

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФИЛИАЛ В ГОРОДЕ ГУБКИНСКОМ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ, ПРАВА И УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
« 26 » 06 2017 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки
Менеджмент организации

Степень выпускника
БАКАЛАВР

Форма обучения
Очная, заочная

Губкинский, 2017

1. Наименование дисциплины

«Антикризисное управление и реструктуризация бизнеса»

Цель освоения дисциплины «Антикризисное управление и реструктуризация бизнеса»: изучение студентами теоретических основ управления предприятием в условиях резких изменений внешней и внутренней среды финансовой системы и получение практических навыков разработки и реализации стратегий и управленческих процедур в условиях специфики антикризисного управления предприятием.

Основной задачей изучения дисциплины «Антикризисное управление» является реализация требований, установленных в Государственном стандарте высшего образования к подготовке бакалавров направления «Менеджмент».

Задачи дисциплины «Антикризисное управление»:

- освоение практических методов, позволяющих быстро и объективно оценивать хозяйственную ситуацию, в которой находится предприятие, ожидаемые темпы роста бизнеса, прогнозировать или своевременно выявлять состояние кризиса;
- изучение предпосылок, необходимых для обеспечения прочного положения на рынке и стабильно устойчивых финансов компании при любых экономических, политических и социальных ситуациях в стране;
- овладение практическими методами ускоренной и действенной реакции на существенные изменения внешней среды, разработки управленческих и финансовых механизмов, позволяющих выходить из кризисных ситуаций с наименьшими для предприятия потерями.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Выпускник, освоивший программу высшего образования, в рамках изучаемой дисциплины, должен обладать компетенциями, соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа:

- способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9);
- умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и

финансировании (ПК-15).

Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- методы анализа экономического положения и перспектив развития предприятия, изучения состояния и прогнозирования внешней среды предприятия, составления и реализация стратегических планов, системы мер по оздоровлению экономики предприятия, а также специальных маркетинговых программ по предотвращению кризисных ситуаций;
- особенности финансового и управленческого учета в антикризисном управлении, методы оценки платежеспособности и повышения ликвидности фирмы, а также оптимизации налогообложения, кредиторской и дебиторской задолженности;
- практические методы реинжиниринга инноваций, проектирования гибких организационных структур управления предприятием, адаптируемых к различным кризисным ситуациям;
- основы менеджмента и практических действий в условиях объявления предприятия несостоятельным (банкротом).

Уметь:

- применять на практике показатели диагностики неплатежеспособности и делать аналитические выводы при оценке диагностики этих показателей;
- рассчитывать нормативные критерии платежеспособности;
- определять внутренние и внешние причины несостоятельности предприятия;
- разрабатывать мероприятия по финансовому оздоровлению;
- формировать информационную базу для анализа по данным оперативной бухгалтерской отчетности;
- классифицировать факторы, влияющие на экономические и финансовые показатели, на внешние и внутренние;
- определять внутренние резервы улучшения финансово-экономического состояния предприятия.

Владеть:

- методами управленческих и социальных наук в разных видах профессиональной деятельности.

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина включена в вариативную часть ООП бакалавриата и является дисциплиной по выбору.

Дисциплина адресована обучающимся по направлению «Менеджмент» профиль «Менеджмент организации» (очное и заочное обучение), бакалавриат.

Изучению дисциплины предшествуют: «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Менеджмент», «Маркетинг», «Финансовый менеджмент».

Для успешного освоения дисциплины должны быть сформированы общекультурные компетенции.

Успешное освоение дисциплины позволяет перейти к изучению таких дисциплин как Стратегический менеджмент, Ценовая политика предприятия.

Программа дисциплины построена в линейно-хронологическом порядке, в ней выделены темы:

Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления

Тема 2. Государственное регулирование в антикризисном управлении

Тема 3. Диагностика кризисов в процессах управления

Тема 4. Разработка антикризисных стратегий организации

4.Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 час.

№ п/п	Форма обучения	Общая трудоемкость дисциплины (в часах)	Контактная работа с преподавателем (в часах)				Самостоятельная работа студента (СРС)	Учебных часов на контроль	
			Лекции	Прак.	Лаборат.	КСР		Зачет	Экзамен
1	Очная	108	36	16		2	18		36
2	Заочная, ускор.сроки	108	6	10			132		9

5.Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

а) очная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, всего 108 ч., лекции – 36 ч., практические занятия – 16 ч., КСР – 2 ч., СРС – 18 ч., экзамен.

№ п/п	Разделы, темы дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции (код)	Всего компетенций
			Л.	Пр.	Сам.Р.			
Семестр 7								
1.	Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	1-3	8	4	4	Опрос	ПК-9, ПК-15	2
2.	Тема 2. Государственное регулирование в антикризисном управлении	3-7	10	4	5	Опрос, решение задач	ПК-9, ПК-15	2
3.	Тема 3. Диагностика кризисов в процессах управления	7-13	10	4	5	Опрос, решение задач	ПК-9, ПК-15	2
4.	Тема 4. Разработка антикризисных стратегий организации	13-18	8	8	4	Опрос, решение задач	ПК-9, ПК-15	2
Итого			36	16+2	18			
Форма промежуточной аттестации – экзамен								

б) заочная форма обучения, ускоренные сроки

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, всего 108 ч., лекции – 6 ч., практические занятия – 10 ч., СРС – 132 ч., экзамен

№ п/п	Разделы, темы дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости	Формируемые компетенции (код)	Всего компетенций
			Л.	Пр.	Сам.Р.			
Семестр 7								
1.	Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления		1	2	30	Опрос	ПК-9, ПК-15	2
2.	Тема 2. Государственное регулирование в антикризисном управлении		1	2	30	Опрос, решение задач	ПК-9, ПК-15	2
3.	Тема 3. Диагностика кризисов в процессах управления		2	3	36	Опрос, решение задач	ПК-9, ПК-15	2
4.	Тема 4. Разработка антикризисных стратегий организации		2	3	36	Опрос, решение задач	ПК-9, ПК-15	2
Итого			6	6	132			
Форма промежуточной аттестации – экзамен								

Содержание дисциплины

5.1. Темы и их аннотации

Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления

1.1. Экономические основы возникновения кризисных ситуаций

Понятие кризисов и причины их возникновения. Типология кризисов. Признаки кризиса. Распознавание, предупреждение и преодоление кризисов. Кризисы в экономическом развитии общества. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Причины экономических кризисов. Фазы цикла и их проявление. Виды экономических кризисов и их динамика.

1.2. Кризисы в развитии организации

Факторы рискованного развития организации. Причины кризисов в организации. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризисов в

тенденциях развития организации.

1.3. Понятие и сущность антикризисного управления

Цель, задачи и сущность антикризисного управления. Категории антикризисного управления. Возможность и необходимость антикризисного управления. Механизм антикризисного управления. Особенности антикризисного управления в сравнении с управлением стабильными системами. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла. Эффективность антикризисного управления. Критерии и показатели успешного преодоления кризиса. Оценка эффективности и совершенствование антикризисного управления.

Тема 2. Государственное регулирование в антикризисном управлении

2.1. Механизмы государственного регулирования кризисных ситуаций

Роль государства в регулировании кризисных ситуаций. Содержание и организация государственного антикризисного управления. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства). Кризисы в системе государственного управления. Причины и последствия кризисов государственного управления. Преодоление кризисов государственного управления. Реформы как средство антикризисного управления.

2.2. Правовые основы финансового оздоровления и банкротства организаций

Закон о несостоятельности (банкротстве). Признаки несостоятельности (банкротства). Участники дела о банкротстве. Досудебные меры финансового оздоровления. Рассмотрение дел о банкротстве в арбитражном суде. Процедуры банкротства. Наблюдение. Финансовое оздоровление. Внешнее управление. Конкурсное производство. Мировое соглашение.

Антикризисные управляющие. Государственное регулирование деятельности арбитражных управляющих. Сфера деятельности антикризисных управляющих. Требования к арбитражным управляющим. Ответственность арбитражных управляющих. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих. Особенности банкротства отдельных категорий должников. Упрощенные процедуры банкротства.

Тема 3. Диагностика кризисов в процессах управления

3.1. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий

Основные параметры диагностики. Алгоритм процесса диагностирования. Этапы и методы диагностики кризиса. Классификация факторов финансовой состоятельности организации.

Анализ деятельности организации на различных этапах несостоятельности. Критерии оценки кризисного состояния организации. Методы интегральной оценки кризисного состояния организации.

3.2. Прогнозирование банкротства

Горизонтальный (трендовый) и вертикальный анализ баланса. Двухфакторная модель оценки вероятности банкротства. Методика расчета коэффициентов Альтмана (Z – счет). Четырехфакторная модель Таффлера. Совершенствование модели Альтмана для российских условий. Прогнозирование банкротства с использованием рейтинговой методики Г.В. Савицкой. Экономические меры профилактики кризисных ситуаций. Организационные меры профилактики кризисных ситуаций.

Тема 4. Разработка антикризисных стратегий организации

4.1. Стратегия в антикризисном управлении

Роль стратегии в антикризисном управлении. Типы антикризисных стратегий. Факторы,

определяющие выбор стратегии антикризисного управления. Антикризисные стратегии поворота. Антикризисные стратегии выхода.

Механизм разработки и реализации антикризисной стратегии. Антикризисная диагностика внешнего окружения организации. Антикризисная диагностика внутренней среды организации. Оценка эффективности текущей стратегии. Формирование целей антикризисной стратегии. Выбор стратегии антикризисного управления.

4.2. Тактические решения в антикризисном управлении

Тактические решения в антикризисном управлении. Механизм разработки антикризисных программ. Ресурсное обеспечение антикризисных программ. Организационная структура реализации антикризисных программ. Система контроля и оценки результатов реализации антикризисной стратегии.

4.3. Методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций

Реструктуризация: потребность и необходимость. Цели и задачи реструктуризации. Объект реструктуризации. Виды функциональной реструктуризации. Принципы и критерии эффективности реструктуризации. Организация реструктуризации. Программа реструктуризации и условия её реализации

Оперативные и стратегические мероприятия по реструктуризации. Санация: основные понятия и роль в антикризисном управлении. Принципы санации. Процедуры санации. Санация инвестиционного потенциала организации. Разработка программы санации. Санация кадрового потенциала. Источники финансирования санационных мероприятий.

4.4. Зарубежный опыт антикризисного управления

«Новый курс» Ф.Д.Рузвельта – программа вывода американской экономики из кризиса. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда. Антикризисная экономическая политика Японии в послевоенный период (1945–1952). Антикризисные аспекты государственного управления в странах с развитой рыночной экономикой. Опыт эффективного управления в ведущих зарубежных фирмах. Проблемы использования зарубежного опыта в России.

5.2. Планы практических занятий

1. Общая характеристика кризисных явлений в экономике России и мировой экономике (устный опрос, представление докладов, дискуссия)

2. Практика государственного регулирования кризисных ситуаций (устный опрос, тестирование).

3. Правовое регулирование несостоятельности (банкротства) (решение конкретной деловой ситуации)

4. Диагностика финансового состояния организации (решение кейса).

5. Антикризисная диагностика внешнего окружения организации (решение кейса, тестирование).

6. Формирование стратегии и программы работ по выводу предприятия из кризисной (решение кейса).

7. Разработка мероприятий по преодолению кризисного состояния предприятия (тестирование, разбор деловых ситуаций).

Основная литература для практических занятий

1. Антикризисное управление: учебное пособие / Ивасенко А.Г. - М.: КНОРУС., 2013. - 504 с.
2. Антикризисное управление: учебное пособие / Ивашкин В.С. - М.: КНОРУС., 2011. – 504 с.
3. Антикризисное управление: учебное пособие / Лозгачева Т.М. - Нижний Новгород:

5.3. Планы лабораторного практикума (не предусмотрены)

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Структура СРС (очная форма обучения)

Код формируемой компетенции	Тема	Вид	Форма	Объем учебной работы (часов)	Учебно-методические материалы
ПК-9, ПК-15	Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	Подготовка к опросу	СРС	16	Перечень вопросов к опросу
ПК-9, ПК-15	Тема 2. Государственное регулирование в антикризисном управлении	Подготовка к опросу, к решению задач	СРС	18	Перечень вопросов к опросу, перечень задач по теме
ПК-9, ПК-15	Тема 3. Диагностика кризисов в процессах управления	Подготовка к опросу, к решению задач	СРС	20	Перечень вопросов к опросу, перечень задач по теме
ПК-9, ПК-15	Тема 4. Разработка антикризисных стратегий организации	Подготовка к опросу, к решению задач	СРС	20	Перечень вопросов к опросу, перечень задач по теме
	Экзамен	Подготовка к экзамену	СРС	84	

Виды СРС:

- подготовка к контрольной работе;
- подготовка к коллоквиуму;
- подготовка реферата, доклада;
- подготовка к деловым играм;
- решение задач;
- выполнение расчетно-графических работ;
- написание курсовой работы.

По одной теме может быть несколько видов СРС.

Формы СРС:

- СРС без участия преподавателя;
- КСР контроль самостоятельной работы студента.

Содержание СРС (по выбору преподавателя)

Темы докладов и рефератов

1. Сущность кризисов и их проявление в экономических системах.
2. Основные причины возникновения кризисов.
3. Роль кризисов в социально-экономическом развитии
4. Общепринятая классификация экономических кризисов
5. Экономические кризисы на микро- и макроуровне.
6. Диагностика и оценка финансового состояния
7. Маркетинг и организационно-производственный менеджмент
8. Антикризисное бизнес-планирование
9. Организация ликвидации предприятия
10. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования
11. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий
12. Влияние налоговой политики на преодоление кризисного состояния предприятия.
13. Общая характеристика законодательства о банкротстве в РФ
14. Особенности проведения процедур банкротства на предприятии
15. Особенности несостоятельности кредитных организаций
16. Методы диагностики вероятности банкротства
17. Механизм диагностики финансового состояния
18. Виды рисков. Оценка и профилактика.
19. Способы понижения степени риска
20. Внутренняя и внешняя инвестиционная политика в условиях кризиса
21. Инвестиционные проекты в условиях кризиса
22. Модели антикризисных стратегий
23. Формирование антикризисной стратегии
24. Защитная и наступательная тактика антикризисных мероприятий
25. Технический прогресс и износ производственных фондов.
26. Обновление производственного аппарата кризисного предприятия.
27. Кадровая стратегия кризисной организации
28. Мотивация персонала в условиях неопределенности.
29. Управление конфликтами.
30. Управление долговыми обязательствами
31. Упрощенные процедуры банкротства
32. Обзор мер, предпринимаемых к предприятиям-банкротам
33. Мировое соглашение, в т.ч. ограничения на его заключение

График контроля СРС

Недели 7 семестра	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
формы контроля	о	рз	рз	рз	рз	рз	рз	рз	рз	рз
								РК1		

Условные обозначения: *кр* – контрольная работа, *к* – коллоквиум, *р* – реферат, *д* – доклад, *ди* – деловая игра, *рз* – решение задач, *кур* – курсовая работа, *о* – опрос, *т* – тест.

В качестве самостоятельной работы предполагается подготовка докладов и сообщений, выполнения индивидуальных домашних заданий, групповая работа над ситуационными проектами, подготовка к практическим занятиям.

При подготовке к семинарским занятиям следует использовать основную литературу из представленного списка, а также руководствоваться приведенными указаниями и рекомендациями. Для наиболее глубокого освоения дисциплины рекомендуется изучать литературу, обозначенную как «дополнительная» в представленном списке.

На семинарских занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике семинарских занятий.

Для подготовки индивидуального задания студенты заранее получают у преподавателя исходные данные (проблему). В процессе подготовки изучают рекомендованные преподавателем источники литературы, а также самостоятельно осуществляют поиск релевантной информации, а также собирают практический материал.

Положение о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся

В соответствии с положением о БРС предусмотрено 2 рубежных контроля (РК1, РК2) максимальное количество баллов, которое может набрать обучающийся за 1-й РК – 30 баллов, за 2-й РК – 60 баллов.

Для допуска к зачету обучающийся должен набрать по итогам РК не менее 40 баллов. При этом обязательным является выполнение всех видов работ предусмотренных рабочей программой по данной дисциплине.

Максимальное количество баллов, которое может быть получено обучающимся на этапе промежуточной аттестации по дисциплине (зачет), составляет 40 баллов.

РК1 – по темам 1 и 2. Время рубежного контроля – 8 неделя учебного семестра.

РК2 – по темам 2 и 3. Время рубежного контроля – 16 неделя учебного семестра.

Максимальное количество баллов – 60.

Промежуточная аттестация по дисциплине (зачет), составляет 40 баллов.

Образовательные технологии

При проведении занятий и организации самостоятельной работы студентов используются традиционные технологии сообщающего обучения, предполагающие передачу информации в готовом виде, формирование учебных умений по образцу: Лекции, проблемные лекции, презентации, рефераты, доклады и др.

Использование традиционных технологий обеспечивает формирование компетенцию ПК-9.

В процессе изучения курса используются новые образовательные технологии обучения: анализ конкретных ситуаций, видеокейсы, обсуждения в группах и т.д., для формирования лидерских позиций и навыков и умений управлять персоналом.

В целях совершенствования подготовки и развития самостоятельной подготовки по дисциплине практикуется выдача домашних заданий, определяемых преподавателем в соответствии с темами занятий, включающих изучение основной и дополнительной литературы, выполнение практических и расчетных работ, поиск и обработка дополнительной информации по заданной проблематике.

Эти технологии позволят сформировать компетенции ПК-15.

Интерактивные формы обучения

№ п/п	Наименование темы	Формы организации обучения	Количество часов
1	Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	Презентация	6
2	Тема 2. Государственное регулирование в антикризисном управлении	Презентация	6
3	Тема 3. Диагностика кризисов в процессах управления	Презентация	6
4	Тема 4. Разработка антикризисных стратегий организации	Презентация	6
	Итого:		24

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

Планируемые результаты освоения образовательной программы	Этап	Показатели и критерии оценивания результатов обучения				Вид оценочного средства
		неуд.	удовл.	хорошо	отлично	
1.	2.	3.				
Обладает способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли (ПК-9)	1 этап: Знания	Не обладает знаниями	Имеет общее представление о рисках	Хорошо знает методики анализа рыночных и специфических рисков, оценки макроэкономических воздействий на функционирование организаций	Отлично знает понятие финансовых рисков, учитывает их при принятии управленческих решений, методики оценки макроэкономических воздействий на функционирование организаций	Тестирование
	2 этап: Умения	Не обладает умениями	Умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков	Хорошо умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков, оценку макроэкономических воздействий на функционирование организаций	Отлично умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков, оценку макроэкономических воздействий на функционирование организаций	Тестирование
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Не имеет навыков	Обладает элементарными навыками анализа рыночных и специфических рисков	Обладает хорошими навыками анализа рыночных и специфических рисков, оценки макроэкономических воздействий на функционирование организаций	Обладает отличными навыками анализа рыночных и специфических рисков, оценку макроэкономических воздействий на функционирование организаций	Тестирование

Обладает умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании (ПК-15)	1 этап: Знания	Не обладает знаниями	Имеет общее представление о рисках при принятии управленческих решений	Хорошо знает методики анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	Отлично знает понятие финансовых рисков, учитывает их при принятии управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Тестирование
	2 этап: Умения	Не обладает умениями	Умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков	Хорошо умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	Отлично умеет проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Тестирование
	3 этап: Владения (навыки / опыт деятельности)	Не имеет навыков	Обладает элементарными навыками анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	Обладает хорошими навыками анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений	Обладает отличными навыками анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Тестирование

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Тестовые задания

Перечень тестовых заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «Знание»

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

Оценочные средства по дисциплине: примерный тест для текущего контроля.

1. Возникновение кризисной ситуации, как правило, сопровождается:

- а) наличием угроз для реализации наиболее важных целей организации;
- б) стрессовым состоянием персонала организации;
- в) дефицитом времени для принятия решений по урегулированию кризиса;
- г) планомерной реализацией персоналом своих функциональных обязанностей;
- д) давлением окружающих на лиц, принимающих решения;
- е) спокойным морально-психологическим климатом в коллективе.

2. Любое отклонение от привычного режима функционирования системы или отдельного ее элемента, вызывающее стрессовые реакции персонала и характеризующееся необходимостью принятия нестандартных решений, мобилизации профессионально-личностного потенциала и наличием как отрицательных, так и положительных последствий, называется:

- а) кризисом персонала организации;
- б) кризисным состоянием организации;
- в) кризисом организации;
- г) кризисом персонала организации-банкрота;
- д) кризисной ситуацией в организации.

3 Антикризисное управление имеет следующие специфические свойства:

- а) предвидение и возможное предупреждение проблем;
- б) жесткая структура управления;
- в) возникновение новых управленческих проблем;
- г) получение максимальной прибыли;
- д) поощрение персонала за стабильность и эффективность;
- е) мобилизация кадрового потенциала организации;
- ж) отсутствие четкого распределения функций на длительный период.

4. Симптомы кризиса персонала организации проявляются в тенденциях изменения таких показателей, как:

- а) энерговооруженность;
- б) производительность труда;
- в) текучесть персонала;
- г) уровень конфликтности;
- д) фондоотдача;
- е) рентабельность;
- ж) удовлетворенность трудом.

5. Внешние по отношению к организации причины возникновения кризиса, на которые влиять невозможно или возможно ограничено, сводятся к таким, как:

- а) ужесточение конкуренции;
- б) инфляционные процессы;
- в) демографический кризис;
- г) низкоэффективная социальная политика;
- д) политическая нестабильность;
- е) общественное мнение.

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

- а) ужесточением конкуренции на внутриорганизационном рынке труда;
- б) ростом случаев нарушения трудовой дисциплины;
- в) дефицитом человеческих ресурсов;
- г) повышением уровня конфликтности;
- д) разрушением различных элементов системы управления персоналом;
- е) конфликтами и дополнительными издержками во всех сферах управления организацией.

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

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

8. Кризисные менеджеры отличаются:

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

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

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

10. Важнейшими умениями, необходимыми для реализации функций антикризисного управления, являются:

- а) умение ставить перспективные цели и задачи;

- б) умение координировать деятельность управляемой системы;
- в) умение использовать в работе методы социальной психологии и конфликтологии;
- г) умение поддерживать собственный авторитет;
- д) умение делегировать полномочия, функции, власть;
- е) умение слушать собеседника, входить в его положение и интересы;
- ж) умение реализовать основные формы работы: оперативные совещания, служебную переписку, переговоры.

Тестовые задания

Перечень тестовых заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «Умение»

Оценочные средства по дисциплине: примерный тест для промежуточного контроля.

- 1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:**
 - а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
 - б) природные, общественные, экологические;
 - в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
 - г) все выше перечисленные.

- 2. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:**
 - а) да;
 - б) нет.

- 3. Кризис – это:**
 - а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
 - б) крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;
 - в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

- 4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:**
 - а) да;
 - б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
 - в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
 - г) нет.

- 5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:**
 - а) проблематика кризиса, острота кризиса;
 - б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
 - в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
 - г) все вышеперечисленное;
 - д) только а, б.

- 6. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием:**

- а) второе включает первое;
- б) первое включает второе;
- в) носят диалектический характер.

7. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:

- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижения централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) все вышеперечисленное;
- ж) только а,б,д;
- з) только а,в,д.

8. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:

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

9. Можно ли рассмотренный пример отнести к относительно управляемому или неуправляемому процессу? Пример, подчиненный - хороший исполнитель не будет выполнять распоряжений, идущих вопреки здравому смыслу или юридическим законам:

- а) да;
- б) нет.

10. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;
- в) а, б.

11. Как следует относиться к кризисам:

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

12. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;

- г) все вышеперечисленное;
- д) только б и в.

13. Антикризисное развитие – это:

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

14. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

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

15. Эффективность антикризисного управления проявляется в:

- а) степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;
- д) только б, в;
- е) только б, г;
- ж) только б, в и г.

16. На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:

- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
- б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;
- в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
- г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

17. Второй этап процесса развития несостоятельности предприятия характеризуется:

- а) кризисом реализации стратегии;
- б) кризисом ликвидности;
- в) падением результатов деятельности и финансовой устойчивости;
- г) банкротством.

18. Третий этап «Кризис предприятия» характеризуется:

- а) невыполнением текущих задач, развитием конфликта между стратегическими целями и выбранным направлением реализации стратегии;
- б) резким колебанием показателей рентабельности и деловой активности предприятия;
- в) неспособностью предприятия отвечать по своим обязательствам по мере их наступления.

19. Причины возникновения кризиса подразделяются на:

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

20. Ухудшение показателей ликвидности и финансовой устойчивости характерно для:

- а) первого этапа «Начало кризиса»;

- б) начала второго этапа «Развитие кризиса предприятия»;
- в) окончания второго этапа «Развитие кризиса предприятия» и начала третьего – « Кризис предприятия».

21. Положительные стороны заключения долгосрочных договоров

- а) снижение цен;
- б) экономия на скидках;
- в) экономия на масштабах поставок;
- г) стабильность поставок.

22. Сокращение численности сотрудников организации может привести к выходу из кризисной ситуации.

- а) Да всегда;
- б) Только при согласовании с другими мероприятиями по выводу предприятия из кризиса;
- в) Нет.

23. Сущность договора цессии

- а) выдача гарантий об исполнении обязательств должника органами местного самоуправления;
- б) замена кредитора в договоре;
- в) исполнение обязательств должника собственником имущества должника;
- г) переход права собственности.

24. Не бывает ... дебиторской задолженности:

- а) просроченной;
- б) долгосрочной;
- в) краткосрочной;
- г) среднесрочной;
- д) срочной;
- е) текущей.

25. Факторинг позволяет ...

- а) ускорить оборачиваемость оборотных средств;
- б) получить дебиторскую задолженность в судебном порядке;
- в) списать дебиторскую задолженность.

26. Антикризисное управление может применяться к предприятиям не находящимся на стадии банкротства.

- а) Да;
- б) Нет;
- в) Да, только если при этом заинтересовано государство.

27. Кризисные явления несут положительные тенденции в экономику.

- а) Да, при условии, если этот кризис системный;
- б) Нет;
- в) Да.

28. Интернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл

- а) наличием ... факторов;
- б) внутренних и внешних;
- в) только внутренних;
- г) только внешних.

29. Жизненный цикл предприятия зависит не только от законов рыночной экономики на ...

- а) микроуровне; б) макроуровне.

30. Кризис является закономерным явлением в экономике.

- а) Нет;
 б) Только для капиталистической экономики;
 в) Да.

Шкала оценивания

(при общем количестве вопросов в контрольном задании – 30)

Количество правильных ответов	До 10	11-15	16-24	25-30
Оценка	2	3	4	5

Задачи

Перечень заданий для оценки уровня сформированности компетенций на этапе «Владение»

1. Уставный капитал корпорации составляет 5 млн р., и он разделен на 100 тыс. обыкновенных акций. Определите балансовую стоимость акций, если хозяйственная деятельность предприятия характеризуется следующими данными (тыс. р.)

Актив	Сумма	Пассив	Сумма
Основные средства	6000	Уставный фонд	5000
Товарные запасы	1000	Резервный фонд	2000
Денежные средства	1000	Фонды специального назначения	800
Нематериальные активы	200	Краткосрочная задолженность	400
Ценные бумаги	800	Долгосрочная задолженность	2000
Прочие активы	1500	Прибыль	300
Баланс	10500	Баланс	10500

2. Ликвидационная стоимость предприятия составляет 4,3 млрд р. Прогнозируемый среднегодовой чистый денежный поток – 540 млн р.

Средневзвешенная стоимость капитала составляет 12 %. Вычислите экономическую стоимость предприятия. Что выгоднее: ликвидировать предприятие или разработать план по его реструктуризации?

3. Акционерное общество, признанное несостоятельным, находится в процессе конкурсного производства. Ликвидационный баланс характеризуется следующими данными, тыс. р.

Актив	Сумма	Пассив	Сумма
Основные средства	35000	Уставный капитал	5000
		Убытки	(55000)
		Долгосрочные займы	10000
		Кредиты банков под залог имущества	20000
		Кредиторская задолженность: поставщикам и подрядчикам	30000

		по оплате труда	5000
		перед бюджетом	20000
Баланс	35000	Баланс	35000

В какой доле (в процентном выражении) будут удовлетворены в соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» требования кредиторов четвертой очереди?

4. Приведены следующие выборочные данные баланса производственной компании А на 01.01.20XX г. (млн р.).

Внеоборотные активы	1900
Оборотные активы:	
- дебиторская задолженность	350
- производственные запасы	150
- денежные средства	5
Всего оборотных активов	505
Краткосрочные пассивы:	505
- кредиторская задолженность	445
- заемные средства	280
Всего краткосрочных пассивов	725
Чистый оборотный капитал	220
Всего	1680

Рассчитайте: а) коэффициент текущей ликвидности; б) коэффициент быстрой ликвидности. Что можете сообщить о полученных результатах?

5. Проанализируйте возможность утраты платежеспособности в ближайшие три месяца. Имеется следующая дополнительная информация:

- предприятие намерено наращивать ежемесячный объем производства с темпом прироста 0,5 %;
- доля последнего месяца в доходах и затратах отчетного периода составляет 35,8 %;
- прогнозируемый уровень инфляции – 7 % в месяц;
- прогнозируемый темп прироста цен на используемое сырье – 9,5 %;
- прибыль за базовый (отчетный) период включена в раздел «Капитал и резервы»;
- для наглядности предполагается, что начисленные дивиденды сразу выплачиваются акционерам.

Показатели	Сумма
<i>Отчет о финансовых результатах</i>	
Выручка от реализации	51.40
Затраты:	
сырье и материалы	34.20
прочие	12.30
Налогооблагаемая прибыль	4.90
Налоги и прочие обязательные отчисления от прибыли	1.81
Чистая прибыль	3.09
Дивиденды к выплате	1.24
Реинвестированная прибыль	1.85
Баланс	
Актив	
Основные средства	15.20
Запасы и затраты	19.60
Прочие оборотные средства	5.50
Баланс	40.30
Пассив	

Показатели	Сумма
Капитал и резервы	23.30
Долгосрочные заемные средства	4.60
Краткосрочная кредиторская задолженность	12.40
Баланс	40.30

Требуется оценить вероятность угрозы банкротства с помощью дискриминантных моделей.

6. Имеется следующая информация о компании А.

Выручка от реализации	2 млн
Соотношение выручки и величины собственных оборотных активов	р. 2:1
Соотношение внеоборотных и оборотных активов	4:1
Коэффициент текущей ликвидности	3:1

Рассчитайте: а) величину краткосрочной кредиторской задолженности; б) величину внеоборотных активов.

7. Величина текущих активов предприятия на конец отчетного периода 2350 тыс. р., текущие обязательства – 1680 тыс. р.

Какой должна быть прибыль предприятия в последующие 6 месяцев, чтобы достичь нормативного значения КТЛ = 2, при условии, что сумма срочных обязательства не возрастет.

8. Если сумма активов фирмы равна 1290 млн р., а собственный капитал – 750 млн р., то какова сумма обязательств фирмы.

9. Ликвидационная стоимость организации, дело о банкротстве которой рассматривается в суде, оценена в 5,3 млрд р.

В случае реорганизации прогнозируется получение 0,5 млрд р. чистых денежных потоков ежегодно. Средневзвешенная стоимость капитала составляет 10 %. Суд собирается принять решение о ликвидации организации. Будет ли это правильно в финансовом отношении?

10. Полная стоимость воспроизводства – 250 млн р., эффективный возраст – 7 лет, полный срок экономической жизни – 70 лет.

Определите размер накопленного амортизационного фонда.

11. Рассчитайте размер амортизационных отчислений за 2001 год по оборудованию первоначальной стоимостью 25000 р.

(подлежит амортизации с 01.06.2000 года, имеет паспортный срок полезного использования – 10 лет) способом списания стоимости по сумме чисел лет срока полезного использования.

12. Паспортный срок службы станка составляет 10 лет. Станок прослужил 7 лет. По результатам экспертизы получено

заключение о том, что станок прослужит еще по крайней мере 7 лет. Какова величина износа по данным бухгалтерского учета?

12. Проведите оценку чистой стоимости активов при допущении процедуры ликвидации компании, используя следующие данные.

13. Выходные пособия и прочие затраты на ликвидацию составляют 1200.

Основные средства (по остаточной стоимости)	2 000	+50%
Запасы	230	-30%
Дебиторская задолженность	500	-40%
Денежные средства	400	0%
Всего активы	3 130	
Долг	1 500	0%
Кредиторская задолженность	400	0%

14. Определите операционный и финансовый левередж компании «Дельта», если известна следующая информация о результатах ее производственно-хозяйственной деятельности.

№	Показатели	1-й год	2-й год
1	Выручка от продаж, млн р.	3500	4700
2	Прибыль от продаж, млн р.	1500	2100
3	Чистая прибыль, приходящаяся на обыкновенные акции, млн р.	700	1100

15. Вычислите финансовый и операционный левередж ОАО «Ориентир», если имеются следующие данные.

Показатели	1-й год	2-й год
Выручка, млн р.	2500	3700
Прибыль от продаж, млн р.	1300	1700
Чистая прибыль обыкновенных акционеров, млн р.	800	900

16. Фирма финансируется только за счет собственных средств: уставный капитал составляет 1 млн р. (10 000 акций номиналом 100 р.).

Планируется закупка дополнительного оборудования за 1 млн р. Производственная мощность вырастет в 2 раза. Было предложено

два варианта источников финансирования инвестиций: 1) Эмиссия обыкновенных акций: 10 000 шт. номиналом 100 р. под 10 % годовых;

2) Эмиссия облигаций: 10 000 шт. номиналом 100 р. под 10 % годовых. Ставка налога на прибыль – 50 %. Рентабельность прибыли до

уплаты процентов и налогов – 20 %. Вычислите доход на акцию и финансовый рычаг в обоих случаях финансирования. Необходимо

доказать, что эмиссия облигаций увеличивает источники финансирования для фирмы по сравнению с эмиссией обыкновенных акций.

17. Фирма в качестве источника долгосрочного финансирования имеет акционерный капитал 5 000 млн р. Она собирается приобрести

специальное оборудование, которое требует дополнительного финансирования в 2 000 млн р. Рассматриваются три альтернативы:

дополнительная эмиссия обыкновенных акций 40 000 шт. по 50 р. каждая;

облигационный заем с купонным доходом 10 % годовых;

привилегированные акции под дивидендный доход 8 %. Текущая величина операционной прибыли составляет 800 тыс. р,

ставка налога на прибыль – 20%. В настоящее время в обращении находятся 100 000 обыкновенных акций.

Планируемая величина операционной прибыли 1 000 тыс. р.

18. Рассчитайте ССК компании, если структура ее источников такова.

Источники средств	Доля в общей сумме источников, %	Цена капитала, %
Акционерный капитал	80	12,0
Долгосрочные долговые обязательства	20	6,5

Как изменится значение показателя ССК, если доля акционерного капитала снизится до 80 % ?

19. Первоначальные инвестиции по проекту равны 850 тыс. р. Ожидается, что в течение последующих 7 лет проект будет приносить

180 тыс. р. прибыли. Какова расчетная ставка рентабельности по проекту? Срок окупаемости проекта?

20. Объект приобретает за 1 800 тыс. р. Ожидается, что через 5 лет за него можно будет получить 2250 тыс. р. Определите IRR.

21. Величина ипотечного кредита составляет 153 тыс. р. Он погашается ежемесячными платежами на протяжении 20 лет при годовой ставке,

равной 14 %. Какая часть кредита будет выплачена к концу 10-го года?

22. Проект, требующий инвестиций в размере 1 600 тыс. р., предполагает получение годового дохода в размере 300 тыс. р. на протяжении 15 лет.

Оцените целесообразность такой инвестиции, если ставка дисконта – 15 %.

23. Анализируются проекты (млн р.):

Проект	Инвестиции	Приток 1-го года	Приток 2-го года
А	-4000	2500	3000
Б	-2000	1200	1500

Ранжируйте проекты по критериям PP, NPV, IRR, PI, если ставка дисконта составляет 10 %.

24. Рассматриваются два альтернативных проекта инвестиций. Потоки денежных средств по годам экономической жизни проекта

будут следующими:

А	-50000	15 625	15 625	15 625	15 625	15 625
Б	-80000	–	–	–	–	140 000

Найдите точку Фишера. Сделайте выбор при R=5 % и при R=10 %.

25. Величина требуемых инвестиций по проекту равна 1 800 тыс. р.; предполагаемые доходы: в первый год – 150 тыс. р.,

в последующие 8 лет – по 360 тыс. р. ежегодно. Оцените целесообразность принятия проекта, если цена капитала предприятия 10 %.

26. Предприятие рассматривает целесообразность приобретения новой технологической линии. На рынке имеются две

модели со следующими параметрами (тыс. р.).

Показатели	П1	П2
Инвестиции	9500	13000
Генерируемый годовой доход	2100	2250
Срок эксплуатации	8 лет	12 лет
Ликвидационная стоимость	500	800
Требуемая норма прибыли	11 %	11 %

Обоснуйте целесообразность приобретения технологической линии.

27. Объем инвестиционных возможностей компании ограничен 90 000 тыс. р. Имеется возможность выбора из следующих шести проектов.

Проект	Инвестиции	IRR	NPV
А	-30 000	13,6%	2 822
В	-20 000	19,4%	2 562
С	-50 000	12,5%	3 214
Д	-10 000	21,9%	2 679
Е	-20 000	15,0%	909
Ф	-40 000	15,6%	4 509

Предполагаемая цена капитала 10 %. Сформируйте оптимальный портфель по критериям NPV, IRR, PI.

28. Компания намерена инвестировать до 65 млн р. в следующем году. Подразделения компании предоставили свои предложения по возможному инвестированию (млн р.).

Проект	Инвестиции	IRR	NPV
A	50	15	12
B	35	19	15
C	30	28	42
D	25	26	1
E	15	20	10
F	10	37	11
G	10	25	13
H	1	18	0.1

Выберите наиболее приемлемую комбинацию проектов для капитального бюджета, если в качестве критерия используются:

ставка рентабельности IRR; чистая текущая стоимость NPV; индекс прибыльности PI.

29. Предприятие производит и продает в месяц 400 изделий по 250 р. за единицу. Переменные издержки составляют 150 р.

на одно изделие. Валовая маржа на единицу продукции равна 100 р. Постоянные издержки предприятия в месяц составляют 35000 р. При разработке бизнес-плана финансового оздоровления предприятия было внесено предложение – перевести сотрудников отдела сбыта с окладов (суммарный объем фонда оплаты труда 6000 р.) на комиссионное вознаграждение в размере 15 р. за единицу реализованной продукции, что, по мнению внесшего предложение, приведет к росту объема

продаж на 15 %. Следует ли, по вашему мнению, одобрить такое предложение?

30. В отрасли 90 % выпуска продукции создается заводами-гигантами. В программе внешнего управления одного из них

заложены нижеуказанные принципы. Укажите верные:

- а) расширение сбыта за счет резкого снижения цен;
- б) расширение неценовой конкуренции;
- в) значительное улучшение заводского сервиса;
- г) всё вышеперечисленное;
- д) а) и б);
- е) а) и в).

Примерный перечень вопросов к экзамену:

- 1) Каковы причины возникновения кризисов социально-экономических систем?
- 2) Какие последствия возможны в результате разрешения кризиса?
- 3) Какую роль в кризисных ситуациях играет человеческий фактор?
- 4) Виды экономических кризисов и их различие?
- 5) Каковы современные тенденции динамики экономических кризисов?
- 6) Какие возможные причины и симптомы кризисного развития организации?
- 7) Когда повышается опасность и возможность кризиса в развитии организации?
- 8) Каким образом кризисная ситуация может оказать положительное воздействие на дальнейшее развитие организации?
- 9) Каковы внешние и внутренние факторы кризиса предпринимательских структур?
- 10) Укажите механизм нормативно-законодательного регулирования кризисных ситуаций.
- 11) Каковы основные направления финансового регулирования кризисных ситуаций?
- 12) Каковы основные задачи проведения процедур банкротства?
- 13) Что означает диагностирование для развития системы, выявления и предотвращения кризиса?
- 14) Какие проблемы может решать диагностика?
- 15) Каков механизм реструктуризации собственности организации?

- 16) Что такое реструктуризация бизнеса многопрофильного предприятия?
- 17) Назовите направления реформирования имущественного комплекса организации?
- 18) Охарактеризуйте реструктуризацию задолженности: условия. Меры по урегулированию долга?
- 19) На каком этапе кризиса предприятия целесообразно определять потребность во внешнем финансировании? Каков механизм его расчета?
- 20) Что такое бюджетирование и какова его роль в деятельности кризисного предприятия?
- 21) Каков механизм определения финансовой реализуемости производственной программы?
- 22) Назовите основные пути устранения дефицита денежных средств.
- 23) Охарактеризуйте основные методы оценки инвестиционных проектов и решений для кризисных предприятий?
- 24) Что такое риск, какова его природа и как оценивается его величина?
- 25) Каковы методы снижения риска в процессе выработки и реализации риск-решения?
- 26) Приведите примеры конкретных мероприятий в рамках решения кризисных проблем США и раскройте их содержание.
- 27) Каковы особенности проведения приватизации в странах Западной Европы?
- 28) В чем состоят особенности проведения процедур банкротства предприятий во Франции?
- 29) От чего зависит эффективность использования зарубежного опыта антикризисного управления в России?
- 30) Что надо учитывать при использовании зарубежного опыта антикризисного управления в России?

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Для определения уровня сформированности компетенции(й) предлагаются следующие критерии оценки ответа на экзамене.

Балльно-рейтинговая система призвана способствовать повышению качества учебного процесса, конкурентоспособности выпускников на рынке труда, интеграции вузовского образования в европейскую систему образования.

Все знания, умения, навыки (компетенции) обучающихся оцениваются в баллах. Максимальная сумма баллов, которую может набрать обучающийся за семестр по каждой дисциплине, виду учебных работ (курсовая работа, учебная и производственная практики и др.), составляет 100 баллов.

Максимальное количество баллов, которое может набрать обучающийся за один рубежный контроль, составляет 30, за два – 60 баллов.

Для допуска к экзамену обучающийся должен набрать 40-60 баллов;

Экзамен считается сданным, если обучающимся набрано 15-40 баллов на этапе промежуточной аттестации.

Дисциплина считается освоенной, если на этапе промежуточной аттестации обучающийся набрал более 14 баллов и итоговый рейтинг обучающегося по дисциплине за семестр составляет не менее 61 балла.

Каждый рубежный контроль включает в себя различные виды работ, выполнение которых является обязательным для всех студентов. Виды, формы работ, показатели и критерии их оценивания определяются преподавателем, отражаются в рабочей программе дисциплины и доводятся до сведения обучающихся на вводном (первом) занятии. Баллы по отдельным видам работ рубежного контроля не перекрывают друг друга. Штрафные и

премиальные баллы исключаются. Замена текущего и рубежного контроля внеплановыми рефератами, конспектами учебников и т.п. не допускается.

Если обучающийся при изучении дисциплины по итогам 2-х рубежных контролей набрал максимальное количество баллов (60), преподаватель вправе оценить его работу за семестр в 100 баллов (добавив 40) и проставить оценку «отлично» за экзамен автоматически. В ином случае автоматическое выставление оценки не допускается.

Если по итогам 2-х рубежных контролей набрано менее 60 баллов, обучающийся обязательно должен пройти промежуточную аттестацию в форме зачета или экзамена. Дисциплина считается не освоенной, если на этапе промежуточной аттестации обучающийся набрал менее 15 баллов и (или) итоговый рейтинг студента по дисциплине за семестр составляет менее 61 балла.

Таблица перевода итоговых баллов БРС в традиционную систему оценок

Баллы	Полная запись	Сокращенная запись
88-100	Отлично	отл.
74-87	Хорошо	хор.
61-73	Удовлетворительно	удовл.
0-60	Неудовлетворительно	неуд.
61-100	зачтено	

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Антикризисное управление: учебное пособие / Ивасенко А.Г. - М.: КНОРУС., 2013. - 504 с.
2. Антикризисное управление: учебное пособие / Ивашкин В.С. - М.: КНОРУС., 2011. – 504 с.
3. Антикризисное управление: учебное пособие / Лозгачева Т.М. - Нижний Новгород: Нижегород. фил. ИБП, 2011. - 169 с.
4. Антикризисное управление : учеб. для вузов рек. МО РФ / Э.М. Коротков, О.Н. Александрова, А.А. Беляев [и др.], М-во образования и науки РФ, Гос. Ун-т Управления ; под ред. Э.М. Короткова. - 2-е изд., доп., перераб. - М. : ИНФРА-М, 2009.
5. Балдин К.В. Антикризисное управление : макро- и микроуровень : учеб. пособие / К. В. Балдин, В. С. Зверев, А. В. Рукоусев. - 3-е изд., испр. - М. : Дашков и К., 2008.
6. Белых Л.П. Реструктуризация предприятий: учебное пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
7. Бирюкова О.Ю., Бочкова Л.А. Приёмы антикризисного менеджмента: Учебное пособие.- М.: Дашков и Ко, 2008.
8. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: учебное пособие. – М.: КНОРУС, 2011.

Дополнительная литература:

1. Карасёв И.М. Финансовый менеджмент : учеб. пособие рек. УМО вузов России по образованию в обл. менеджмента по специализации "Менеджмент организации" / И. М. Карасева, М. А. Ревякина ; под ред. Ю.П. Анискина. - 4-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2009.
2. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление : учеб. пособие для вузов по спец. "Антикризис. упр." и др. экон. спец. / Н. Ю. Круглова. - 2-е изд., стер. - М. : КноРус, 2010.

3. Орехов В.И. Антикризисное управление : учеб. пособие доп. Советом УМО вузов России по образованию в обл. менеджмента по специальности "Менеджмент организации" / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Н.П. Гапоненко. - М. : Инфра-М, 2008.
4. Основы антикризисного управления предприятиями : учеб. пособие рек. УМО по образованию в обл. статистики и антикрис. упр. для студентов вузов, обучающихся по специальности 351000 "Антикризисное управление" и др. эконом. специальностям / Н.Н. Кожевников, Е.И. Борисов, А.Г. Зубкова [и др.]; под ред. Н.Н. Кожевникова. - 3-е изд., стер. - М. : Академия, 2008.
5. Сергеев И.В. Экономика организации (предприятия) : учеб. пособие рек. МО РФ для экономических спец. вузов / И. В. Сергеев. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Финансы и статистика, 2009
6. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс] : электрон. учеб. рек. УМО РФ / А. Н. Гаврилова, Е. Ф. Сысоева, А. И. Барабанов. - М. : КноРус, 2009
7. Чеботарёв Н.Ф. Оценка стоимости предприятия (бизнеса) : учеб. рек. ГОУВПО "Гос. ун-т упр." для экон. вузов по напр. "Экономика" и экон. специальностям / Н. Ф. Чеботарев. - М. : Дашков и К, 2009.
8. Колчина Н.В. Финансовый менеджмент : допущено МО РФ в качестве учеб. пособия для студентов вузов / Н.В. Колчина, О.В. Португалова, Е.Ю. Макеева ; под ред. Н.В. Колчиной. - М. : Юнити, 2008.

Периодические издания

1. Журнал «Финансовый менеджмент»
2. Журнал «Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет»
3. Журнал «Финансы и учет: проблемы методологии и практики.
4. Журнал «Экономический анализ: теория и практика»
5. Журнал «Финансы и кредит»
6. Журнал «Экономическая стратегия»
7. Журнал «Финансовый вестник»

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-ресурсы

1. <http://www.aup.ru>
Административно-Управленческий Портал - основой AUP.Ru является бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии. Публикации и учебно-методические пособия, форумы и полезные ссылки по экономике, финансам, менеджменту, маркетингу.
2. <http://www.econom.nsc.ru>
Экономический сервер Сибири. Виртуальная Экономическая Библиотека создается в рамках концепции непрерывного экономического образования. Цель создания ВЭБ - предоставление доступа широкому кругу преподавателей, аспирантов к методическим разработкам и научным публикациям.

3. <http://www.cfin.ru>
Корпоративный менеджмент - независимый проект, направленный на сбор и предоставление методической и аналитической информации, относящейся к управлению компаниями, инвестициям, финансам и маркетингу. Среди материалов сайта: аналитические статьи, книги и курсы лекций, бизнес-планы реальных предприятий, руководства, ссылки на другие источники информации в Интернет. Сайт ориентирован на специалистов в области реальных инвестиций, сотрудников консалтинговых фирм, экономических и плановых отделов предприятий, руководителей, преподавателей экономических ВУЗов. Доступ ко всей информации бесплатный.
4. <http://nature.web.ru/>
Научная Сеть - информационная система, нацеленная на облегчение доступа к научной, научно-популярной и образовательной информации. Источниками информации являются русскоязычные научно-образовательные ресурсы Интернета, издательские дома, выпускающие научную и научно-популярную литературу, крупные научные и учебные учреждения, образовательные и научные фонды. Информация доступна как в виде ленты новостей, так и через специальную поисковую систему по ключевым словам, авторам, названиям материалов. Проект "Научная Сеть" - плод совместных усилий РОО "Мир науки и культуры" и МГУ им. М.В. Ломоносова.
5. <http://www.ie.boom.ru>
«IE: Экономика. Институциональная экономика». Ресурс предоставляет выбор отечественных и переводных материалов учебно-методического характера по экономической теории.
6. <http://www.edu.ru>
Российское образование. Федеральный портал.
7. <http://www.libertarium.ru/libertarium/library>
Самое большое в Сети русскоязычное собрание книг и статей либертарианской направленности. Представлены книги и статьи Мизеса, Хайека, Найшуля и др.
8. <http://www.socionet.ru>
Система Соционет - географически распределенная база данных научных публикаций по общественным наукам, которая уникальна по размеру, составу и механизмам формирования и обновления. Все ресурсы и сервисы системы Соционет бесплатны для пользователей.
9. <http://www.mirkin.ru>
Портал «Финансовые науки»
10. <http://www.finansy.ru>
Финансы.ru - здесь вы найдете экономические новости и сможете проследить тенденции в экономике, прочтаете актуальные публикации по экономике и финансам. Студентам, аспирантам и научным работникам могут пригодиться размещенные на сайте методические пособия, лекции, тщательно отобранные рефераты, конспекты, переводы, тексты книг дипломы и диссертации.
11. <http://ecsocman.edu.ru>
Экономика, Социология, Менеджмент - федеральный образовательный портал. Это некоммерческий проект. Все ресурсы находятся в открытом доступе. Цель портала - выработка новых стандартов организации и информационного обеспечения образовательного процесса на всех уровнях образования.
12. <http://www.taxpravo.ru>
Российский налоговый портал
13. <http://www.elitarium.ru>
«Элитариум» - Центр дистанционного образования

14. <http://www.eeg.ru/>

Экономическая экспертная группа: Аналитика и консалтинг по экономике и финансам

15. <http://finanalisis.ru/>

Finanalisis.ru: Портал представляет собой библиотеку материалов по финансовому менеджменту. Собраны такие разделы, как бюджетирование, финансовый и инвестиционный анализ, оценка недвижимости

Электронно-библиотечные системы (ЭБС)

1. Удмуртская научно-образовательная Электронная библиотека (УдНОЭБ) (<http://elibrary.udsu.ru/xmlui/>)
2. ЭБС «Издательство Лань» (<https://e.lanbook.com/>)
3. ЭБС «Юрайт» (<https://www.biblio-online.ru/>)

10. Методические указания для студентов по освоению дисциплины (модуля)

Организация подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Подготовка к практическим занятиям начинается с анализа лекционного материала. Работа на лекции предполагает не только ознакомление с содержательным аспектом темы, но и понимание логики овладения материалом курса, осознание проблематики темы. Наличие собственного конспекта лекций позволяет еще раз ознакомиться, продумать, разобраться в новом материале, так как недостаточно понятые во время лекции положения могут быть восстановлены в памяти, сопоставлены с другими, додуманы, дополнены, уяснены и расширены с помощью учебной литературы. Хорошо овладеть содержанием лекции – это: 1) знать тему; 2) понимать значение и важность ее в данном курсе; 3) четко представлять план; 4) уметь выделять главное; 5) усвоить значение примеров и иллюстраций; 6) связать вновь полученные сведения о предмете или явления с уже имеющимся; 7) представлять возможность и необходимость применения полученных сведений.

Непосредственная подготовка к занятию осуществляется на основе методических рекомендаций по изучаемой теме. При этом необходимо изучить предлагаемую литературу по вынесенным темам, обратить внимание на проблемы, обозначенные преподавателем трудности, обычно возникающие у студентов.

Работа с книгой – основной вид самостоятельной работы студента в вузе и одновременно подготовка к будущей практической работе. Знакомство с книгой целесообразно начать с изучения оглавления. Именно оно позволяет получить общее представление о структуре и содержании книги, принятой автором систематизации материала. Независимо от выбранного объема изучаемого текста целесообразно прочитать введение и предисловие. В них обычно формулируются задачи и методы изложения. Знакомство с книгой целесообразно завершать чтением заключения, которое позволяет понять основные обобщенные выводы, главные мысли автора.

Основные положения прочитанной книги целесообразно излагать в конспекте. Конспектирование – наиболее распространенная форма, краткого, связного и последовательного письменного пересказа содержания с аргументами и личными замечаниями. Особенностью конспекта является то, что в него входят различные формы записей – план, тезисы, выписки, доводы, цитаты, расчеты, выводы и др.

Следует учитывать, что подготовка к занятиям предполагает осуществление деятельности на репродуктивном и творческом уровнях. При этом студенту необходимо сформировать свою позицию по вынесенной на занятие проблематике и подготовить ее

обоснование. При выполнении практических заданий необходимо самостоятельно сформировать цель деятельности, выбрать средства и методы решения поставленных задач, что становится возможным при условии достаточно полного овладения теоретическим материалом курса.

Следует помнить, что в случае возникновения затруднений при подборе и анализе материала, выполнении практических заданий студент может обратиться к преподавателю в часы, выделенные для консультаций. Именно качественное выполнение самостоятельной работы способствует формированию навыков профессионального мышления, умений решать практические задачи, правильно оценивать ситуацию.

Программа курса предполагает большой объем самостоятельной работы студента. Количество аудиторных занятий не позволяет изучить вопросы тем в полном объеме, поэтому студент овладевает материалом путем дополнительного изучения учебной и научной литературы. Контроль их изучения может осуществляться посредством проверки реферата, а также по усмотрению преподавателя либо в форме мини опроса в устной или письменной форме (тесты), либо в форме собеседования или письменной проверочной работы.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ СТУДЕНТОВ

По выполнению реферата

Реферат является наиболее простой формой студенческой научно – исследовательской работы. Он должен представлять собой достаточно краткое, но ясное и четкое изложение определенного вопроса или проблемы. Для его написания потребуется изучение наряду с учебной литературой нескольких научных статей или монографий, посвященных заявленной тематике. Обычно для подготовки реферата используется от 3 до 5 научных работ, рассматриваемых автором реферата в качестве основных. Это способствует более глубокому по сравнению с изложением в учебной литературе уяснению отдельного вопроса. Поэтому использовать только учебную литературу для написания реферата не рекомендуется. Она играет лишь роль того теоретического фундамента, который позволяет разобраться и проанализировать соответствующие научные работы.

В ходе изучения тем учебного курса студент выбирает наиболее заинтересовавший его вопрос для написания реферата.

Содержание реферата представляет собой изложение конкретного вопроса, вынесенного в качестве его названия, поэтому текст обычно не разбивается на разделы и параграфы. Объем реферата колеблется от 12 до 20 страниц. Оформляется реферат на отдельных листах (формат А-4), сшитых (или прочно скрепленных) между собой. Титульный лист реферата оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к научно – исследовательским студенческим работам. Страницы реферата должны быть пронумерованы. На цитируемую литературу должны быть сделаны сноски, оформленные одним из допустимых способов. Завершается текст реферата списком используемой при написании литературы, оформленным соответствующим образом.

Поскольку в реферате излагается, как правило, конкретный вопрос, то текст:

а) может не разбиваться на параграфы, допустимым является выделение отдельных вопросов прямо в тексте жирным шрифтом или курсивом;

б) при разделении текста реферата на параграфы, «оглавление» содержания реферата (план) следует выносить на отдельный лист;

в) «введение» и «заключение» как отдельные разделы работы выделять необязательно, вступление и заключительные выводы могут содержаться непосредственно в тексте рассматриваемого вопроса;

г) список, используемой литературы (библиография) обязательно приводится в конце текста с новой страницы, оформленный в соответствии с общими правилами любого научного исследования.

11.Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

На занятиях используются средства мультимедиа (чтение лекций с использованием слайд-презентаций, графических объектов, видео- аудио- материалов (через Интернет)), специализированных и офисных программ, баз данных ((Microsoft Office 2010, Microsoft Windows , 7. Microsoft Windows 2012 , Kaspersky, Microsoft Project, Project Expert 7, Abby FineReader , КонсультантПлюс, TeamViewer 10, 7-Zip, Adobe Reader). Преподаватель организует взаимодействие с обучающимися посредством электронной почты, компьютерного тестирования и локальной сети филиала. Также через электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС) для студентов предусмотрена доступность рабочих программ и примерных фондов оценочных средств для любого участника учебного процесса, возможность консультирования обучающихся с преподавателем (проверка домашних заданий и т.д.) в любое время и в любой точке посредством сети Интернет (через электронную почту и социальные сети).

12.Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Требования к аудитории (помещению, местам) для проведения занятий: стандартно оборудованные лекционные аудитории, аудитории для проведения лекционных и практических занятий со специальным оборудованием (интерактивные доски, видеопроекторы, экран настенный, компьютер).

Требования к специализированному оборудованию: при проведении практических занятий необходимы аудитории, предусматривающие обычные столы и стулья для свободного расположения их в пространстве.

Требования к перечню и объему расходных материалов: студенты обеспечиваются необходимым раздаточным материалом в полном объеме для работы на семинарских и практических занятиях.

13. Порядок утверждения рабочей программы


Разработчик рабочей программы дисциплины

ФИО	Ученая степень	Ученое звание	Должность	Контактная информация (служебные E-mail и телефон)
Агжанов Руслан Абайдулович	К.э.н.		Старший преподаватель	(34936) 51738

Экспертиза рабочей программы

Первый уровень

(оценка качества содержания программы и применяемых педагогических технологий)

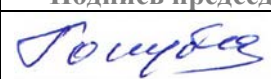
Наименование кафедры	№ протокола, дата	Подпись зав. кафедрой
Экономики, права и управления	№ 6 от 22.06.2017 г.	

Выписка из решения

Рабочая программа дисциплины соответствует требованиям ФГОС ВО»

Второй уровень

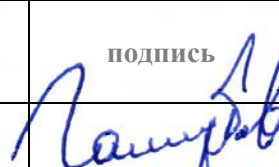
(соответствие целям подготовки и учебному плану образовательной программы)

Методическая комиссия Филиал «УдГУ» в г. Губкинском	№ протокола, дата	Подпись председателя МК
	№ 5 от 23.06.2017 г.	

Выписка из решения

Рабочая программа дисциплины соответствует требованиям ФГОС ВО»

Утверждение рабочей программы дисциплины

должностное лицо (ФИО директора филиала)	№ протокола, дата решения ученого совета института / факультета	подпись
Директор филиала Голубев Н.П.	№ 4 от 26.06.2017 г.	

Иные документы об оценке качества рабочей программы дисциплины
(при их наличии - ФЭПО, отзывы работодателей, студентов и пр.)

Документ об оценке качества (наименование)	Дата документа