

Опубликовано на нашем сайте: 28 февраля 2003 г.

**ФИНАНСОВАЯ АКАДЕМИЯ**  
**ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Кафедра «Оценка собственности»**

«Обсуждено»

«Утверждаю»

Протокол заседания кафедры

Проректор по учебной работе

№ 13 от 17.05. 2000 г.

\_\_\_\_\_ М.А. Эскиндаров

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  
проф. Федотова М.А.

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2000 г.

**Доц. Белых Л.П.**

**Программа**

**курса «Теоретические основы реструктуризации  
промышленных предприятий»**

**Москва 2000**

В учебном курсе рассмотрены основные этапы реструктуризации промышленных предприятий:

1. Оперативная реструктуризация, проводимая за счет выявления внутренних источников финансового оздоровления;

2. Стратегическая реструктуризация, направленная на повышение инвестиционной привлекательности предприятия и привлечения капитала со стороны.

Методологической основой успешной реструктуризации промышленных предприятий являются:

- рассмотрение предприятия как целостной системы бизнеса с выявлением точек повышенной опасности в процессе производства, финансирования и инвестирования;

- необходимость качественного управления рисками, характерными для предприятия;

- управления факторами, воздействующими на рост рыночной стоимости собственного капитала предприятия.

Критерием эффективности реструктуризации является рост рыночной стоимости собственного капитала предприятия.

**Тематический план**  
**лекций и семинарских занятий по курсу:**  
**«Теоретические основы реструктуризации промышленных**  
**предприятий»**

<b>Содержание</b>	<b>лекции</b>	<b>семинары</b>
1. Характеристика условий функционирования российских предприятий и анализ причин возникновения кризиса	4	-
2. Сущность процесса реструктуризации и его основные этапы	2	2
3. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи	8	8
4. Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи	6	8
5. Реструктуризация акционерного капитала и изменение форм собственности	4	6
6. Анализ практики реструктуризации российских промышленных компаний	6	6
7. Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации	4	4
<b>Итого:</b>	<b>34</b>	<b>34</b>

## **Тема 1. Характеристика условий функционирования российских предприятий и анализ причин возникновения кризиса**

Введение - связь курса с экономической теорией, финансовым анализом, оценкой собственности. Характеристика условий функционирования российских предприятий и основных причин возникновения кризиса.

## **Тема 2. Сущность процесса реструктуризации и его основные этапы.**

Основные понятия процесса реструктуризации. Этапы развития кризисной ситуации на промышленных предприятиях.

Основные этапы реструктуризации и их структура.

## **Тема 3. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи.**

Сущность оперативной реструктуризации. Основные задачи.

Точки повышенной опасности на промышленных предприятиях - в процессе производства, финансирования и инвестирования.

Анализ издержек производства с целью выявления внутренних резервов предприятия. Использование методов детерминированного факторного и стохастического факторного анализа для выявления внутренних резервов развития предприятия.

Реструктуризация материальных активов как средство достижения точки безубыточности. Реструктуризация кредиторской задолженности. Воздействие организационной структуры и кадровой политики на экономические и финансовые показатели. Показатели экономической и финансовой устойчивости предприятий. Разработка плана финансового оздоровления с учетом финансовых рисков.

Рост рыночной стоимости собственного капитала предприятия как критерий эффективности реструктуризации.

#### **Тема 4. Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи.**

Показатели инвестиционной привлекательности предприятия. Управление факторами, воздействующими на рост инвестиционной привлекательности предприятия.

Разработка стратегии развития в условиях повышенной неопределенности. Критерии эффективности различных вариантов развития. Разработка антикризисной инвестиционной стратегии в условиях ограниченности финансовых ресурсов. Внешнее и внутреннее ограничение финансовых ресурсов. Анализ уровня риска, характерного для промышленных предприятий. Особенности оценки эффективности инвестиционных проектов в условиях повышенной неопределенности.

#### **Тема 5. Реструктуризации акционерного капитала.**

Формы реструктуризации акционерного капитала.

Оценка стоимости акционерного капитала в результате слияний и поглощений. Слияния и поглощения как причина банкротства акционерных компаний.

#### **Тема 6. Анализ практики реструктуризации промышленных предприятий.**

Опыт реструктурирования на кемеровском металлургическом комбинате: недостатки и перспективы развития.

Опыт реструктурирования на российских предприятиях: плюсы и минусы.

## **Тема 7. Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.**

Необходимость государственного регулирования процессов реструктуризации. Методы регулирования. Формы государственной поддержки социально-значимых предприятий.

Национализация и приватизация как средство повышения эффективности функционирования промышленных предприятий. Опыт проведения национализации и приватизации в развитых странах.

### **Планы семинарских занятий по курсу:**

#### **«Теоретические основы реструктуризации промышленных предприятий»**

##### **Тема 1. Сущность процесса реструктуризации и его основные этапы.**

Этапы развития кризиса на промышленных предприятиях.

Кризис стратегии. Кризис результатов финансовой деятельности. Кризис ликвидности. Внутренние и внешние факторы развития кризиса. Сущность процесса реструктуризации. Оперативная реструктуризация. Стратегическая реструктуризация.

##### **Тема 2. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи.**

*Занятие 1.* Основные задачи оперативной реструктуризации.

Точки повышенной опасности на промышленных предприятиях в процессе производства- цена, объем реализации, условно постоянные и условно переменные расходы финансирования и инвестирования.

Анализ издержек производства с целью выявления внутренних резервов предприятия. Использование методов детерминированного

факторного и стохастического факторного анализа для выявления внутренних резервов развития предприятия.

*Занятие 2.* Реструктуризация материальных активов как средство достижения точки безубыточности. Реструктуризация кредиторской задолженности.

Воздействие организационной структуры и кадровой политики на экономические и финансовые показатели. Показатели экономической и финансовой устойчивости предприятий.

*Занятие 3.* Точки повышенной опасности в финансировании: соотношение собственного и заемного капитала, дивидендная политика. Расчет запаса финансовой прочности компании.

Разработка плана финансового оздоровления с учетом финансовых рисков.

Рост рыночной стоимости собственного капитала предприятия как критерий эффективности реструктуризации.

#### **Тема 4. Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи.**

*Занятие 1.* Показатели инвестиционной привлекательности предприятия: внутренняя (фундаментальная) стоимость, требуемая ставка доходности и приближительная доходность, внутренняя ставка доходности, чистая текущая стоимость.

*Занятие 2.* Управление факторами, воздействующими на рост инвестиционной привлекательности предприятия.

Разработка стратегии развития в условиях повышенной неопределенности. Анализ уровня риска, характерного для промышленных предприятий. Критерии эффективности различных вариантов развития.

*Занятие 3.* Разработка антикризисной инвестиционной стратегии в условиях ограниченности финансовых ресурсов. Внешнее и внутреннее ограничение финансовых ресурсов.

*Занятие 4.* Особенности оценки эффективности инвестиционных проектов в условиях повышенной неопределенности. Расчет текущей стоимости денежного потока в условиях многовариантности событий.

Оценка эффективности инвестиционного проекта на конкретном предприятии.

### **Тема 5. Реструктуризации акционерного капитала.**

*Занятие 1.* Формы реструктуризации акционерного капитала. Слияния и поглощения как средство увеличения рыночной стоимости собственного капитала.

*Занятие 2.* Оценка стоимости акционерного капитала в результате слияний и поглощений. Слияния и поглощения как причина банкротства акционерных компаний.

*Занятие 3.* Использование компьютерной программы в целях обеспечения роста рыночной стоимости собственного капитала на конкретном предприятии.

### **Тема 6. Анализ практики реструктуризации промышленных предприятий.**

*Занятие 1.* Опыт реструктурирования на кемеровском металлургическом комбинате: недостатки и перспективы развития. Реструктуризация долговых обязательств.

*Занятие 2.* Опыт реструктурирования на российских предприятиях: плюсы и минусы. Реструктуризация материальных активов. Реструктуризация кредиторской задолженности.



*Занятие 3.* Анализ эффективности конкретных инвестиционных проектов, реализуемых на предприятиях в процессе реструктуризации.

Разработка планов внешнего управления.

### **Тема 7. Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.**

*Занятие 1.* Необходимость государственного регулирования процессов реструктуризации. Методы регулирования. Формы государственной поддержки социально-значимых или имеющих стратегическое значение предприятий.

*Занятие 2.* Национализация и приватизация как средство повышения эффективности функционирования промышленных предприятий. Опыт проведения национализации и приватизации в развитых странах.

### **Литература**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации, Часть 1, введен в действие с 1 января 1995 года Федеральным законом РФ №52-ФЗ от 30.11.94.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации, Часть 2, введен в действие с 1 марта 1996 года Федеральным законом РФ №15-ФЗ от 26.01.96.
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 20 мая 1994 г. № 498, «О некоторых мерах по реализации законодательства о несостоятельности (банкротстве) предприятий.
4. Приказ Министерства экономики РФ №118 от 1.10.1997, «Об утверждении методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)».

5. «Методические положения по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса», утверждены распоряжением Федерального управления по делам о несостоятельности (банкротстве) от 12.08.94 № 31-р.
6. Распоряжение ФСДН №70-р от 24.10.94 г. «Методические рекомендации по выявлению неплатежеспособных предприятий, нуждающихся в первоочередной государственной поддержке».
7. «Антикризисное управление предприятиями», уч.пособие под. ред. Ряховского В.И., М.: ИПК Госслужбы, 1999.
8. Конституция РФ, [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
9. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая. – М.: ИНФРА-М, 1997.
10. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 31.12.1998, №6-ФЗ, [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
11. Банкротство предприятий, Сборник нормативных документов с комментариями. Бизнес-информ.-М., 1996.
12. Ликвидация и реорганизация предприятия. Нормативная база, М.: «Издательство ПРИОР», 2000
13. Реформирование предприятий. Типовая программа. Методические рекомендации. Опыт реструктуризации: Сб. документов. М.: Акционер, 1998.
14. Антикризисное управление, Под ред. ИВАНОВА Г. - М.: ЮНИТИ, 1995.
15. Антикризисное управление: от банкротства к финансовому оздоровлению, под ред. ИВАНОВА Г. М. Закон и право, 1995.
16. Антикризисное управление под ред. Э.М.КОРОТКОВА, М.: Инфра-М, 2000
17. БЕЛЫХ Л.П. Основы финансового рынка. 13 тем: Учеб. Пособие для вузов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1999

- 18.БЕРНСТАЙН Л.А. Анализ финансовой отчетности: теория, практика и интерпритация. Пер. с англ. - М.: Финансы и статистика, 1996
- 19.БИРМАН Г., ШМИДТ С., Экономический анализ инвестиционных проектов, М.: ЮНИТИ, 1997
- 20.БОВЫКИН В.И. Новый менеджмент (управление предприятиями на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления). М.: ИНФРА-М, 1999
- 21.БРЕЙЛИ Р., МАЙЕРС С. Принципы корпоративных финансов, Пер. с англ. М., 1997.
- 22.БУЛЫЧЕВА Г.В. Новое направление деятельности оценщиков: реструктуризация российских предприятий, Российской общество оценщиков, 2000
- 23.ВОДАЧЕК Л. Реструктуризация – вызов чешским предприятиям, Высшая экономическая школа в Праге (Чешская Республика), 1999.
- 24.ГОРБУНОВ А. Р. Дочерние компании, филиалы, холдинги. Организационные структуры, налоговое планирование. Создание кредитных союзов. М.: "Анкил", 1999.
- 25.ГУИЯР ФР., КЕЛЛИ ДЖ. Преобразование организации, М.: Издательство «Дело», 2000.
- 26.Деловое планирование, Под ред. В.М ПОПОВА. М: Финансы и статистика, 1997.
- 27.ДЖОНС ЭД. Деловые финансы, Пер. с англ. М., 1998.
- 28.ДЖОУНС Г. Торговый бизнес. Как организовать и управлять, М.: Инфра-М, 1996
- 29.ДРУКЕР П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. М.: Book chamber international, 1992.
- 30.ДРУРИ К. Введение в управленческий и производственный учет.

М.: Аудит, 1994.

31.ИДРИСОВ А. Б. Стратегическое планирование и анализ эффективности инвестиций. М.: Флинт, 1997.

32.КЕЛЛЕР Т. Концепция холдинга. Организационные структуры и управление. Обнинск: ГЦИПК, 1997.

33.КИНГ У., КЛИЛАНД Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. М.: Прогресс, 1997

34.КОВАЛЕВ А.П. Диагностика банкротства, М. Финстатинформ, 1995.

35.КОВАЛЕВ В.В. Финансовый анализ. М.: Финансы и статистика. 1997.

36.Консалтинговые услуги в реструктуризации российских предприятий - обобщение первого опыта. Российский центр приватизации. М., 1998.

37.КОТЛЕР Ф. Основы маркетинга. М.: Прогресс, 1990.

38.КОУПЛЕНД Т., КОЛЛЕР Т., МУРРИН ДЖ. Стоимость компаний: оценка и управление, пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999.

39.МЕЛЬНИК А.Н. Стратегическое управление деятельностью предприятий в условиях развития рыночных отношений. Казань: КГТУ, 1995.

40.Менеджмент (серия «Мастерство»), пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 1999.

41.МЕСКОН М., АЛЬБЕРТ М., ХЕДОУРИ Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1997.

42.МОЛЯКОВ Д.С. Финансы предприятий отраслей народного хозяйства, М.: Финансы и статистика, 1998

43.МЮЛЛЕРДОРФ Р. Производственный учет. Снижение и

контроль издержек, обеспечение их рациональной структуры. -М. ФБК-Пресс, 1996.

44.НИКОЛАЕВА О., ШИШКОВА Т. Управленческий учет. М.: УРСС, 1997.

45.Оценка бизнеса: учебник, Под ред. А.Г.ГРЯЗНОВОЙ, М.А.ФЕДОТОВОЙ. – М.: Финансы и статистика, 1998.

46.ПАМБУХЧИЯНЦ О.В. Технология розничной торговли, М.: Инфра-М, 1996

47.ПИТЕР Т., УОТЕРМЕН Р. В поисках эффективного управления (опыт лучших компаний). М.: ИНФРА-М, 1999

48.ПОРТЕР М., Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993.

49.Привлечение капитала. Пособие Эрнст & Янг, М.: Джон Уайли энд Санз, 1995. [www.eycis.com](http://www.eycis.com)

50.Промышленность России: Антикризисные стратегии предприятий, под ред. СЕРГЕЕВА Д.Н., СПб., Корвус, 1996.

51.Реформа предприятий (организаций). Методические рекомендации. М.: Ось-89, 1998.

52.Реформирование предприятий: концепция, модель, программа. М.: КОНСЭКО, 1998.

53.Семь нот менеджмента, Под ред. В. Б. КРАСНОВОЙ. М.: Эксперт. 1998.

54.Серия "Искусство управления приватизированным предприятием". М.: Российский центр приватизации & McKinsey Company, Inc; "Дело", 1996.

55.СОКОЛИН Б. Кризисная экономика России: рубеж тысячелетий, -СПб. "Лики России", 1997.

56.СОРОС Д. Алхимия финансов, М.: Инфра-М, 1996

57. СОРОС Д. Кризис мирового капитализма, М.: Инфра-М, 1999
58. Теория и практика антикризисного управления: Учебник для Вузов/ под ред. БЕЛЯЕВА С.Г.- М. Закон и право, 1996.
59. ТОМПСОН А. А., СТРИКЛЕНД А. ДЖ. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. М.: Банки и биржи; ЮНИТИ, 1998.
60. Торговое дело, экономика и организация – учебник, под ред. Л.А. БРАГИНА, М.: Инфра-М, 1997
61. ТРЕНЕВ В. Н. Реформирование и реструктуризация предприятий. Методика и опыт. М.: ПРИОР, 1998.
62. Финансы (Серия «Мастерство»), Пер. с англ. М., 1998.
63. ХАН Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга. М.: Финансы и статистика, 1997.
64. ХЕЛФЕРТ Э. Техника финансового анализа, М.: ЮНИТИ, 1996.
65. ЧИРКОВА Е. Действуют ли менеджеры в интересах акционеров? Корпоративные финансы в условиях неопределенности. М., 1999.
66. ШЕРЕМЕТ А. Д., САЙФУЛИН Р.С. Методика финансового анализа. - М.: ИНФРА-М, 1996.
67. ШЕРЕМЕТ А.Д., САЙФУЛИН Р.С. Финансы предприятий. М.: ИНФРА-М, 1997.
68. ШИМ Д, СИГЕЛ Д. Методы управления стоимостью и анализа затрат М.: ФИЛИНЪ, 1997.
69. ШИМ Д, СИГЕЛ Д. Финансовый менеджмент, М.: ФИЛИНЪ, 1996
70. ЮДАНОВ А.Ю. Конкуренция: теория и практика – М.: Акалис, 1996
71. ЮДАНОВ А.Ю. Секреты финансовой устойчивости международной монополии, М.: Финансы и статистика, 1991.

72. ЯКОККА ЛИ. Карьера менеджера. М.: Прогресс, 1991.
73. Антикризисное управление в России в современных условиях. Тезисы докладов молодежной научно-практической конференции. – М.: МГТУ им Н.Э.Баумана, РЭА им. Г.В. Плеханова, 2000
74. БЕЛИЧЕВ А. Антикризисное управление сетью торговых предприятий. / Тезисы докладов молодежной научно-практической конференции. – М.: МГТУ им Н.Э.Баумана, РЭА им. Г.В. Плеханова, 2000
75. Бизнес под зонтиком, Эксперт, 1998 - N48
76. Большая розница, Эксперт, 1999 – N24
77. ГОЛУБЕВ М. Реструктуризация - главная дорога к росту прибыли, РЦБ, №1, 1999.
78. Дело не в шоке, а в терапии, Эксперт, 1999 - N8
79. ЛИНГ Р., КИТТЕН В. Управление процессом структурного оздоровления предприятий (реструктурирования), Материалы семинара, проведенного совместно Институтом Экономического Развития Всемирного Банка, ФСФО и МЭСИ, 1996.
80. МАКАРОВ А., МИЗИКОВСКИЙ Е. Оценка баланса и несостоятельности предприятия. "Бухгалтерский учет" №3, 1996.
81. Между магазином и складом, Эксперт, 1999 – N24
82. Неравный торг, Эксперт, 1999 – N24
83. Реализация стратегии маркетинга, "Бухгалтерский учет в торговле", 1 кв. 1995
84. Санитары и мародеры, Эксперт, 1999 - N8
85. СУЛИМОВ С. Банкротство предприятий. / Тезисы докладов молодежной научно-практической конференции. – М.: МГТУ им Н.Э.Баумана, РЭА им. Г.В. Плеханова, 2000
86. Тема номера - Шанс кредитора, Эксперт, 1999 - N8

- 87.Экономический анализ - Записки управляющего, Эксперт, 1999 - N14
- 88.МЕЛЛЕР К., Документация для Выхино – проект организации супермаркетов в районе Выхино
- 89.BARWISE P., MARSH P., WENSLEY R., 'Must finance and strategy clash?', Harvard Business Review, September—October 1989.
- 90.BDO Binder GmbH, «Руфаудит», ИКВЦ «Поиск», Материалы семинара «Стратегия выживания розничной торговли в рынке», Москва, 14-16.01.1993
- 91.BREALEY R. A., MYERS S. C., Principles of Corporate Finance, 5th edn, McGraw-Hill, 1991.
- 92.CHEW DONALD, The New Corporate Finance: Where Theory Meets Practice, Second Edition, McGraw Hill, 1998.
- 93.COPELAND T., KOLLER T., MURRIN J. Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies, by, Wiley, 2<sup>nd</sup> Edition, 1996.
- 94.FLORBS J., Freeze Management, New York, Buscom, 1995
- 95.GILSON ST. Creating Value Through Corporate Restructuring. Course 1420. / Harvard Business School. 1993
- 96.GRANT R. M., Contemporary Strategy Analysis, 2nd edn, Blackwell, 1995.
- 97.JOHNSON R., HOSKISSON R. The effects of environmental changes on the mode of corporate restructuring, Missouri, University of Missouri-Columbia Press, 2000
- 98.KOTLER P., Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control, 8th edn, Prentice-Hall, 1994.
- 99.MINTZBERG H., Five Ps for strategy, California Management Review, Fall 1987.
- 100.MINTZBERG H., The manager's job: folklore and fact, Harvard



Business Review, July-August 1975.

101. PORTER M. E., Competitive Strategy, Free Press, 1980.

102. QUINN J. B., 'Strategic change: logical incrementation', Sloan Management Review, Fall 1978.

103. SHAPIRO ALAN C., BALBIRER SHELDON D. Modern Corporate Finance: A Multidisciplinary Approach to Value Creation, 1/e, Prentice Hall Business Publishing, 1999.

104. Антикризисное пособие. Инвестиционный фонд США - Россия. М., 1998 <http://www.eycis.com/tusrif>

105. Введение в некоторые вопросы управления, материалы Американского Агентства по Международному Развитию (US AID) при участии Российского Центра Приватизации (РЦП), [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

106. ВОРОНОВ К. Основные понятия теории инвестиционного анализа, [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

107. ГОЛУБЕВА А. М. Холдинг - образование и управление, Инвестиционный эксперт, 1999. [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

108. КОТЛЯР Э. Комплексная оценка финансово-экономического состояния, [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

109. Методы реструктуризации задолженности, Инвестиционный фонд США – Россия, [http://www.cfin.ru/management/tusrif/content\\_full.shtml](http://www.cfin.ru/management/tusrif/content_full.shtml), 2000

110. САМОЙЛОВ Л.Л. Практические выводы по результатам анализа финансовых показателей, [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

111. ХАЧАТУРЯН Н.Р. Оценка эффективности инвестиций в сферу торговли продуктами питания, [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

Объем 1,0 п.л.

Тираж 100 экз.