

**Министерство образования и науки
Российской Федерации**

Федеральное агентство по образованию

**Государственное образовательное учреждение
Высшего профессионального образования
«Оренбургский государственный университет»**

Владимиров В.В.

Деловые игры

Пособие по проведению деловых игр со студентами экономических специальностей

Рекомендовано Ученым советом государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет

В качестве учебно-методического пособия для студентов обучающихся по экономическим специальностям

Оренбург
ИПК ГОУ ОГУ
2009

УДК 330(07)
ББК 65.011.3я7
В 57

Рецензент

Д.э.н., профессор Парусимова Н.И.
К.э.н., доцент Польщиков Е.Ф.

Владимиров В.В.

В 57 «Деловые игры: учебное пособие. В.В. Владимиров
Оренбург: ИПК ГОУ ОГУ, 2009,- 52с.

ISBN

В учебном пособии предложены деловые игры для студентов специализации менеджмент, экономика и управление, страхование, антикризисное управление

ББК 65.011.3я7

Владимиров В.В.2009

Содержание

1. Молодой специалист в условиях рыночной экономики.....	4
2. Подготовка и проведение деловой игры.....	7
3. Варианты деловых игр.....	9
3.1 Деловая игра по разработке региональной программы «Доступное жилье»...	9
3.2 Деловые игры, отражающие сделки с коммерческой недвижимостью.....	14
3.2.1 Купля-продажа торгового помещения.....	14
3.2.2 Аренда торгового помещения.....	17
3.3 Инвестирование в строительство объектов недвижимости.....	18
3.4 Ипотека, ипотечное кредитование.....	22
3.5 Деловые игры по «Антикризисному управлению».....	27
3.5.1 «Временное правление».....	27
3.5.2 «Внешнее управление».....	30
3.5.3 «Конкурсное производство».....	36
3.6 Деловые игры по тематике «Страхование».....	40
3.6.1 Заключение договора страхования с юридическим лицом.....	40
3.6.2 Функции управления деятельностью страховой компанией.....	45
3.6.3 Заключение торговой сделки по системе СИФ.....	49
3.6.4 «Общая авария. Действие и порядок возмещения ущерба».....	50

1 Молодой специалист в условиях рыночной экономики

Рынок и рыночные отношения раскрывают широкий простор творчества и рационального приложения своих знаний и возможностей. В условиях рынка, при благоприятно складывающихся условиях, бизнес может быть успешным, но при сложившихся неблагоприятных условиях могут привести к кризису и банкротству. Вуз, в своем большинстве, дает основу теоретических знаний, а детальная, более глубокая проработка материала по каждой изучаемой дисциплине – дело обучающихся.

Каждый выпускник выходит в жизнь с определенным теоретическим багажом знаний, но практически, не имеющим жизненного опыта, сталкиваясь с целым рядом трудностей присущих рыночным отношениям. Современный студент в будущем видит себя преуспевающим в бизнесе с созданием собственного дела либо в содружестве. Идея похвальна, но нельзя забывать, что рынок имеет и обратную негативную форму, приводящую к кризисам и банкротству.

Умение выживать, предотвращать и минимизировать последствия кризисов непростое искусство, которому надо учиться.

Задача учебных заведений выпускающих специалистов, имеющих прямое отношение к бизнесу - это менеджеров, экономистов-управленцев, страховщиков, маркетологов, специалистов антикризисного управления и других, относящихся к экономическим специальностям, но и не только этих, максимально адаптировать их к условиям рынка, его законам и возможно складывающимся ситуациям.

Рыночной экономике присущи кризисы с их непредсказуемостью и цикличностью, различными причинами возникновения, способами и характером их протекания и, особенно, с конечными результатами свершившегося кризиса, порой приводящего к банкротству. Кризисы - это реальность и к ним необходимо быть готовым. Поэтому любое дело, которое предполагается начинать, следует основательно продумать и просчитать, убедиться, что оно стоящее, с предполагаемым эффектом, даже с учетом возможных просчетов и рисков, которые могут привести к негативным последствиям. И только убедившись, что, несмотря на возможные риски, результат положительный следует приниматься за осуществление поставленной мечты. Но в этом случае следует помнить и знать, что любому успеху может последовать и неудача. И здесь необходим определенный навык, который прививается в стенах учебного учреждения. В первую очередь проводится обучение умению анализировать складывающиеся условия, диагностировать обстановку. По результатам проведенного анализа видеть возможные последствия. В этом случае проводится детальное исследование причин, послуживших предпосылками к снижению и ухудшению позиций финансово-хозяйственной деятельности предприятия и организации. Причины эти различны и они могут являться предшественниками кризиса. Их необходимо знать, но не только знать, но и предвидеть их появление, уметь прогнозировать их проявление и возможные последствия. Это, пожалуй, одна из главных задач в обучении будущих участников существующего рынка с его возможностями, свойствами и непредсказуемостью, а поэтому, еще находясь в

стенах учебного заведения, необходимо готовиться к ним, максимально используя случившиеся жизненные примеры и варианты выхода из неблагоприятных жизненных ситуаций. Конечно, подготовить человека абсолютно готовым к рыночным условиям не просто, но дать достаточно полную информацию и характеристику рынка и поведения на нем вполне возможно.

Сам по себе вопрос адаптации к рыночным условиям не прост. Способов в решении множество.

Но что можно сделать в стенах учебного заведения, чтобы молодой специалист был приспособленным к новым для него условиям?

Это, в первую очередь, в процессе преподавания лекционного материала, главным образом по специальным дисциплинам, стараться максимально насыщать его примерами из настоящей действительности, не приукрашивая негативные и позитивные стороны. Это даст студенту относительное представление, с чем ему, будущему специалисту, предстоит встретиться в реальных условиях.

Тематику и примеры подбирать в соответствии с рассматриваемой темой и конкретно рассматриваемым вопросом. Не лишним бывает привлечение студента, в процессе изложения лекции, к тому, чтобы он привел пример или объяснил, как он себе представляет затронутый в теме вопрос.

Такой подход к излагаемому материалу держит студента в постоянном внимании и участии рассматриваемой темы, более того преподаватель видит реакцию каждого студента на воспринимаемость излагаемого материала и, в случае необходимости, возвращаясь к изложенному, подбирает более доходчивый способ изложения.

Как правило, такой способ изложения лекционного материала лучше усваивается, ибо он построен на конкретных примерах. Студент в процессе практической подготовки обязательно вспоминает пример, на что было в нем обращено особое внимание, и на его основе пытается показать, как он освоил материал. При этом он вносит свои коррективы и соображения, развивая дальнейшие события, которые не были еще обозначены в приведенном примере.

Последующий этап - это практические занятия. Их можно рассматривать в различных направлениях:

1. Как студент усвоил теоретический материал.
2. Как он понимает усвоенный материал.
3. Как он способен использовать полученные знания в практической деятельности.

Начнем с первого. Часто оценивают ответ по полноте и бойкости изложения вопроса, в строгом соответствии с изложением в учебнике или лекции с теоретической точки зрения.

Здесь студент, как правило, оперирует заученными правилами и положениями. Казалось бы, студент материал выучил, знает и заслуживает хорошей оценки, но, когда ему задается несколько по иному поставленный вопрос, но из этой же темы, то порой видишь некоторое недоумение, что говорит о том, что материал то он вы зубрил, но сути его до конца не понял.

Здесь следовало бы использовать метод «условного» его вхождения в определенную, соответствующую рассматриваемому вопросу, должность и как бы он, находясь при исполнении указанных обязанностей, решал вопрос, который он бойко раскрыл, излагая теоретическую часть вопроса.

Этот метод можно использовать, и впервые задавая вопрос студентам.

В этом случае следует давать конкретные вводные вопросы: «кто он?», «какая перед ним поставленная цель?», «как он собирается решать поставленный вопрос?», «кого он и как при этом будет использовать?», «какой он собирается получить результат?».

Поставленные вопросы понуждают студента задуматься, подготовить логически сформулированный ответ, сообразуясь с поставленными вопросами, полученными знаниями в процессе обучения, реальными жизненными условиями.

Как правило, задавая вопрос одному, предупреждаешь всех, чтобы они были готовы дополнить ответ, дать свои соображения и суждения.

Такой подход вовлекает в обсуждение поставленного вопроса широкий круг студентов.

И уже на этом этапе просматривается не только интерес отдельных студентов к реальной жизненной действительности, но и выявляет вполне зрелые суждения и мысли способные к воплощению.

Использование метода коллективного рассмотрения и обсуждения вопроса, активизирует студентов, развивает их творческую мысль. Они охотно принимают такой метод общения, предлагая свои варианты и возможные ситуации.

Следующий способ приобщения к практической деятельности в соответствии с выбранной специальностью - это деловые игры.

Проведение деловых игр является одним из наиболее эффективных способов освоения пройденного материала. В процессе проведения игры наиболее раскрываются возможности субъектов – участников игры в практическом решении стоящих перед ними задач. Инициативность, активность, творчество, умение использовать полученные знания, способность проявлять организаторско-управленческие качества – развитие всего этого.

Главная цель и задача деловой игры.

Деловая игра – это своего рода практическое воплощение полученных знаний в стройную систему действий, обозначенных определёнными условиями, с целью логической последовательности их применения, где обозначена цель и участники игры с предписанными им функциональными обязанностями.

Деловая игра это не сама цель, это метод, с помощью которого пытаются показать роль, место и действие того или иного субъекта в разрешении деловых и конфликтных ситуаций.

Рассмотрим процесс подготовки, организации деловой игры и несколько конкретных вариантов отражающих отдельные направления деятельности.

В качестве примеров можно брать разработку региональных программ в развитие принятых Государственных программ, локальные вопросы (сделки, инвестиционно - инновационные проекты и их решение, вопросы бизнеса и другие).

2 Подготовка к проведению деловой игры.

Из числа студентов подбирается команда, имитирующая руководящий состав города, предприятия, бизнеса, конкретных исполнителей и участников игры по подобранной теме, наделив каждого определёнными должностными полномочиями и обязанностями.

В процессе проведения деловой игры каждый обозначенный «руководитель» и «исполнитель» в пределах возложенных на него должностных обязанностей должен проявлять инициативу, продумать, как бы он поступал в сложившейся ситуации, какие бы он вносил предложения при решении поставленной задачи, с кем и по каким вопросам контактировал, от кого получал бы информацию, как её использовал, и какие предложения смог бы внести в решение поставленной глобальной задачи.

Подбор производится с учётом пожеланий участников игры, при этом разрабатывается тема деловой игры. Составляется круг участников, определяются его обязанности и участие, ставятся конкретные цели, обозначаются пути решения поставленной задачи.

К деловой игре следует готовиться, составить схему проведения деловой игры, обозначить цель, объект и субъектов, т.е. разрабатывается вводная часть игры включающая в себя:

1. Объект – называется условный объект, даётся по нему краткая характеристика, профиль, объёмы, численность, проблемы, вопросы, подлежащие рассмотрению.

2. Субъекты – подбираются участники игры «условного» объекта с обозначением их функциональных обязанностей из числа студентов участников деловой игры.

3. Вопрос, подлежащий решению, обсуждению, исследованию.

4. Дать характеристику внешней среды, её возможное влияние на деятельность исследуемого условного объекта.

5. Внутренняя среда – её влияние на решение поставленных вопросов (маркетинг, основные фонды, профессионализм, финансовое состояние и др.)

6. Возможные риски их влияние на результативность рассматриваемых и решаемых вопросов.

7. Внешний вид «специалистов» участников, их поведение и убедительность при решении вопросов с представителями других организаций. Необходимо обратить внимание что они (участники игры, выступающие в определённых ролях) представители солидных фирм, поэтому и общение при решении вопросов должно быть соответствующим, это подчёркивает и внешний вид. Опрятность, аккуратность, строгость и «деловой костюм», т.е. вид делового человека.

8. Порядок и характер проводимых бесед, согласований, разрешения возможных спорных вопросов.

9. Поведение в критических ситуациях и способы выхода из них и др. вопросы. Предложить, сообразуясь с тематикой выбранной деловой игры, подобрать варианты их решения. При этом напомнить субъектам деловой игры,

что это только схема, в которую могут быть внесены существенные коррективы в зависимости от активности пожеланий и предложений, внесённых каждым участником игры.

Составив план-схему деловой игры, подобрав участников из числа студентов, объяснив им их функциональные обязанности и возможные ситуации в процессе прохождения игры, определяется срок проведения. Как правило, 7-10 дней. Важно, чтобы у каждого было время продумать и прочувствовать себя в роли, и как бы он в своей будущей практической деятельности действовал в подобной или близкой к ней ситуации.

В деловую игру желательно вовлечь по возможности больше участников с наделением их соответствующими функциональными обязанностями, но это не значит, что только они являются участниками игры. В деловой игре участвует вся группа. В процессе её проведения возможны реплики, замечания, предложения. Именно при проведении деловой игры максимально вскрываются возможные реалии, и выявляется реакция каждого на возникающие нестандартные ситуации. После завершения деловой игры подводятся итоги. Обобщается активность при обсуждении вопросов, выявляются наиболее удачные примеры и предложения, высказываются пожелания и предложения, их возможная практическая применимость.

3 Варианты деловых игр.

3.1. Деловая игра по разработке региональной программы «Доступное жильё»

В процессе изучения тем «Управление недвижимым имуществом» и «Управление инвестициями в недвижимости и их оценка» закрепление темы проводится путём проведения деловой игры.

Из подсистемы формирования цели. «Практическое решение государственной программы» «Доступное жильё» определённого территориального образования. Условно принимается город с численностью 250-350 тыс. человек, имеющий развитую инфраструктуру, имеющий предпосылки в создании и размещении новых мощностей.

Из числа студентов подбирается штат условного объекта с наделением их соответствующими полномочиями.

- 1 Глава местного самоуправления
- 2 Руководители служб:
 - 2.1 экономической
 - 2.2 финансовый
 - 2.3 строительство
 - 2.4 архитектурный
 - 2.5 социальный
 - 2.6 управление статистики
 - 2.7 юристы
 - 2.8 земельный комитет
 - 2.9 референт (помощник)
 - 2.10 отдел культуры
 - 2.11 отдел образования
 - 2.12 отдел здравоохранения
 - 2.13 отдел физической культуры и спорта

По мере развития вопроса могут быть привлечены студенты и на другие чиновничьи должности с наделением их определёнными обязанностями.

Для выполнения программы «Доступное жильё» руководителю территориального образования следует рассмотреть и решить целый ряд вопросов, среди которых:

1. Какова в настоящее время обеспеченность жителей территории жильём в квадратных метрах на одного жителя
2. Очередность на получение нового жилья и на расширение из числа лиц имеющих право получения жилья за счёт федерального и местного бюджетов.
3. Потенциальная потребность в жилье по первичному и вторичному рынку жилья
4. Наличие молодых семей подлежащих, точнее попадающих под льготное финансирование при приобретении жилья.
5. Как складывается демографическая ситуация в настоящее время и на перспективу.

6. Территориальные и природные сырьевые условия по перспективному развитию территории.

7. Миграционные процессы и их влияние на численность территории и обеспеченность жильём. Источники средств на приобретение жилья.

8. Экономическое состояние и возможности будущих потенциальных приобретателей жилья.

9. Возможные источники финансирования программы.

10. Готовность банков выдавать ипотечные кредиты.

11. Система льготирования ипотечного кредитования.

12. Состояние и наполняемость местного бюджета и возможная доля его отчислений на жилищное строительство.

13. Наличие строительных мощностей и их технические возможности.

Это далеко не полный перечень вопросов, стоящих при решении поставленной проблемы «Доступное жильё», которую предстоит решать в ближайшей перспективе.

Серьезность проблемы требует серьезную подготовку. Это в первую очередь сбор и обработка необходимой информации, осмысление предложений, выработанных соответствующими службами и отделами администрации.

Подбор студентов – кандидатов на соответствующие должности, следует проводить как минимум за неделю до проведения деловой игры. Это время необходимо, чтобы он осмыслил свою роль и место в предстоящей игре, сумев осмыслить, какая перед ним поставлена задача, какие вопросы могут возникнуть и как он на них ответит.

От того, как будет озадачен каждый, какую вводную информацию получит, такой и будет результат.

Источники информации:

1. Официальная статистическая отчетность.

2. Оперативно накопленный материал по каждому направлению деятельности соответствующих служб.

3. Материалы СМИ.

4. Материалы специально проведенных обследований, и другие.

Каждый из обозначенных руководителей служб должен назвать свой круг вопросов, проблемы, источники информации с конкретным обозначением деталей, подготовить аналитические проработки в динамике прошлого и предстоящих периодов с обоснованием средств и методов рассматриваемой проблемы.

Проведение деловой игры следует рассматривать в несколько этапов:

1. Совещание, на котором ставится задача службам.

2. Работа служб и общение между собой по разработке предложений в региональную программу.

3. Обсуждение полученных предложений.

4. Составление и утверждение программы.

Постановка задачи перед коллективом.

1. Руководитель проводит совещание с руководителями служб участников разработки и исполнения программы «Доступное жильё».

1.1. Перед коллективом ставит задачу: к какому сроку необходимо разработать программу Доступное жилье по городу.

2.1 Озвучивает проблемы и вопросы, с которыми столкнутся сотрудники при выполнении заданий по разработке программы, обратит внимание, что перечисленные вопросы это только видимая часть, но в процессе разработки программы естественно возникнет еще масса вопросов, в которых необходимо разбираться по существу, что, естественно, придется проводить более глубокий анализ имеющейся и дополнительно привлекаемой информации. Результаты исследования могут дать достаточно объективный ответ на состояние поставленной проблемы, и, соответственно, достаточно полные и достоверные рекомендации к разрабатываемой программе.

При озвучивании проблем он, как правило, должен обращаться к конкретному лицу (начальнику отдела, службы), акцентируя внимание их на то, какие материалы и разработки, к какому сроку, с привлечением каких служб он должен выполнить данное поручение.

Поручения с конкретной формулировкой и сроками фиксируются в протоколе совещания, который ведет референт, секретарь, либо один из членов совещания.

Поручения и действия по исполнению службами поставленной задачи.

1) Экономическая служба – координирующий орган при разработке программы.

Руководитель и его службы проводят:

а) Систематизируют и анализируют данные государственной статистики, касающиеся территории и региона, данные периодической отчетности собственного территориального образования с выявлением проблемных моментов. Обозначают предложения по их устранению, определяют перспективы развития территории, производственно-хозяйственной деятельности и социального развития.

б) Систематизируют и анализируют предложения соответствующих служб территориального органа.

в) Разрабатывают планы развития территории, вносят их на рассмотрение руководства с дальнейшим утверждением на совете выборного органа.

г) В конкретном вопросе студент-руководитель экономической службы проводит демографический анализ территории, дает прогнозы на его состояние в ближайшую и долгосрочную перспективу, состояние коэффициента семейности и как он может меняться в соответствии с демографической политикой государства, как материнский капитал будет влиять на решение жилищных проблем, как просматривается и за счет чего повышение жизненного уровня и, соответственно, возможность пользоваться ипотечными кредитами, каково их наличие сейчас и в перспективе по годам, наличие молодых семей, нуждающихся в жилье и попадающих под льготное финансирование, наличие бюджетников федерального и местного уровней, нуждающихся в жилье, и прогноз на ближайшее будущее, список и перспектива удовлетворения жильем по сертификатам.

По прогнозным данным обсчитывают потребность в жилье общую, в том числе по категориям пользователей, общую стоимость вводимого жилья.

По каждому виду «информации» использовать либо действительные данные, либо условно принятые логично отвечающие поставленной цели.

Далее совместно с финансовым управлением и отделом строительства прорабатываются источники финансового обеспечения и существующих строительных мощностей для выполнения программы «Доступное жилье»

Определяются необходимые суммы по бюджетникам федерального уровня, бюджетникам местного уровня, суммы, необходимые для погашения кредитных процентов, выдаваемых с учетом льгот молодой семье.

Просчитываются объемы средств за счет кредитов, собственных или привлеченных. Причем при расчете потребности в финансах, следует учитывать темп инфляции и удорожания стоимости жилья во временном периоде выполнения программы. Совместно с финансовыми службами и банками прорабатываются вопросы кредитования строительства жилья.

В процессе проведения деловой игры студент-«специалист» должен свои диалоги строить, учитывая положение своей должности с конкретным обращением к субъектам игры.

2) Финансовые службы (финансовое управление, налоговики, банки, казначейство). С учетом темпов роста ВВП во временном периоде, совершенствования управления имуществом территории, улучшения собираемости налогов, вносят предложения по наполняемости местного бюджета и доли отчисления из бюджета на выполнение программы.

Ведут проработки с федеральными службами по траншу на строительство жилья бюджетникам федерального уровня.

Каждый субъект игры финансового блока должен прочувствовать свое место и действия в разрезе поставленной задачи. Продумать предложения с их обоснованием, с учетом объемов и сроков поступления средств вписывающихся в контрольные сроки исполнения программ. Каждый из руководителей названных служб свои доводы и суждения должен обосновывать цифрами.

3) Отдел строительства и архитектуры, отдел землепользования.

а) Проработка вопросов по территории строительства с учетом генерального плана территории.

б) Проработка вопросов проектирования. В присутствии руководителя проектной организации.

в) Проработка вопросов инженерной подготовки территории с участием строительных организаций и финансового отдела, ибо инженерная подготовка территории должна осуществляться за счет средств местного бюджета.

г) Определение технических возможностей и мощностей строительных организаций и предприятий промстройиндустрии.

д) Проработка количества вводимого жилья по срокам и видам, с учетом финансового обеспечения и мощностей строительных организаций.

По данному блоку вопросов субъекты игры должны обозначить свое место в рассматриваемой проблеме с конкретными предложениями.

4) Социальные службы.

Проводят анализ демографических показателей с проработкой перспектив изменения. Прогнозирование рождаемости, образования семей, коэффициента

семейности. Фактическая площадь жилья, приходящаяся на одного: каково будет изменение в процессе выполнения программы.

Прогнозирование изменения демографической ситуации проводить с учетом роста благосостояния жителей и роста экономики территории, ожидаемого числа образования молодых семей. При этом учитывать спад рождаемости в 90е годы.

Решая проблему «Доступное жилье», социальный блок должен не забывать проблем здравоохранения, культуры, образования и спорта и вместе с блоком строительства и архитектуры вносить их в программу «Доступное жилье».

Соответственно в процессе игры эти вопросы должны быть предметом обсуждения, и, может быть, настойчивого предложения со стороны соответствующих служб.

5) Отдел статистики следует рассматривать в составе экономического блока, обладающего обширной информацией по теории. Кроме того, проводятся систематические анализы по направлениям деятельности, готовятся аналитические пояснительные записки по каждому разделу с обозначением причин меняющейся динамики показателей. По результатам анализа и складывающейся конъюнктуры прорабатываются прогнозные данные по территории.

Практически все службы территориального образования используются разработками статистического органа в своих перспективных проработках.

Желательно при проработке территориальных программ использовать статистические сборники.

6) Службы образования, здравоохранения, культуры и спорта при проработке программ «Доступное жилье» с учетом действующего генплана территории вносят свои коррективы в развитии принятых государственных программ «Образование», «Здравоохранение», «Развитие АПК», развития культуры и спорта.

Учитывая, что вопросы образования, здравоохранения, спорта, вошли в число приоритетных, к их мнению при разработке программы «Доступное жилье» следует прислушиваться, что они напрямую связаны с демографической политикой государства. И в бюджетах территориальных образований им отводится определенное растущее место. Свои обоснования они строят на фактических данных, их соответствия градостроительным нормам на 10 тыс. жителей.

7) Присутствие юриста обусловлено необходимостью правовой и юридической обоснованности принимаемой программы.

В программе каждый раздел рассматривается как план – мероприятие с конкретными расчетами, сроками и исполнителями.

На этом практически заканчивается первый этап инвестиционного проекта «Доступное жилье».

Далее можно рассматривать организационные вопросы выполнения программы.

В завершение дискуссии по проблеме, «руководитель» территориального образования обобщает предложения участников соответствующих служб, дает поручение по их формулированию и включению в программу, отмечает

инициативность исполнителей или замечания, определяет ответственных и контрольные сроки.

По окончании проводимой деловой игры организатор – преподаватель:

а) обращается к аудитории: какие у кого замечания и пожелания по сути рассматриваемого вопроса и по участникам деловой игры.

подводит итог по действиям каждого участника: его активности, логичности изложения и вхождения в отведенную ему роль, участие аудитории.

3.2. Деловые игры, отражающие сделки с коммерческой недвижимостью

Практически во всех вариантах число участников-субъектов за редким исключением одинаково, должностные обязанности подобные, разница в характере сделок и характеристиках объектов сделок.

Участники деловой игры подбираются из числа студентов с наделением их определёнными полномочиями.

- 1.) Владелец недвижимости
- 2.) Покупатель-арендатор недвижимости
- 3.) Оценщик
- 4.) Юрист-адвокат владельца
- 5.) Юрист-адвокат покупателя (арендатора)
- 6.) Банк, предоставляющий кредит на покупку
- 7.) Страховая компания
- 8.) Проектная организация
- 9.) Строительная компания-подрядчик-юрист

Варианты

I Продажа объекта недвижимости

1. торговое предприятие: магазин, склады.

Характеристика магазина

Характеристика складов.

2. офисное помещение: адвокатская контора, нотариальная контора, страховая компания, филиалы банков.

II Аренда.

Торгового помещения, офиса для страховой компании, банка, офиса для посреднической фирмы.

3.3.1 Купля-продажа торгового помещения.

I Исходные данные

1. Встроенное помещение в 5^и этажном доме

Площадь $24 \times 60 = 1440 \text{ м}^2$

В т. ч. Торговый зал 1300 м^2

Подсобные помещения 120 м^2

Кроме того склады подвального помещения 1000 м², требующие ремонта
Возраст здания 30 лет
Инженерные сети не менялись, износ 75 – 85%
Капитальный ремонт не проводился
Дизайн устаревший, 80^x годов. Ранее использовался как хозяйственно-
промтоварный магазин
Подъездные пути хорошие, находятся на оживлённой городской
магистральной, до ближайшей остановки общественного транспорта от 50 до 120 м.,
стоянка автотранспорта возможна.

2. Средняя цена реализации 1 м² подобного помещения, но с обновлёнными инженерными сетями и вполне удовлетворительным косметическим ремонтом. 38 тыс.руб. Стоимость 1 м² подвально-складского помещения 20 тыс.руб.

3. Предполагаемое использование как универсального торгового комплекса с широким ассортиментом промышленных товаров.

Совершение сделки.

1. Условия продавца

- 1.1 Продавец собственник по праву.
- 1.2 Установим цену за 1 м² 36 тыс.руб.
- 1.3 Расчёт единовременный

В сделке участвуют со стороны продавца адвокат-юрист. В процессе совершения сделки обеспечивает юридическую законность сделки, составляет договор купли-продажи, принимает участие в нотариальном оформлении сделки и регистрации недвижимости в Едином Государственном реестре.

2. Условия покупателя.

- 2.1 Цена завышена. Стоимость объекта установить с привлечением оценщика.
- 2.2 Определить стоимость необходимого ремонта с учётом нормативного срока эксплуатации объекта.
- 2.3 Оплата 40% предстоящей стоимости за счёт собственных средств и 60% с привлечением кредита.

После осмотра объекта сделки покупатель предлагает провести оценку объекта специалистом-оценщиком с определением действительной рыночной стоимости, совокупного износа объекта.

Оценщик выполняет работу, используя при этом данные фактических подобных продаж. Называет стоимость объекта на день оценки, и какая стоимость возможна после проведения ремонтно-восстановительных работ. Дополнительные условия.

- 1.) Стоимость замены 1 погонного метра отопления с заменой батареей
- 2.) Стоимость замены водопроводной сети 1 м погонный
- 3.) Стоимость замены электропроводки 1 погонный м.
- 4.) Евроремонт и перепланировка помещения.
- 5.) Создание современного дизайна.

3. Покупатель оговаривает с продавцом:

3.1 цену;

3.2 порядок оформления документов;

3.3 исполнителей-юристов в оформлении документов, участников – нотариуса и юстиции, сроки и порядок проплаты.

Покупатель предполагает использование торговых площадей и хранилищ (подвальные помещения) под собственную торговую сеть ~50%, остальное сдавать в аренду.

Ожидаемая прибыль 2 млн.р.

Ориентировочная цена аренды 20 т.р. 1 м² .

4. Покупатель с банком оговаривают условия кредита.

4.1 Годовая кредитная ставка 16% годовых

4.2 Залог обязателен

4.3 Как исключение на недостающую долю залога возможно поручительство

4.4 Страхование залога, заёмщика и поручителей обязательно.

5. Договоры

5.1 В договоре купли-продажи подробно оговорить условия сторон – уточняют юристы

5.2 Договор с оценщиком – методы, оценки, сроки

5.3 Договор с фирмой «Дизайн»

5.4 Договор с подрядчиком и проектной организацией

Обыграть:

1. Продавцом:

- характеристика объекта и его преимущества, обоснование названной цены;

- обсчёт суммы сделки;

- условия договора.

2. Покупатель.

- обоснование завышенной цены;

- согласование вопроса ремонта, кто производит (продавец или покупатель), соответственно на кого относить затраты и как это отразится на цене

- согласование условий договора, поручение юристу

3. Оценщик:

- обосновывает порядок и исходные данные по оцениваемому объекту;

- производит обсчёт стоимости объекта и представляет его на рассмотрение продавца и покупателя.

4. Представитель банка:

- условия кредита. Процент кредитной ставки.

- срок погашения;

- оговаривает с покупателем залог;

- страхование;

- принимает от покупателя договор страхования залога

5. Страхователь

- проводит оценку предлагаемого залога по рыночной стоимости;
- оговаривает с покупателем условия договора; в котором делается оговорка что в случае неуплаты кредита и утраты залога выгодоприобретателем становится банк.

Покупатель либо продавец по результатам переговоров о ремонте определяются с подрядной строительной организацией.

Подрядчик – оговаривает условия работ, сроки и цену, договор подряда.

Покупатель с представителем фирмы «Дизайн» рассматривают предложения по ремонту и дизайну приобретаемого торгового помещения. В обсуждении принимает участие проектная организация.

3.2.2 Аренда торгового помещения

Исходные данные принимаются аналогичные ранее рассмотренному объекту.

Характеристика помещения подробно доводится до арендатора.

Арендная плата ежемесячная, с учетом погашения затрат на ремонт. Таким образом, затраты включаются в арендную плату на период полного погашения затрат на ремонт.

Участники игры аналогичны предыдущей, решения вопросов и их обсуждение подобные, но в ракурсе арендных отношений.

Обсуждение вопросов, заключение договоров, условия договоров строятся на арендных отношениях.

В данной игре отсутствует банк. В условиях договора арендодателя может быть обязательное страхование объекта аренды за счет арендатора.

Игра.

3.3 Инвестирование в строительство объектов недвижимости.

В качестве примеров можно принять строительство:

1. торгового комплекса
2. корпуса производственного назначения
3. жилого 9-ти этажного дома, на 120 квартир
4. шинная мастерская с сервисным обслуживанием автомобилей

Можно предложить любой другой объект, важно чтобы он достаточно четко воспринимался зрительно и можно было сравнительно легко пользоваться условными цифрами объемов и по стоимости его в целом и поэтапного возведения.

В проводимой деловой игре участвуют:

1. заказчик – инвестор;
2. экономические службы заказчика;
3. юрист;
4. тендерный комитет;
5. подрядчик;
6. экономические службы подрядчика;
7. юрист подрядчика;
8. банк;
9. страховая компания;
10. маркетологи.

В зависимости от подобранной цели и соответственно объекта инвестирования в игре могут участвовать и другие фигуранты.

Прединвестиционная фаза.

Инвестор сам либо с привлечением маркетологов изучает рынок. Цель подобрать необходимую рыночную нишу, куда можно вложив средства иметь в перспективе достаточно устойчивый ежегодный доход. При исследовании рынка определяется не только его устойчивость в конкретном продукте (товаре, но учитываются демографические, социальные и другие маркетинговые условия, обосновывающие целесообразность выбора).

При выборе целей инвестиций, инвестор рассматривает несколько альтернативных вариантов.

При выборе конкретных объектов инвестирования (цель на которую инвестор собирается вложить средства) он в первую очередь должен оценить реальность проекта, его объемы и мощности, что он собирается на нем производить или какие и сколько оно будет оказывать услуг, есть ли на данном рынке подобные объекты, их загрузка (что делают, сколько, потребность) и действующие связи с поставщиками, наличие и перспективы потенциальных потребителей или пользователей.

Подбирая объект инвестирования исходя из предполагаемых затрат следует определиться будут ли компаньоны и их вклад, либо предстоящий проект будет осуществляться единолично, возможно с привлечением заемных средств.

Следует определить возможности рынка. Проследить динамику за истекший период, изучить причины его колебаний и как он может сложиться в

предстоящим будущем, какие факторы внешнего характера могут изменить его возможности в сторону увеличения спроса, соответственно, является убедительным фактором в принятии решения. Здесь следует учитывать и динамику изменения цен, причины на них влияющие, какими трудовыми ресурсами располагает и их квалификации; должен учитывать действующую систему налогообложения и перспективы ее изменения в соответствии с возможными изменениями, которые просматриваются в Правительстве.

В предварительном анализе следует изучить материальные факторы, как при создании объекта, так и источники и возможности обеспечения ресурсами последующую деятельность.

Следует определиться по финансовым вопросам. Создание объекта будет осуществляться с привлечением компаньонов-инвесторов, либо единолично за счет собственных средств или с привлечением кредитов.

Выбирая в прочесе изучения рынка определенные цели, следует рассматривать их перспективность и с точки зрения места положения.

Проведенный предварительный анализ станет основанием для проведения валового (предварительного) расчета эффективности альтернативных вариантов. Валовой (предварительный) расчет производит сам либо с участием соответствующих служб и специалистов, при этом изучение выше обозначенных вопросов производит сам либо поручается соответствующим службам. Все зависит от объемов, возможностей и мощностей инвестора. Как правило, при создании небольшого бизнеса строительством или приобретением недвижимости участвует не один человек, в этом случае привлекаются дополнительные инвесторы.

О поставленной цели, проведенном предварительном анализе рынка, выбранных альтернативных вариантах дает информацию студент, определенный на роль инвестора, он же дает поручения соответствующим службам по разработке комплексного плана создания объекта, определяет координатора в разработке плана. Поручает каждому фигуранту деловой игры проработку вопросов, касающихся их служб, включая и организационные вопросы.

В это же время решаются вопросы:

1. привлекать или не привлекать тендерный комитет по подбору конкурсантов – строителей если да, то обозначить обращение к тендерному комитету, соответственно, фигурант – студент – тендерный комитет должен обозначить свою работу по :

- a) подбору конкурсантов;
- b) информации в СМИ ;
- c) рассмотрение предложений конкурсантов с определением конкретного исполнителя – подрядчика;

2. привлекать или не привлекать девелопера с определением набора вопросов, которые он должен решать. если да, то в этом случае девелоперу поручается решать вопросы с:

- a) инвестором по проектной организации и подрядчику – строителю;
- b) местными властями по отводу участка под строительство;
- c) местными надзорными и согласующими органами;

д) службами заказчика и финансовыми институтами по финансированию строительства.

Инвестиционная фаза.

Определившись с конкретным типом объекта инвестирования инвестор организует планирование порядка организации работ по выполнению поставленной цели.

Инвестор сам, либо поручает своей службе решить вопрос с проектной организацией по проектированию объекта, по отведению земли под строительство.

В процессе проектирования определяется сметная стоимость объекта и сроки его строительства и монтажа, которые становятся основой разработки комплексного плана.

Докладывает о стоимости объекта и сроках проектная организация; либо специалист отвечающий за строительство объекта. Студент выполняющий функции экономиста, разрабатывает комплексный план организации создания объекта, финансирование выполняемых работ, источников финансирования. План составляется в увязке по срокам выполнения работ, финансирования, материального обеспечения, исполнителей и других показателей, в том числе выход на проектную мощность. Разработанный план представляется в виде графика таблиц и пояснений по каждому направлению составленного плана. В составлении комплексного плана в зависимости от величины фирмы принимают участие по своим разделам соответствующие службы.

Комплексный план – это увязка по срокам выполнения работ всех планов, разработанных по каждому направлению.

Комплексный план в виде графика представляют на рассмотрение и утверждение один из фигурантов деловой игры. Предпочтительно это экономическая служба, содокладчиками по своим направлениям выступают фигуранты – руководители служб и отделов, которые более подробно раскрывают порядок работ, источники финансирования материально-техническое обеспечение и другие вопросы.

После рассмотрения и принятия к рассмотрению комплексного плана дается поручение юристу подготовить договор подрядных работ согласовать его службами заказчика и подрядчиком по срокам, стоимости, порядку проведения работ.

В случаи использования кредита экономическим службам согласовать с банком размер кредита, процентную ставку, условия договора. При заключении договора участвуют фигурант – банкир и фигурант – страховщик, страхующий залог заемщика и поручителей. Условия банка по выдачи кредита:

- а) годовая кредитная ставка 16% годовых;
- б) срок три года;
- с) залог обязателен со страхованием;
- д) кредит оформляет инвестор – заказчик.

Заключается договор кредита банк – инвестор условия договора согласовываются. Участие юристов обязательно. В зависимости от условий договора «Под ключ» или «Поставка и контроль» решается вопрос о страхователе

имущества строящегося объекта заказчик или подрядчик. При осуществлении утвержденного комплексного плана создания объекта составляются календарные планы с доведением их до исполнителей по направлению работ. В процессе проведения работ по осуществлению поставленной цели возможны отдельные упушения, допущенные в составлении плана (организационные, финансовые, материального обеспечения, в проектировании и другие), которые через координационную функцию уточняются. Далее каждый фигурант в разрезе возложенных на него обязанностей организует систематический контроль за ходом выполнения инвестиционного проекта. В процессе выполнения субподрядчиками монтажа оборудования, пуско-наладочных работ, проводится обучение персонала по обслуживанию оборудования. При завершении строительства промышленного или коммерческого объекта отдел кадров подбирает либо переучивает специалистов (менеджер-кадровик).

В завершении деловой игры подводится итог, делаются замечания, отмечаются удачные моменты по каждому фигуранту. Выслушиваются и принимаются к сведению пожелания.

3.4 Деловая игра «Ипотека, ипотечное кредитование»

Цель:

Путем проведения деловых игр будут отработаны вопросы получения ипотечных кредитов:

1. Физическими лицами;
2. Юридическими лицами.

Кредит физическому лицу:

Фигуранты деловой игры:

1. Заемщик гражданин «А» на приобретение квартиры;
2. Сотрудник банка (кредитный отдел);
3. Сотрудник банка (отдел экономической безопасности);
4. Продавец квартиры;
5. Риелтер;
6. Нотариус;
7. «Единый государственный реестр» - регистрация;
8. Страховая компания;
9. Поручители;
10. Оценщик;
11. Юстиция.

Исходные данные:

Гражданин «А» желает приобрести 3х комнатную квартиру улучшенной планировки, имеющую 90-100 м². Имеет 2х комнатную квартиру «Хрущевку». Принадлежащая гражданину «А» квартира находится в непосредственной близости от транспортных путей (автобус, троллейбус 3-5 минут хода), рынок (7-10 минут хода), магазины продовольственных и непродовольственных товаров, школа в 15 минутах хода, детские дошкольные учреждения, спортивный комплекс в 15 минутах хода. Дом кирпичный, пятиэтажный, квартира находится на третьем этаже, площадью 42 м²,

Фигуранты и их действия:

1. Заемщик кредита гражданин «А»;
 - 1.1 С участием реестра подбирает покупателя на собственную квартиру. Оговаривает цену и условия продажи;
 - 1.2 Получает письменное, заверенное нотариусом соглашение членов семьи на реализацию существующей квартиры;
 - 1.3 Подбирает вновь приобретаемую квартиру. Оговаривает с продавцом условия продажи (цена, сроки и др.);
 - 1.4 Получает от работодателя справки о доходах, либо гарантию от работодателя о частичном или полном погашении кредита;
 - 1.5 Подбирает поручителей. Поручители предоставляют документы их доходов и гарантий в погашении кредита;
 - 1.6 Заявление с обозначением цели, суммы, срока и приложением требуемых документов сдает в кредитный отдел банка.
2. Работники банка;
 - 2.1 Проверяет подлинность документов;

2.2 Проверяет экономическое обоснование целесообразности величины кредита, срока действия договора кредитования, порядка погашения кредита;

2.3 Проверяет документы, подтверждающие платежеспособность заемщика и поручителей;

2.4 Проверяет документацию, подтверждающую наличие залога, либо документов на приобретаемое имущество, которое будет являться залоговым;

2.5 Проверенные документы направляются в кредитный комитет для рассмотрения на предмет выдачи кредита;

2.6 При получении «добро» на выдачу кредита, требуют, чтобы заемщик застраховал залог. Сумма залога должна превышать сумму кредита и процентов по нему.

Стоимость жилья на вторичном рынке 1 м² - 28-35 тыс. рублей, на первичном - 1 м² - 35-42 тыс. рублей.

Новое жилье гражданин «А» желает приобрести с подобными существующими условиями инфраструктуры двухкомнатной «Хрущевки».

Состав семьи 4 человека, семейный доход 45 тыс. рублей в месяц, двое работающих. Дети 7 и 12 лет. Работа стабильная.

Ход игры:

1. Гражданин «А», поставив перед собой цель поменять жилье, стал знакомиться с состоянием рынка жилья, действующей ценой 1 м² в различных сегментах, и пришел к выводу, что собственное жилье он может реализовать в пределах 1300 – 1500 тыс. рублей. Возникает необходимость в ипотечном кредите.

Обратившись в банк, получает информацию о порядке и условиях получения ипотечного кредита.

2. Работник банка:

Информирует заемщика о действиях и условиях оформления кредита.

2.1 Заявление с указанием данных заемщика, цели, суммы кредита, обеспечении залога, срока на который берется кредит, платежеспособность заемщика, поручители. Выдает бланк заявления;

2.2 Справки о доходах;

2.3 Согласие проживающих членов семьи на продажу существующее и приобретение новой квартиры;

2.4 Потенциальный продавец новой квартиры с условиями продажи и системой расчета;

2.5 Поручители не менее двух человек и их согласие;

2.6 Что будет являться залогом? Каковы условия залога?;

2.7 Оформление договоров купли – продажи в присутствии и удостоверении нотариуса;

2.8 Обязательное страхование залога;

2.9 Переоформление залога. Владелец залога банк – кредитор в Едином государственном реестре;

2.10 Выдача кредита под оплату за приобретенное жилье.

3. Продавец существующей «Хрущевки» «А» и покупатель этой квартиры оговаривают цену, условия продаж, срок продаж. Проплачивается задаток. В сделке участвует реелтер. Комиссионные 6% и оценщик;

4. Покупатель гражданин «А» при участии реелтерской фирмы подобрал квартиру в строящемся доме с готовностью 95%, срок ввода в эксплуатацию через 3 месяца. Определился с ценой. Первый взнос, срок внесения при подписании договора;

5. Продавец «А» - нотариус: в присутствии членов семьи оформляет договор согласия на продажу квартиры «Хрущевки»;

6. Покупатель «А» - продавец нового жилья –нотариус: оформляет договор купли продажи жилья в строящемся доме;

7. При заселении вводимого дома и времени окончательного расчета за приобретаемое жилье банк:

7.1 Требуется оформления в залог приобретаемой квартиры;

7.2 Требуется страховой полис на приобретаемую квартиру, в котором будет указано «В случае невозврата кредита и утраты залога выгодоприобретателем является банк»;

7.3 Оформляет кредит с приложением к нему графика сроков и сумм проплаты погашения кредита и процентов по нему.

8. Юстиция проводит переоформление права собственности приобретенного «А» жилья на банк с регистрацией в едином государственном реестре;

9. Банк, получив регистрационный документ по залоговому имуществу (квартире), проплачивает положенную сумму кредита (наличными, переводом на счет заемщика, либо продавца, в зависимости от условий договора купли – продажи).

Для полноты восприятия полезности деловой игры, внимание в сущность каждого вопроса и проводимого действия, осознания сущности цели и необходимых документов при ипотечном кредитовании, порядка и очередности предоставления и распределения его составляющими службами (нотариусом, возможно и юристом) фигурантом игры, осуществляющим следующие действия:

1. Фигурант «Продавец», «Покупатель», «Реелтер», «Оценщик» подготовить соответствующие документы (макеты) отражение сущности вопроса с соответствующими названиями, суммами, условиями, чтобы разговор шёл по существу вопроса на конкретных (условиях) примерах с соответствующими расчётами.
2. Фигурант «Работодатели» дать справки о доходах:
 - 2.1. Заёмщику, его работающему члену семьи;
 - 2.2. Поручителям.
3. Фигурант «Нотариус»:
 - 3.1. В присутствии «Продавца А» (представитель) существующего жилья, членов его семьи и «Покупателя» составляет и заверяет «Договор купли-продажи» квартиры «хрущёвки».
 - 3.2. В присутствии гражданина «А» и продавца (представителя строящегося и передаваемого жилья) составляют договор купли-продажи вновь приобретаемого «А» жилья, где должны быть обозначены сумма, условие проплаты с учётом, что проплата будет проводиться с участием ипотечного кредита.
4. Фигурант «банка»:
 - 4.1. Даёт полную информацию по условиям кредита;

- 4.2. Принимает и проверяет полноту и соответствие требованиям, действующих нормам и правилам представляемое заёмщиком заявление на кредит и прилагаемые документы;
- 4.3. Служба экономической безопасности по представленным документам и своим каналам проверяет заёмщика, не имеет ли он непогашенных кредитов с просрочкой в других банках, соответствие его запросов по кредиту с возможностью платежеспособности по срокам и величины единовременных платежей, с графиком платежей и ряд других вопросов, касающихся надёжности клиента;
- 4.4. Раскрыть, кто и каким образом идёт на оформление кредита, предъявляемые личные документы, процесс согласования суммы кредита, суммы и порядок погашения, подписание договора;
- 4.5. Контроль за использованием кредита. Система и метод контроля;
- 4.6. Санкции при срывах срока платежей;
- 4.7. Порядок и методы возврата непроплаченных очередных платежей.

Все перечисленные вопросы либо в договоре либо в каком-либо другом договоре-соглашении.

Проведённая деловая игра построена на условиях приобретения готового жилого строения (квартиры строящейся в многоэтажном доме).

Одним из вариантов деловой игры может быть приобретение готового жилого дома (коттеджа). В этом случае условия идентичны рассмотренному варианту с заменой приобретения квартиры на коттедж. Площадь коттеджа задаётся из условия игры, видоизменяется и некоторые условия инфраструктур.

Следующим вариантом деловой игры может быть оформление и получение ипотечного кредита частным лицом под строительство коттеджа.

В этом случае могут появиться дополнительные фигуранты в лице:

1. Работника архитектуры, согласовывающего проект строительства по местоположению строящегося объекта и его архитектурному облику;
2. Работника земельного комитета и администрации территориального органа, отводящего участок земли под застройку жилья;
3. В числе прилагаемых к заявлению документов должны быть:
 - 3.1 Разрешение – паспорт на отвод земли под строительство жилья;
 - 3.2 Проект строительства объекта с расчётом сметной стоимости на момент его сдачи заказчику;
 - 3.3 Разрешение на строительство;
 - 3.4 Документ платёжеспособности заёмщика.

При оформлении юридическим лицом ипотечного кредита по строительству жилья, либо другого объекта:

- 1 Фигурант заёмщик – юридическое лицо (заказчик или подрядчик):
 - 1.1 С органами местного самоуправления решают вопросы по отводу участка под строительство жилья;
 - 1.2 С проектными организациями и архитектурой решает вопросы проектирования объекта, и получения решения местных органов на право проведения строительства объектов;
 - 1.3 Если заёмщик кредита – заказчик, то подбирает генерального подрядчика – производителя работ.

2 Фигурант заёмщик:

2.1 Оформляет заявление на открытие кредитной линии. В заявлении указывается цель и срок использования кредита, и форма обеспечения кредита.

2.2 К заявлению прилагается:

- Учредительные и регистрационные документы;
- Бухгалтерский баланс;
- График поступления доходов и обязательных платежей;
- Документы, подтверждающие обеспечение ссуды;
- ТЭО использования кредита и расчёт окупаемости;
- Документ, подтверждающий участие в застройке;
- Проектно-сметная документация;
- Копии договоров подрядных работ.

3 Банк:

3.1 проводит экспертную оценку заявления и прилагаемых к нему документов;

3.2 Рассматривает заявление на «кредитном комитете»;

3.3 Оформляет кредитный договор, в котором обозначается:

- цель;
- срок;
- размер кредита;
- порядок выдачи и погашения кредита;
- инструмент кредитования (процентная ставка);
- обеспечение кредитного обязательства и целевого использования кредита;
- санкции за нецелевое использование;
- штрафы;
- порядок расторжения.

3.5 Деловые игры по антикризисному управлению.

Тема: «Временное управление»

Исходные данные:

1. На протяжении трех последних лет:

- платежность снижается и в настоящее время стала ниже норматива;
- показатели ликвидности – также чуть ниже норматива. В динамике эти показатели характеризуют снижение;
- дебиторская задолженность за рассмотренный период удвоилась;
- кредиторская задолженность возросла в 1,8 раза;
- увеличились товарные запасы готовой продукции.

На предприятии обозначились симптомы кризисного состояния, появилась просроченная кредиторская задолженность, участились случаи несвоевременной оплаты обязательных платежей. В результате конкурсным кредиторам было направлено в арбитражный суд заявление о признании должника банкротом.

1. Конкурсный кредитор предоставил заявление в соответствии с ст. 39. п.2 Закона РФ «О несостоятельности (банкротстве)». подобрать пример с приложением документов см. стр. 40.

2. Арбитражный судья (см. 42) принимает и рассматривает заявление, дает ему ход в соответствии с ст.45 подбирает кандидатуру арбитражного управляющего.

3. Заседание арбитражного суда (ст. 49) и принятие определения о внешнем наблюдении.

На данном этапе деловой игры участвуют как минимум четыре фигуранта (представитель должника, конкурсный кредитор, арбитражный судья, представитель саморегулируемой организации).

3.5.1 Деловая игра «Временное управление»

Определением арбитражного суда вводится временный внешний управляющий.

Участники деловой игры со стороны должника:

1. Руководитель предприятия.
2. Экономическая служба.
 - 2.1 Бухгалтерия
 - 2.2 Финансовая служба
 - 2.3 Планово-экономическая служба
3. Служба сбыта и материально-технического снабжения
4. Технологическая
5. Маркетинговая
6. Кадры
7. Служба безопасности

При введении временного управления, пользуясь своими правами руководитель фирмы должника действует в соответствии с ст. 64. п.2, 3, 4, 5, ст. 64 п. 4 - организует собрание учредителей, п.5 – вносит предложение об увеличении уставного капитала.

В функции временного управления входит определение возможностей должника рассчитаться по своим обязательствам.

Свою деятельность временный управляющий совместно с действующим руководством предприятия организует следующим образом:

Поручает:

1. Юристу проверить заключенные сделки на предмет их действительности и законности. При наличии недействительных сделок временный управляющий выходит с предложением в арбитражный суд по признанию их ничтожными.

2. Финансовым службам с привлечением аудита провести анализ финансового состояния предприятия с выявлением причин отклонений от нормативов.

3. Службам материально-технического обеспечения и сбыта произвести ревизию наличия сырья, материалов, комплектующих и готовой продукции, их состояние и возможность реализации с оценкой возможной выручки.

4. Техническим службам произвести инвентаризацию основных фондов, оценить их состояние, провести проверку на момент инвентаризации и соответствие действительной стоимости с балансовой.

5. Финансовым службам, сбытовым и безопасности – выявить наличие дебиторов, общую сумму их задолженности, определиться со сроками погашения долгов. Особо выделить наличие неплатежеспособных дебиторов и их долги. Разобраться с причинами увеличения числа дебиторов и их долгами. Какие меры принимались по недопущению роста дебиторов, каков порядок заключения сделок, участие юристов при заключении сделок и служб безопасности в проверке надежности потенциальных дебиторов.

6. Выявить наличие кредитов, сумму кредиторской задолженности, в том числе просроченной задолженности, конкретно по каким кредиторам образовалась просроченная задолженность. Составить реестр кредиторов с обозначением сумм и сроков погашения обязательств.

7. Финансовым и сбытовым службам провести работу с дебиторами и кредиторами по взаимозачету долгов, по реструктуризации долгов. Определиться по безнадежным долгам дебиторов по их списанию. По отдельным долгам дебиторов проработать вопросы по их продаже.

8. Маркетинговой и сбытовой службам изучить рынок в поисках потенциальных приобретателей неходовых и залежалых товароматериальных ценностей, определиться кому и сколько можно предложить существующие товароматериальные ценности в случае признания предприятия банкротом и реализации существующих активов для покрытия обязательств. Изучая рынок, они должны подработать предложения по подбору к освоению новых образцов продукции и услуг, пользующихся спросом на рынке, при условии восстановления предприятием платежеспособности.

По результатам проведенных анализов, инвентаризаций и других работ каждая служба, получившая соответствующее поручение, готовит акты и пояснительные записки, в которых излагается существо поручения и результаты его выполнения.

В пояснительных записках обозначаются причины приведшие к негативным отклонениям, вносятся предложения по стабилизации положения на предприятии.

Наряду с представленными материалами фигуранты делают устные сообщения.

Обобщив полученные материалы, временный управляющий рассматривает возможности предприятия в погашении долгов за счет существующих активов.

Временный управляющий определяет дату проведения первого собрания кредиторов (ст. 72)

Поручает помощнику руководителя, либо референту или финансовой службе известить кредиторов о предстоящем собрании.

В зависимости от рассмотрения представленных материалов, их полноты и убедительности, собрание принимает решение (ст. 73, 74) либо предприятие продолжает работать над финансовым оздоровлением, либо собрание обращается в арбитражный суд с предложением о введении внешнего управления или конкурсного производства. В случае принятия первым собранием предложения кредиторов о введении финансового оздоровления, собрание учредителей должника (руководитель предприятия) должно представить в соответствии с ст.74 п.1 утвержденный план финансового оздоровления с указанием срока финансового оздоровления и графиком погашения задолженности. Разработанный и утвержденный план фигурант-руководитель доводит до собрания кредиторов.

3.5.2 «Внешнее управление»

В соответствии с ст.74.п1. первое собрание кредиторов с утверждением плана финансового оздоровления принимает решение (ст.74 п.2) о введении внешнего

управления, оговорив сроки внешнего управления и требования к кандидатуре внешнего управляющего.

Арбитражный суд (подобранный фигурант-судья) на основании решения первого собрания кредиторов вводит внешнее управление сроком не более, чем на 18 месяцев с утверждением внешнего управляющего, согласно ст. 45.

В соответствии с ст. 92 арбитражный суд по итогам рассмотрения результатов финансового оздоровления, проводимого временным управляющим, вносит определение о введении внешнего управления.

При введении внешнего управления можно ожидать следующие результаты:

1. Оздоровление предприятия и восстановление платежеспособности должника;
2. Проведение санации предприятия, как одного из способов восстановления платежеспособности;
3. Возможно использование мирового соглашения.

Перечисленные действия – это в принципе основная цель внешнего наблюдения как способа вывода предприятия из кризисного состояния.

Но возможны и нежелательные последствия, когда принимаемые меры не смогли обеспечить вывода предприятия из кризисного состояния и внешний управляющий ставит вопрос о банкротстве и переводе предприятия в режим конкурсного управления.

Цель деловой игры – рассмотреть возможность и действие фигурантов – студентов-исполнителей в соответствии с отведенными им ролями, в выводе предприятия из кризисного состояния и восстановления утраченной платежеспособности.

Фигуранты деловой игры. «Внешнее управление»

1. Арбитражный судья
2. Представитель саморегулируемой организации
3. Внешний управляющий
4. Кредиторы (Представители комитета кредиторов) 2-3 человека
5. Предприятие должник в лице:
 - 5.1 Руководитель
 - 5.2 Гл. бухгалтер
 - 5.3 Экономист
 - 5.4 Финансист
 - 5.5 Сбытовик – отдел сбыта
 - 5.6 Специалист службы материально-технического обеспечения
 - 5.7 Технологическая служба
 - 5.8 Маркетинговая служба
 - 5.9 Учредители-акционеры
 - 5.10 Производственный отдел
 - 5.11 Отдел кадров
 - 5.12 Юрист
 - 5.13 Референт

6. Банк

Внешний управляющий приступив к выполнению своих обязанностей:

1. Отстраняет руководителя предприятия должника от выполнения своих обязанностей и назначает его референтом;
2. Переподчиняет полномочия органов управления;
3. Отменяет ранее принятые меры по обеспечению требований кредиторов;
4. Вводит мораторий на удовлетворение требований кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей;
5. Определяет срок и ответственных по выполнению разработок плана внешнего управления.

Во исполнение своего приказа по выполнению разработок плана внешнего управления поручил:

1. Провести инвентаризацию имущества:

Главному инженеру и службам главного инженера:

Провести инвентаризацию зданий и сооружений с оценкой их состояния.

Проверить наличие и степень использования оборудования. Выявить неиспользуемое оборудование подлежащее списанию, как морально и физически устаревшее, оборудование которое можно предложить к реализации. В его оценке учесть степень изношенности, оборудование частично загруженное и предложение по его более полному использованию (сдача в аренду, подбор заказов со стороны, продажа с обратным лизингом).

В процессе инвентаризации определиться с оборудованием, которое возможно к использованию в настоящее время и при переходе к освоению нового вида выпускаемой продукции.

В инвентаризации участвуют:

1. Служба административно-хозяйственного отдела по состоянию и использованию зданий и сооружений;
2. Служба главного технолога по использованию оборудования (загрузке) в настоящее время и возможности использования в перспективе;
3. Служба механика по состоянию и оценке оборудования, предложения по списанию морально и физически устаревшего оборудования.

Эти же службы при рассмотрении предложений маркетологов должны дать оценку возможностей существующих производственных помещений, оборудования и в целом мощностей к освоению и выпуску новой продукции, в объемах, обеспечивающих выход предприятия из кризисного состояния.

2. Службам сбыта и материально-технического обеспечения уточнить наличие готовой и нереализованной продукции. Наличие залежалой и не пользующейся спросом продукции. Причины и предложения по избавлению от нее.

Службе материально-технического обеспечения провести инвентаризацию сырья, материалов и комплектующих, определиться с излишками и в дальнейшем не используемыми товарно-материальными ценностями, методами избавления от них (продажа, списание, метод расчета по долгам и т.д.).

- 2.1 Службе главного бухгалтера провести сверку инвентаризационных ведомостей с приложением к балансу по наличию и стоимости инвентаризуемых

объектов, их инвентарным номером, соответствии балансовой стоимости с оценкой фактического состояния на день инвентаризации, ибо по ряду инвентаризируемых объектов следует определиться по списанию, реализации и продаже с возвратным лизингом.

Внешний управляющий, анализируя результаты инвентаризации и принятий от временного управления реестров кредиторов и дебиторов, определяется:

- способно ли предприятие, используя имеющийся потенциал, при определенных реорганизационных мерах, выбраться из кризисного состояния и восстановить платежеспособность;

- достаточно ли основных и оборотных средств при их превращении в ликвидные активы для погашения обязательств перед кредиторами;

- возможно ли, проводя определенную реорганизацию производства, естественно с использованием существующих основных фондов, добиться стабилизации и вывода предприятия в платежеспособные.

Одной из главных первостепенных задач внешнего управления является составление плана вывода предприятия из кризиса. Процесс достаточно трудоемкий, должен быть обеспечен достоверной информацией, специалистами, способными правильно оценить и использовать ее в составлении плана.

Существующий набор мер, используемый в практике вывода предприятия из кризисного состояния и широко используемый при введении внешнего управления по восстановлению платежеспособности должника, это включает:

- перепрофилирование производства;
- закрытие нерентабельных производств;
- взыскание дебиторской задолженности;
- продажа части имущества должника;
- уступка прав требования должника;
- исполнение обязательств должника собственным имуществом должника – унитарного предприятия, учредителями должника, либо третьим лицом или третьими лицами;

- увеличение уставного капитала должника за счет взносов участников и третьих лиц;

- размещение дополнительных обыкновенных акций должника;

- продажа предприятия должника;

- замещение активов должника;

- иные меры по восстановлению платежеспособности должника.

Ряд рекомендаций закона по включению в план вывода предприятия из кризисного состояния будут использованы в процессе проведения деловой игры.

В процессе проведения инвентаризации одновременно решаются трудовым коллективом, учредителями следующие задачи:

1. Органы управления должника в целях восстановления платежеспособности при участии учредителей рассматривают возможность увеличения уставного капитала за счет:

- а) определение количества и номинальной стоимости акций;

- б) размещение дополнительных обыкновенных акций;

- в) предложения к собранию кредиторов по включению в план внешнего управления возможности дополнительной эмиссии акций;

- г) реструктуризации и продаже долгов;
- д) проведения взаимозачетов.

В разработке указанных предложений участвуют руководители предприятия должника, соответствующие службы предприятия должника, учредители, принимаются предложения и от членов трудового коллектива.

Познакомившись с состоянием предприятия, результатами инвентаризации, внешний управляющий поручает службам подготовить предложение для включения в план мероприятия вывода предприятия из кризисного состояния.

1. Бухгалтерии, сбыту, финансовой службе и службе безопасности:

1.1 уточнить число дебиторов, их задолженность, причины возникновения задолженности.

1.2 Проработать график погашения дебиторской задолженности;

1.3 Выявить безнадежных дебиторов, с приложением списка долгов;

1.4 Изучить возможность и внести предложение по взаимозачету;

1.5 Проработать вопрос с предложениями о продаже дебиторской задолженности, либо схемы зачета с включением третьих лиц;

1.6 Провести анализ статей операционных расходов и внести предложение в план по снижению затрат по расходным статьям;

1.7 Службе безопасности изучить состояние дебиторов, их возможности в погашении долгов, совместно с сбытовыми службами, разработать схему проверки потенциальных дебиторов на предмет их финансовой устойчивости.

2. Маркетологам, производственному отделу, технологическим и экономическим службам, отделу кадров:

2.1 маркетинговой службе изучить рынок, подобрать пользующуюся спросом продукцию, способную производиться на предприятии. Насыщенность рынка этой продукцией, ее жизненный цикл, наличие конкурентов, перспектива спроса на эту продукцию.

2.2 Технологическим службам проработать технологическую способность предприятия по освоению новых образцов продукции предлагаемых маркетинговой и сбытовой службами, отделом инновационных исследований. Проводит анализ наличного оборудования, определяет потребность в дополнительном приобретении, в том числе с использованием лизинга.

2.3 Производственному отделу проработать вопросы размещения нового заказа, не в ущерб выпускаемой продукции с учетом существующих мощностей и производственного персонала. Определить потребность в новом оборудовании, дополнительной рабочей силе или ее переобучении.

2.4 Отделу кадров в соответствии с предложениями производства набирать новых или переучивать работающие кадры.

2.5 Экономическим службам с привлечением производственных, технологических и службы материально-технического обеспечения просчитать эффективность по предлагаемой к освоению продукции.

2.6 Производственному отделу, отделу труда, ОМТС, технологическим и экономическим службам прорабатывать мероприятия по повышению производительности труда и снижению переменных операционных расходов.

2.7 Возможно снижение затрат и по статье «постоянные операционные расходы» за счет проведения реорганизации системы управления, уплотнение в

использовании производственных и административно-хозяйственных площадей, высвобождение части с последующей продажей, либо сдачи в аренду, что позволит сократить налоги на имущество и увеличить доходные статьи баланса.

По каждому поручению соответствующие отделы, службы и специалисты в течении месяца вносят свои предложения для включения в план вывода предприятия из кризисного состояния и восстановления платежеспособности.

В процессе проработки плана внешний управляющий прорабатывает вопросы с банком по получению целевого кредита, либо приостановке выплат (погашения) ранее полученных кредитов, срок погашения по которым истек, либо истекает.

Прорабатывает вопросы о переводе долга на другое юридическое лицо, которое согласно выручить предприятие должника. Проработка идет в первую очередь с предприятиями, имеющими долгосрочные экономические связи.

Могут возникнуть вопросы и по реорганизации предприятия с изменением юридического лица. Но в этом случае проводится предварительная проработка проекта санации.

Собрав и обобщив предложения, включенные в план восстановления платежеспособности предприятия, фигурант – внешний управляющий в срок до 4-х месяцев вносит его на рассмотрение собрания кредиторов.

Собрание кредиторов может (ст. 109):

- утвердить план внешнего управления;
- отклонить и обратиться в арбитражный суд с ходатайством о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства;
- отклонить и наметить срок проведения нового собрания;
- отклонить и устранить внешнего управляющего.

План с внесенными поправками принимается к управлению.

Внешним управляющим устанавливается строгий контроль за ходом выполнения поручений, установленных планом. В процессе выполнения плана возможны отдельные корректировки. В целом цель, поставленная в плане вывода предприятия из кризиса и восстановление платежеспособности предприятия должна быть выполнена в период 18 месяцев, отведенных арбитражным судом и законом на внешнее управление. Как исключение срок может быть продлен еще на 6 месяцев.

В соответствии с ст.117, внешний управляющий обязан представить на рассмотрение собрания кредиторов отчет:

- по результатам проведения внешнего управления;
- при наличии оснований для досрочного прекращения внешнего управления;
- по требованию лиц, имеющих право на созыв собрания кредиторов;
- в случае наполнения денежных средств, достаточных для удовлетворения всех требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов.

Проводимая деловая игра ставила своей целью вывод предприятия из кризисного состояния и восстановление платежеспособности предприятия.

Внешнее управление с поставленной задачей справилось, платежеспособность восстановилась. Доложив собранию кредиторов результаты, внешний управляющий представляет на утверждение арбитражного суда отчет (ст. 117, п.2,3), включающий:

- баланс должника на последнюю отчетную дату;

- отчет о движении денежных средств;
- отчет о прибылях и убытках должника;
- сведения о наличии свободных денежных средств и иных средств должника, которые могут быть направлены на удовлетворение требований кредиторов по денежным обязательствам и об уплате обязательных платежей должника;
- расшифровку оставшейся дебиторской задолженности должника и сведения об оставшихся нереализованными правах требования должника;
- сведения об удовлетворенных требованиях кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов;
- иные сведения о возможности погашения оставшейся кредиторской задолженности должника.

К отчету внешнего управляющего прикладывается реестр требований кредиторов.

Арбитражный суд отчет внешнего управляющего утверждает. Внешний управляющий выполняет функции управления до избрания нового руководителя предприятия.

Для качественного и наиболее наглядного проведения деловой игры, каждый подобранный на определенную должность фигурант должен разработать план действий на протяжении всей игры с обозначением последовательности своего вступления в диалоги. Должен составить схемы отчетов с конкретным обозначением что сделал, и какие предложения вносит на рассмотрение, каков план его дальнейших действий. Продумать вопросы и ответы, заранее оговорить с участниками игры последовательность обсуждаемой проблемы.

Фигуранту – «внешний управляющий» следует с остальными подработать схему плана и отчета, продумать диалоги с банком, с кредиторами по мировому соглашению, поведение и отчет в арбитражном суде.

Предлагаемая схема проведения деловой игры наиболее приемлема к среднему предприятию с численностью работающих 200 – 300 человек, где фактически существуют обозначенные в игре структурные подразделения и подобранные фигуранты смогут прочувствовать себя в названных должностях.

Давая вводную деловой игры, следует определиться с типом предприятия, его номенклатурой, объемами, обозначить показатели, отражающие кризисную ситуацию. Все это создает более реальную обстановку при рассмотрении темы, приблизит фигуранта к жизненным ситуациям.

Завершается деловая игра подведения итогов, разбором удачных и неудачных сложившихся в процессе игры моментов, оценки фигурантов в их действиях, полезность, полученная в результате проведения деловой игры, к возможным жизненным ситуациям, которые ждут будущих специалистов.

3.5.3 «Конкурсное производство»

Рассмотрение арбитражным судом о признании банкротом юридическое или физическое лицо производится по:

1. Заявлению должника, если при ликвидации юридического лица установлена невозможность удовлетворения требований кредитора в полном объеме (ст. 9 п.2, 37 п.2, 38);

2. Заявлению конкурсного кредитора (ст. 39, 40);

3. Заявлению уполномоченного органа (ст.41);

4. Заявлению собрания кредиторов либо комитета кредиторов с обоснованием полной несостоятельности должника в погашении имеющейся задолженности по обязательствам и признанием должника банкротом (ст. 41).

Во всех случаях к заявлению прилагается комплект документов, обосновывающих состояние должника. Перечень документов обозначен законом РФ о несостоятельности (банкротстве).

Фигуранты при проведении арбитражного суда:

1. Представитель работников должника;

2. Представитель собственника имущества должника – унитарного предприятия;

3. Представитель учредителей (участников) должника;

4. Представитель собрания кредиторов или представитель комитета кредиторов;

5. Иные лица, в случаях, предусмотренных Арбитражным процессуальным кодексом РФ и законом РФ «о несостоятельности» (банкротстве).

Деловую игру можно проводить в два этапа.

Первый этап - подача заявления, подбор и определение конкурсного управляющего.

Второй этап – действия конкурсного управляющего по выполнению решения арбитражного суда, признания банкротом и выплата долгов.

На основании поданного заявления о признании должника банкротом заявитель (фигурант) зачитывает заявление, называет приложенные к заявлению документы, обосновывающие банкротное состояние (несостоятельность) должника, арбитражный суд (фигурант – арбитражный судья), в соответствии с ст. 124 п.1 закона «о банкротстве», принимает решение о признании должника банкротом и открытии конкурсного производства. При рассмотрении заявления обязательно присутствие представителей (фигурантов) предприятия должника, заявителя, арбитражного судьи и кандидата в конкурсные управляющие.

Приняв решение о введении конкурсного производства, своим определением арбитражный суд назначает конкурсного управляющего на один год с оговоркой, что по ходатайству конкурсного управляющего арбитражный суд имеет право продлить срок не более чем на шесть месяцев.

На этом первый этап рассмотрения арбитражным судом о признании должника банкротом закончен и далее вступает в игру фигурант – конкурсный управляющий.

Фигуранты конкурсного производства:

1. Конкурсный управляющий;

2. Бухгалтер;

3. Юрист;

4. Представители трудового коллектива, участники инвентаризации и оценки имущества;

5. Представители комитета кредиторов;
6. Кадровик – специалист отдела кадров;
7. Маркетолог;
8. Отдел сбыта;
9. Оценщик;
10. Арбитражный судья;
11. Банк;
12. Учредители.

Два последних фигуранта конкурсного производства участвуют при условии мирового соглашения и санации.

1. С даты принятия арбитражным судом решения о признании должника банкротом и назначении конкурсного управляющего в соответствии с ст.126 прекращаются полномочия руководителя должника, временного управляющего, административного управляющего, и внешнего управляющего.

2. Проигрывается передача дел конкурсному управляющему. Передача дел конкурсному управляющему производится в течении трех дней. Прекращаются начисления штрафов и неустоек, делается прозрачным финансовое состояние должника, прекращаются сделки с отчуждением имущества, исполнением исполнительных документов, требования кредиторов по денежным обязательствам, снимаются ранее наложенные аресты на имущество должника.

3. Конкурсный управляющий – фигурант представляет СМИ данные для публикации о признании должника банкротом и введении конкурсного производства (ст. 128). Публикация производится с целью выявления незаявленных кредиторов.

4. Конкурсный управляющий, пользуясь возложенным на него правом, может распоряжаться имуществом должника, увольнять работников должника, заявлять отказ от выполнения договоров и иных сделок, предъявлять иски о признании недействительными сделок, заключенных должником.

По перечисленным действиям фигурант – конкурсный управляющий, при вступлении в свои права должен обозначить приказом (распоряжением) с указанием конкретных действий. Приказ-распоряжение готовят юрист и отдел кадров.

5. Бухгалтеру дает указание:

- а) провести оценку имущества по балансовой стоимости;
- б) оценку имущества по рыночной стоимости. При оценке исходить из минимальной рыночной стоимости;
- в) определить ликвидационную массу.

6. Своим распоряжением конкурсный управляющий определяет сроки и ответственных для проведения инвентаризации имущества с целью уточнения конкурсной массы, которую можно использовать для погашения долгов (подготовить и зачитать распоряжение).

По проводимой инвентаризации назначается комиссия, одним из членов которой должен быть обязательно бухгалтер.

7. Для оценки конкурсной массы привлекается независимый фигурант – оценщик, который по мере проводимой инвентаризации ведет оценку имущества, принимая во внимание его ликвидность. С приглашенным оценщиком

закключается договор, с обозначением сроков и суммы оплаты (подготовить договор). Фигуранты – конкурсный управляющий и оценщик обсуждают условия договора с участием юриста и бухгалтера.

8. Результат оценки конкурсной массы представляется конкурсному управляющему. В работе по проведению учета наличия и состояния имущества привлекается бухгалтер, который уточняет ликвидную массу.

9. Бухгалтеру поручается уточнить стоимость конкурсной массы и по реестру задолженности кредиторам, величину остатка долгов. Полученные данные необходимы для собрания кредиторов и принятия решения по очередности погашения долгов.

10. Бухгалтеру предоставить список и сумму оплаты по первой и второй очереди. Исходя из обчисленной конкурсной массы определиться с возможностями по расчетам по третьей очереди, чтобы доложить собранию кредиторов с какой ожидаемой пропорциональностью возможно погашение долгов.

11. Результаты оценки конкурсной массы, сумм, приходящихся для выплат по очередностям, управляющий докладывает собранию кредиторов.

12. Ликвидационная комиссия, по согласованию с собранием кредиторов, выбирает наиболее эффективные формы продажи имущества.

13. После утверждений собранием отчета и предложений ликвидационной комиссии, конкурсный управляющий приступает к реализации имущества, поручая при этом организацию и проведение реализации маркетологу, отделу сбыта, бухгалтеру. Озадачивая их на быструю и наиболее эффективную реализацию имущества.

а) маркетологу, в результате изучения рынка, - подбор покупателей, объявление в СМИ;

б) отделу сбыта и бухгалтеру – организацию реализации и учет;

в) по мере реализации имущества и поступления средств на расчетный счет, в порядке утвержденной очередности, проводится оплата долгов. Требование каждой последующей очереди удовлетворяется после полного удовлетворения предыдущей очереди.

Поступающие средства и проплата долгов бухгалтером систематически докладывается конкурсному управляющему (подготовить схему доклада).

14. После полного удовлетворения всех требований кредиторов разрабатывается ликвидационный баланс и передается в арбитражный суд. Ликвидационный баланс готовит бухгалтер (указать как, каким образом и насколько полно выполнены обязательства перед кредиторами).

15. Арбитражный суд рассматривает ликвидационный баланс, и если по результатам ликвидационного баланса не осталось у предприятия имущества, то суд признает его банкротом. Если же, после удовлетворения требований кредиторов, на предприятии осталось имущество, то предприятие продолжает свою деятельность.

Конкурсный управляющий банкротство и ликвидацию предприятия рассматривает как крайнюю меру. Поэтому, исполняя закон о банкротстве и определения арбитражного суда он рассматривает варианты возможного

мирового соглашения, работая в этом направлении с банками, в первую очередь с основным кредитором, с учредителями, не исключает и возможность спонсоров.

Просматривает вопросы санации, решая этот вопрос с собранием кредиторов и арбитражным судом. Здесь просматривается несколько путей, как без изменения юридического лица, так и с изменением юридического лица.

Процесс санации может возникнуть до составления ликвидационного баланса и реализации ликвидационной конкурсной массы. Кредиторы получают соответствующее удовлетворение, ликвидационный баланс будет носить положительный характер и предприятие продолжит свое существование и деятельность.

По окончании игры подвести итоги. Отметить кто и как исполнил свои роли, отметить кто наиболее реально вошел в свою роль, прочувствовал ее, кто прочувствовал себя в этой роли в процессе игры. Особо остановиться на фигуранте – конкурсном управляющим, как основном действующем лице в процедуре банкротства.

3.6 Деловые игры по тематике «Страхование»

3.6.1 Заключение договора страхования с юридическим лицом.

Вводная часть.

Предприятие металлообрабатывающее.
Численность 250-300 человек;
В том числе рабочих опасных профессий - 68 человек
Основные фонды 220 млн. р.
Автотранспорт 8 единиц;
В т.ч. 2 легковых;
6 грузовых.

На балансе котельная обслуживающая завод и прилегающий жил.поселок.

Участники - фигуранты игры:

1. Агенты страховой компании - 2 чел.;
2. Руководитель предприятия - 1 чел.;
3. Главный инженер - 1 чел.;
4. Главный бухгалтер - 1 чел.;
5. Заместитель директора по экономике - 1 чел.;
6. Секретарь-референт директора — 1 чел.;
7. Эксперт;
8. Юристы со стороны страховщика и страхователя.

Проигрывается вариант, когда агенты впервые выходят на объект, с руководством предприятия незнакомые.

Ход игры:

1. Агенты при подготовке к выходу на любой объект, а на незнакомый тем более, должны по возможности максимально по нему получить информацию, что это за объект, кто руководитель, его имя и отчество, по возможности узнать его доступность, его интересы (хобби), стиль работ.

Следует подготовить план посещения предприятия, в нем для себя обозначить круг вопросов, которые будете задавать руководителю, какова может быть реакция и ожидаемые ответы, и какова будет ваша реакция, и как бы ответили, чтобы беседа не прервалась. Желательно ожидаемый диалог провести между собой еще до посещения предприятия. Этот план согласовать со своим непосредственным руководителем.

2. При выходе на предприятие первое знакомство с секретарем - референтом. Следует себя показать в лучшем свете, познакомиться, уделить знаки внимания, подарить недорогие сувениры компании в виде буклетов, рекламной продукции, и других знаков внимания.

Узнать, что из себя представляет руководитель, его доступность, интересы производственные и чисто личностные, его загруженность, распорядок дня и другие мелочи, которые могут быть полезны при встрече и беседе.

Необходимо знать, от секретаря зависит многое. От того как он представит вас своему шефу, какую информацию он донесет о Вас и Вашей компании зависит исход встречи.

Кроме того от секретаря можно получить интересующую Вас информацию о состоянии дел на предприятии, возможные болевые точки, либо

проекты на будущее, т.е. информацию, которую умело используя в беседе, можно удачно использовать в убеждении руководителя по заключению договоров страхования.

Следует попросить секретаря согласовать вопрос о времени встречи с руководителем.

Встречаться с секретарем придется много раз, поэтому поддерживать доверительные, дружеские отношения с ним (с ней) просто необходимо, иногда преподнося мелкие сувениры-подарки, может даже день рождения знать и поздравить.

3. Через секретаря определились по дате и часу с руководителем. Вы должны быть пунктуальны, являться в точно назначенное время.

Одежда делового человека - необходимо помнить, что вы представитель солидной фирмы и должен быть на равных, без подобострастия - просящего и надменности - диктующего. (Совет. Почитать советы Д. Карнеги «Как завоевать друзей и оказывать влияние на людей» и Ф. Баттажера «Обаять клиента»). Рекомендации авторов очень эффективны в работе страховых менеджеров.

4. Встреча состоялась в точно назначенное время. Поздоровались, представились как сотрудник фирмы, обменялись визитками.

Не всегда следует начинать беседу с конкретно поставленного вопроса, что вы пришли именно страховать. В ряде случаев ненавязчиво вспомнить, либо обозначить моменты, которые ему интересны или, как говорят, затронуть его «хобби». Он наверняка поддержит этот разговор и, более того, начнет с интересом его развивать. Дайте ему высказаться, не перебивайте, соглашайтесь, даже если он где-то не прав, при этом выскажите свое сомнение «А я то думал, что это...».

Он, руководитель, в Вас увидит хорошего собеседника и в конечном итоге, сам обратится к Вам, что можете предложить, какие особенности у предлагаемых компанией видов страхования.

Беседа руководителя предприятия с менеджером страховой компании один на один не всегда складывается удачно и приносит желаемый результат. Причин несколько:

- во-первых, он не готов к разговору, тем более по вопросам страхования. В нем действует желание побыстрее закончить разговор, избавиться от посетителя и заняться делами производства.

- во-вторых, на предприятии есть нерешенные вопросы, которые могут привести к серьезным проблемам. Вопросы необходимо срочно решать, но он как серьезный, обязательный человек, не мог сорвать назначенную встречу и часто просто не слышит собеседника. В этом случае менеджеру-страховщику следует внимательно следить за состоянием собеседника. И лучше всего в этот момент извиниться и предложить перенести сроки. Он будет благодарен Вам. И, соответственно, следующая встреча будет успешной. Почему же лучше два менеджера-страховщика, а не один идет на встречу с руководителем предприятия? Это в первую очередь два голоса, которые при беседе дополняют друг друга, отсюда беседа более оживленно проходит и, во-вторых, при такой «коллективной» беседе он не сможет замкнуться в себе, в

своих проблемах, должен попеременно обращать внимание то на одного, то на другого собеседника.

Обычно такие беседы проходят оживленно, и достаточно содержательно. Эффект как правило гораздо выше, чем встреча один на один.

Фигуранты игры должны продумать свою роль в беседе, подготовиться к беседе. Продумать начало беседы, возможные вопросы. Подготовить убедительные аргументы.

5. Фигуранты-менеджеры-страховщики должны обозначить наиболее интересные для этого предприятия вопросы и предлагаемые виды страхования. Причем в качестве доказательства должны ссылаться на конкретные законодательно нормативные документы, обязывающие проводить страхование тех или иных объектов, использовать статистические данные пожарного и Энергонадзора, ГИБДД по факту событий и ущербу. Данные охраны труда и социальной защиты по травмам и несчастным случаям и другие, при этом желательно сопоставить уплачиваемую страховую премию с возможным ущербом при случившемся событии.

6. При беседе с руководителем могут присутствовать: главный инженер и главный бухгалтер, но, как правило, первая встреча проходит без них.

Руководитель, как правило, не дает положительного ответа, просит время на ознакомление и проработку вопроса с соответствующими службами.

В этом случае фигуранту-страховщику следует согласиться, но уточнить время очередной встречи. Дату и время в присутствии руководителя записывает в свой блокнот, что побуждает руководителя поручить секретарю на это время не назначать с кем-либо встреч. И только в конце беседы с руководителем следует ему преподнести рекламную продукцию. Раньше этого делать нельзя, чтобы не отвлекался он от темы разговора.

7. Может случиться вариант прямого отказа в страховании, как нежелание страховаться. Здесь следует извиниться за беспокойство и самому предложить через какой-то промежуток времени встречу (месяц +_ скажем декада). Он, руководитель, как правило, соглашается. Возможны варианты, когда во время беседы видно, что собеседник Вас не слышит, занят своими мыслями. В этом случае проявите инициативу сами, извинитесь и попросите перенести встречу. Он будет благодарен.

8. Последующая встреча должна произойти практически без звонка, должна состояться в условленное время, в присутствии главных специалистов, которые как-то подготовлены к беседе, в этом случае идет конкретный разговор о видах страхования, условиях и других подробностях.

Практически оговорив виды заключаемых договоров, фигуранты-страховщики просят у главного бухгалтера приложение к балансу с перечнем и стоимостью основных фондов, с целью дальнейшей экспертизы объектов, уточнения рисков, расчета тарифов и платежей.

Может быть вариант, когда руководитель забыл, либо по другим причинам не дал распоряжение своим службам по проработке вопросов страхования, но специалистов пригласил и в присутствии страховщика дает задание.

Здесь уместно страховщику познакомиться с конкретными исполнителями, взять их номера телефонов и, с разрешения руководителя, выразить свое желание по вопросу страхования до подписания договора работать с ними напрямую.

Как правило, крупные договоры страхования с юридическими лицами требует ряда встреч и на окончательное заключение договора проходит не один месяц.

Получив приложение к балансу, в работу вступает фигурант-эксперт, который свою работу по оценке состояния основных фондов начинает с главного инженера и знакомства с предписаниями надзорных органов, знакомится с выполнением технологической дисциплины и правилами безопасности, а при страховании от простоев и потери прибыли с экономическими расчетами и их обоснованием. По каждому предложенному виду страхования подбирается соответствующий эксперт, который дает свое резюме по предлагаемым видам страхования. По окончании проведения экспертизы составляется акт, и эксперт знакомит с ним руководителя и главного инженера, после чего подписывают их.

9. Страховщик и эксперт, на основании проведенной экспертизы состояния объекта, возможных рисков, дают оценку объекта по стоимости, в соответствии с вероятностью риска подбирают тарифы и рассчитывают страховую премию.

10. Страховщики-фигуранты с актом экспертизы подписанным экспертом, руководителем предприятия, расчетами тарифов и платежей, направляются на предприятие для окончательного согласования объектов страхования, принимаемой ответственности и рискам, что, в конечном счете, скажется на тарифах и премии. Как правило, при согласовании уменьшается число страхуемых объектов и рисков, что естественно снизит величину страховой премии. В согласовании условий договора принимают участие главный инженер, главный бухгалтер, юрист предприятия страхователя.

11. Согласованные ответственность, тарифы, платежи, и сроки являются основанием к заключению договора. Составление договора производится по каждому разработанному и согласованному виду страхования. Возможно включение в дополнительные условия замечаний из акта экспертизы, либо ссылка на него с указанием срока их исполнения с оговоркой, что в случае их неисполнения и страхового события страховая компания снимает с себя ответственность.

12. Договор с приложениями, актом экспертизы составляется в двух экземплярах, подписываются субъектами договора. Один комплект передается страхователю, другой остается в страховой компании. Составление договора, его оценка с юридической точки зрения, визирование проводит юрист страховщика.

13. Исходя из состава основных фондов, характера работы предприятия могут заключаться несколько видов договоров (страхование

основных и оборотных средств, автотранспорта, ОСАГО, от несчастного случая, простоев, ответственности и др.) Игра проводится с участием всей группы и активным участием в ней всех студентов.

В завершении игры подводятся итоги, оценка действий каждого фигуранта игры, принимаются и высказываются пожелания.

3.6.2 Функции управления деятельностью страховой компанией.

Вводная часть.

Цель развития компании и завоевание страхового рынка.

а) в ближайшей перспективе (1-2 года) увеличить поступление страховых платежей в 1,5-2 раза;

б) создать (модернизировать) либо приобрести и внедрить не менее двух видов страхового продукта.

в) проводить более активную маркетинговую политику в вопросах изучения рынка по требуемому страховому продукту, потенциальных страхователей, изучению конкурентов, их стиля и методов работы, используемых тарифов.

Участники деловой игры.

1. Главный менеджер - директор страховой компании.
2. Первый заместитель директора - финансовый директор.
3. Директор по страхованию.
4. Директор по маркетингу и внешним связям.
5. Директор региональной сети.
6. Руководители служб.
 - 6.1 планово-экономический отдел.
 - 6.2 главный бухгалтер.
 - 6.3 отдел (сектор) страхования юридических лиц.
 - 6.4 отдел (сектор) страхования имущества физических лиц.
 - 6.5 отдел (сектор) страхования транспорта и грузов.
 - 6.6 Отдел (сектор) страхования ответственности.
7. Отдел (служба) урегулирования убытков.
8. Специалист администратор.
9. Юридическая служба.
10. Служба безопасности.
11. Актуарии.
12. Сектор перестрахования.
13. Кадры - специалист либо руководитель.

Ход деловой игры.

Главный менеджер - фигурант деловой игры.

Ставит перед коллективом стратегическую задачу на предстоящий период по развитию компании, по изучению рынка, по разработке и внедрению нового страхового продукта. Возможны и структурные изменения связанные с расширением поля деятельности компании по развитию региональной сети и внедрением новых видов страхования.

Озвучив намерения о стратегии развития компании, главный менеджер обращается с вопросом: «Каково мнение присутствующих? Какие есть предложения и пожелания? Кто желает высказаться?».

Как правило, появляется ряд спонтанных предложений и высказываний. Их следует выслушать. По каким то предложениям возможны. Ясно одно, что из массы высказанных предложений высвечиваются весьма деловые и полезные в решении поставленной задачи.

К таким предложениям следует прислушаться и, может быть, подискутировать.

Проводимое обсуждение поставленной задачи позволит каждому присутствующему глубже осознать стоящую перед коллективом проблему,

определить свое место при осуществлении намечаемой стратегии развития компании.

Фактически при обсуждении уже вырисовывается программа действий, называется, что и кто будет исполнителем задаваемых направлений.

Это один из ключевых моментов деловой игры.

Фигуранту - главному менеджеру следует подготовиться к грамотному, аргументированному изложению перспективы развития компании, обозначая основные направления и ориентиры к которым следовало бы стремиться.

Еще до проведения этого совещания были бы полезны встречи с главными специалистами компании, желательно персональные встречи, при которых, прямо не озвучивая намерения стратегии развития компании, вести разговор о делах компании настоящих и их мнение на будущее. Это до какой - то степени подготовит их к предстоящему обсуждению проблем.

В ряде случаев они будут готовы к этому и даже заранее продумать предложения.

После озвучивания основной цели и задач, стоящих перед компаниями, дает конкретные поручения руководителям структурных подразделений в соответствии с их прямыми функциональными обязанностями.

Конкретные задачи и исполнители отражены в распоряжении по страховой компании. Выполнение поставленной задачи следует рассматривать с позиции функции управления, первый этап которой начинается с планирования организации работ по разработке программы действий.

Разработку программы действий (исполнителей) поручается:

1. Планово-экономическому отделу, маркетологам, отделу продаж:

Разработать программу выполнения поставленной задачи в вопросах организации работ с определением конкретных ответственных по срокам и характеру проводимых работ, соблюдая последовательность их выполнения.

2. Экономическим службам (планово-экономическому отделу, финансовому отделу): определить с финансовыми ресурсами, источниками поступления и возможными затратами при выполнении поставленной задачи.

3. Маркетологам и службам страховой продукции проработать вопросы характеризующие:

3.1 Спрос на предлагаемый страховой продукт.

3.2 Запросы потенциальных страхователей на новый страховой продукт.

3.3 Наличие конкурентов, предлагаемые ими страховые продукты, идентичность или есть отличие от предложений нашей компании по качественным характеристикам (тарифу, ответственности, условиям погашения ущерба путем сервиса либо сервисными услугами и др.)- Насыщенность рынка этими услугами.

Каковы способы продвижения конкурентами страховых услуг, какова тактика захвата страхового поля, какова реклама и оценка ее результативности. Каковы действия конкурентов в перехвате страхователей у других компаний, способы переманивания. 3.4 Проработка вопросов.

3.4.1 Маркетологами.

Отслеживание меняющихся условий жизни, взглядов и действий потенциальных страхователей, появление технических новинок со своими техническими рисками, соответственно, учитывая эти факторы, возникает необходимость в создании новых либо модернизации действующих правил страхования.

3.4.2 Службе продаж страхового продукта.

а) включить агентскую сеть в изучении страхового рынка путем составления справок - агент по каждой встрече с потенциальными страхователями, в которых отражает их пожелания по предлагаемым в настоящее время страховым продуктам, и чтобы они хотели нового. На основании полученных информации составить банк данных, используя который определяется конкретная необходимость в новых продуктах.

б) определиться с возможным количеством продаж новых полисов.

3.4.3 Актуариям на основании предложений по новому продукту и возможным продажам обсчитать тариф.

3.4.4 Маркетологам.

Проработать систему диффузии по новому страховому продукту (реклама, система продаж и другие, сроки и конкретные исполнители).

3.4.5 Службе продаж, кадрам, маркетингу.

а) провести учебу агентов по новому страховому продукту;

б) определиться по дополнительному приему агентов и их обучению.

По каждому из перечисленных пунктов определяются сроки и ответственные.

3.5 Экономическим службам обсчитать затраты по:

а) открытию новых филиалов и представительств;

б) обучению вновь принимаемых и переподготовку работающих.

Получить задание, определившись с конкретно поставленными целями, каждый специалист наметит для себя план действий с обозначением направлений работ, сроков и с каким структурным подразделением он будет сотрудничать при выполнении поставленной задачи.

Фигурант - **главный менеджер** утверждает график периодической проверки хода работ по разработке стратегического плана развития компании.

В процессе оперативных докладов исполнителей могут возникать отдельные упущения или несогласование, которые должны как коррективы, вноситься в мероприятия по разработке плана.

В процессе проведения игры фигуранты - специалисты, продумав, свои задачи и их решения, должны в виде разногласий и дополнений вносить свои предложения при оперативном обсуждении программы.

В срок, отведенный для рассмотрения выполненных работ по составлению стратегического плана, каждый ответственный специалист докладывает, что он уже сделал и фактически представляет на обсуждение и принятия своего раздела комплексного плана.

По результатам обсуждения каждого предложенного раздела, учтя замечания, материалы передаются в экономический отдел для формирования комплексного плана.

Сформированный комплексный план стратегического развития компании рассматривается и утверждается на собрании коллектива (присутствие агентской сети не обязательно).

Далее выпускается распоряжение по компании с обозначением конкретных исполнителей, сроков, видов работ и ответственных за проведение этих работ.

Разработанный и утвержденный план стратегии страховой компании становится перспективным программным документом, по которому должны работать все службы страховой компании.

В процессе прохождения деловой игры, следует активно включать в игру не только задействованных фигурантов. В местах заминки, либо отклонения от темы следует направлять, давать наводящие вводные и обращаться к аудитории, чтобы подсказали, как с их точки зрения следовало бы решить ту или иную ситуацию, в которую попал фигурант.

По окончании игры подвести итоги, отметить удачные действия фигурантов, возможные недостатки.

3.6.3 Деловая игра: «Заключение торговой сделки по системе СИФ»

Цель: Изучить порядок заключения договора купли-продажи товара с использованием условий сделки СИФ, заключение договора страхования. Роль банка в определении страховщика. Переоформление коносамента на второго покупателя.

Исходные данные:

Приобретается кофе 20 тонн.

Страна производитель Бразилия.

Фигуранты деловой игры:

1. Продавец кофе – Бразилия;
2. Покупатель – Россия;
3. Владелец судна – капитан;
4. Банк – аккредитующий сделку;
5. Таможенный контроль – Бразилия;
6. Таможенный контроль – Россия;
7. Страховая компания – Бразилия;
8. Порт назначения С. Петербург;
9. Получатель груза;
10. Аварийный комиссар.

По прибытии груза в порт назначения:

Портовые службы и прочие организации:

1. Работник порта - капитан судна, таможенные работники, грузополучатель и т.д. составляют документ на предмет прибытия груза в порт назначения. В случае, если есть замечания к состоянию груза, то по просьбе заинтересованного лица осмотр груза производит **аварийный комиссар с составлением аварийного сертификата**. Чаще всего он составляется в страховых целях. Поэтому аварийный комиссар подбирается и назначается страховой компанией.

2. Перевозчик заинтересован в том, чтобы было заявлено как можно меньше претензий от грузополучателя за состояние доставленного груза. По этому он заинтересован любым образом снять с себя ответственность.

Сделка купли-продажи и ее оформление

1. Покупатель - определяет вид приобретаемого товара, количество, способ транспортировки и какую из международных торговых сделок использовать. СИФ, КАФ, ФОБ или ФАС.

2. Продавец – предлагает товар, количество, цену. Определяют вид сделки.

3. Продавец – покупатель определяют количество, цену, сумму сделки и вид сделки. Остановились на СИФ. Составляют коносамент.

4. Продавец – подбирает транспорт на отгрузку товара, страховую компанию.

5. Продавец – капитан судна заключает договор фрахта, рейс Рио-де-Жанейро - С. Петербург.

6. Продавец – Банк – согласовывают выбранную продавцом страховую компанию.

7. Продавец – страховщик – заключают договор страхования.

8. Продавец – таможня – оформляет таможенные документы.

9. Продавец – капитан судна – поставляют груз и грузят на борт. В случае замечаний по грузу капитан делает отметку на обратной стороне коносамента, которая при сдаче груза будет учтена. Наличие отметок на коносаменте может усугубить положение отправителя, так как с подобной отметкой в коносаменте отправитель не сможет получить деньги с выставленного в его пользу

аккредитива покупателя, не сможет получить кредит в банке. Задача отправителя – чтобы коносамент был «чистым».

10. Продавец – отправляет покупателю необходимый комплект документов по сделке, (коносамент, таможенного контроля – пункта отправления).

11. Покупатель – грузополучатель. При получении всех документов от продавца по отправленному грузу не дожидаясь его прибытия в порт назначения, распродает товар и, соответственно, изменяет грузополучателей, путем переоформления документов.

3.6.4 Деловая игра: «Общая авария. Действия и порядок возмещения ущерба»

При транспортировке груза морским транспортом во время шторма судно получило повреждение. Для обеспечения плавучести часть груза была выброшена за борт. Действия капитана, торговых служб, получателя грузов, аварийного комиссара. Оформляемые документы. В лицах разыграть действия перечисленных лиц.

Страховая ответственность по застрахованному грузу 88 миллионов. Количество мест 1000 единиц. Средний вес каждого места от 5 до 8 тонн.

Стоимость судна 350 млн. руб.

Стоимость судна по коносаменту 100 млн. руб.

Составьте расчет (диспашу) по возникшему ущербу.

Сделка совершена по договору КАФ.

Фигуранты деловой игры:

1. Владелец судна – капитан судна.
2. Портовые службы.
3. Таможенная служба порта прибытия судна и порта отправления.
4. Страховщик – российская страховая компания.
5. Аварийный комиссар.
6. Диспашер.
7. Грузополучатель.

По сделке КАФ грузоотправитель.

1. Фрахтует судно.

2. Подвозит к борту и грузит. Согласно коносаменту капитан принимает груз. Если нет замечаний и коносамент «чистый», если есть замечания, то они вписываются на обратной стороне коносамента.

3. Оформляет таможенные документы на отправляемый груз.

В пути следования судно попало в полосу ураганного ветра и шторм.

1. Шторм. Повреждение судна. Действия капитана.

1.1 Сообщаем в порт назначения и страховщику: дату, время, координаты места свершившегося события, принимаемые меры по спасению судна и груза.

1.2 Заносит в судовой журнал дату, время, координаты и принятые меры.

1.3 Согласовывает с страховщиком заход в порт для устранения полученных повреждений.

2. По прибытии в порт назначения. Капитан – работник порта, таможня, аварийный комиссар.

2.1 Производят осмотр судна и прибывающего груза.

2.2 Составляют акт прибытия судна.

2.3 Капитан составляет «морской протест», отражающий свои действия в период действия шторма и принимаемых мерах по спасению судна и груза.

2.4 Грузополучатель для оценки и определения риска приглашает аварийного комиссара, кандидатура согласовывается с страховой компанией.

2.5 Аварийный комиссар производит осмотр груза, фиксирует отклонение наличия от сопроводительных грузовых документов (коносамент), выясняет причины, фиксирует состояние оставшегося груза, составляет акт.

Проверив судовую документацию и данные береговых служб, характера произошедшего события, определяет характер отнесения события к «общей» или «частичной» аварии. Составляет аварийный сертификат.

Не грузовладелец обязан доказывать вину перевозчика, а наоборот, перевозчик обязан доказывать отсутствие своей вины.

При общей аварии для обеспечения платежей составляется до выдачи в порту назначения **аварийная подписка** получаемая от всех грузополучателей, где отражается стоимость груза и причитающаяся доля ущерба указанная в диспаше.

Аварийная подписка должна быть получена до начала выдачи груза, независимо от того, кто является его получателем. Отсутствие аварийной подписки может затруднить или сделать невозможным взыскания грузополучателя доли аварийного взноса, причитающегося с груза по раскладке.

2.6 Грузополучатель предъявляет претензию грузоперевозчику предъявив ему следующие документы:

- оригинал коносамента;
- оригинал страхового полиса;
- счета;
- спецификацию;
- акты приема груза в порту назначения;
- аварийный сертификат;
- субрагационную расписку.

2.7 Перевозчик, получив от грузополучателя претензию, с перечисленными документами, включает дополнительные затраты, произведенные в целях спасения груза и судна, дополнительные затраты на буксировку или снятие с мели (если таковые были), дополнительные затраты по заходу в порт для ремонта и др.

2.8 После оформления основных документов по общей аварии судовладелец и грузовладельцы передают их диспашеру с предложением составить диспашный расчет.

Диспашер приступает к расчету и составлению диспаши на основании заявления заинтересованной стороны с предоставлением документов, характеризующих сущность происшествия, сумму убытков и расходов, копия морского протеста, выписка из судового журнала, аварийной подписки, подлинные счета на производственные расходы, копия спасательного контракта, копии актов осмотра грузов и судна сюрвейерами, о ремонте судна, копии чартеров и коносаментов.

2.9 Диспашер, убедившись в том, что авария носит общий характер, рассматривает определение убытков, которые относятся к обычным расходам, относимым на счет судна.

2.10 Диспашер, убытки и расходы, признанные общей аварией распределяет между имуществом (судном, грузом и фрахтом) соразмерно их стоимости. Определяет контрибуционный дивиденд (соотношение между общей аварией и стоимостью имущества, участвующего в покрытии общей аварии). Ущерб общей аварии разверстывается между имуществом (судном, грузом и фрахтом) пропорционально стоимости. Страховая компания возмещает ущерб при общей аварии в случае, если груз был застрахован грузополучателем.