##### Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное агентство по образованию

Филиал Сочинского государственного университета туризма и курортного дела в городе Омск

Кафедра менеджмента

**Контрольная работа**

по дисциплине «Антикризисное управление»

Омск – 2009

Содержание

1. Роль человеческого капитала в антикризисном управлении

1.1 Человеческий фактор как основополагающий фактор эффективного антикризисного управления

2. Определение вероятности банкротства по данным финансовой отчетности в ОАО "Ростелеком"

2.1 Общая характеристика

2.2 Определение вероятности банкротства по данным финансовой отчетности

3. Практическое задание

Список литературы

1. Роль человеческого капитала в антикризисном управлении

Реформирование экономики России продолжается на фоне кризиса во многих отраслях материального производства. Низкая эффективность производства и наличие структурных диспропорций обострили проблему платежеспособности как производственного сектора, так и населения и создают предпосылки к масштабному банкротству предприятий. Эффективное функционирование рыночного механизма предполагает устранение с рынка обанкротившихся предпринимательских структур. Однако более важной задачей является предотвращение банкротства и обеспечение продолжительного и эффективного функционирования этих структур.

Система мер, именуемая антикризисным управлением, разработана, прежде всего, для решения этих задач.

В нынешних условиях чрезвычайно возрастает роль лидера и его команды – явление принципиально новое в деле управления отечественными предприятиями. Такой подход требует пересмотра всей концепции управления и роли руководителя, а также подбора и формирования команды управляющего. В системе управления хозяйствующим субъектом все большую роль играет «человеческий фактор».

1.1 Человеческий фактор как основополагающий фактор эффективного антикризисного управления

Антикризисное управление – такая система управления предприятием, которая имеет комплексный, системный характер и направлена на предотвращение или устранение неблагополучных для бизнеса явлений посредством использования всего потенциала современного менеджмента, разработки и реализации на предприятии специальной программы, имеющей стратегический характер, позволяющей устранить временные затруднения, сохранить и преумножить рыночные позиции при любых обстоятельствах при опоре, в основном, на собственные ресурсы.

Эффективность деятельности предприятия во многом зависит от качества и интенсивности использования всех видов человеческого капитала. Однако соотношение и роль различных видов человеческого капитала изменяется в соответствии с содержанием и задачами конкретного труда.

В инновационном процессе исключительную роль играют творческие способности человека, его интеллект, смекалка, умение находить нетрадиционные решения сложных проблем. В то же время для решения экономических, научных, технических и социальных проблем нужны обширные знания, отлаженная система информации, творческое взаимодействие инноваторов. То есть человеческие способности выступают основным капиталом любого предприятия. Именно в творческой деятельности в «чистом виде» проявляется исходная роль человеческого капитала и инструментальное, подсобное значение приборов, техники, зданий и сооружений, то есть всех материальных условий труда.

Дадим определение термину «человеческий капитал». Под ним мы понимаем экономическую категорию, представляющую собой совокупность созидательных способностей, личных качеств и мотивации индивидов, находящихся в их собственности, накапливаемых за счет инвестиций, используемых в национальном хозяйстве в течение определенного периода времени с целью получения ими будущего дохода и содействующих росту национального богатства.

Теория человеческого капитала возникла в 60-х гг. XX в., но ее предпосылки можно найти еще в трудах классиков политической экономии. Появление и развитие теории связано с переходом общества к постиндустриальной эпохе, повышением роли человека в современном мире. Несмотря на то, что труд, т.е. по сути человек, издавна является фактором производства, его роль сильно возрастает в нынешнее время. С переходом общества к постиндустриализму высокое качество человеческого капитала становится ключевым фактором успеха – как предприятия, так и страны. В эпоху глобализации, когда крупные фирмы используют одни и те же технологи, покупают оборудование у одних и тех же поставщиков, главным конкурентным преимуществом становится персонал, его умение использовать эти технологии и оборудование наиболее эффективным образом. Не природные богатства и вещественные ресурсы, а накопленные знания, умения и опыт лежат в основе экономического процветания.

Одно из важных положений теории человеческого капитала заключается в том, что его увеличение находится среди главных причин экономического развития, поскольку человеческий капитал составляет значительную часть благосостояния общества. Именно человеческий капитал способен обеспечить конкурентоспособность государства в долгосрочной перспективе.

Классификация видов человеческого капитала возможна по разным основаниям и в разных целях. Однако практически все исследователи признают реальность и решающую роль интеллектуального капитала. Исследования интеллектуального капитала наиболее продвинуты и доведены до методик его эффективного использования. Это позволяет использовать результаты научного анализа интеллектуального капитала для изучения других видов человеческого капитала. Использованный здесь подход к выделению видов человеческого капитала основан на разграничении групп способностей, необходимых для активной жизнедеятельности человека. Виды человеческого капитала: капитал здоровья, трудовой капитал, интеллектуальный капитал, организационно-предпринимательский капитал, культурно-нравственный капитал.

**Капитал здоровья.**

Физическая сила, выносливость, работоспособность, иммунитет к болезням, увеличение периода активной трудовой деятельности необходимы каждому человеку, в любой сфере профессиональной деятельности. Мы осознаем все огромное, капитальное значение здоровья человека и нации от противного, при потерях здоровья и увеличении смертности населения. Правительство России рассмотрело и одобрило концепцию демографической политики, хотя зловещие «ножницы» превышения смертности над рождаемостью в России отмечаются статистикой с 1991 года, достигнув пика в 2000 году, когда число умерших на 6,7 человека на 1000 населения превысило число родившихся.

Экономический ущерб от заболеваемости можно определить по каждому предприятию. Статистика регистрирует 67 больных на 100 обратившихся; потери рабочего времени по болезни в среднем составляют 20 дней в год, соответственно, работник не создает продукции и не участвует в формировании прибыли; кроме того, работнику надо платить больничные, нести расходы по его замене на производстве.

**Трудовой капитал.**

Чем сложнее труд, тем выше требования к квалификации, знаниям, опыту и ответственности работника. На предприятиях трудовой капитал воплощается в труде квалифицированных рабочих, доля которых зависит от применяемой технологии. Чем больше доля технологий 4 и 5 укладов, тем выше требования к трудовому капиталу. Улучшение технологии, переход на новые технологии требует инвестиций в повышение квалификации и переквалификацию.

Российские предприятия в большинстве экономят на расходах в человека. Многие предприятия ликвидировали ПТУ и центры производственного обучения, ограничиваются обучением на рабочем месте. Однако узконаправленная специальная подготовка не обеспечивает должной квалификации, что ведет к увеличению брака, переделкам, повышенному износу оборудования, авариям, увеличению простоев и расходов на ремонт.

**Интеллектуальный капитал.**

Интеллектуальная, творческая деятельность является пока уникальным атрибутом человеческого ума, изобретательности, смекалки. Продукт интеллектуальной деятельности патентуется и закрепляется авторским правом, как исключительная собственность автора, которому принадлежит право определения направлений и форм ее экономического использования. Объекты интеллектуальной собственности вовлекаются в хозяйственный оборот как нематериальные активы предприятий и увеличивают доходы фирмы и собственников данных активов.

О возрастании роли творческого начала в производстве свидетельствует рост доли специалистов в отраслях и на предприятиях – по статистике в отраслях хозяйства работало почти 11 млн. специалистов с высшим образованием, 10,3 млн. специалистов среднего уровня квалификации. Если к ним добавить служащих и работников индивидуальных услуг, то численность работников преимущественно умственного труда сравняется с числом рабочих.

**Организационно-предпринимательский капитал.**

Труд предпринимателя и менеджера имеет существенную специфику по сравнению с другими видами труда. Предприимчивость и деловая сметка, новаторство, организаторские способности и высокая ответственность, чувство бережливости и экономии, умение разумно рисковать, энергия и сила воли требуются для ведения бизнеса или управления.

Статистика называет цифру в 2 767 тыс. человек, занимающих руководящие должности. Но предпринимательством и управлением занимаются не только первые руководители, но и менеджеры среднего и линейного звена. Японский опыт свидетельствует о высокой творческой активности рабочих в кружках качества. В западных фирмах широко используются системы интрапренерства - внутрифирменного предпринимательства. Все это свидетельствует о том, что предпринимательскими способностями владеют не только узкий элитный слой хозяев фирмы, но и наемные менеджеры, специалисты, рабочие. Дело за выявлением и стимулированием предпринимательского потенциала работников.

**Культурно-нравственный капитал.**

Высокая культура и нравственность человека сегодня также необходимы в производстве как квалификация и интеллект. Врачебная деонтология, педагогическая и деловая этика, кодекс чести предпринимателя, трудовая и бытовая мораль создают здоровый нравственно-психологический климат в коллективах, повышают производительность труда и доходы. Репутация работника, имидж фирмы столь же важны для привлечения клиентов и инвестиций, сколь важны чисто деловые показатели бизнеса. Деловая честь, совесть, порядочность, ответственность ценятся высоко в цивилизованных деловых отношениях. Конечно, сохраняются тенденции отчуждения, эгоизма и конфликтности, но на их преодоление нужны дополнительные средства и усилия. Потому культурно-нравственный капитал необходимо учитывать как особый вид человеческого капитала во всех отраслях деятельности.

Таким образом, человеческий капитал представляет собой накопленный запас здоровья, знаний, способностей, культуры, опыта, целесообразно используемых в производстве продукции и услуг, обеспечивая рост доходов человека, предприятия, государства.

Превращение способностей человека в капитал происходит в условиях рыночной экономики при наличии разделения труда на физический, квалифицированный, интеллектуальный (творческий), управленческий, предпринимательский. Инвестиции в прирост производительных сил и способностей человека создает новую производительную силу как капитал, что увеличивает производительность труда и доходы владельца человеческого капитала. Осознанное формирование образовательных программ и выделение инвестиций требует комплексного учета взаимодействия таких видов человеческого капитала как капитал здоровья, трудовой капитал, интеллектуальный капитал, организационно-предпринимательский капитал, культурно-нравственный капитал, которые выступают экономической формой вовлечения в хозяйственный оборот человеческих ресурсов, мерой использования человеческого потенциала, дополнительной, производительной способностью над простой рабочей силой.

Таким образом, человеческий капитал формируется с помощью инвестиций в него. Под инвестициями в человеческий капитал мы понимаем все затраты на персонал предприятия. Главным доводом в пользу таких капиталовложений является то, что затраченные средства могут окупиться за счет увеличения производительности труда и таким образом быть оправданными. На предприятии инвестиции в человеческий капитал приводят к росту прибыли предприятия за счет роста качества человеческого капитала. Последовательное формирование человеческого капитала и повышение эффективности его использования позволяет существенно повысить конкурентоспособность предприятия и может являться способом предотвращения кризисов.

Инвестиции в человеческий капитал можно рассматривать как инструмент антикризисного управления, т.к. они приводят к повышению эффективности деятельности предприятия.

2. Определение вероятности банкротства по данным финансовой отчетности ТУ-2 ОАО «Ростелеком»

2.1 Общая характеристика

ОАО «Ростелеком» - российский национальный оператор дальней связи.

ТУ-2 ОАО «Ростелеком» было основано на базе ТУСМ-2 15 сентября 1993 года. Компания владеет современной цифровой сетью, которая позволяет предоставлять услуги международной и междугородной связи

В своей деятельности ТУ-2 ОАО «Ростелеком» руководствуется Конституцией РФ, федеральным и областным законодательством, уставом.

ОАО «Ростелеком» предоставляет следующие услуги:

* предоставление международной и междугородной телефонной связи;
* предоставление доступа к сети Интернет;
* видеоконференцсвязь;
* построение частных корпоративных сетей и др.

Организация создана на неопределенный срок.

Юридический адрес ТУ-2 ОАО «Ростелеком»: г. Омск, ул. 10 лет Октября, 201

2.2Определение вероятности банкротства по данным финансовой отчетности

Наибольшее распространение для определения вероятности банкротства получили модели Альтмана, Фулмера и Стрингейта.

Модель Альтмана построена на выборе из 66 компаний – 33 успешных и 33 банкрота. Модель предсказывает точно в 95% случаев.

Самой простой является двухфакторная модель. Для нее выбирают два ключевых показателя, от которых зависит вероятность банкротства предприятия.

Однако, двухфакторная модель не обеспечивает комплексную оценку финансового положения предприятия. Более обоснованной и поэтому широко распространенной на практике является **пятифакторная модель Альтмана**.

Свою модель Э. Альтман построил на основе исследования финансового состояния и результатов деятельности 66 компаний, рассчитав 22 финансовых коэффициента и выделив для своей модели лишь пять наиболее весомых. Эти коэффициенты характеризуют с различных сторон (всесторонне) прибыльность капитала и его структуру. Индекс Альтмана «Z» определяется численно по формуле

Z = 0,012 X1 + 0,014 Х2 + 0,033 Х3 + 0,006 Х4 + 0,99 Х5,

где Z - интегральный показатель уровня опасности банкротства;

X1 - доля чистого оборотного капитала в активах, то есть отношение собственного оборотного капитала (разница между текущими активами и текущими пассивами) к общей сумме активов; Х2 - рентабельность активов, исчисленная по нераспределенной прибыли, то есть отношение нераспределенной прибыли (чистая прибыль за вычетом дивидендов) прошлых лет и отчетного периода к общей сумме активов; Х3 - рентабельность активов, исчисленная по балансовой прибыли, то есть отношение балансовой прибыли (до вычета налогов и процентов) к общей сумме активов; Х4 - коэффициент соотношения собственного и заемного капитала либо отношение рыночной стоимости акций к заемному капиталу; Х5 - оборачиваемость активов либо отношение выручки от реализации к сумме активов.

Первые четыре переменные традиционно выражаются в процентах, а не в виде долей единицы. К примеру, если значение X, равно 14,5% то в расчетах употребляется величина 14,5, а не 0,145. Первый фактор будет определяться как произведение сомножителей 0,012 и 14,5 и составит величину, равную 0,174. Если коэффициенты принимаются в виде долей, то формула будет иметь вид: Z =1,2 X1 + 1,4 Х2 + 3,3 Х3 + 0,6 Х4 + 1,0 Х5. В этом случае значение первого фактора определяется так: 1,2 0,145 = 0,174. Зона неведения находится в интервале от Z = 1,81 до Z = 2,99. Чем большее значение Z, тем меньше вероятность банкротства в течение двух лет.

Уровень опасности банкротства в модели Альтмана оценивается следующим образом:

|  |  |
| --- | --- |
| **Значение Z** | **возможность банкротства** |
| Менее 1,81 | совсем высокая |
| От 1,81 до 2,7 | высокая |
| От 2,7 до 2,99 | возможность невелика |
| Более 2,99 | возможность ничтожна, совсем низкая |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатель | за 2006 г. (тыс. руб.) | за 2007 г. (тыс. руб.) |
| 1. Текущие активы (с.240+250+260 Ф1) | 19225 | 27452 |
| 2. Текущие пассивы (с.610+620+630+660 Ф1) | 62106 | 75940 |
| 3. Объем актива (с.300 Ф1) | 153276 | 182330 |
| 4. Заемные средства (с.590+690 Ф1) | 78121 | 91295 |
| 5. Чистая выручка от продаж (с.010 Ф2) | 342763 | 422275 |
| 6. Нераспределенная прибыль (с.190 Ф2) | 18364 | 21769 |
| 7. Прибыль до налогообложения (с.140 Ф2) | 27414 | 33990 |
| 8. Проценты к уплате (с.070 Ф2) | 3981 | 2527 |
| 9. Прибыль до процентов и налогов (п.7+п.8) | 22345 | 24296 |
| 10. Сумма дивидендов (с.070, 210 Ф3) | 0 | 0 |
| 11. Средний уровень ссудного процента | 14.4 | 12.6 |
| 12. Курсовая стоимость акций (п.10/п.11)  (или стоимость чистых активов) | 75284 | 91116 |

Таб 2.1 Данные финансовой отчетности ТУ-2 ОАО «Ростелеком»

1. Расчет вероятности банкротства по данным за 2006 г.

X1=42881/153276=0,280

Х2=18364/153276=0,120

Х3=22345/153276=0,146

Х4=75155/78121=75284/78121=0,962

Х5= 342763/153276=2,236

Z=1,2х0,280 + 1,4х0,120 + 3,3х0,146 + 0,6х0,962 + 1,0х2,236 = 0,336 + 0,168 + 0,482 + 0,577 + 2,236 = 3,80

2. Расчет вероятности банкротства по данным за 2007 г.

Х1=48488/182330=0,266

Х2=21769/182330=0,119

Х3=24296/182330=0,133

Х4=91116/91295=0,998

Х5=422275/182330=2,316

Z=1,2х0,266 + 1,4х0,119 + 3,3х0,133 + 0,6х0,998 + 1,0х2,316 = 0,319 + 0,167 + 0,439 + 0,599 + 2,316 = 3,84

Вывод: Как на начало, так и на конец периода итоговый показатель вероятности банкротства (Z) больше чем 2,99, т.е. вероятность банкротства предприятия очень низкая.

3. Практическое задание

Ожидаемая годовая прибыль (С) составляет 180 тыс. руб., затраты (IC) – 700 тыс. руб., норма доходности (r) – 15 %. Выгоден ли данный проект, если его длительность (n) – 6 лет. Определить срок окупаемости проекта (nокуп) с учетом фактора времени и без учета, чистую приведенную стоимость (NPV) и индекс рентабельности инвестиций (PI).

Решение:

180 тыс. руб.

IC

1) Срок окупаемости проекта без учета фактора времени

nокуп = IС/С = 700/180 = 3,8

2) Срок окупаемости проекта с учетом фактора времени

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| IC | - 700 | - 543,5 | - 407,2 | - 288,8 | - 185,4 | - 95,9 | - 18 |
| С | 0 | 156,5 | 136,3 | 118,4 | 103,4 | 89,5 | 77,9 |

NPV = ∑ Ci- IC

i=1 (1+r)i

NPV = 180/(1+0,15) + 180/(1+0,15)2 + 180/(1+0,15)3 + 180/(1+0,15)4 + 180/(1+0,15)5 + 180/(1+0,15)6 – 700 = 156,5+136,3+118,4+103,4+89,5+77,9 – 700 = 682 – 700 = -18

Выводы: для того чтобы проект окупился необходимо повышать процентную ставку. Индекс рентабельности инвестиций (PI) должен быть больше 1, т. е. больше 100 %, т. е. в данном случае проект не является рентабельным.

Список литературы

1. Гиляровская Л.И.Экономический анализ: Учебник для вузов-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.-615с.;
2. Балдин К.В. Антикризисное управление: макро и микроуровень. - М.: Дашков, 2005. - 316 с.;
3. Антикризисное управление (А.И. Дудник, "Бюджетный учет", N 4, апрель 2005 г.);
4. Попондопуло В.Ф., Скворцов О.Ю. Актуальные проблемы науки и практики коммерческого права. Сборник научных статей. Выпуск 5 - "Волтерс Клувер", 2005 г.
5. Мотивация и лидерство (М. Магура, М. Курбатова, "Управление персоналом", N 13-14, июль 2007 г.);
6. Абаева Н.Э. Теоретические основы антикризисного управления // Антикризисное и внешнее управление. 2004. N 2;
7. Бурмистрова Т.В., Карелин А.В. Банкротства в современной России // Право и экономика. 2004. N 3;
8. Выйти из кризиса (С. Апенько, Е. Захарченко, "Кадровик. Кадровый менеджмент", N 12, декабрь 2006 г.);
9. Данные финансовой отчетности за 2006-2007 гг. ТУ-2 ОАО «Ростелеком»;
10. Устав ТУ-2 ОАО «Ростелеком»