

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**



**Частное учреждение высшего образования
«Высшая школа предпринимательства (институт)»
(ЧУВО «ВШП»)**

Кафедра экономики и управления

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.03.02 «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»
Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
(бакалавриат)**

**Направленность (профиль) программы бакалавриата
«Финансовый менеджмент»**

Форма освоения ОПОП: очно-заочная

ОДОБРЕНО

Ученым советом ЧУВО «ВШП»
Протокол заседания
№01 от 01 октября 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ЧУВО «ВШП»
«01» октября 2021 г.
Ректор Аллабян М.Г.



Тверь, 2021

Разработчик/Руководитель ОПОП

Заведующий кафедрой экономики и управления,

к.э.н., доцент: А.А. Косаренко

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры экономики и управления, протокол от 01.10.2021 г. №01.

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:

- Федеральным законом от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 №970 (ред. от 26.11.2020) «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования — бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (зарегистрирован Минюстом России 25.08.2020 №59449) (далее — ФГОС ВО);
- Приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 26.11.2020 №1456 «О внесении изменений в федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования» (зарегистрирован Минюстом России 27.05.2021 №63650);
- Приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 №301 (ред. от 17.08.2020) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (зарегистрирован Минюстом России 14.07.2017 №47415);
- Письмом Министерства науки и высшего образования от 02.07.2021 №МН-5/2657;
- Письмом Министерства науки и высшего образования от 12.07.2021 №МН-5/4611;
- Рабочей программой воспитания и календарным планом воспитательной работы Частного учреждения высшего образования «Высшая школа предпринимательства (институт)» на 2021-2022 учебный год, утвержденными ректором Частного учреждения высшего образования «Высшая школа предпринимательства (институт)» Аллабяна М.Г. 01 октября 2021 года.
- Локальными нормативными актами образовательной организации «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, в Частном учреждении высшего образования «Высшая школа предпринимательства (институт)», одобренными на заседании Ученого совета, утвержденными приказом ректора.
- Учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным решением Ученого совета Образовательной организации, от «01» октября 2021 г., протокол №02.

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» — обязательный компонент основной профессиональной образовательной программы высшего образования — программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (направленность (профиль) — «Финансовый менеджмент», форма обучения: очно-заочная), разработана с учётом рабочей программы воспитания обучающихся, календарного плана воспитательной работы образовательной организации на 2021/2022 учебный год.

1. ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели изучения дисциплины:

- формирование у обучающихся современных фундаментальных знаний в области теории антикризисного управления раскрытие сущности основ взаимодействия теории и практики антикризисного управления;
- изучение принципов антикризисного управления, его традиционных и специальных функций, роли и значения этого управления в современных рыночных отношениях, позволяющих в значительной степени снизить риски возникновения кризисных ситуаций.

Задачами изучения дисциплины являются:

- изучение концептуальных основ антикризисного управления;
- развитие навыков использования теоретических положений в антикризисном управлении;
- углубление теоретических знаний в области антикризисного управления;
- выработка умения анализировать складывающиеся в организациях кризисных ситуаций;
- овладение практическими навыками и умениями в антикризисном управлении;
- приобретение умений использовать инструменты финансового оздоровления несостоятельных предприятий, сглаживанию негативных последствий их кризисного развития.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к дисциплинам по выбору обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (бакалавриат), направленность программы «Финансовый менеджмент»

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ПРЕДСТАВЛЕННЫХ В ТАБЛ.1

Таблица 1.

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Дескрипторы результатов обучения по дисциплине
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	32. УК-1.1. Знать: инструментарий поиска критического анализа и синтеза информации, применяя системный подход для решения поставленных задач	Знать: методы и принципы определения анализа, обработки информации используя принципы системного подхода для решения поставленных задач Уметь: эффективно использовать критический анализ, синтез

	У2 УК-1.2. Уметь: осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применяя системный подход для решения поставленных задач	информации с применением методов системного анализа Владеть: приемами мониторинга информации и осуществления аналитического анализа на основе системного подхода для решения поставленных задач
	В3. УК-1.3. Владеть: навыками диагностики поиска и критического анализа и синтеза информации, применяя системный подход для решения поставленных задач	
ПК-1. Способен участвовать в выработке мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономической оценке	31. ПК-1.1. Знать: инструменты анализа существующих методов контроля рисков и управления рисками и их достаточности; инструменты анализа последствий рисков	Знать: принципы и последовательность практического проведения анализа, методов контролирования рисков и их последствий Уметь: выделять рациональные пути влияния на наиболее значимые риски учитывая оптимальность и степень эффективности их воздействия Владеть: практическими навыками контроля и мониторинга динамики рисков и методов осуществления воздействия на критические ситуации
	У3. ПК-1.2. Уметь: отбирать подходящие методы воздействия на отдельные виды рисков и эффективно применять их с учетом их результативности и экономической эффективности	
	В3. ПК-1.3. Владеть: мониторингом рисков и мониторингом мероприятий по воздействию на риски	
ПК-7 Способен формировать диапазон цен на товары, работы и услуги	32 ПК-7.1. Знать: порядок составления итоговых документов в сфере прогнозирования и экспертизы цен	Знать: основные принципы и методы составления итоговых документов в сфере прогнозирования и экспертизы цен Уметь: на основе отчетности проводить анализ внутренних и внешних признаков возникновения кризиса в организации. Владеть: владения методикой разработки бизнес-плана финансового оздоровления организации
	У2 ПК-7.2. Уметь: рассчитывать показатели рентабельности и норму прибыли	
	В2 ПК-7.3. Владеть: механизмом формирования прибыли в составе цены на товары, работы, услуги	

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Общая трудоемкость дисциплины

Таблица 2. Учебно-тематический план

№ п\п	Темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы включая самостоятель- ную работу обучающихся в ак.часах			Коды компетен- ций	Виды текущего контроля успеваемости
			Лек	Пр	СР		
1.	Цикличность кризисных явлений в экономике. Кризисы в развитии организаций	6	1	2	8	УК-1 ПК-1 ПК-7	(*реферат, эссе, тест, кейс-метод)
2.	Основные черты антикризисного управления. Правовые аспекты		1	2	8		
3.	Диагностика финансовой несостоятельности (банкротства) предприятий: значение и основные показатели. Многофакторные модели оценки вероятности банкротства при диагностике банкротства предприятия		1	2	8		
4.	Меры, применяемые к предприятиям–банкротам предприятия		1	2	8		
5.	Деятельность и функции в антикризисном управлении. Маркетинг в антикризисном управлении. Риски в антикризисном управлении		2	2	8,75		
Итого			6	10	40,75		
ИЗ (индивидуальные занятия обучающегося) — 2 ак. часа							
Татт (текущая аттестация обучающегося) — 2 ак. часа							
ППатт (подготовка к промежуточной аттестации обучающегося) — 9 ак. часов							
Патт (промежуточная аттестация обучающегося) — 0,25 часа							

СРП (самостоятельная работа обучающегося под руководством педагогического работника) — 2 ак. часа
Всего академических часов по дисциплине — 72 ак. часа

*материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации обучения и критерии ее оценки представлены в приложении к настоящей РПД.

Реферат, эссе, тест, кейс-метод на усмотрение педагогического работника.

Примечания:

А) Для обучающегося по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении:

При разработке основной образовательной программы высшего образования согласно требованиям Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования — бакалавриат по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент**, утверждённого приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 №970 (зарегистрирован в Минюсте России 25.08.2020 №59449), Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утверждённого приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 №301 (зарегистрирован в Минюсте России 14.07.2017 №47415); Федеральных и локальных нормативных актов; Устава образовательной организации:

- разрабатывает, согласовывает с участниками образовательных отношений и утверждает в установленном образовательной организацией порядке согласно соответствующему локальному нормативному акту индивидуальный учебный план конкретного обучающегося (*учебный план, обеспечивающий освоение основной образовательной программы высшего образования на основе индивидуализации её содержания с учётом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося*);

- устанавливает для конкретного обучающегося по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, одинаковые дидактические единицы — элементы содержания учебного материала, изложенного в виде утверждённой в установленном образовательной организацией порядке согласно соответствующему локальному нормативному акту рабочих программ дисциплин основной и части, формируемой участниками образовательных отношений как обязательного компонента разработанной и реализуемой образовательной организацией основной профессиональной образовательной программы высшего образования — программы бакалавриата по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент**; форма обучения — очно-заочная; срок получения образования по программе бакалавриата — 5 лет; тип задачи профессиональной деятельности: организационно-управленческий; программа бакалавриата; направленность (профиль) программы бакалавриата — «**Финансовый менеджмент**»);

- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося объём дисциплин основной и части, формируемой участниками образовательных отношений в зачётных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на его контактную работу с руководящими и педагогическими работниками образовательной

организации, а также лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной программы бакалавриата на условиях гражданско-правового договора (*по видам учебных занятий*), включающую в себя:

занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками образовательной организации и (или) лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной основной образовательной программы высшего образования на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками образовательной организации и (или) лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной основной образовательной программы высшего образования на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося количество академических часов, выделенных на организацию и проведение текущего контроля его успеваемости и промежуточной аттестации (часы на контроль, контроль самостоятельной работы, часы на контрольные работы и др.) по дисциплинам обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений;

- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося (количество академических часов, выделенных на его самостоятельную работу/ на его самостоятельную работу под руководством педагогического работника (*при необходимости*) по дисциплинам обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений.

Б) Для обучающегося с ограниченными возможностями здоровья и инвалида (*при наличии факта зачисления таких обучающихся с учётом конкретных нозологий*):

При разработке основной образовательной программы высшего образования согласно требованиям Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования — бакалавриата по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент**, утверждённого приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 №970 (зарегистрирован в Минюсте России 25.08.2020 №59449), **пунктов 1-17** Порядка обеспечения условий доступности для инвалидов объектов и предоставляемых услуг в сфере образования, а также оказания им при этом необходимой помощи, утверждённого приказом Минобрнауки России от 09.11.2015 №1309 (зарегистрирован Минюстом России 08.12.2015, регистрационный №40000); **раздел III «Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья»** Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утверждённого приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 №301 (зарегистрирован в Минюсте России 14.07.2017 №47415); Федеральных и локальных нормативных актов; Устава образовательной организации:

- разрабатывает, согласовывает с участниками образовательных отношений и утверждает в установленном образовательной организацией порядке согласно соответствующему локальному нормативному акту индивидуальный учебный план

конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*) (учебный план, обеспечивающий освоение основной образовательной программы высшего образования на основе индивидуализации её содержания с учётом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося);

- устанавливает для конкретного обучающегося по индивидуальному учебному плану одинаковые дидактические единицы — элементы содержания учебного материала, изложенного в виде утверждённой в установленном образовательной организацией порядке согласно соответствующему локальному нормативному акту рабочих программ дисциплин обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений, как обязательного компонента разработанной и реализуемой образовательной организацией адаптированной/ индивидуальной программой реабилитации (для конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*)) основной профессиональной образовательной программы высшего образования — программы бакалавриата по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент**; форма обучения — очно-заочная; срок получения образования по программе бакалавриата — 5 лет; тип задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий, направленность (профиль) программы бакалавриата — «**Финансовый менеджмент**»);

- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*) объём дисциплин обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений в зачётных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на его контактную работу с руководящими и педагогическими работниками образовательной организации, а также лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной программы бакалавриата на условиях гражданско-правового договора (*по видам учебных занятий*), включающую в себя:

занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками образовательной организации и (или) лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной основной образовательной программы высшего образования на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками образовательной организации и (или) лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной основной образовательной программы высшего образования на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*) количество академических часов, выделенных на организацию и проведение текущего контроля его (их) успеваемости и промежуточной аттестации (часы на контроль, контроль самостоятельной

работы, часы на контрольные работы и др.) по дисциплинам обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений;

- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*) количество академических часов, выделенных на его (их) самостоятельную работу/ на его (их) самостоятельную работу под руководством педагогического работника (*при необходимости*) по дисциплинам обязательной части и части, формируемой участниками образовательных отношений.

Занятия лекционного типа и занятия семинарского (практические) типа проводятся с использованием видеоматериалов. Самостоятельная работа — консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты.

4.2. Содержание разделов дисциплины.

Тема 1. Цикличность кризисных явлений в экономике. Кризисы в развитии организаций

Понятие кризисной ситуации. Природа кризисных явлений в экономической и общественной жизни людей, их классификация.

Причины экономических кризисов. Цикличность экономики как причина экономических кризисов. Современные модели экономических циклов.

Классификация экономических кризисов. Последствия экономических кризисов и их необходимость. Антикризисное регулирование экономики и антикризисное управление.

Основные виды кризисов в организации. Циклическое развитие организаций. Фазы (этапы) жизненного цикла организации. Виды жизненных циклов организаций. Факторы кризиса организации. Сущность явления банкротства предприятий в современных условиях. Стадии банкротства, симптомы несостоятельности организаций. Три амплитуды банкротства. Основные причины банкротства российских предприятий.

Тема 2. Основные черты антикризисного управления. Правовые аспекты

Сущность, необходимость, цель и возможность антикризисного управления. Функции антикризисного управления. Возможные стратегии антикризисного управления. Факторы и принципы эффективности антикризисного управления.

Правовое регулирование института несостоятельности (банкротства). Меры антикризисного управления. Досудебная санация. Государственный мониторинг состояния предприятий, порядок его проведения.

Тема 3. Диагностика финансовой несостоятельности (банкротства) предприятий: значение и основные показатели. Многофакторные модели оценки вероятности банкротства при диагностике банкротства предприятия

Понятие, цели, задачи, объекты, этапы диагностики кризисного состояния организации. Анализ и оценка технико-экономического и финансово-экономического состояния организации. Виды анализа неплатежеспособности организации. Методы и методика диагностики вероятности банкротства. Показатели оценки неплатежеспособности организаций.

Отечественные и зарубежные модели оценки вероятности банкротства. Комплексный подход к диагностике несостоятельности (банкротства) предприятия. Бизнес-план

финансового оздоровления несостоятельного предприятия. Состав и структура программы финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия.

Тема 4. Меры, применяемые к предприятиям–банкротам

Юридические особенности разбирательств дел о банкротстве. Наблюдение. Финансовое оздоровление. Внешнее управление. Конкурсное производство. Мировое соглашение. Ликвидация обанкротившихся предприятий.

Тема 5. Деятельность и функции при антикризисном управлении. Маркетинг в антикризисном управлении. Риски в антикризисном управлении

Менеджер по антикризисному управлению. Цель его деятельности и функции при антикризисном управлении. Процесс принятия управленческих решений в антикризисном управлении. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении. Модель менеджера по антикризисному управлению. Основные ошибки при принятии решений антикризисным менеджером. Понятие и роль стратегии в антикризисном управлении. Типы и виды стратегий предприятия. Разработка антикризисной стратегии предприятия, стадии ее проведения. Тактика антикризисного управления.

Разработка тактики предприятия. Условия и факторы эффективности стратегии и тактики антикризисного управления.

Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении. Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном управлении и их классификация. Антикризисное маркетинговое планирование. Контроль маркетинговой деятельности.

Понятие риска и риск — менеджмента. Виды рисков в антикризисном управлении. Управленческий риск, его характеристики. Финансовый риск и его виды. Возможные факторы риска, их взаимодействие.

4.3. Тематика практических занятий

Наименование практических занятий
Цикличность кризисных явлений в экономике. Кризисы в развитии организаций. Основные черты антикризисного управления
Многофакторные модели оценки вероятности банкротства при диагностике банкротства предприятия. Правовые аспекты банкротства предприятия. Меры, применяемые к предприятиям-банкротам
Диагностика финансовой несостоятельности (банкротства) предприятий: значение и основные показатели Деятельность и функции при антикризисном управлении. Стратегия и тактика антикризисного управления. Маркетинг в антикризисном управлении

4.4. Самостоятельная работа обучающихся

Основные темы самостоятельной работы обучающихся (домашние задания)

Задачи

Задачи по теме 3

1. Для целей прогнозирования устойчивости предприятия с горизонтом в один год необходимо иметь информацию об итоговой балльной оценке предприятия за 3-4 предыдущих года. Информация за более длительный предыдущий период только для стабильно работающих предприятий может иметь какую-то ценность. Для остальных предприятий эти более ранние промежутки отягощены случайными факторами, влияющими на экономические показатели, характерными для экономики переходного периода

В табл.2 приведено в качестве примера изменение суммарного количества баллов для пяти инновационных предприятий г. Томска за последние 6 лет.

Таблица 3. Суммарное значение баллов по шести годам для пяти инновационных предприятий г. Томска

Годы						
№	1	2	3	4	5	6
1	34,3	34,5	33,9	43,2	32,7	32,5
2	12,6	16,8	16,2	10,6	13,8	13,6
3	95,6	88	97,6	97,0	96,6	96,8
4	79,7	48,1	83,9	75,0	84,6	80,0
5	11,6	10,6	13,0	14,3	37	24,2

Таблица 4. Результаты прогнозного расчета

№	α	Φ_7	$\Delta \Phi_7(0,9)$	$\Delta \Phi_7(0,95)$	$\Delta \Phi_{73.C.}$	$\Delta \Phi_{7\text{сред.}}$	класс
1	0,9	32,5	$33,5 \pm 0,64$	$33,5 \pm 0,82$	35,0	33,9	4
2	0,85	13,52	$13,9 \pm 1,6$	$13,9 \pm 2,0$	14,0	13,6	4
3	0,90	96,82	$95,5 \pm 2,4$	$95,5 \pm 3,1$	95,0	96,3	1-2
4	0,67	88,2	$77 \pm 4,2$	$77 \pm 5,3$	74,4	81,0	2
5	0,5	23,94	$17,3 \pm 7,3$	$17,3 \pm 9,2$	17,9	21,8,	4-5

Оценить прогнозное значение баллов для каждого из предприятий тремя методами: экспоненциального сглаживания, «золотого сечения» и методом наименьших квадратов.

2. Частный инвестор предполагает вложить 500 тыс. руб. в инновационные проекты различной степени рискованности, государственные облигации и на срочный вклад в банк (табл.1).

X1	Вложения	Доход, %	Риск
X2	Проект А	15	Высокий
X3	Проект В	12	Средний
X4	Проект С	9	Низкий
X5	Долгосрочные облигации	11	-
X6	Краткосрочные облигации	8	-
X7	Срочный вклад	6	-

Имея в виду качественные соображения диверсификации портфеля и неформализуемые личные предпочтения, инвестор выдвигает следующие требования к портфелю ценных бумаг:

- все 500 тыс. руб. должны быть инвестированы;
- по крайней мере 100 тыс. руб должны быть на срочном вкладе в банке;
- по крайней мере 25 % средств, инвестированных в проекты, должны быть инвестированы в проекты с низким риском;
- в облигации нужно инвестировать по крайней мере столько же, сколько и в акции;
- не более чем 125 тыс. руб должно быть вложено в бумаги с доходом менее 10 %.

Определить портфель инвестора ($x_1 \div x_6$), удовлетворяющий всем требованиям и максимизирующий годовой доход V_{max1} .

3. Управляющему банка были представлены четыре проекта, претендующие на получение кредита в банке. Доступная наличность банка, потребности проектов и прибыль по ним приведены в табл.2 (тыс. долл.) [1].

При оценке этих предложений следует принять во внимание потребность проектов в наличности (a_{ij}) и массу доступной наличности для соответствующих периодов (b_i).

X_j	Проект	Период $j=1$ (тыс.дол.)	Период $j=2$ (тыс.дол.)	Период $j=3$ (тыс.дол.)	Период $j=4$ (тыс.дол.)	Прибыль (тыс.дол.)
X1	А	$a_{11}=8$	$a_{12}=8$	$a_{13}=10$	$a_{14}=21$	$c_1=21$
X2	Б	$a_{21}=7$	$a_{22}=9$	$a_{23}=9$	$a_{24}=11$	$c_2=18$
X3	В	$a_{31}=5$	$a_{32}=7$	$a_{33}=9$	$a_{34}=11$	$c_3=16$
X4	Г	$a_{41}=9$	$a_{42}=8$	$a_{43}=7$	$a_{44}=6$	$c_4=17,5$
	Ресурс банка, тыс.дол.	$b_1=22$	$b_2=25$	$b_3=38$	$b_4=30$	

Какие проекты (x_i) следует финансировать и какое количество наличности (b_i) необходимо в течение каждого периода, если цель состоит в том, чтобы максимизировать прибыль (V_{max}).

Задачи по теме 5

1. Перед руководителем компании стоит задача по распределению инвестиций в сумме $S=10$ млн.руб для увеличения выпуска продукции. Четыре заместителя руководителя (по производству, технологии, капитальному строительству, снабжению) предлагают набор мероприятий, ориентированных на различный прирост выпуска продукции и требующих соответствующих капитальных затрат.

Каждый из заместителей готов взяться за реализацию любого, но одного (j -го) мероприятия из всего набора ($j=1,4$)/

Необходимо решить проблему распределения выделенных средств (N), обеспечив максимальный прирост выпуска продукции V_{max} на предприятии. Обобщенное представление всей совокупности представленных мероприятий (проектов) имеет вид (табл.5).

Таблица 5.

Потребные затраты, b_i	Прирост выпуска продукции тыс.руб./год			
	1-й зам (j_1)	2-й зам (j_2)	3-й зам (j_3)	4-й зам (j_4)

млн.руб. (i=1-10)				
b1=1	a11=93	a12=108	a13=104	a14=105
b2=2	a21=182	a22=198	a23=203	a24=210
b3=3	a31=262	a32=282	a33=293	a34=240
b4=4	a41=341	a42=258	a43=387	a44=260
b5=5	a51=410	a52=411	a53=472	a54 -
b6=6	a61=479	a62=475	a63=557	a64 -
b7=7	a71 -	a72 -	a73 -	a74 -
b8=8	a81 -	a82 -	a83 -	a84 -
b9=9	a91 -	a92 -	a93 -	a94 -
b10=10	a101 -	a102 -	a103 -	a104 -

2. НПО «Полет» разрабатывает системы управления тактических ракет класса «земля – земля». Параметр точности попадания ракеты «в кол» можно оговорить двумя способами. Первый способ — это гарантировать максимальную ошибку попадания не более какой-то величины. При этом разработчик вынужден обеспечить себе какие-то технологические запасы по точности, что приведет к увеличению заявленной ошибки и снизит для потребителя привлекательность нового вооружения. Второй путь — это указать среднюю величину ошибки, которая будет заметна меньше гарантированной и более привлекательна.

Пусть на основании расчетов и предыдущего опыта разработчики определили нормативную величину (среднюю M) погрешности в 10 м. При контрольных (типовых) испытаниях ракет после $n = 10$ пусков определили среднюю ошибку стрельбы m_{cp} в 10,5 м со стандартным отклонением $S=1$ м. Свидетельствуют ли результаты стрельбы, что система управления не соответствует техническим условиям, что необходимо проводить дорогостоящую ее доработку, а все ранее выпущенные ракеты вернуть на заводы-изготовители и оплатить рекламационные расходы?

3. В ОКБ полупроводниковых приборов освоен массовый выпуск новых диодов Ганна. На производстве налажен контроль за процессом изготовления и испытания диодов таким образом, чтобы доля неисправной продукции p не превышала 3%. Из контролируемой партии диодов в 600 шт. 30 диодов оказались не соответствующими ТУ. Имеется ли основание предполагать, что производственный процесс вышел из-под контроля, что производится много неисправных диодов и необходимо изменить технологический процесс, поменять или модернизировать оборудование?

4. При изготовлении транзисторов на заводе производится разбраковка их по коэффициенту усиления β . При этом чем выше β_{min} , то есть чем меньше разброс β , тем дороже транзистор. Снижение разброса транзисторов по β может принести предприятию дополнительную прибыль. Мероприятия по снижению разброса (новации) требуют больших затрат, которые могут превратиться в прямые потери, если окажутся безуспешными. Чтобы избежать потерь, было решено предварительно проверить эффективность мероприятий с помощью выборочного обследования транзисторов до и после опытного осуществления частичной модернизации производственного процесса.

Результат этого обследования приведен в табл. 6.

Таблица 6. Результаты обследования

Этапы	Обследовано транзисторов	Дисперсия по β
До проведения мероприятий	$n_1 = 31$	$S_1^2 = 50$
После проведения мероприятий	$n_2 = 21$	$S_2^2 = 30$

Задачи по теме 8

1. НПО «Машиностроение» — предприятие военно-промышленного комплекса — по программе конверсии разработало новое высокотехническое устройство для очистки воды. Это устройство имеет огромный спрос, в том числе и за рубежом. Автоматическая линия по производству очистителей воды рассчитана на выпуск в смену (теоретически T) 100 шт. устройств. Наблюдения за работой автоматической линии после полной отладки технологического процесса показали следующую (эмпирическую $\bar{X}$) производительность в течение 5 дней (табл. 7).

Таблица 7. Эмпирическая производительность линии

Дни недели	$\bar{X}$	T	$(\bar{X}-T)$	$(\bar{X}-T)^2$
Понедельник	101	100	1	1
Вторник	102	100	2	4
Среда	98	100	-2	4
Четверг	99	100	-1	1
Пятница	90	100	-10	100
Итого	490	500		

Необходимо выяснить: действует какой-то систематический фактор на снижение производительности автоматической линии или это случайность? Если виноват фактор, то надо искать и тратить деньги на его поиски, останавливать производство, ремонтировать или модернизировать оборудование. Если это случайность, такой поиск приведет к пустой трате денег.

2. Электромеханический завод в качестве конверсионной продукции разработал и организовал выпуск миксеров. Продажа миксеров была налажена в $n = 6$ сибирских городах: Томске, Юрге, Красноярске, Новосибирске, Кемерове и Омске. Перед началом массовых продаж во всех этих городах была проведена рекламная кампания, затраты на каждую рекламу по городам и соответствующие обороты по сбыту представлены в таблице

Таблица 8. Затраты на рекламу по городам

Город	Затраты на рекламу x , тыс. руб.	Оборот по продаже миксеров y , тыс. руб.
Юрга	10	140
Красноярск	20	190
Омск	20	250
Новосибирск	40	220
Кемерово	60	300
Томск	50	320

В целом в городах с большими затратами на рекламу, как правило, были и большие по размерам продажи товара. Как правило, но не везде. Можно ли в таких условиях рекомендовать заводу идти на дальнейшее увеличение затрат на рекламу? Или это сопряжено с большим риском, пустой тратой денег?

3. Фирма торгует быстропортящимися продуктами, еженедельно заказывая их у производителя. Склад у фирмы имеет ограниченный объем. Дефицит товара, равно как и его переизбыток, ведут к ощутимым потерям. Важно, чтобы он поставлялся вовремя и в

необходимых оптимальных объемах. Для этого на очередной период времени (будущую неделю) составляется краткосрочный прогноз будущих объемов продаж и делается заказ.

Исходные данные к прогнозу по десяти предыдущим неделям представлены в виде последовательности чисел, характеризующих прошлые объемы продаж (в тысячах единиц). Также известен прошлый прогноз продаж перед первой анализируемой неделей.

Требуется:

- а) сгладить ряд продаж с различными коэффициентами сглаживания от 0.1 до 0.9, меняя его с шагом 0.1;
- б) выбрать оптимальный коэффициент сглаживания ряда продаж;
- в) после нахождения оптимального коэффициента сглаживания осуществить прогноз продаж на будущую 11-ю неделю.

Задачи по теме 8

1. Оценить платежеспособность и финансовую устойчивость предприятия, если известны следующие статьи баланса:

F – основные средства и вложения, руб.;

Z – запасы, руб.;

R_a – денежные средства, краткосрочные финансовые вложения, дебиторская задолженность и прочие активы, руб.;

U_c – источники собственных средств, руб.;

K_t – краткосрочные кредиты, руб.;

K_T – долгосрочные кредиты, руб.;

R_p – расчеты (кредиторская задолженность) и другие пассивы.

Решение.

См. пояснения к главе.

Варианты заданий. Статьи баланса даны в млн. рублей.

№ варианта	1	2	3	4	5	6	7	8
F	5	1	4	1	3	2	2	3
Z	1	5	2	1	3	3	4	1
R_a	4	4	4	8	4	5	4	6
U_c	5	1	6	2	2	2	1	5
K_t	1	4	1	2	2	4	3	1
K_T	1	4	1	2	1	1	3	1
R_p	3	1	2	4	5	3	3	3

2. Оценить кредитоспособность предприятия по норме прибыли на вложенный капитал (известна сумма прибыли и сумма пассива по балансу за прошлый и отчетный год).

Решение.

Норма прибыли на вложенный капитал:

$$НП = \frac{\Pi}{ПС}$$

где Π – сумма прибыли за отчетный период (квартал, год), руб ; $ПС$ – общая сумма пассива (по балансу), руб.

Например: за прошлый год $\Pi = 20000$ руб.; $ПС = 60000$ руб.; за отчетный год $\Pi = 25000$ руб.; $ПС = 63000$ руб.

Считаем норму прибыли за прошлый год: $НП = 20000/60000 = 0,33$. За отчетный год : $НП = 25000/63000 = 0,40$.

Сумма прибыли с одного рубля вложенного капитала возросла на 7 руб. – с 33 руб. до 40 руб. или на 17.4 %. Следовательно, рост этого показателя характеризует тенденцию прибыльной работы заемщика, его доходность и кредитоспособность.

Π_1 – сумма прибыли за прошлый год, тыс. руб. Π_2 – сумма прибыли за отчетный год, тыс. руб. ПС_1 – общая сумма пассива за прошлый год, тыс. руб. ПС_2 – общая сумма пассива за отчетный год, тыс. руб.

№ варианта	1	2	3	4	5	6	7	8
Π_1	22	14	10	15	30	40	50	25
Π_2	28	15	8	10	35	48	45	30
ПС_1	70	45	30	50	100	100	150	50
ПС_2	73	48	20	40	90	90	145	45

3. Предприятие постоянно выпускает однотипную продукцию. Проанализировать (сравнить) использование капитала предприятием за прошлый и отчетный год, если известны:

- величина балансовой прибыли за прошлый и отчетный год, тыс. руб.;
- величина капитала предприятия (сумма оборотных средств, основных фондов, нематериальных активов) за прошлый и отчетный год, тыс. руб.;
- средний остаток оборотных средств от реализации продукции за прошлый и отчетный год, тыс. руб.;
- средняя однодневная сумма выручки от реализации продукции за прошлый и отчетный год, тыс. руб.;
- сумма выручки от реализации продукции за прошлый и отчетный год, тыс. руб.

Определить сумму высвобожденных из оборота денежных средств за прошлый и отчетный год, если такое высвобождение имело место.

4. Проанализировать (сравнить) использование предприятием основных фондов за прошлый и отчетный год, если известны:

- сумма выручки за прошлый и отчетный год, тыс. руб.;
- средняя стоимость основных фондов за прошлый и отчетный год, тыс. руб.

5. Вычислить сумму экономии от использования основных фондов, если такая экономия имела место.

Решение.

Варианты заданий

B_1 , B_2 — сумма выручки за прошлый и отчетный год, тыс. руб; СОФ_1 , СОФ_2 — средняя стоимость основных фондов за прошлый и отчетный год, тыс. руб.

№ варианта	1	2	3	4	5	6	7	8
B_1	220	100	650	250	300	400	500	250
B_2	350	200	800	350	400	480	650	450
СОФ_1	2000	3000	2000	3500	4000	3000	2000	3400
СОФ_2	2100	3100	2200	3700	4200	3100	2100	3600

6. Рассчитать точку окупаемости для предприятия, имеющего следующие основные экономические показатели:

- общие постоянные издержки — 800 руб.;
- переменные издержки единицы продукции — 1, 6 руб.;

- цена реализации единицы продукции — 2 руб.

Для более наглядного восприятия соотношения объема продаж, издержек и прибыли необходимо найти точку окупаемости на графике.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Использование современных образовательных технологий

Проведение занятий лекционного типа по дисциплине «Антикризисное управление» целесообразно осуществлять с использованием современных образовательных технологий. Интерактивные формы обучения ориентированы на широкое взаимодействие обучающихся не только с педагогическим работником, но и друг с другом. Интерактивное обучение — это специальная форма организации познавательной деятельности. Цель состоит в создании условий обучения, при которых обучающийся чувствует свою успешность, свою интеллектуальную состоятельность.

Реализация рабочей программы по данной дисциплине предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (в сочетании с внеаудиторной работой) с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

В соответствии с рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление» используются следующие виды учебных занятий.

Аудиторные занятия

Все виды аудиторных занятий сочетают образовательную, воспитательную практическую и методическую функции.

Интерактивная лекция — занятие лекционного типа с использованием современных информационных средств, предназначенное для овладения обучающимися знаниями теоретического характера в рамках материала дисциплины.

Занятия семинарского типа (практические занятия) — занятие под руководством педагогического работника с использованием результатов работы обучающихся с учебной и научной литературой.

Самостоятельная работа (работа с интернет ресурсами).

Формой промежуточной аттестации знаний является зачет, в ходе которого оценивается уровень теоретических и практических знаний обучающихся.

Зачет — промежуточная аттестация, которое проводится по дисциплине по окончании ее изучения. Занятие аудиторное, проводится в устной или письменной форме, или с использованием информационных тестовых систем.

5.1. Основная литература

1. Ивасенко, А.Г. Антикризисное управление : учебное пособие / Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. — М. : КноРус, 2021. — 477 с. — ISBN 978-5-406-03346-3. — URL: <https://book.ru/book/936838> (дата обращения: 20.09.2021). — Текст : электронный.
2. Ряховская, А.Н. Антикризисное управление: теория и практика : учебник / Ряховская А.Н., Кован С.Е. и др. — М. : КноРус, 2020. — 378 с. — ISBN 978-5-406-07290-5. — URL: <https://book.ru/book/932015> (дата обращения: 20.09.2021). — Текст : электронный.
3. Основы антикризисного управления : учебник / Тебекин А.В., под ред., Валявский А.Ю., Лукошевичус Г.А., Манюшис А.Ю., Петров В.С. — М. : Русайнс, 2020. — 160 с. — ISBN 978-5-4365-5256-9. — URL: <https://book.ru/book/936904> (дата обращения: 20.09.2021).

— Текст : электронный.

5.2. Дополнительная литература:

1. Гражданский кодекс РФ (ч. I от 30 ноября 1994 г. №51-ФЗ и ч. II. от 26 января 1996 ст. №14-ФЗ).
2. Арбитражный процессуальный кодекс РФ от 24.07.2002 №95 – ФЗ.
3. Трудовой кодекс РФ от 30.12.2001 №197-ФЗ.
4. Уголовный кодекс РФ от 13.06.1996 №63-ФЗ.
5. Федеральный закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» №127-ФЗ от 26.10.2012 (последняя версия).
6. Федеральный закон РФ «О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций» от 25.02.2009 № 40-ФЗ.
7. Антикризисное управление: теория и практика : учебник / Кован С.Е., Ряховская А.Н., Ряховский Д.И., Лапенков В.И., Алферов В.Н., Крюкова О.Г., Кочетков Е.П., Солдатенков В.Ю., Акулова Н.Г., Бабанов А.В., Ванеева Т.А., Мжельская И.В., Панагушин В.П., Чайка — Москва : КноРус, 2018. — 378 с. — ISBN 978-5-406-06075-9. — URL: <https://book.ru/book/924058> (дата обращения: 20.09.2021). — Текст : электронный.
8. Иванова, С.П. Практикум «Корпоративные стратегии в антикризисном управлении : учебное пособие / Иванова С.П., и др. — Москва : Русайнс, 2017. — 143 с. — ISBN 978-5-4365-1711-7. — URL: <https://book.ru/book/922820> (дата обращения: 20.09.2021). — Текст : электронный.
9. Волков, Л.В. Развитие антикризисного управления в условиях глобальной трансформации : монография / Волков Л.В. — Москва : КноРус, 2021. — 207 с. — ISBN 978-5-406-09034-3. — URL: <https://book.ru/book/941853> (дата обращения: 20.09.2021). — Текст : электронный.

5.3. Периодические издания

1. Вопросы экономики
2. Маркетинг и маркетинговые исследования
3. Российский экономический журнал
4. Экономика и общество

5.4. Доступ к электронно-библиотечным системам:

1. Электронная библиотечная система BOOK.ru (<https://www.book.ru/>);

5.5 Интернет ресурсы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Портал «Исследование менеджмента» <http://upravka.ru>
2. Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru>
3. Электронная библиотека ГПНТБ России (nekrasovka.ru)
4. Историческая публичная библиотека (www.shpl.ru), (www.tssi.ru/brochre//b.htm)
5. Российская государственная библиотека Википедия (vu.wikipedia.org/wiki/РГБ), (www.countries.ru), (libraries.htm)
6. Публичная Интернет библиотека (public.ru)
7. EBSCO — Универсальная база данных зарубежных <http://search.epnet.com> полнотекстовых научных журналов по всем областям знаний.
8. Центральная библиотека образовательных ресурсов <http://www.edulib.ru/>

9. Государственная система правовой информации — официальный интернет-портал правовой информации (<http://pravo.gov.ru/>);
10. Единое окно доступа к образовательным ресурсам (<http://window.edu.ru/>);
11. Библиотека научной и студенческой информации (<http://bibliofond.ru/>);
12. Образовательный проект Fluent English (<http://eng.1september.ru/>);
13. Цифровая библиотека по философии (<http://www.filosof.historic.ru/>);
14. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» (<https://cyberleninka.ru/>)

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Занятия лекционного типа и занятия семинарского типа (практические занятия) проходят в специализированных аудиториях, оснащенных презентационной мультимедийной техникой (проектор, экран, ноутбук):

- **Специализированная многофункциональная учебная аудитория №27 для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для организации практической подготовки обучающихся, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:**

Письменные столы обучающихся, стулья обучающихся, письменный стол педагогического работника, стул педагогического работника, доска, мультимедийный проектор, ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации.

Программное обеспечение (комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства):

Серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice (*отечественное производство*), LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия), Свободно-распространяемое ПО. Договор №419/2020 по сопровождению Электронного периодического справочника "Система Гарант" от 31 октября 2020 г.

- **Специализированная многофункциональная учебная аудитория №22 для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для организации практической подготовки обучающихся, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:**

Письменные столы обучающихся, компьютерные столы, стулья обучающихся, письменный стол педагогического работника, стул педагогического работника, мультимедийный проектор, магнитно-маркерная доска, компьютер с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации.

Моноблоки (в том числе, клавиатура, мышь, наушники) с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации.

Программное обеспечение (комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства):

Серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice (*отечественное производство*), LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия), Свободно-распространяемое ПО. Договор №419/2020 по сопровождению Электронного периодического справочника "Система Гарант" от 31 октября 2020 г.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации:

- **Помещение №31 для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации.**

Письменные столы обучающихся; стулья обучающегося, магнитно-маркерная доска, ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации.

Программное обеспечение (комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства):

Серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice (*отечественное производство*), LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия), Свободно-распространяемое ПО. Договор №419/2020 по сопровождению Электронного периодического справочника "Система Гарант" от 31 октября 2020 г.

- **Помещение №7 для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации.**

Письменные столы обучающихся, стулья обучающихся, письменный стол педагогического работника, стул педагогического работника, стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных пособий, компьютер с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде образовательной организации, аудиоколонки.

Программное обеспечение (комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства):

Серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice (*отечественное производство*), LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия),

Свободно-распространяемое ПО. Договор №419/2020 по сопровождению Электронного периодического справочника "Система Гарант" от 31 октября 2020 г.

Доступная среда. **Аудитория №14 для занятий и проведения вступительных испытаний лиц с ОВЗ** расположена на первом этаже здания института с увеличенной шириной проходов, с учетом подъезда и разворота кресла-коляски и имеет следующее оборудование:

- персональный компьютер, монитор, принтер, ноутбук, наушники с микрофоном проводные накладные с регулятором;
- серверные операционные системы: Ubuntu, Debian;
- пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler;
- офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice, LibreOffice;
- облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites;
- веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия);
- свободно-распространяемое ПО. Договор №419/2020 по сопровождению Электронного периодического справочника "Система Гарант" от 31 октября 2020 г.;
- оборудованное рабочее место для лиц с ОВЗ: для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата оборудовано место за компьютерным столом для лиц в инвалидной коляске; лупа настольная на прищепке с подсветкой для лиц с ограниченными возможностями зрения;
- столы, стулья обучающихся.

Библиотека. Аудитория №9:

Стеллажи книжные односторонние, шкаф книжный односторонний, стол письменный, шкаф, гарнитура, персональный компьютер (с лицензионным программным обеспечением: Windows, Microsoft Office, антивирус Kaspersky Endpoint Security, Adobe Reader, Mozilla Firefox, Media Player Classic). Доступ к юридическим базам информационно-справочной системы "Консультант плюс", "Гарант", официальный интернет-портал правовой информации (через веб-интерфейс), база данных 1С.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (Приложение 1).

Оценочные материалы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине **«Антикризисное управление»** создаются в соответствии с требованиями по аттестации обучающихся на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям соответствующей основной профессиональной образовательной программе для проведения входного и текущего оценивания, а также промежуточной аттестации обучающихся. Оценочные материалы являются составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения ОПОП ВО.

Оценочные материалы — комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Успешное усвоение дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы.

Общие рекомендации. Изучение дисциплины следует начинать с проработки настоящей рабочей программы, методических указаний и разработок, указанных в программе, особое внимание уделяется целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Работа с конспектом лекций (занятия лекционного типа). Пометьте материал конспекта занятий лекционного типа, который вызывает затруднения для понимания. Попытайтесь найти ответы на затруднительные вопросы, используя предлагаемую литературу. Если самостоятельно не удалось разобраться в материале, сформулируйте вопросы и обратитесь на текущей консультации или на ближайшем занятии лекционного типа за помощью к педагогического работника. Каждую неделю рекомендуется отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам. Важно проводить дополнительную работу с текстом конспекта: внимательно прочитать его; дополнить записи материалами из других источников, рекомендованных педагогическим работником. Методический материал, обеспечивает рациональную организацию самостоятельной работы обучающегося на основе систематизированной информации по темам занятий семинарского типа (практические занятия) дисциплиной.

Подготовка к занятиям семинарского типа (практические занятия) и коллоквиумам.

Обучающийся должен четко уяснить, что именно с занятий лекционного типа начинается его подготовка к занятию семинарского типа (практические занятия). Вместе с тем, лекция лишь организует мыслительную деятельность, но не обеспечивает глубину усвоения программного материала.

При подготовке к занятию семинарского типа (практические занятия) можно выделить 2 этапа:

- 1-й — организационный,
- 2-й — закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе обучающийся планирует свою самостоятельную работу, которая включает:

- уяснение задания на самостоятельную работу;
- подбор рекомендованной литературы;
- составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Второй этап включает непосредственную подготовку к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. На занятии лекционного типа рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и

выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В процессе подготовки к занятию семинарского типа (практические занятия) рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретает практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

Занятия семинарского типа (практические занятия) — форма систематических учебно-теоретических занятий, с помощью которых обучающиеся изучают тот или иной раздел определенной научной дисциплины, входящей в состав учебного плана. При подготовке к занятиям семинарского типа (практические занятия) 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 занятиях семинарского типа (практические занятия) 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 занятий семинарского типа (практические занятия).

Обучающемуся рекомендуется следующая схема подготовки к занятию семинарского типа (практические занятия):

1. Проработать конспект материалов занятий лекционного типа;
2. Прочитать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу;
3. Ответить на вопросы плана занятия семинарского типа (практические занятия);
4. Выполнить домашнее задание;
5. Проработать тестовые задания и задачи;
6. При затруднениях сформулировать вопросы к педагогическому работнику.

Занятия семинарского типа (практические занятия) могут проводиться в форме беседы со всеми обучающимися группы или с отдельными обучающимися. Этот вид занятий называется коллоквиумом (собеседование). Коллоквиумы проводятся по конкретным вопросам дисциплины. От занятий семинарского типа (практические занятия) коллоквиум отличается, в первую очередь тем, что во время этого занятия могут быть опрошены все обучающиеся или значительная часть группы. В ходе коллоквиума выясняется степень усвоения обучающимися понятий и терминов по важнейшим темам, умение обучающихся применять полученные знания для решения конкретных практических задач. Как правило, коллоквиумы проводятся по темам, по которым не запланированы занятия семинарского типа (практические занятия). Для подготовки к коллоквиуму обучающиеся заранее получают у педагогического работника задание. В процессе подготовки изучают рекомендованные ПР источники литературы, а также самостоятельно осуществляют поиск релевантной информации, а также могут собрать практический материал. Коллоквиум может проходить также в форме ответов обучающегося на вопросы билета, обсуждения сообщений, форму выбирает педагогический работник.

Оценка результатов освоения дисциплины

Критерии оценивания степени полноты и качества освоения компетенций в соответствии с планируемыми результатами обучения устанавливаются рабочей программой дисциплины по соответствующим видам учебной деятельности и формам текущей и промежуточной аттестации.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

9.1. Цели, задачи и функции самостоятельной работы обучающихся по дисциплине Б1.В.ДВ.03.02 «Антикризисное управление»

Цель методических рекомендаций по самостоятельной работе обучающихся, способствовать раскрытию теоретико-методологических характеристик и способов организации самостоятельной работы обучающихся, позволяющие более эффективно работать с учебной и научной литературой, критически осмысливать прочитанный и изученный материал, овладевать фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по профилю будущей специальности, опытом творческой, исследовательской деятельности, развивать самостоятельность, ответственность и организованность, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровней.

Задачи самостоятельной работы обучающихся: систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубление и расширение теоретической подготовки; формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу; развитие познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации; развитие исследовательских умений; использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий и на занятиях семинарского типа (практические занятия) для эффективной подготовки к промежуточной аттестации — сдаче зачета.

Функции самостоятельной работы обучающихся:

- **развивающая** (повышение культуры умственного труда, приобщение к творческим видам деятельности, обогащение интеллектуальных способностей обучающихся);
- **информационно-обучающая** (учебная деятельность обучающихся на аудиторных занятиях, неподкрепленная самостоятельной работой, становится мало результативной); ориентирующая и стимулирующая (процессу обучения придается ускорение и мотивация);
- **воспитательная** (формируются и развиваются профессиональные качества специалиста и гражданина); исследовательская (новый уровень профессионально-творческого мышления).

В основе самостоятельной работы обучающихся лежат следующие принципы: развития творческой деятельности; целевого планирования; личностно-деятельностного подхода.

Для организации самостоятельной работы обучающихся необходимы следующие условия:

- готовность обучающихся к самостоятельной деятельности; мотивация получения новых знаний;

- наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- наличие учебно-методической литературы, согласно «Рабочей программе дисциплины»;
- наличие системы регулярного контроля качества выполненной самостоятельной работы;
- регулярная консультационная помощь педагогических работников.

Самостоятельная работа обучающихся проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- формирования практических умений и навыков;
- развития исследовательских умений;
- получения навыков эффективной самостоятельной профессиональной (практической и научно-теоретической) деятельности.

Материально-техническое обеспечение самостоятельной работы обучающихся предполагает: наличие специальных аудиторий, в том числе кабинетов для самостоятельной работы обучающихся, (компьютерный класс), а также оснащённость учебных кабинетов необходимым оборудованием, наглядными пособиями, выходом в Internet для максимального удобства самостоятельной работы обучающихся.

Текущая самостоятельная работа обучающегося

Текущая самостоятельная работа обучающихся направлена на углубление и закрепление знаний обучающихся, развитие практических умений:

- *поиск, анализ, структурирование и презентация информации;*
- *выполнение расчетных работ;*
- *исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах;*
- *анализ научных публикаций по заранее определенной педагогическим работником теме.*

Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа

Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа, ориентированная на развитие интеллектуальных умений, повышение творческого потенциала обучающихся.

Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:

- работа с материалом занятий лекционного типа, и учебной литературой;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме дисциплины, написание реферата (эссе, доклада, научной статьи) по заданной проблеме;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);

- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- подготовка к занятиям семинарского типа (практическим занятиям);
- подготовка к текущей аттестации;
- подготовка к промежуточной аттестации — сдаче зачета.

Контроль самостоятельной работы

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как единство двух форм: самоконтроль и контроль со стороны педагогических работников.

9.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся включает:

Комплексное изучение обучающимися основного содержания дисциплины предполагает овладение материалами занятий лекционного типа, учебников и учебных пособий, творческую работу в ходе проведения занятий семинарского типа (практические занятия) и интерактивных занятий, а также целенаправленную, систематическую деятельность по самостоятельному закреплению, углублению и расширению знаний данной дисциплины.

Основные формы самостоятельной работы:

- изучение учебной и специальной литературы и лекционного материала;
- решение задач и ситуаций;
- подготовка презентаций;
- подготовка к промежуточной аттестации;
- сдача зачета.

Методическое обеспечение самостоятельной работы педагогическим работником состоит из:

- определения учебных вопросов, которые обучающиеся должны изучить самостоятельно;
- подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;
- поиска дополнительной научной литературы, к которой обучающиеся могут обращаться по желанию, при наличии интереса к данной теме;
- определения контрольных вопросов и практических заданий, позволяющих обучающимся самостоятельно проверить качество полученных знаний;
- организации консультаций педагогического работника с обучающимися для разъяснения вопросов, вызвавших у обучающихся затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа обучающихся подкрепляется учебно-методическим и информационным обеспечением, включающим учебники, учебно-методические пособия, конспекты занятий лекционного типа.

Самостоятельная работа может выполняться обучающимся в читальном зале библиотеки, в компьютерных классах, а также в домашних условиях. Организация самостоятельной работы обучающихся предусматривает контролируемый доступ к базам данных, к ресурсу Интернет.

Самостоятельная работа должна сопровождаться эффективным непрерывным контролем и оценкой ее результатов. Результат выполнения задания представляется в устной или письменной форме и учитывается при проведении промежуточной аттестации по завершению изучения дисциплины.

**Оценочные материалы текущего контроля успеваемости
и промежуточной аттестации обучающихся
по дисциплине
Б1.В.ДВ.03.02 «Антикризисное управление»**

1. Примерный перечень заданий для текущего контроля знаний

1.1. Методические указания и рекомендации по подготовке реферата

В процессе написания реферата обучающиеся имеют возможность применить на практике и получить новые знания по дисциплине «Антикризисное управление».

Задачами написания данного реферата являются:

- систематизация и закрепление знаний по дисциплине «Антикризисное управление»;
- применение этих знаний при решении практических задач;
- получение новых знаний.

Структура и основные требования к оформлению реферата

Структура реферата должна включать следующие разделы:

- **Титульный лист** оформляется в соответствии с установленными требованиями. Он должен быть подписан автором.

- **Введение.** Во введение необходимо отразить актуальность и практическую значимость рассматриваемых вопросов, сослаться на отечественный и зарубежный опыт решения аналогичных задач, показать неоднозначность методического и практического решения и возникающих в этой связи вопросов. Введение должно занимать 1-2 страницы машинописного текста, в нем не принято размещать графические и табличные материалы.

- **Основная часть**, состоящая из нескольких параграфов, в которых излагаются теоретические и методические положения реферируемой темы, отечественный и зарубежный опыт. Все параграфы размещаются в тексте реферата последовательно с нумерацией и без группировки.

- **Заключительная часть** с выводами. В заключении необходимо сформулировать выводы по проделанной работе.

- **Приложение.** В приложение целесообразно выносить различные материалы конкретизирующего, иллюстративного, обосновывающего характера, если таковые имеются.

- **Список используемой литературы.** В списке используемой литературы, указываются, в алфавитном порядке, литературные источники, используемые в ходе выполнения работы.

Исходя из рекомендуемой структуры, объем реферата должен составлять около 20-25 страниц компьютерного текста, набранного через полтора интервала, размер шрифта № 14.

В начале реферата приводится его содержания, включающее все разделы реферата с указанием страниц начала каждого раздела и параграфа.

В тексте не должны применяться сокращения слов, за исключением общепринятых.

Страницы реферата, а также таблицы, схемы и рисунки (помимо названия) должны быть пронумерованы. Номер и название таблицы указываются над ней, номер и название рисунка и схемы — под ними. При этом на каждую таблицу, схему или рисунок должна быть ссылка в тексте с анализом приводимых данных. Соответствующие диаграммы, схемы,

графики и другие иллюстративные материалы должны быть оформлены на основе принятых унифицированных методов.

Критерии оценки реферата

Новизна текста:

- а) актуальность темы исследования;
- б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных);
- в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал;
- г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений;
- д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

Степень раскрытия сущности вопроса:

- а) соответствие плана теме реферата;
- б) соответствие содержания теме и плану реферата;
- в) полнота и глубина знаний по теме;
- г) обоснованность способов и методов работы с материалом;
- е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

Обоснованность выбора источников:

- а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Соблюдение требований к оформлению:

- а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы;
- б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией;
- в) соблюдение требований к объёму реферата.

Рецензент должен чётко сформулировать замечание и вопросы, желательно со ссылками на работу (можно на конкретные страницы работы), на исследования и фактические данные, которые не учёл автор. Рецензент может также указать: обращался ли обучающийся к теме ранее (рефераты, письменные работы, творческие работы, олимпиадные работы и пр.) и есть ли какие-либо предварительные результаты; как обучающийся вёл работу (план, промежуточные этапы, консультация, доработка и переработка написанного или отсутствие чёткого плана, отказ от рекомендаций руководителя). В конце рецензии руководитель и консультант, учитывая сказанное, определяют оценку. Рецензент сообщает замечание и вопросы обучающемуся за несколько дней до защиты. Рецензентом является научный руководитель.

Оценка 5 ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка 4 ставится — основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка 3 — имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка 2 — тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Темы рефератов:

1. Использование антикризисных стратегий для оптимизации деятельности корпораций в период кризиса.
2. Содержание маркетинговых стратегий, их роль в предотвращении кризиса утраты конкурентоспособности предприятия.
3. Динамика основных экономических и финансовых показателей деятельности предприятия в период формирования кризисной ситуации.
4. Взаимообусловленность различных типов кризиса на предприятии.
5. Этапы и методы анализа причин и факторов экономического спада в отраслях промышленного производства
6. Особенности использования антикризисных финансовых стратегий в процессе управления корпорацией.
7. Зарубежный опыт преодоления банкротства крупных промышленных компаний. Возможности его использования на российских предприятиях.
8. Мировой опыт преодоления банкротства компаний, работающих в сфере услуг и бытового обслуживания.
9. Роль государства в восстановлении платежеспособности физических лиц в США и европейских странах.
10. Методы государственного регулирования банкротства российских предприятий.
11. Направления совершенствования российского законодательства о банкротстве.
12. Роль слияний и поглощений в процессе антикризисной реструктуризации корпораций.
13. Критерии выбора наиболее эффективных типов слияний и поглощений при проведении антикризисной реструктуризации компании.
14. Порядок и практика реорганизации юридических лиц с целью их финансового оздоровления на основе гражданского законодательства в РФ.
15. Особенности методов антикризисного управления в период проведения реструктуризации корпорации.
16. Признаки банкротства, выявляемые при анализе основной финансовой отчетности российских предприятий.
17. Причины и пути разрешения конфликта интересов между структурными подразделениями крупных промышленных предприятий.
18. Роль и способы финансового оздоровления предприятия-банкрота.
19. Использование антикризисных методов управления корпорацией для обеспечения долгосрочных интересов акционеров.

20. Принципы и методы управления персоналом предприятия в период кризиса.
21. Задачи и функции арбитражного управляющего в ходе различных процедур банкротства предприятия.
22. Проблемы и практика защиты имущественных интересов конкурсных кредиторов в процессе банкротства предприятия.
23. Особенности проведения банкротства градообразующих и социально значимых предприятий в РФ.
24. Особенности проведения банкротства компаний-профессиональных участников рынка ценных бумаг в РФ. Законодательные меры защиты интересов клиентов компаний-банкротов.
25. Особенности проведения финансового оздоровления и банкротства предприятий военно-промышленного комплекса в РФ.
26. Законодательное регулирование прав и ответственности участников процесса банкротства стратегических предприятий в РФ. Практика правоприменения.
27. Особенности мер финансового оздоровления предприятий-субъектов естественных монополий в РФ.
28. Финансовая ответственность арбитражных управляющих в РФ, меры ее обеспечения.
29. Факторы, влияющие на выбор и назначение арбитражным судом конкретных процедур банкротства предприятия-должника.
30. Порядок и критерии оценки результатов осуществления процедур банкротства.

1.2. Методические указания и рекомендации по написанию эссе

Эссе — средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Особенность эссе от реферата в том, что это самостоятельное сочинение-размышление обучающегося над научной проблемой, при использовании идей, концепций, ассоциативных образов из других областей науки, искусства, собственного опыта, общественной практики и др. Эссе может использоваться на занятиях (тогда его время ограничено в зависимости от целей от 5 минут до 45 минут) или внеаудиторно.

Критерии оценки

Предел длительности контроля	20 мин.
Критерии оценки: — наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); — наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; — адекватность аргументов при обосновании личной позиции — стиль изложения (использование профессиональных терминов, цитат, стилистическое построение фраз, и т.д.) — эстетическое оформление работы (аккуратность, форматирование текста, выделение и т.д.)	макс. 10 баллов
«5», если	(9 – 10) баллов
«4», если	(7– 8) баллов

«3», если	(5 –6) баллов
-----------	---------------

Темы эссе:

1. Особенности методов антикризисного управления в период проведения реструктуризации корпорации.
2. Признаки банкротства, выявляемые при анализе основной финансовой отчетности российских предприятий.
3. Причины и пути разрешения конфликта интересов между структурными подразделениями крупных промышленных предприятий.
4. Роль и способы финансового оздоровления предприятия-банкрота.
5. Использование антикризисных методов управления корпорацией для обеспечения долгосрочных интересов акционеров.

1.3. Методические указания и рекомендации по выполнению тестовых заданий

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые обучающийся должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это обучающимся и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно.

Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

Тестовые задания сгруппированы по темам дисциплины. Количество тестовых вопросов / заданий по каждой теме дисциплины определено так, чтобы быть достаточным для оценки знаний обучающегося по всему пройденному материалу.

Тестовые задания по дисциплине «Антикризисное управление»

Тест №1

1. **Целью антикризисного управления является**
 - а) обеспечение бескризисного функционирования предприятия
 - б) управление кризисом и в кризисе – для быстрой ликвидации негативных явлений текущей кризисной ситуации
 - в) управление предпосылками кризиса с целью не допустить развития его проявлений.
2. **Выбор цели антикризисного управления предприятием определяется:**
 - а) объективными законами функционирования и развития организации;
 - б) миссией предприятия;
 - в) текущими интересами собственников предприятия
 - г) концепцией и нормами законодательства о несостоятельности предприятий.
3. **Сформируйте соответствующие пары типов кризисов противоположного содержания:**
 - а) Частичный
 - б) Управляемый
 - в) Локальный
 - г) Латентный

- д) Легкий
- е) Кратковременный
- ж) Предсказуемый

4. Кризис предприятия является следствием

- а) несоответствия его финансово-хозяйственных параметров параметрам окружающей среды;
- б) отсутствия механизмов адаптирования к требованиям рынка;
- в) посягательств конкурентов
- г) удовлетворения запросов потребителей в ущерб обеспечению доходности;
- д) неадекватной организации бизнеса

5. Функциями кризиса в динамическом процессе развития организационной системы являются:

- а) Испытание на прочность внутрисистемных связей и возможности выживания системы в целом;
- б) обеспечение качества и экономичности выпускаемой готовой продукции (услуг)
- в) устранение устаревших элементов господствующей, но исчерпавшей свой потенциал системы
- г) аккумулялирование оптимальных элементов для будущего функционирования системы в новом качестве

6. Укажите соответствующие макроэкономические факторы, обусловившие выделение каждого из типов экономических циклов:

- а) короткие циклы (2-4 года)
- б) средние циклы (7-11 лет)
- в) длинные циклы (40-60 лет)
- г) «промежуточные» циклы (15-23 года)

7. В соответствии с Теорией трансформаций систем управления Л.Грейнера

- а) риск возникновения кризиса на предприятии является объективным и не зависит от эффективности системы управления;
- б) риск возникновения кризиса на предприятии возрастает при осуществлении централизованного управления предприятием;
- в) риск возникновения кризиса на предприятии возрастает при несоответствии динамики жизненного цикла динамике трансформаций в системе управления предприятием.

8. В антикризисном управлении выделяют следующие тактики по предотвращению перехода предкризисной ситуации в кризис неплатежеспособности:

- а) наступательную
- б) защитную
- в) тактику «снятия сливок»
- г) тактику «прорыва цен»

9. Дополните перечень мер, осуществляемых при реализации «Защитной тактики» по предотвращению перехода предкризисной ситуации в кризис неплатежеспособности:

- а) сокращение всех видов расходов
- б) распродажа готовой продукции по сниженным ценам

10. Установите правильную последовательность этапов организации работы органов управления организацией в условиях кризиса:

а) выбор методик мониторинга результатов антикризисных воздействий на деятельность организации;

б) Определение видов, объема и источников информации, необходимой для разработки антикризисных мероприятий;

в) Распределение полномочий и ответственности между уровнями управления в рамках реализации антикризисной программы;

г) Выбор методик распознавания кризисных тенденций

11. Укажите правильный(е) ответ(ы):

В период преодоления кризиса в организации стиль и методы управления

а) остаются традиционными для данной организации

б) используются принудительные методы проведения изменений

в) корректируются, осуществляется переход от авторитарного к авторитарно-демократическому стилю руководства

12. Установите правильное соответствие характеристик финансово-экономического положения предприятия и фаз разворачивания кризиса финансовой несостоятельности:

Характеристики

Фаза кризиса

а) снижение рентабельности объемов прибыли

б) угроза остановки производства

в) необходимость направления части оборотных средств на погашение убытков

г) убыточность производства

13. Приоритетом в преодолении банкротства является:

а) сохранение и преумножение активов предприятия

б) восстановление платежеспособности предприятия

в) осуществление высокодоходных финансовых вложений

14. В соответствии с российским законодательством должник становится банкротом

а) после того, как его признает банкротом арбитражный суд

б) когда кредиторы подают иск о взыскании долгов

в) когда должник задерживает платежи по своим обязательствам

15. Признание должника банкротом означает:

а) юридическое лицо будет ликвидировано

б) имущество должника будет распределено между кредиторами

в) должник-физическое лицо подлежит увольнению с работы

г) будет назначена одна из процедур банкротства

16. Концепция российского законодательства о банкротстве имеет положения, близкие с концепцией банкротства

а) США

б) Германии

в) Канады

г) Франции

17. Основным приоритетом в соответствии с законодательством о банкротстве Германии является:

а) предоставленная возможность проведения реабилитационных процедур для восстановления платежеспособности должника.

б) защита интересов кредиторов, в том числе за счет ликвидации предприятия-должника;

18. Дополните перечень проявлений организационно-управленческого кризиса на предприятии

- а) нарушения в дифференциации и интеграция деятельности
- б) несоответствие регламентации деятельности филиалов, дочерних фирм, обособленных подразделений стратегии организации.

19. Особенности протекания организационно-управленческого кризиса являются:

- а) утрата способности предприятия к функционированию как единое целое в соответствии с общеорганизационными целями и приоритетами деятельности;
- б) конфликт между руководителями подразделений
- в) искажение управленческой информации на пути от высшего уровня иерархии управления к низшим
- г) возникновение противоречий между интересами и приоритетами деятельности организации в целом и отдельными подразделениями
- д) неисполнение управленческих решений;

20. Сущность технологического кризиса на макроэкономическом уровне

- а) кризис новых технологических идей в условиях явно выраженной потребности в новых технологиях.
- б) следствие противоречий между тенденциями, возможностями новых технологий и экологическими, экономическими, этическими последствиями.

21. Дополните перечень причин возникновения и развития современного технологического кризиса в России:

- а) Резкое снижение коэффициента обновления основных фондов во второй половине 90-х – начале 2000-х годов
- б) Разрыв традиционных технологических цепочек и связей между предприятиями смежных отраслей в результате распада СССР и отставания в создании нового законодательного обеспечения экономического взаимодействия между странами — бывшими советскими республиками.

22. К числу методов управленческого воздействия для преодоления психологического кризиса в организации относятся:

- а) мотивации группы и индивидуальных работников к участию в преодолении кризиса;
- б) административного взыскания за обострение конфликтных ситуаций;
- в) метод группового анализа текущих проблем и разработки программ преодоления кризиса;
- г) методы принятия групповых решений, возможности их использования в условиях кризисной ситуации

23. В процессе преодоления психологического кризиса в организации руководителю надлежит:

- а) занимать нейтральную позицию, не декларировать своего отношения к проблеме
- б) выполнять роль независимого судьи
- в) не оказывать воздействия на ситуацию вплоть до полного созревания кризиса
- г) использовать возможности «эффекта положения» элементов в системе

24. Определите правильность нижеследующих утверждений (да/нет):

Для предотвращения глубокого кризиса утраты конкурентоспособности

а) Производственной деятельности предприятия должна быть ориентирована на выявление и удовлетворение потребностей существующих и потенциальных клиентов.

б) Интересы предприятия должны лоббироваться в местных органах исполнительной власти с целью получения преференций и налоговых льгот.

в) Предприятие должно обладать значительными первоначальными финансовыми ресурсами.

25. Установите правильность нижеследующих утверждений (да/нет):

Принципы антикризисного маркетинга предполагают:

а) Системный мониторинг уровня конкурентоспособности

б) Срочность реагирования на эпизодические кризисные явления

в) Анализ перспективных возможностей предприятия (хозяйственной системы)

Тест №2

1. Установите правильную последовательность этапов разработки антикризисной маркетинговой стратегии:

а) оценка потенциальной выручки от продаж, доли осваиваемого рынка;

б) Расчет прогноза объемов продаж

в) Оценка потенциальной емкости рынка кризисного предприятия

г) Разработка программы рекламных мероприятий, выбор соответствующих рекламных методов.

2. Принципы антикризисного маркетинга предполагают:

а) Системный мониторинг уровня конкурентоспособности

б) Срочность реагирования на эпизодические кризисные явления

в) Анализ перспективных возможностей предприятия (хозяйственной системы)

3. Установите правильную последовательность этапов разработки антикризисной маркетинговой стратегии:

а) оценка потенциальной выручки от продаж, доли осваиваемого рынка;

б) Расчет прогноза объемов продаж

в) Оценка потенциальной емкости рынка кризисного предприятия

г) Разработка программы рекламных мероприятий, выбор соответствующих рекламных методов.

4. Является ли верным утверждение: «Веблен положительно относился к неоклассической экономической теории»?

а) Дж.К.Гэлбрейт—лидер американского неоинституционализма.

б) Неоинституционалисты отличаются от традиционных институционалистов тем, что широко используют в своих исследованиях экономико-математическое моделирование.

в) Неинституциональная Антикризисное управление является исключительно позитивной экономической наукой, очищенной от нормативных аспектов

г) Согласно классификации Б. Кларка, неоинституционализм относится к консервативному направлению современной экономической теории *Да Нет*

5. К какому из 4-х основных направлений современной экономической теории относится неоинституционализм:

а) радикальному направлению;

б) классическому либеральному направлению;

- в) консервативному направлению;
- г) современному либеральному направлению.

6. К неоинституциональной школе можно отнести следующих ученых:

- а) Харрод, Домар, Хансен; в) Фридман, Хайек, Мельтцер
- б) Уильямсон, Коуз, Норт; г) Веблен, Митчел, Коммонс.

7. К школе традиционного институционализма можно отнести ученых:

- а) Харрод, Домар, Хансен; в) Фридман, Хайек, Мельтцер;
- б) Уильямсон, Коуз, Норт; г) Веблен, Митчел, Коммонс.

7. Кто является родоначальником «новой экономической теории»:

- а) Д.Норт; в) А.Чандлер;
- б) К.Маркс; г) О. Уильямсон.

8. По мнению американского институционалиста Дж.К. Гелбрейта, причиной «революции управляющих» является рост значимости такого ресурса, как:

- а) труд; в) предпринимательство;
- б) капитал; г) информация.

9. Установите соответствие между именами экономистов и названиями публикаций.

- | | |
|----------------|---|
| 1. Р.Коуз. | А. Антикризисное управление и слаборазвитые регионы, 1957 |
| 2. Д.Бьюкенен | В. Дорога к рабству, 1944 |
| 3. А.Маршалл. | С. Конституция экономической политики, 1986 |
| 4. Г. Мюрдаль | Д. Экономические институты капитализма, 1985 |
| 5. Ф.Хайек | Е. Институты и функционирование экономики, 1990 |
| 6. О.Уильямсон | Ф. Природа фирмы, 1937 |
| 7. Д. Норт | Г. Принципы экономики, 1980 |

10. Главная роль институтов в обществе — это:

- а) уменьшение неопределенности;
- б) установление устойчивой структуры взаимодействия между людьми;
- в) верно а) и б);
- г) ни один ответ не подходит.

11. Норме, как общественному благу присущи следующие свойства;

- а) неизбирательность; в) неисчерпаемость;
- б) неисключаемость; г) все указанное верно.

12. Формальные экономические институты играют основную роль в экономике;

- а) любой экономической системы; в) индустриальных обществ;
- б) доиндустриальных обществ; г) верны ответы в) и г)
- д) ни один ответ не верен

13. Элементами нормы являются:

- а) атрибут, цель; г) верно а) и б);
- б) атрибут, правило, условие; д) верно а) и в);
- в) санкции, условие, цель; е) ни один ответ не подходит

14. Главными детерминантами социально-экономического развития Д. Норт считает:

- а) технологические изменения;
- б) институциональные изменения;

- в) территориальные изменения.
- г) верны ответы а) и б).

15. Переход от доиндустриального общества к индустриальному происходит в процессе изменения экономических институтов в ходе:

- а) промышленной революции;
- б) неолитической революции;
- в) «революции менеджеров»;
- г) научно-технической революции.

16. Фирма создана тремя индивидами: владельцем интеллекта, владельцем капитала и владельцем недвижимости. Проект, который лежал в основе создания этой фирмы, оправдал себя и приносит прибыль. Если снизится цена аренды на рынке, то:

- а) владелец капитала и владелец интеллекта поведут себя оппортунистически;
- б) владелец недвижимости поведет себя оппортунистически;
- в) все трое потребуют пересмотра принципов распределения прибыли;
- г) ничего не изменится.

17. Фирмы платят государству налоги, получая взамен:

- а) систему мер и весов;
- б) безопасность;
- в) систему защиты прав собственности;
- г) систему обеспечения выполнения контрактов;
- д) верно все сказанное;
- е) ни один ответ не верен.

18. Политический рынок отличается от рынка обычных товаров тем, что на этом рынке спрос эластичен, а предложение жестко фиксировано.

Да Нет

19. В условиях представительной демократии правило принятия решения при голосовании усложняется в сравнении с прямой демократией.

Да Нет

20. Институциональная теория делает акцент на такой функции государства в рыночной экономике, как:

- а) регулирование деятельности монополий;
- б) формирование рамок, структурирующих взаимодействия между хозяйствующими субъектами;
- в) устранение отрицательных внешних эффектов;
- г) производство общественных благ.

21. С точки зрения институциональной теории отказ государства от специфики и защиты прав собственности порождает:

- а) монополизацию экономики;
- б) инфляцию;
- в) стимулы к оппортунистическому поведению;
- г) ничего из вышеперечисленного.

22. Уклонение от уплаты налогов широко распространено в современной России. На основе какого теоретического подхода можно объяснить эту инерционность нормы уклонения от налогов?

- а) теории идеологии;
- б) теории общественного выбора;
- в) теории игр;
- г) а) + б);
- д) б) + в)
- е) а) + б) + в)

23. Какая процедура банкротства применяется к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с утвержденным графиком:

- а) наблюдение;
- б) финансовое оздоровление;
- в) внешнее управление;
- г) конкурсное производство;
- д) мировое соглашение.

24. Кто вправе обратиться к первому собранию кредиторов, а в случаях, установленных Федеральным законом №127-ФЗ, к арбитражному суду с ходатайством о введении финансового оздоровления:

- а) учредители (участники) должника;
- б) арбитражный управляющий;
- в) кредиторы;
- г) никто.

25. В какой срок должно быть представлено ходатайство о введение финансового оздоровления?

- а) не позднее, чем за пятнадцать дней до даты проведения собрания кредиторов;
- б) не раньше, чем за месяц до начала процедуры наблюдения;
- в) нет установленного срока;
- г) зависит от решения временного управляющего.

16. Какого управляющего утверждает Арбитражный суд?

- а) административного;
- б) временного;
- в) внешнего;
- г) конкурсного;
- верно все вышеперечисленное;
- е) верно только б), г).

Критерии оценки

Предел длительности контроля	45 мин
Предлагаемое количество заданий из одного контролируемого подэлемента	согласно плана
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	Определенная по разделам, случайная внутри раздела
Критерии оценки:	выполнено верно заданий

«5», если	(90 -100)% правильных ответов
«4», если	(70 - 89)% правильных ответов
«3», если	(50-69)% правильных ответов

1.5. Кейс-метод: «Определение антикризисной стратегии» условно можно поделить на 3 этапа:

1. Всесторонняя диагностика фирмы;
2. Корректировка целей и миссии компании на основе полученных результатов.
3. Выбор альтернативной стратегии, способной вывести предприятие из кризисной ситуации.

4. Как вывести предприятие из кризиса — 6 важных этапов

Сложная обстановка в экономике, международные санкции, высокий курс валют осложняют деятельность практически любого российского предприятия.

Чтобы не допустить развития кризиса, необходимо знать основные этапы вывода компании из создавшейся ситуации.

Этап 1. Определение кризисного эпицентра

Вывод компании из кризиса необходимо начинать с определения участка в ее деятельности, ставшего отправной точкой. Это может быть неконтролируемый рост производственных затрат, ухудшение качества продукции, несоблюдение договорных отношений, рост дебиторки и т. п.

Только точное определение эпицентра кризиса позволит разработать действенные антикризисные мероприятия.

Этап 2. Работа с персоналом

Управление персоналом в условиях финансовых трудностей у компании — важнейшая составляющая антикризисного управления.

Этап 3. Снижение затрат

Снижение затрат должно быть разумным. Очень плохо, когда эта процедура негативно влияет на качество выпускаемой продукции, оказываемых услуг.

Обычно снижение затрат проводить за счет:

- снижения материальных расходов (покупка более дешевого сырья и комплектующих, применение ресурсосберегающих технологий, заключение договоров с местными поставщиками);
- уменьшения финансирования на научно-исследовательские разработки;
- сокращения оплаты труда;
- регулирования ассортимента;
- затрат на административно-хозяйственные нужды и пр.

С помощью профессионального управленческого учета необходимо проанализировать постатейно все затраты. Обязательно выявятся позиции, которые можно сократить или оптимизировать.

Этап 4. Стимулирование продаж

Способов стимулирования продаж много. Конкретный выбор зависит от вида деятельности компании.

Так, если стимулировать продажи необходимо у торговых предприятий, то применимы распродажи, акции.

Если стимулируем продажи предприятия-производителя, то это рассылка коммерческих предложений по базе потенциальных клиентов, скидочные карты, комплексные решения по обслуживанию клиентов, использование crm-систем для обработки клиентских заявок.

Этап 5. Оптимизация денежных потоков

Компания оптимизирует денежные потоки при помощи целого ряда мероприятий:

- ежедневная сверка баланса наличия денежных средств;
- формирование реестра платежей;
- повышение внереализационных доходов за счет продажи неиспользуемых оборудования, материалов и т.п.;
- скидки покупателям, приобретающим продукцию за наличный расчет;
- сокращение срока товарного кредита;
- повышение продаж;
- консервация неиспользуемых основных средств (позволит снизить налог на имущество).

Этап 6. Реструктуризация кредиторской задолженности

Одна из важных стадий антикризисного управления — реструктуризация существующей задолженности перед кредиторами.

2. Примерный перечень вопросов к зачету (промежуточная аттестация)

1. Понятие кризиса и причины его возникновения, исторический аспект.
2. Три этапа в изменении научных взглядов на экономический цикл.
3. Признаки кризисов, распознавание и преодоление, ключевые характеристики оценки кризиса.
4. Фазы цикла и их динамика, современная трактовка.
5. Свойства социально экономических систем.
6. Состояние кризиса и его причины.
7. Типология кризисов.
8. Разновидности кризисов и их движущие силы.
9. Сущность кризиса.
10. Государственное регулирование экономических процессов.
11. Теория и практическое значение кейнсианства и монетаризма.
12. Роль государства в антикризисном управлении.
13. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
14. Система антикризисного управления.
15. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: нормативно-законодательная деятельность.
16. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: финансовое регулирование, производство, перераспределение дохода.
17. Внешние факторы распознавания критических ситуаций на предприятии.
18. Внутренние факторы распознавания критических ситуаций на предприятии.

19. Жизненный цикл развития предприятия, этапы кризиса.
20. Переходные периоды в течении жизненного цикла предприятия.
21. Характеристики фирм на разных этапах жизнедеятельности.
22. Основные черты антикризисного управления, управляемые и неуправляемые процессы развития организации.
23. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
24. Признаки, особенности и механизмы антикризисного управления, функции и факторы антикризисного управления.
25. Эффективность антикризисного управления.
26. Роль стратегии в антикризисном управлении.
27. Разработка, реализация и организация осуществления антикризисной стратегии.
28. Разработка антикризисной стратегии предприятия: стратегическое и тактическое планирование
29. Институт банкротства, цель и принципы.
30. История законодательства о несостоятельности (банкротстве).
31. Реорганизация и ликвидация предприятия.
32. Арбитражный механизм банкротства.
33. Особенности санации, как меры по предупреждению банкротства.
34. Диагностика банкротства.
35. Диагностика банкротства, формальные и неформальные признаки.
36. Диагностика банкротства как вид финансового анализа, критерии платежеспособности, ликвидности и финансовой устойчивости.
37. Риск и неопределенность, понятие и определение риска.
38. Структурные характеристики риска.
39. Природа и классификация экономических рисков, антикризисное управление риском.
40. Общая схема управления риском.
41. Анализ риска, методы оценки риска.
42. Оценка ущерба.
43. Методы воздействия на риск.
44. Понятие нововведения.
45. Инновации, инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
46. Фазы жизненного цикла продукции (технологии).
47. Инновационные стратегии.
48. Понятие, экономическая сущность и виды инвестиций.
49. Характеристика инвестиций, источники финансирования.
50. Содержание и задачи инвестиционных проектов.
51. Принятие инвестиционных решений в антикризисном управлении, методы оценки инвестиционных проектов.
52. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
53. Государственная инвестиционная политика.
54. Цели и принципы профсоюзного движения и его роль в антикризисном управлении.
55. Регулирование социально-трудовых отношений, основные направления действия профсоюзов в условиях кризиса.
56. Социальное партнерство в условиях кризиса.

57. Антикризисная политика в управлении персоналом.
58. Принципы антикризисного управления персоналом
59. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
60. Конфликты в развитии организации, характеристики конфликта.

2. Критерии промежуточной аттестации (зачета) по дисциплине

Оценка «**зачтено**» ставится при:

- правильном, полном и логично построенном ответе;
- умении оперировать специальными терминами;
- умении приводить примеры;
- использовании в ответе дополнительного материала.
- если в полном и логичном ответе имеются негрубые ошибки или неточности; если в полном и логичном ответе делаются не вполне законченные выводы или обобщения.

Ошибки при ответе могут быть отредактированы постановкой дополнительного вопроса или решением ситуационной задачи по теме

Оценка «не зачтено» ставится:

- ответ на вопрос с грубыми ошибками;
- отсутствие умения оперировать специальной терминологией;
- не выявлено умения приводить примеры практического использования научных знаний.