы автомобиля и прицепа, годы	7 лет
Стоимость здания (гаражи и ремонтное хозяйство) на один автомобиль с прицепом, руб.	30000
Стоимость прицепа, руб.	8000

Ситуационная задача № 7

Полная стоимость замещения оцениваемой машины составляет 110 000 у. д. е., возраст оцениваемой машины 3 года. В результате осмотра выявлена величина физического износа 25%. Нормальный срок службы 20 лет. Какова текущая

рыночная стоимость оцениваемой машины?

Ситуационная задача № 8

Определить восстановительную стоимость специального шкафа для хранения деталей в обеспыленной среде. Шкаф изготовлен по индивидуальному заказу и на рынке оборудования аналогов не имеет. Спрос на данный шкаф (поскольку он имеет узкое назначение) отсутствует. Габаритные размеры шкафа 600×600×180 мм. В качестве однородного объекта выбран шкаф, размеры которого 500×400×2000 мм. Цена шкафа 8 тыс. руб. Коэффициент рентабельности для данной пользующейся спросом продукции 0,35.

Ситуационная задача № 9

Здание с участком продано за 90 000 у. д. е. Исходя из анализа продаж земли, участок имеет оценочную стоимость 30 000 у. д. е. Анализ затрат показывает, что полная стоимость воспроизводства здания составляет 85 000 у. д. е. Определить общий накопленный износ здания.

Ситуационная задача № 10

Определить физический износ, моральный износ первого рода и моральный износ второго рода объекта балансовой стоимостью 200 тыс. у. д. е. с хронологическим возрастом 25 лет, если он приносит ежегодный доход 20 тыс. у. д. е. При расчете учесть, что нормативный срок эксплуатации объекта 60 лет, восстановительная стоимость объекта 50 тыс. у. д. е., а доходность новых объектов аналогичной стоимости составляет 30 тыс. у. д. е.

Ситуационная задача № 11

Склад предприятия общей площадью 1000 кв. м сдается в аренду и приносит ежемесячный доход 8 у. д. е. за 1 кв. м. Определить моральный износ склада, если известно, что новое сооружение аналогичного назначения площадью 2000 кв. м приносит годовой доход 260 000 у. д. е.

Ситуационная задача № 12

Определить необратимый физический износ элементов с долгим сроком службы, если стоимость воспроизводства объекта 335000 у. д. е., полная стоимость элементов с коротким сроком службы 3200 у. д. е., фактический возраст объекта 40 лет, общая физическая жизнь 80 лет.

Ситуационная задача № 13

Определить общую стоимость оцениваемого затратным подходом объекта, находящегося на участке площадью 200 кв. м, если стоимость 1 кв. м в данном районе составляет 180 у. д. е., стоимость затрат на строительство аналогичного объекта составляет: стройматериалы – 93 000 у. д. е., разработка проекта и сметы – 13 500 у. д. е., выполнение строительных работ – 107 500 у. д. е., а общий износ объекта оценивается в 30%.

Ситуационная задача № 14

Восстановительная стоимость здания 420 000 у. д. е. Определить стоимость здания, используя поэлементный способ расчета физического износа, если известна следующая информация о износе его элементов (табл. 5).

Таблица 5 - Параметры износа конструктивных элементов здания

Элементы здания	Удельный вес конструктивного элемента, % от общей стоимости	Износ фактический, %
Фундамент	12	13
Стены панельные	25	12
Перекрытия ж/б	14	12
Кровля рулонная	5	50
Перегородки гипсобетонные	4	26
Полы линолеум	6	25
Окна	3,5	56
Двери	3,5	56
Внутренняя отделка	5	40
Сантехнические и электротехнические устройства	7	40
Наружная отделка	5	47
Лестницы сб. ж/б	3	19
Внутренние сети	5	56
Прочие элементы	2	34
Всего по зданию	100	

Ситуационная задача № 15

Определить затратным подходом стоимость отдельно стоящего офисного здания площадью 450 кв. м, если известно, что стоимость строительства 1 кв. м аналогичного здания составляет 800 у. д. е. Нормативный срок службы здания составляет 50 лет, хронологический возраст – 40 лет, эффективный возраст – 35 лет. Стоимость земельного участка, на котором находится здание – 173 000 у. д. е.

Ситуационная задача № 16

Ожидается, что объект стоимостью 1 200 000 у. д. е. принесет чистый операционный доход (ЧОД) в размере 180 000 у. д. е. Кредит для покупки объекта получен под 16,5% годовых. Будет ли привлечение заемных средств в данных обстоятельствах иметь позитивный или негативный характер? Рассчитайте норму прибыли на собственные средства, если доля заемных средств составляет 30%.

Ситуационная задача № 17

Объект оценки будет приносить чистый операционный доход в 6000 у. д. е. в течение 5 лет. В конце этого периода он будет продан за 135 000 у. д. е. Ставка

дисконтирования 12,5% годовых. Какова текущая стоимость оцениваемого объекта?

Ситуационная задача № 18

Используя сравнительный (рыночный) подход к оценке объекта недвижимости, оцените стоимость двухэтажного офисного здания площадью 600 кв. м, требующего косметического ремонта, если известно, что аналогичное двухэтажное офисное здание, в котором выполнен косметический ремонт, площадью 450 кв. м было продано за 360 000 у. д. е. Из анализа сопоставимых продаж было выявлена следующая парная продажа: одноэтажное кирпичное офисное здание с косметическим ремонтом площадью 220 кв. м было продано за 135 000 у. д. е., одноэтажное офисное здание, которому требуется косметический ремонт, площадью 180 кв. м было продано за 70 000 у. д. е.

Ситуационная задача № 19

Используя сравнительный (рыночный) подход к оценке объекта недвижимости, оценить стоимость двухэтажного офисного здания в центре города площадью 480 кв. м, если известно, что аналогичное двухэтажное офисное здание на окраине города площадью 380 кв. м было продано за 388 000 у. д. е. Из анализа сопоставимых продаж было выявлена следующая парная продажа: одноэтажное офисное здание в центре города площадью 250 кв. м было продано за 255 000 у. д. е., одноэтажное офисное здание на окраине города площадью 230 кв. м было продано за 230 000 у. д. е.

Ситуационная задача № 20

Определить стоимость изобретения, если известно, что суммарные затраты на научно-исследовательские работы по разработке данного изобретения составили 1 100 000 руб., затраты на изготовление конструкторской документации составили 420 000 руб., затраты на правовое обеспечение – 110 000 руб., затраты на маркетинг – 180 000 руб.; номинальный срок действия патента 20 лет, срок действия патента по состоянию на расчетный год 2 года, инфляция за два года составила 24%, ставка приведения затрат 14%.

Ситуационная задача № 21

Определить стоимость программного обеспечения, если номинальный срок его использования 5 лет, на момент оценки программное обеспечение использовалось в течение года. Стоимость программного обеспечения фирмы-конкурента со схожими возможностями составляет 450 000 у. д. е., коэффициент приведения затрат составляет 12%, уровень инфляции за год составил 8%.

Ситуационная задача № 22

Фирма разработала и продвигает на рынок новый станок для обработки металла. В результате внедрения ряда ноу-хау и патента по энергосбережению затраты электроэнергии у новой модели снизились на 25%. Планируемый объем производства станков в год 120 шт., срок производства 5 лет, продажная цена станка 880 000 руб., заменяемое оборудование – металлорежущий станок стоимостью 650 000 руб., ставка дисконтирования 15%. Определить стоимость патента по

энергосбережению.

Ситуационная задача № 23

Компания, производящая упаковочную продукцию, перешла на использование новой технологии изготовления тары, которая защищена патентами сроком не менее 6 лет и обеспечивает суммарную экономию затрат на производство единицы продукции в размере 14%. Ежегодный объем производства тары по новой технологии составляет 1 800 000 ед.

Себестоимость единицы продукции, произведенной по старой технологии, составляет 15 руб., а продажная цена на рынке составляет 21 руб. Ставка дисконтирования на данном рынке составляет 12%. Рассчитать стоимость нового способа производства упаковочной продукции.

Ситуационная задача № 24

Компания изобрела новый препарат, который имеет более высокую эффективность при лечении простудных заболеваний. Препарат защищен патентом сроком действия 8 лет. По данным отечественной и зарубежной практики ставка роялти для фармацевтической промышленности составляет от 6 до 9%. Ежегодный объем производства препарата, по оценкам маркетологов, составляет 2 200 000 упаковок, при этом в первый год объем производства на 20% меньше, чем в последующие годы. Цена упаковки препарата составляет 55 руб. Ставка дисконтирования составляет 11%. Рассчитайте стоимость нового препарата при постоянной ставке роялти, соответствующей среднеотраслевому значению, и стоимость при плавно уменьшающейся ставке роялти от максимального до минимального значения в течение срока действия патентов

Ситуационная задача № 25

Составьте прогноз величины дебиторской задолженности и товарно-материальных запасов, если известны нормативные значения коэффициентов оборачиваемости (деловой активности), а также прогноз объема продаж и себестоимости реализованной продукции: коэффициент оборачиваемости запасов – 5; коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – 7; прогноз объема продаж – 150 000 тыс. руб.; прогноз себестоимости реализованной продукции – 80 000 тыс. руб.

Ситуационная задача № 26

Рассчитайте уровень операционного (производственного) лeverиджа предприятия при увеличении объемов производства с 50 тыс. единиц до 55 тыс. единиц, если известно, что цена единицы продукции составляет 2000 руб.; условно-переменные расходы на единицу продукции – 1000 руб.; постоянные расходы на весь объем производства – 15 млн руб.

Ситуационная задача № 27

Рассчитать величину ставки дисконтирования для собственного капитала в реальном выражении на основе следующих данных: ставка доходности по

российским государственным облигациям – 14% в номинальном выражении, среднерыночная ставка дохода в реальном выражении – 18%, бета – коэффициент – 1,2; индекс инфляции – 8%, премия за риск для малой компании – 3%, премия за риск, характерный для оцениваемой компании – 4%.

Ситуационная задача № 28

Рассчитать суммарную текущую стоимость денежных потоков, возникающих в конце года. Ставка дисконтирования составляет 14%. Величина денежного потока в 1-й год – 150 000 руб., во 2-й год – 400 000 руб., в 4-й год – 350 000 руб.

Ситуационная задача № 29

Рассчитать ставку дисконтирования для всего инвестированного капитала на основе следующих данных: ставка дохода по российским государственным облигациям – 12%, коэффициент β – 1,4; среднерыночная ставка дохода – 20%, премия за риск для малой компании – 2%, премия за риск, характерный для оцениваемой компании – 4%, доля собственного капитала – 40%, процент по используемому кредиту – 12%.

Ситуационная задача № 30

Рассчитать стоимость компании на основе следующих данных: прогнозный период составляет 4 года, денежный поток за первый год прогнозного периода – 500 000 руб., за второй год – 450 000 руб., за четвертый год – 600 000 руб. (денежные потоки возникают в конце года), ставка дисконтирования – 25%, темпы роста в постпрогнозный период – 2%.

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 дихотомической шкале шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

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).

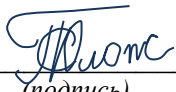
2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

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.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Юго-Западный государственный университет

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Заведующий кафедрой
региональной экономики и
менеджмента
(наименование кафедры полностью)

 Ю.С. Положенцева
(подпись)

« 01 » 09 2023г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
для текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине

Управление реструктуризацией развитием компании
(наименование дисциплины)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование ОПОП ВО)

Курс – 2023

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Тема 1. Теоретические основы реструктуризации. Законодательная и методологическая база реструктуризации. Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний.

1. Понятие и содержание реструктуризации.
2. Основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий.
3. Реструктуризация как процесс системных преобразований.
4. Виды реструктуризации.
5. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация.
6. Основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации.
7. Потребности и возможности процедуры реструктуризации.
8. Реструктуризация предприятия как путь сохранения его производственного потенциала.
9. Текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.

Тема 2. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга. Управление проектом по реинжинирингу бизнеса.

1. Направления и мероприятия стратегического реструктурирования.
2. Концепция реструктурирования на основе бизнес - единиц.
3. Оценка инвестиционной привлекательности видов бизнеса и хозяйственных подразделений.
4. Прямая и обратная вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция, несвязанная диверсификация.
5. Слияния и поглощения.
6. Синергетический эффект и его составляющие.
7. Преобразование структуры и системы управления компанией.
8. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.
9. Реинжиниринг и его воздействие на компанию.
10. Участники проекта по реинжинирингу и их роли.
11. Структура традиционной и новой компании.
12. Роль информационных технологий в реинжиниринге.
13. Методология реинжиниринга.

Тема 4. Управление процессом структурных преобразований. Технология реструктуризации. Оперативная реструктуризация.

1. Основания для реализации реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Анализ целей, задач, организационной структуры управления, бизнес-

процессов действующей компании.

3. Разработка образа будущей компании, обратный инжиниринг бизнеса, прямой инжиниринг бизнеса, внедрение перепроектированного бизнеса.

4. Разработка модели существующего бизнеса.

5. Внедрение новых и перепроектированных процессов. Разработка модели будущего бизнеса.

6. Оценка эффективности результатов реинжиниринга бизнес-процессов компании.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (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.

4-3 баллов (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.

2-1 баллов (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 ДЛЯ КОНТРОЛЬНОГО ОПРОСА

Тема 1. Теоретические основы реструктуризации. Законодательная и методологическая база реструктуризации. Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний.

1. Нормативная основа организационных преобразований.
2. Правовое регулирование процессов реструктуризации, реформирования и реорганизации.
3. Формы реорганизации.
4. Механизмы добровольной и принудительной реструктуризации предприятий.

Тема 5. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга.

1. Понятие и типы моделей.
2. Модель бизнеса.
3. Окружающая среда компании.
4. Описание архитектуры компании.
5. Объектно-ориентированный подход и интегрированные подходы к разработке моделей.
6. Модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса.
7. Требования к модели компании.
8. Создание модели бизнеса.
9. Традиционные способы разработки моделей.

Тема 3. Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании. Оценка стоимости компании в целях реструктуризации. Управление стоимостью компании.

1. Факторы, определяющие особенности проекта по реинжинирингу.
2. Понятие прецедента разработки.
3. Адаптация методологии к выполняемому проекту.
4. Организация проекта и управление им: работы по управлению проектом, соответствие между этапами реинжиниринга и работами по управлению проектом, причины изменения спецификации целей в ходе выполнения работ.
5. Виды обсуждения проекта.
6. Анализ хода реализации проекта.
7. Оценка эффективности проекта.
1. Денежный поток как инструмент управления стоимостью организации в процессах реструктуризации.
2. Определение и расчет денежного потока.
3. Модель дисконтированного денежного потока и стоимость компании.

Управление денежным потоком.

4. Предварительная оценка экономического состояния предприятия.
5. Технология оценки инвестиционной привлекательности.
6. Алгоритм расчета показателя инвестиционной привлекательности.
7. Реструктуризация уставного капитала акционерных обществ.

Тема 4. Управление процессом структурных преобразований. Технология реструктуризации. Оперативная реструктуризация.

1. Выбор стратегии реструктуризации.
2. Разработка программы и проекта реструктуризации.
3. Разработка пошагового плана проведения реструктуризации.
4. Организация и регламентация процесса проведения реструктуризации.
5. Оценка эффективности реструктуризации компании.

Шкала оценивания: 6 балльная

Критерии оценивания:

6-5 баллов (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.

4-3 баллов (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.

2-1 баллов (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.

1.3 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

Тема 1. Теоретические основы реструктуризации. Законодательная и методологическая база реструктуризации. Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний.

1. Реструктуризация имущественного комплекса предприятий предполагает:
 - а) продажу неликвидных активов сторонним предприятиям;
 - б) изменение кредитной политики предприятия;
 - в) оптимизацию налоговых выплат предприятия;
 - г) создание совместного предприятия.
2. Создание одного или нескольких юридических лиц с оплатой соответствующих долей участия в этих организациях за счет имущества имеющегося предприятия — это:
 - а) замещение;
 - б) ликвидация;
 - в) реорганизация;
 - г) реструктуризация.
3. Какие существуют типы центров финансовой ответственности при реструктуризации бизнеса:
 - а) бюджетные, производственные;
 - б) отраслевые, бюджетные;
 - в) организационные, производственные;
 - г) организационные, отраслевые.
4. Формирование эффективной бизнес-структуры предприятия предполагает:
 - а) ликвидацию вспомогательных производств;
 - б) продажу непрофильных видов деятельности;
 - в) отказ от решения социальных задач на предприятии;
 - г) выделение самостоятельных бизнес-единиц.
5. Быстрое получение значительной суммы денежных средств является преимуществом следующего варианта реструктуризации:
 - а) разукрупнение предприятий;
 - б) продажа неиспользуемых основных фондов;
 - в) аренда основных средств;
 - г) расширение кредитной политики предприятия.
6. В процессе оперативной реструктуризации обеспечение ликвидности предприятия допускается путем:

- а) сокращения дебиторской задолженности;
- б) увеличения запасов;
- в) увеличения затрат на персонал;
- г) лизинга оборудования.

7. Комплекс мероприятий в рамках рыночной реструктуризации включает:

- а) формирование оптимальных кооперативных связей с пред-приятными-смежниками; диверсификация производства;
- б) реструктуризацию задолженности; анализ структуры и динамики кредиторской и дебиторской задолженности;
- в) совершенствование организационной структуры управления; выявление резервов снижения издержек производства;
- г) прогнозирование товарных рынков, проведение маркетинговых исследований.

8. Комплекс мероприятий в рамках производственной реструктуризации включает:

- а) внедрение производственных технологий, средств механизации и автоматизации производства; диверсификацию производства;
- б) списание мобилизационных мощностей; консервацию, продажу или сдачу в аренду производственных мощностей;
- в) формирование на базе предприятия холдинговой структуры; организацию товарных рынков;
- г) анализ финансового состояния предприятия; анализ структуры издержек производства.

9. Комплекс мероприятий в рамках финансовой реструктуризации включает:

- а) анализ структуры издержек производства;
- б) реструктуризацию задолженности; анализ структуры и динамики кредиторской и дебиторской задолженности;
- в) продажу объектов незавершенного строительства; списание мобилизационных мощностей;
- г) формирование оптимальных кооперативных связей с пред-приятными-смежниками; диверсификацию производства.

10. Признаки классификации реструктуризации предприятия по назначению:

- а) антикризисная процедура, плановая реструктуризация;
- б) комплексная, локальная;
- в) стратегическая, оперативная;
- г) модернизация и реорганизация.

11. Признаки классификации реструктуризации предприятия по формам проведения:

- а) оперативная и стратегическая;
- б) реструктуризация активов и пассивов;
- в) антикризисная процедура;
- г) модернизация и реорганизация.

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

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

6-5 баллов соответствуют оценке «отлично»;

4-3 баллов – оценке «хорошо»;

2-1 баллов – оценке «удовлетворительно»;

0 баллов и менее – оценке «неудовлетворительно».

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1. Вопросы в закрытой форме

1. Реструктуризация имущественного комплекса предприятий предполагает:

- а) продажу неликвидных активов сторонним предприятиям;
- б) изменение кредитной политики предприятия;
- в) оптимизацию налоговых выплат предприятия;
- г) создание совместного предприятия.

2. Создание одного или нескольких юридических лиц с оплатой соответствующих долей участия в этих организациях за счет имущества имеющегося предприятия — это:

- а) замещение;
- б) ликвидация;
- в) реорганизация;
- г) реструктуризация.

3. Какие существуют типы центров финансовой ответственности при реструктуризации бизнеса:

- а) бюджетные, производственные;
- б) отраслевые, бюджетные;
- в) организационные, производственные;
- г) организационные, отраслевые.

4. Формирование эффективной бизнес-структуры предприятия предполагает:

- а) ликвидацию вспомогательных производств;
- б) продажу непрофильных видов деятельности;
- в) отказ от решения социальных задач на предприятии;
- г) выделение самостоятельных бизнес-единиц.

5. Быстрое получение значительной суммы денежных средств является преимуществом следующего варианта реструктуризации:

- а) разукрупнение предприятий;
- б) продажа неиспользуемых основных фондов;
- в) аренда основных средств;
- г) расширение кредитной политики предприятия.

6. В процессе оперативной реструктуризации обеспечение ликвидности предприятия допускается путем:

- а) сокращения дебиторской задолженности;
- б) увеличения запасов;
- в) увеличения затрат на персонал;
- г) лизинга оборудования.

7. Комплекс мероприятий в рамках рыночной реструктуризации включает:

- а) формирование оптимальных кооперативных связей с предприятиями-смежниками; диверсификация производства;
- б) реструктуризацию задолженности; анализ структуры и динамики

кредиторской и дебиторской задолженности;

в) совершенствование организационной структуры управления; выявление резервов снижения издержек производства;

г) прогнозирование товарных рынков, проведение маркетинговых исследований.

8. Комплекс мероприятий в рамках производственной реструктуризации включает:

а) внедрение производственных технологий, средств механизации и автоматизации производства; диверсификацию производства;

б) списание мобилизационных мощностей; консервацию, продажу или сдачу в аренду производственных мощностей;

в) формирование на базе предприятия холдинговой структуры; организацию товарных рынков;

г) анализ финансового состояния предприятия; анализ структуры издержек производства.

9. Комплекс мероприятий в рамках финансовой реструктуризации включает:

а) анализ структуры издержек производства;

б) реструктуризацию задолженности; анализ структуры и динамики кредиторской и дебиторской задолженности;

в) продажу объектов незавершенного строительства; списание мобилизационных мощностей;

г) формирование оптимальных кооперативных связей с предприятиями-смежниками; диверсификацию производства.

10. Признаки классификации реструктуризации предприятия по назначению:

а) антикризисная процедура, плановая реструктуризация;

б) комплексная, локальная;

в) стратегическая, оперативная;

г) модернизация и реорганизация.

11. Признаки классификации реструктуризации предприятия по формам проведения:

а) оперативная и стратегическая;

б) реструктуризация активов и пассивов;

в) антикризисная процедура;

г) модернизация и реорганизация.

12. Что относится к основным инструментам реструктуризации по изменению структуры собственности и контроля:

а) продажа акций;

б) покупка активов;

в) продажа имущества;

г) переоценка основных фондов.

13. Что относится к основным инструментам реструктуризации кредиторской задолженности:

а) продажа акций;

б) покупка активов;

в) аренда имущества;

г) банкротство.

14. Что относится к основным инструментам реструктуризации по увеличению масштаба деятельности предприятия:

- а) продажа акций;
- б) покупка активов;
- в) продажа имущества;
- г) аренда имущества.

15. Прекращение деятельности одного или нескольких обществ с передачей всех их прав и обязанностей другому предприятию — это процесс:

- а) объединения;
- б) слияния;
- в) присоединения;
- г) ликвидации.

16. Прекращение деятельности юридического лица без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства другим лицам — это процесс:

- а) ликвидации;
- б) выделения;
- в) разделения;
- г) интеграции.

17. Прекращение деятельности общества с передачей всех его прав и обязанностей вновь создаваемым предприятиям — это процесс:

- а) ликвидации;
- б) выделения;
- в) разделения;
- г) интеграции.

18. Создание одного или нескольких обществ с передачей им части прав и обязанностей реорганизуемого предприятия без прекращения деятельности последнего — это:

- а) ликвидация;
- б) выделение;
- в) разделение;
- г) интеграция.

19. Преобразование юридического лица как слияние, выделение, присоединение, разделение и преобразование — это:

- а) реорганизация;
- б) реструктуризация;
- в) реформирование;
- г) модернизация.

20. Процесс возникновения нового общества или нового юридического лица путем передачи ему всех прав и обязанностей — это:

- а) объединение;
- б) слияние;
- в) присоединение;
- г) интеграция.

21. Процесс(-ы), относящиеся к категории бизнес-процессов при проведении

реинжиниринга, — это процесс(-ы) ...

- а) сбора информации о состоянии рынка
- б) планирования и управления
- в) управления социальным развитием коллектива
- г) найма и увольнения работников

22. Элемент модели реструктуризации — это проработка и ...

- а) социальная защита работников
- б) обоснование кадровых изменений
- в) изменение штатного расписания
- г) защита первоочередных проектов

23. Элемент модели реструктуризации — это анализ ...

- а) ситуации, сложившейся на рынке
- б) «проблемного поля» и выделение ключевых проблем
- в) результатов проведения реструктуризации
- г) опыта родственных предприятий по реструктуризации бизнеса

24. Содержание комплексной программы реструктуризации предприятия — это:

а) составление многоуровневого документа с обоснованием мероприятий по развитию предприятия с разбивкой на 1 год, 3 года, 7 лет и далее

б) синтезирование результатов аналитической работы и на их основе определение задач, путей, способов, условий достижения поставленных целей, мероприятий, ресурсов и их источников

в) разработка собственниками многостороннего документа с результатами и ответственностью за отдельные направления реструктуризации предприятия

г) подготовка обобщающего документа, включающего аналитическую часть, проектные мероприятия, согласованные с основными кредиторами предприятия

25. Одним из направлений реструктуризации финансовой работы на предприятии является анализ маржи и выработка мероприятий по ее:

- а) сохранению
- б) увеличению
- в) исключению
- г) снижению

26. Бизнес-процесс, относящийся к категории основных бизнес-процессов — это разработка ...

- а) продуктов
- б) способов хранения
- в) тары
- г) упаковки

27. Фактором, относящимся к слабой стороне завода сантехнического оборудования, является:

- а) развитие производственных процессов с использованием ноу-хау компании
- б) отсутствие каналов распределения продукции
- в) наличие высокой зависимости от сектора строительства жилых домов и единственного заказчика — государственной строительной компании
- г) позитивное отношение руководства к переменам

28. Производство и сбыт для предприятий, входящих в корпорацию (группу предприятий, управляемых из единого центра), изменяются по следующей схеме — _____ производства.

- а) модернизация
- б) сохранение существующего
- в) закрытие
- г) расширение

29. Формой юридической реорганизации предприятия является:

- а) конгломерирование
- б) преобразование
- в) укрупнение
- г) синтезирование

30. Одним из блоков организационного механизма масштабной инвестиционной деятельности ОАО «Татэлектромаш» является система снижения _____ издержек.

- а) маржинальных
- б) транзакционных
- в) производственных
- г) операционных

31. Большую роль на протяжении всего процесса реструктуризации играет:

- а) хорошие отношения между высшим управленческим персоналом
- б) эффективное управление проектом, а также работа с различными заинтересованными сторонами
- в) готовность трудового коллектива жертвовать частью своих доходов ради повышения эффективности деятельности
- г) внедрение новых подходов к росту производительности труда

32. Одна из целей реструктуризации завода сантехнического оборудования для увеличения проникновения на рынок — это:

- а) усиление спада производства продукции, не пользующейся спросом
- б) остановка спада производства основной продукции
- в) остановить спад производства неосновной продукции и увеличить ее рентабельность усилить рост производства неосновной продукции

33. Результатом оперативной реструктуризации является:

- а) изменение структуры привлеченного капитала, которая при качественном управлении способствует росту ставки доходности на собственный капитал
- б) изменение состава собственников предприятия
- в) продажа неэффективных активов и выплата обязательств перед работниками предприятия
- г) продажа неэффективных активов и выплата внешних обязательств

34. Одним из направлений реструктуризации фирмы «Акрихин» является:

- а) сокращение себестоимости
- б) сокращение части производства
- в) сокращение издержек на НИОКР
- г) увеличение производства

35. Слабая сторона компании «Льнокомбинат» — это _____

инструментов.

- а) неприменение управленческих
- б) применение управленческих
- в) неприменение технологических
- г) применение технологических

36. Слабая сторона компании «Льнокомбинат» — это:

- а) отсутствие сети сбыта
- б) отсутствие обратной связи от покупателей
- в) наличие программы продвижения продукции
- г) наличие множества мелких покупателей

37. Под «реорганизацией предприятия» понимается случай с целью

- а) разрешения конфликта собственников
- б) разрешения конфликта интересов между менеджментом и трудовым

коллективом

- в) повышения эффективности работоспособного (платежеспособного)

предприятия

- г) повышения мотивации топ-менеджеров

38. Из приведенных включается в состав стабилизационных мер процесса реструктуризации предприятия следующая:

- а) увеличение неденежных форм расчетов
- б) увеличение доли оборотных средств в запасах готовой продукции
- в) реструктуризация долга
- г) сохранение неликвидных остатков

39. Из приведенных включается в состав стабилизационных мер процесса реструктуризации предприятия следующая:

- а) открытие оффшорной компании
- б) укрепление внутреннего контроля, особенно при принятии новых обязательств и одобрении платежей

в) создание внешней управляющей компании с участием кредитного учреждения

г) децентрализация принятия решений с целью придания подразделениям большей самостоятельности

40. Результаты экспресс-анализа хозяйственной деятельности предприятия используются для:

- а) перестройки технологического процесса
- б) тщательного планирования процесса реструктуризации
- в) повышения оплаты труда
- г) пересмотра норм и нормативов

41. Одним из направлений реструктуризации завода синтетического каучука является ликвидация

- а. части профильных производств
- а) непрофильных производств
- б) социальной сферы
- в) половины производств

42. Одним из направлений проведения анализа внешней среды является

прогноз развития

- а) автомобильного транспорта
- б) железнодорожного транспорта
- в) отрасли
- г) национальной системы дилеров

43. Антикризисное управление отличается от управления в обычном режиме тем, что методы антикризисного управления:

а) нацелены исключительно по подготовку стратегии реструктуризации и подготовку инвестиционных бизнес-планов

б) принимаются специальным органом управления, созданным собственниками

в) нацелены на широкий круг проблем внешней и внутренней среды и кропотливый поиск стратегических партнеров

г) нацелены исключительно на преодоление уже назревшего кризиса, обеспечение выживания в краткосрочном аспекте

44. Одним из шагов, относящихся к 19 шагам анализа и реструктуризации предприятий, является оценка

а) снижения стоимости компании

б) роста активов

в) роста стоимости компании

г) снижения активов

45. Содержанием положения бизнес-плана ОАО «Татэлектромаш» на третьем этапе реструктуризации является накопление

а) потенциала работников и рост производительности труда

б) необходимых изменений и их активизация

в) задела НИОКР и его активизация

г) масштабного капитала и инвестиционных ресурсов

46. Схема юридических преобразований в процессе реструктуризации — это:

а) введение подразделений — центров ответственности

б) внедрение процедуры подготовки, заключения и исполнения договорных обязательств подразделениями предприятия

в) функциональное переподчинение основных производственных подразделений

г) реорганизация в форме выделения

47. Среда косвенного действия включает факторы, которые:

а) могут быть оценены только качественно и с известной долей неопределенности

б) могут контролироваться руководством предприятия и развитие которых может быть управляемо

в) могут не оказывать прямого немедленного воздействия на операции, но, тем не менее, сказываются на них

г) подлежат точному расчету и могут быть оценены количественно

48. Одним из направлений анализа состояния предприятия, предшествующего реструктуризации, является анализ структуры

а) прямых издержек

- б) обязательств
- в) оплаты труда
- г) оборотных средств

49. Действием, предпринятым руководством компании «Льнокомбинат» по реструктуризации маркетинга, является внедрение инструментов

- а) конкурентной борьбы на рынке
- б) закрытия коммерческой тайны от конкурентов
- в) стратегического анализа
- г) анализа конкуренции

50. Слабая сторона компании «Льнокомбинат» — это:

- а) распределение многих эксплуатационных вопросов среди руководителей среднего звена
- б) замыкание решений многих эксплуатационных вопросов на собственнике
- в) замыкание решений многих эксплуатационных вопросов на генеральном директоре
- г) размытие многих эксплуатационных вопросов среди топ-менеджеров

51. Что такое реструктуризация?

а) направленное изменение соотношений основных элементов единого целого в сторону выбранных приоритетов.

б) направленное изменение соотношений различных элементов единого целого в сторону выбранных приоритетов

в) внезапное изменение всех элементов единого целого.

г) правильного ответа нет

52. Реструктуризация предприятия - это:

- а) осуществление технических мероприятий
- б) осуществление организационно - хозяйственных мероприятий
- в) осуществление финансово-экономических мероприятий
- г) осуществление правовых мероприятий
- д) все перечисленное выше

53. Реструктуризация предприятия направлена на:

- а) изменение формы собственности
- б) изменение управления
- в) изменение организационно-правовой формы
- г) верно а и в
- д) все перечисленное выше

54. Реструктуризация предприятия, прежде всего, будет содействовать:

- а) увеличению объемов выпуска продукции
- б) финансовому оздоровлению предприятия
- в) конкурентоспособности продукции
- г) удовлетворению требований кредиторов
- д) все выше перечисленное

55. Целью реструктуризации является:

- а) исчерпывающее использование всех ресурсных возможностей
- б) гибкое изменение внутреннего рынка сбыта
- в) гибкое изменение внешнего рынка сбыта

- г) все перечисленное выше
- д) правильного ответа нет

2. Вопросы в открытой форме

- 2.1. Бизнес-план – это
- 2.2. Внешняя реструктуризация – это
- 2.3. Внутренняя реструктуризация – это
- 2.4. Инфраструктура – это
- 2.5. Конфликт – это
- 2.6. Линейно-функциональная система управления – это
- 2.7. Маржинальный анализ – это
- 2.8. Миссия предприятия – это
- 2.9. Мотивация – это
- 2.10. Оперативная реструктуризация – это
- 2.11. Организационная структура – это
- 2.12. Организационное проектирование – это
- 2.13. Организационно-функциональная структура – это
- 2.14. Организационный кризис – это
- 2.15. Персонал – это
- 2.16. Планирование – это
- 2.17. Предприятие – это
- 2.18. Проект – это
- 2.19. Производственная реструктуризация – это
- 2.20. Ренжиниринг бизнес-процессов – это
- 2.21. Реорганизация – это
- 2.22. Реструктуризация внеоборотных активов – это
- 2.23. Реструктуризация кредиторской задолженности – это
- 2.24. Реструктуризация предприятия – это
- 2.25. Реструктуризация собственного капитала – это
- 2.26. Реформирование – это
- 2.27. Стратегическая реструктуризация – это
- 2.28. Стратегия – это
- 2.29. Управление проектом (руководство проектом) – это
- 2.30. Финансовая несостоятельность (банкротство) – это
- 2.31. Финансовая реструктуризация – это
- 2.32. Функциональная реструктуризация – это

3 Вопросы на установление последовательности

- 3.1. Установите последовательность этапов доходного подхода.
 - а) расчет денежного потока для каждого прогнозируемого года
 - б) определение длительности прогнозного периода
 - в) прогноз валовой выручки от реализации
 - г) выбор ставки дисконта
 - д) анализ и прогнозирование расходов

е) расчет текущей стоимости будущих денежных потоков

3.2. Установите последовательность основных этапов доходного подхода:

а) выбор модели денежного подхода

б) определение длительности прогнозного периода

сбор и анализ информации, необходимой для оценки

в) определение ставки дисконтирования

г) расчет текущей стоимости будущих денежных потоков и стоимости компании в постпрогнозный период

д) расчет величины стоимости проекта в постпрогнозный период

е) построение прогнозов по будущим денежным потокам

3.3. Установите последовательность этапов сравнительного подхода

а) выбор величины стоимости оцениваемого предприятия

б) расчет оценочных мультипликаторов

в) внесение итоговых поправок и степень контроля

г) применение мультипликаторов оцениваемого предприятия

д) изучение рынка и поиск аналогичных предприятий, в отношении которых имеется информация о ценах сделок или котировка акций

е) финансовый анализ и повышение уровня сопоставимости информации

4. Вопросы на установление соответствия

4.1. Сопоставить термины с определениями

Анализ деятельности предприятия для целей реструктуризации	совокупность форм и методов реализации антикризисных процедур применительно к конкретному предприятию.
Организационная структура промышленного предприятия	всесторонний анализ деятельности предприятия, который призван выявить и понять проблемы деятельности предприятия, слабые и сильные стороны, место предприятия на рынке и среди конкурентов; позволяет дать количественную и качественную оценку состояния промышленного предприятия как целостного организма по отношению к внешнему бизнес-окружению и в то же время как сложной системы, включающей организационную, производственную, финансовую, управленческую структуры во всей совокупности их взаимосвязей.
Антикризисное управление	важнейший элемент и этап стратегического и тактического планирования деятельности предприятия, следующий за проектированием организационной структуры и являющийся детализацией организационной структуры и основой для формирования штатных должностей, штатного

	расписания, должностных инструкций и пр.
Диагностика предприятия для проведения реструктуризации (комплексная бизнес-диагностика)	система логических связей между элементами предприятия, отражающая распределение между ними функций и полномочий, а также отношения подчиненности и координации в рамках промышленного предприятия.

4.2. Сопоставить термины с определениями

Внешняя реструктуризация	реструктуризация внутренних подразделений и сфер деятельности предприятия и производства, направленная на выпуск мобильной, ликвидной продукции и формирования внутренней структуры предприятия, соответствующей новым требованиям и условиям функционирования.
Внутренняя среда предприятия	тип реструктуризации производства, когда выделяются или создаются бизнес-единицы на базе рентабельных предприятий.
Внутренняя реструктуризация	состав имущественного комплекса промышленного предприятия.
Имущественная структура предприятия	все аспекты деятельности предприятия, включая производственные, финансовые, инвестиционные, кадровые аспекты стиля руководства, типы управления, деловой этикет и этику, организационную и корпоративную культуру и пр.

4.3. Сопоставить термины с определениями

Реструктуризация промышленного предприятия	изменение структуры собственников промышленного предприятия.
Реструктуризация собственного капитала промышленного предприятия	изменение принципов действия предприятия, способствующее улучшению управления, повышению эффективности производства и конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек производства, улучшению финансово-экономических результатов деятельности.
Реформирование	пролонгация (замораживание) части либо всего объема задолженности и реформирование промышленного предприятия.
Реструктуризация кредиторской	комплексная оптимизация системы функционирования промышленного предприятия в

задолженности	соответствии с требованиями внешнего окружения и выработанной стратегией его развития, способствующая принципиальному улучшению управления, повышению эффективности и конкурентоспособности производства и выпускаемой продукции на базе современных подходов к управлению, в том числе методологии управления качеством, реинжиниринга бизнес-процессов, информационных технологий и систем и пр.
---------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.4. Сопоставить термины с определениями

Ключевые показатели эффективности реструктуризации	программа, призванная синтезировать результаты аналитической работы и на их основе четко определить задачи, пути, способы, условия достижения поставленных целей, предстоящие мероприятия, ресурсы и источники реструктуризации промышленного предприятия.
Оперативная реструктуризация	состав подразделений промышленного предприятия, их подчиненность и основные функции.
Организационно-функциональная структура	показатели эффективности использования активов промышленного предприятия.
Комплексная программа реструктуризации предприятия	реструктуризация материальных активов и долговых обязательств промышленного предприятия, в ходе которой проводится разработка схем поставок сырья; определяются методы увеличения объемов продаж и снижение стоимости привлеченного капитала; оптимизация основных производственных процессов и организационных структур промышленного предприятия.

4.5. Сопоставить термины с определениями

Предприятие	ограниченное во времени и относительно сложное задание (типа возведения здания под ключ, разработки новой продукции или технологии и т.п.).
Стратегия	самостоятельный хозяйствующий субъект с правами юридического лица, который на основе использования трудовым коллективом имущества производит и реализует продукцию, выполняет работы, оказывает услуги.
Проект	определение перспективных целей развития

	<p>промышленного предприятия, методов и времени их достижения, а также системы оценки (показателей) степени реализации этих целей; общий курс действий промышленного предприятия на определенный период; система взаимосогласованных ключевых решений, имеющих долгосрочный и необратимый характер и касающихся всех основных направлений деятельности промышленного предприятия.</p>
Управление	<p>процесс координации различных видов деятельности промышленного предприятия с учетом их целей, условий выполнения и этапов реализации.</p>

4.6. Сопоставить термины с определениями

Реорганизация промышленного предприятия	<p>перестройка, переустройство юридического лица (юридических лиц), которая означает прекращение деятельности конкретного юридического лица (лиц) без ликвидации дел и имущества с последующей государственной регистрацией нового юридического лица.</p>
Реинжиниринг бизнес-процессов	<p>набор приемов и методов, которые промышленное предприятие использует для проектирования бизнеса в соответствии со своими целями.</p>
Реструктуризация внеоборотных активов промышленного предприятия	<p>пересмотр условий обслуживания долга. Переоформление внешнего долга, обычно включающее продление сроков его обслуживания, смягчение условий этого обслуживания, списание части долга и другие льготы.</p>
Реструктуризация внешнего долга промышленного предприятия	<p>максимальное сокращение доли не доходных или мало доходных активов в их совокупной структуре.</p>

4.7. Сопоставить термины с определениями

Производственная реструктуризация промышленного предприятия	<p>совокупность факторов внешней среды, которые не оказывают прямого немедленного воздействия на операции и функционирование промышленного предприятия, но, тем не менее, сказываются на них.</p>
Среда косвенного воздействия	<p>осуществление определенных структурных преобразований на предприятиях путем внедрения производственных инноваций и проведения технологической реструктуризации за счет радикальных производственных преобразований, т.е.</p>

	производства совершенно новой продукции на прежних или вновь созданных мощностях.
Среда прямого воздействия	совокупность факторов внешней среды, которые непосредственно влияют на операции функционирования промышленного предприятия и испытывают на себе прямое влияние деятельности промышленного предприятия.

4.8. Сопоставить термины с определениями

Структура управления промышленным предприятием	приведенная стоимость ожидаемых денежных потоков от производственной и коммерческой деятельности промышленного предприятия.
Технология управления	состав и взаимосвязи управленческих подразделений предприятия.
Стоимость бизнес-системы с точки зрения прямого инвестора	способ преобразования сырья в искомые продукты и услуги, механизм работы промышленного предприятия по превращению исходных элементов труда в итоговые результаты, являющиеся целью деятельности промышленного предприятия.

4.9. Сопоставить термины с определениями

Финансовая несостоятельность (банкротство) промышленного предприятия	комплексный процесс реструктуризации бизнеса, результатом которого является возросший поток чистой текущей стоимости будущих доходов, рост конкурентоспособности в долгосрочном периоде и рост рыночной стоимости собственного капитала промышленного предприятия.
Стратегическая реструктуризация	административное подразделение промышленного предприятия, в котором есть возможность строго установить нормы «затраты (результаты)».
Центр затрат	управление входящими и выходящими денежными потоками, которое находит свое отражение в балансе промышленного предприятия.
Финансовая реструктуризация промышленного предприятия	долговая несостоятельность, отказ руководства промышленного предприятия платить по долговым обязательствам из-за отсутствия средств.

4.10. Сопоставить принципы оценки с определениями

Принципы оценки и методы доходного подхода	Определения
Метод дисконтирования	стоимость объекта недвижимости имеет тенденцию

	устанавливаться на уровне величины эффективного капиталовложения, необходимого для приобретения сопоставимого, замещающего объекта, приносящего желаемую прибыль
принцип ожидания	Ожидается, что будущие уровни денежных потоков будут существенно отличаться
принцип замещения	стоимость объекта, приносящего доход, определяется текущей стоимостью будущих доходов, которые этот объект принесет
Метод капитализации	Оценка зрелых предприятия

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 дихотомической шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.2 СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

Ситуационная задача № 1

Определить стоимость земельного участка методом средневзвешенного коэффициента капитализации, для которого наилучшим и наиболее эффективным использованием является строительство бизнес-центра. Стоимость строительства равна 600 000 у. д. е., чистый доход по прогнозу оценивается в 100 000 у. д. е.; коэффициенты капитализации для земли и для здания 6% и 12% годовых соответственно.

Ситуационная задача № 2

Выбрать вариант использования земельного участка методом средневзвешенного коэффициента капитализации, при котором стоимость земельного участка будет максимальной, если имеются следующие данные для расчета (табл. 1).

Таблица 1 - Варианты использования

Параметр	Торговый центр	Офисное здание	Складское здание
Площадь возводимых зданий, м ²	6500	9300	5800
Стоимость строительства зданий, у. д. е. /м ²	500	400	350
ЧОД, у. д. е.	1500000	1780000	1320000
Коэффициент капитализации здания	10%	11%	13%
Коэффициент капитализации земли	8%	8%	8%

Ситуационная задача № 3

При оценке загородного участка земли площадью 30 соток собрана информация о продаже пяти объектов сравнения. Используя метод сравнения продаж, выполнить корректировки продажных цен и определить рыночную стоимость оцениваемого объекта (табл. 2).

Таблица 2 - Характеристика объектов-аналогов

Характеристика	Цена 1 сотки, у.д.е.	Коррект. 1. Расстояние от границы города (1 км ± 1,5%)	Коррект. 2. Инженерное обеспечение 50% (Электричество 20%, газ 10%, вода 10%, канализация 10%)	Коррект. 3. Степень освоенности участка 10% (освоен. +10%)	Коррект. 4. Транспортная доступность 15% (10 мин ± 2%)
Аналог 1	1200	40	Электричество, вода	Не освоен	1 ч 15 мин
Аналог 2	1250	35	Газ	Освоен	1 ч 25 мин
Аналог 3	1570	25	Вода	Освоен	30 мин
Аналог 4	1350	28	Электричество, вода, газ, канализация	Не освоен	35 мин
Аналог 5	1080	45	Электричество,	Освоен	1 ч 30 мин
Оцениваемый участок	-	28	Электричество, вода, газ, канализация	Освоен	45 мин

Ситуационная задача № 4

Используя метод валового рентного мультипликатора, определить стоимость земельного участка, величина рыночной арендной платы за который оценена в 1120 у. д. е. в месяц, используя следующую информацию (табл. 3).

Таблица 3 - Информация по арендной плате

Объект продажи	Цена продажи, у. д. е.	Месячная арендная плата у. д. е.
1	150000	1220
2	155000	1220
3	158000	1340
4	160000	1320
5	170000	1328

Ситуационная задача № 5

Используя метод капитализации, определить стоимость земельного участка, эксплуатация которого приносит годовой чистый доход 155000 у. д. е. Имеется информация о недавних продажах аналогичных земельных участков, один из них был продан за 920000 у. д. е., чистый доход от его использования составляет 120000 у. д. е., а другой земельный участок продан за 990000 у. д. е., чистый доход составляет 108000 у. д. е.

Ситуационная задача № 6

Определить стоимость грузового автомобиля грузоподъемностью 15 т, который эксплуатируется на междугородних перевозках с прицепом грузоподъемностью 13 т. Реальная ставка дисконта для данного бизнеса 20%. В таблице 4 приведены показатели эксплуатации автомобиля.

Таблица 4 - Основные показатели эксплуатации автомобиля

Показатель	Значение
Средний годовой пробег, тыс. км	160
Средний годовой объем транспортной работы, тыс. т-км	2580
Тариф на перевозку (без НДС) при среднем расстоянии одной перевозки 300 км, руб./т-км	3,15
Себестоимость транспортной работы (без амортизации), руб./т-км	3,225
Срок службы автомобиля и прицепа, годы	7 лет
Стоимость здания (гаражи и ремонтное хозяйство) на один автомобиль с прицепом, руб.	30000
Стоимость прицепа, руб.	8000

Ситуационная задача № 7

Полная стоимость замещения оцениваемой машины составляет 110 000 у. д. е., возраст оцениваемой машины 3 года. В результате осмотра выявлена величина физического износа 25%. Нормальный срок службы 20 лет. Какова текущая

рыночная стоимость оцениваемой машины?

Ситуационная задача № 8

Определить восстановительную стоимость специального шкафа для хранения деталей в обеспыленной среде. Шкаф изготовлен по индивидуальному заказу и на рынке оборудования аналогов не имеет. Спрос на данный шкаф (поскольку он имеет узкое назначение) отсутствует. Габаритные размеры шкафа 600×600×180 мм. В качестве однородного объекта выбран шкаф, размеры которого 500×400×2000 мм. Цена шкафа 8 тыс. руб. Коэффициент рентабельности для данной пользующейся спросом продукции 0,35.

Ситуационная задача № 9

Здание с участком продано за 90 000 у. д. е. Исходя из анализа продаж земли, участок имеет оценочную стоимость 30 000 у. д. е. Анализ затрат показывает, что полная стоимость воспроизводства здания составляет 85 000 у. д. е. Определить общий накопленный износ здания.

Ситуационная задача № 10

Определить физический износ, моральный износ первого рода и моральный износ второго рода объекта балансовой стоимостью 200 тыс. у. д. е. с хронологическим возрастом 25 лет, если он приносит ежегодный доход 20 тыс. у. д. е. При расчете учесть, что нормативный срок эксплуатации объекта 60 лет, восстановительная стоимость объекта 50 тыс. у. д. е., а доходность новых объектов аналогичной стоимости составляет 30 тыс. у. д. е.

Ситуационная задача № 11

Склад предприятия общей площадью 1000 кв. м сдается в аренду и приносит ежемесячный доход 8 у. д. е. за 1 кв. м. Определить моральный износ склада, если известно, что новое сооружение аналогичного назначения площадью 2000 кв. м приносит годовой доход 260 000 у. д. е.

Ситуационная задача № 12

Определить необратимый физический износ элементов с долгим сроком службы, если стоимость воспроизводства объекта 335000 у. д. е., полная стоимость элементов с коротким сроком службы 3200 у. д. е., фактический возраст объекта 40 лет, общая физическая жизнь 80 лет.

Ситуационная задача № 13

Определить общую стоимость оцениваемого затратным подходом объекта, находящегося на участке площадью 200 кв. м, если стоимость 1 кв. м в данном районе составляет 180 у. д. е., стоимость затрат на строительство аналогичного объекта составляет: стройматериалы – 93 000 у. д. е., разработка проекта и сметы – 13 500 у. д. е., выполнение строительных работ – 107 500 у. д. е., а общий износ объекта оценивается в 30%.

Ситуационная задача № 14

Восстановительная стоимость здания 420 000 у. д. е. Определить стоимость здания, используя поэлементный способ расчета физического износа, если известна следующая информация о износе его элементов (табл. 5).

Таблица 5 - Параметры износа конструктивных элементов здания

Элементы здания	Удельный вес конструктивного элемента, % от общей стоимости	Износ фактический, %
Фундамент	12	13
Стены панельные	25	12
Перекрытия ж/б	14	12
Кровля рулонная	5	50
Перегородки гипсобетонные	4	26
Полы линолеум	6	25
Окна	3,5	56
Двери	3,5	56
Внутренняя отделка	5	40
Сантехнические и электротехнические устройства	7	40
Наружная отделка	5	47
Лестницы сб. ж/б	3	19
Внутренние сети	5	56
Прочие элементы	2	34
Всего по зданию	100	

Ситуационная задача № 15

Определить затратным подходом стоимость отдельно стоящего офисного здания площадью 450 кв. м, если известно, что стоимость строительства 1 кв. м аналогичного здания составляет 800 у. д. е. Нормативный срок службы здания составляет 50 лет, хронологический возраст – 40 лет, эффективный возраст – 35 лет. Стоимость земельного участка, на котором находится здание – 173 000 у. д. е.

Ситуационная задача № 16

Ожидается, что объект стоимостью 1 200 000 у. д. е. принесет чистый операционный доход (ЧОД) в размере 180 000 у. д. е. Кредит для покупки объекта получен под 16,5% годовых. Будет ли привлечение заемных средств в данных обстоятельствах иметь позитивный или негативный характер? Рассчитайте норму прибыли на собственные средства, если доля заемных средств составляет 30%.

Ситуационная задача № 17

Объект оценки будет приносить чистый операционный доход в 6000 у. д. е. в течение 5 лет. В конце этого периода он будет продан за 135 000 у. д. е. Ставка

дисконтирования 12,5% годовых. Какова текущая стоимость оцениваемого объекта?

Ситуационная задача № 18

Используя сравнительный (рыночный) подход к оценке объекта недвижимости, оцените стоимость двухэтажного офисного здания площадью 600 кв. м, требующего косметического ремонта, если известно, что аналогичное двухэтажное офисное здание, в котором выполнен косметический ремонт, площадью 450 кв. м было продано за 360 000 у. д. е. Из анализа сопоставимых продаж было выявлена следующая парная продажа: одноэтажное кирпичное офисное здание с косметическим ремонтом площадью 220 кв. м было продано за 135 000 у. д. е., одноэтажное офисное здание, которому требуется косметический ремонт, площадью 180 кв. м было продано за 70 000 у. д. е.

Ситуационная задача № 19

Используя сравнительный (рыночный) подход к оценке объекта недвижимости, оценить стоимость двухэтажного офисного здания в центре города площадью 480 кв. м, если известно, что аналогичное двухэтажное офисное здание на окраине города площадью 380 кв. м было продано за 388 000 у. д. е. Из анализа сопоставимых продаж было выявлена следующая парная продажа: одноэтажное офисное здание в центре города площадью 250 кв. м было продано за 255 000 у. д. е., одноэтажное офисное здание на окраине города площадью 230 кв. м было продано за 230 000 у. д. е.

Ситуационная задача № 20

Определить стоимость изобретения, если известно, что суммарные затраты на научно-исследовательские работы по разработке данного изобретения составили 1 100 000 руб., затраты на изготовление конструкторской документации составили 420 000 руб., затраты на правовое обеспечение – 110 000 руб., затраты на маркетинг – 180 000 руб.; номинальный срок действия патента 20 лет, срок действия патента по состоянию на расчетный год 2 года, инфляция за два года составила 24%, ставка приведения затрат 14%.

Ситуационная задача № 21

Определить стоимость программного обеспечения, если номинальный срок его использования 5 лет, на момент оценки программное обеспечение использовалось в течение года. Стоимость программного обеспечения фирмы-конкурента со схожими возможностями составляет 450 000 у. д. е., коэффициент приведения затрат составляет 12%, уровень инфляции за год составил 8%.

Ситуационная задача № 22

Фирма разработала и продвигает на рынок новый станок для обработки металла. В результате внедрения ряда ноу-хау и патента по энергосбережению затраты электроэнергии у новой модели снизились на 25%. Планируемый объем производства станков в год 120 шт., срок производства 5 лет, продажная цена станка 880 000 руб., заменяемое оборудование – металлорежущий станок стоимостью 650 000 руб., ставка дисконтирования 15%. Определить стоимость патента по

энергосбережению.

Ситуационная задача № 23

Компания, производящая упаковочную продукцию, перешла на использование новой технологии изготовления тары, которая защищена патентами сроком не менее 6 лет и обеспечивает суммарную экономию затрат на производство единицы продукции в размере 14%. Ежегодный объем производства тары по новой технологии составляет 1 800 000 ед.

Себестоимость единицы продукции, произведенной по старой технологии, составляет 15 руб., а продажная цена на рынке составляет 21 руб. Ставка дисконтирования на данном рынке составляет 12%. Рассчитать стоимость нового способа производства упаковочной продукции.

Ситуационная задача № 24

Компания изобрела новый препарат, который имеет более высокую эффективность при лечении простудных заболеваний. Препарат защищен патентом сроком действия 8 лет. По данным отечественной и зарубежной практики ставка роялти для фармацевтической промышленности составляет от 6 до 9%. Ежегодный объем производства препарата, по оценкам маркетологов, составляет 2 200 000 упаковок, при этом в первый год объем производства на 20% меньше, чем в последующие годы. Цена упаковки препарата составляет 55 руб. Ставка дисконтирования составляет 11%. Рассчитайте стоимость нового препарата при постоянной ставке роялти, соответствующей среднеотраслевому значению, и стоимость при плавно уменьшающейся ставке роялти от максимального до минимального значения в течение срока действия патентов

Ситуационная задача № 25

Составьте прогноз величины дебиторской задолженности и товарно-материальных запасов, если известны нормативные значения коэффициентов оборачиваемости (деловой активности), а также прогноз объема продаж и себестоимости реализованной продукции: коэффициент оборачиваемости запасов – 5; коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности – 7; прогноз объема продаж – 150 000 тыс. руб.; прогноз себестоимости реализованной продукции – 80 000 тыс. руб.

Ситуационная задача № 26

Рассчитайте уровень операционного (производственного) лeverиджа предприятия при увеличении объемов производства с 50 тыс. единиц до 55 тыс. единиц, если известно, что цена единицы продукции составляет 2000 руб.; условно-переменные расходы на единицу продукции – 1000 руб.; постоянные расходы на весь объем производства – 15 млн руб.

Ситуационная задача № 27

Рассчитать величину ставки дисконтирования для собственного капитала в реальном выражении на основе следующих данных: ставка доходности по

российским государственным облигациям – 14% в номинальном выражении, среднерыночная ставка дохода в реальном выражении – 18%, бета – коэффициент – 1,2; индекс инфляции – 8%, премия за риск для малой компании – 3%, премия за риск, характерный для оцениваемой компании – 4%.

Ситуационная задача № 28

Рассчитать суммарную текущую стоимость денежных потоков, возникающих в конце года. Ставка дисконтирования составляет 14%. Величина денежного потока в 1-й год – 150 000 руб., во 2-й год – 400 000 руб., в 4-й год – 350 000 руб.

Ситуационная задача № 29

Рассчитать ставку дисконтирования для всего инвестированного капитала на основе следующих данных: ставка дохода по российским государственным облигациям – 12%, коэффициент β – 1,4; среднерыночная ставка дохода – 20%, премия за риск для малой компании – 2%, премия за риск, характерный для оцениваемой компании – 4%, доля собственного капитала – 40%, процент по используемому кредиту – 12%.

Ситуационная задача № 30

Рассчитать стоимость компании на основе следующих данных: прогнозный период составляет 4 года, денежный поток за первый год прогнозного периода – 500 000 руб., за второй год – 450 000 руб., за четвертый год – 600 000 руб. (денежные потоки возникают в конце года), ставка дисконтирования – 25%, темпы роста в постпрогнозный период – 2%.

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 дихотомической шкале шкале:

Соответствие 100-балльной и дихотомической шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по дихотомической шкале</i>
100-50	зачтено
49 и менее	не зачтено

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

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.