

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**  
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

УТВЕРЖДАЮ  
Директор института

Ю.А. Дорошенко

« 26 » апреля 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**дисциплины**

**Антикризисное управление**

специальность:

38.05.01 Экономическая безопасность

специализация:

Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

Квалификация

экономист

Форма обучения

очная

**Институт экономики и менеджмента**

**Кафедра стратегического управления**

Белгород – 2022

Рабочая программа составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - специалитет по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14 апреля 2021 г. №293;
- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В. Г. Шухова в 2022 году


Составитель: ст. преп.  (И.В. Афанасьев)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры стратегического управления

« 15 » апреля 2022 г., протокол № 11

Заведующий кафедрой: д-р.экон.наук., проф.  (Ю.А. Дорошенко)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой стратегического управления

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)

« 15 » апреля 2022 г.

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

« 26 » апреля 2022 г., протокол № 8

Председатель: канд. экон. наук, доц.  (Л.И. Журавлева)

# 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Профессиональные	ПК–3. Способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с целями, основными направлениями и задачами государственной политики в сфере обеспечения экономической безопасности, разработку и внедрение мероприятий по эффективному использованию материальных и финансовых ресурсов, минимизации рисков и угроз хозяйствующего субъекта	ПК-3.8 Применяет современные методы анализа, экономические, финансовые и организационно-управленческие модели в профессиональной деятельности для решения конкретных задач в сфере обеспечения экономической безопасности	<p><b>Знания:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- типов, характеристики информационных потоков, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей;</li> <li>- основных принципы построения и функционирования системы внутреннего документооборота организации;</li> <li>- видов управленческих решений и методы их принятия в антикризисном управлении.</li> </ul> <p><b>Умения:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать информацию полученную из внутренней системы документооборота;</li> <li>- формировать базы данных для информационного обеспечения участников организационных проектов;</li> <li>- планировать пути адаптации моделей к конкретным задачам управления.</li> </ul> <p><b>Навыки:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений;</li> <li>- применения современных методов и технологий построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей;</li> <li>- анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации с применением ЭВМ.</li> </ul>

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**Компетенция ПК–3.** Способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с целями, основными направлениями и задачами государственной политики в сфере обеспечения экономической безопасности, разработку и внедрение мероприятий по эффективному использованию материальных и финансовых ресурсов, минимизации рисков и угроз хозяйствующего субъекта.

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименование дисциплины
1	Государственное устройство и право
2	Институциональная экономика
3	Правовое регулирование противодействия коррупции
4	Мировая экономика и международные экономические отношения
5	Рынок ценных бумаг
6	Организация и методика проведения налоговых проверок
7	Ценообразование и сметное дело
8	Антикризисное управление
9	Экономико-правовое регулирование банкротств

## 2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зач. единицы, 216 часов.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 9
Общая трудоемкость дисциплины, час	216	216
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>	72	72
лекции	17	17
лабораторные	–	–
практические	51	51
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации	4	4
<b>Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:</b>	144	144
Курсовой проект	–	–
Курсовая работа	–	–
Расчетно-графическое задание	-	-
Индивидуальное домашнее задание	9	9
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	135	135
Экзамен	36	36

**3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**4.1. Наименование тем, их содержание и объем**  
**Курс 5 Семестр 9**

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лек-ции	Практич занятия	Лаб. занятия	Сам. работа
<b>1. Общие основы антикризисного управления предприятиями</b>					
	Понятие и предпосылки возникновения антикризисного управления. Исходные понятия (обязательства, должник, кредитор). Общие причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий. Механизм государственного регулирования кризисного состояния предприятия.	1	2		15
<b>2. Правовые аспекты антикризисного управления</b>					
	Законодательная база антикризисного управления. Возбуждение и рассмотрение дел в арбитражном суде. Порядок принудительной ликвидации несостоятельного предприятия по решению арбитражного суда. Реорганизационные процедуры. Конкурсное производство. Мировое соглашение. Порядок проведения внесудебных процедур и ответственность за нарушение законодательства о банкротстве.	2	6		15
<b>3. Экономический механизм возникновения кризисного состояния производственной системы</b>					
	Понятие о механизме возникновения кризиса. Взаимосвязь и взаимозависимость экономических явлений. Раннее обнаружение "слабых сигналов" о возникновении предпосылок кризисного состояния фирмы.	2	6		15
<b>4. Финансово - экономическая составляющая антикризисного управления</b>					
	Анализ показателей делового и финансового состояния фирмы и обнаружение сигналов о приближении кризисного состояния. Прогноз финансово - экономического положения предприятия. Стадии банкротства предприятия и возможные меры по его оздоровлению.	2	7		15
<b>5. Стратегические аспекты антикризисного управления</b>					
	Анализ микро- и макросреды предприятия. Анализ рыночных возможностей с учетом миссии и целей предприятия. Рыночная структура и прибыльность предприятия. Методы прогнозирования экономической конъюнктуры в антикризисном управлении. Стратегии антикризисного управления.	2	6		15
<b>6. Неопределенность и риск в предпринимательстве</b>					
	Понятие о риске в антикризисном управлении. Цели и основные этапы анализа риска при выработке стратегии и тактики предпринимательской	2	6		15

	деятельности. Методы оценки неопределенности риска при выработке стратегии и тактики антикризисного управления.				
<b>7. Оптимизация финансово-экономического положения предприятия</b>					
	Определение путей финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия. Функционирование предприятия в неблагоприятных условиях хозяйствования	2	6		15
<b>8. Управление персоналом кризисного предприятия</b>					
	Стратегия управления персоналом в условиях кризиса. Кадровые технологии. Понятие организационно - управленческой структуры, методы её диагностики. Рациональная кадровая политика в условиях системного кризиса. Мобилизация кадрового потенциала. Стратегия поведения антикризисного управляющего.	2	6		15
<b>9. Разработка инвестиционной стратегии</b>					
	Инвестиционная стратегия как часть стратегического планирования. Критерии оценки инвестиций. Оценка привлекательности инвестиционных проектов. Базовые правила принятия инвестиционных решений.	2	6		15
	<b>ВСЕГО</b>	<b>17</b>	<b>51</b>		<b>135</b>

#### 4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	К-во часов СРС
семестр №_9_				
1	Общие основы антикризисного управления предприятиями.	Общие основы антикризисного управления предприятиями.	3	9
2	Правовые аспекты антикризисного управления.	Правовые аспекты антикризисного управления.	6	9
3	Экономический механизм возникновения кризисного состояния производственной системы.	Экономический механизм возникновения кризисного состояния производственной системы.	6	9
4	Финансово - экономическая составляющая антикризисного управления.	Финансово - экономическая составляющая антикризисного управления.	6	9
5	Стратегические аспекты антикризисного управления	Стратегические аспекты антикризисного управления	6	9
6	Неопределенность и риск в предпринимательстве	Неопределенность и риск в предпринимательстве	6	9
7	Оптимизация финансово-экономического положения предприятия.	Оптимизация финансово-экономического положения предприятия.	6	9
8	Управление персоналом кризисного предприятия.	Управление персоналом кризисного предприятия.	6	9

9	Разработка инвестиционной стратегии.	Разработка инвестиционной стратегии.	6	8
ВСЕГО:			51	80

### 4.3. Содержание лабораторных занятий

Не предусмотрены учебным планом.

### 4.4. Содержание курсового проекта/работы

Не предусмотрены учебным планом.

### 4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий

В процессе изучения дисциплины для студентов дневной формы обучения необходимо выполнить РГЗ.

В рамках РГЗ на основе раздаточного материала студент должен выполнить следующие работы:

- составить краткий пресс-релиз по исследуемому предприятию;
- выполнить анализ структуры баланса;
- провести анализ платежеспособности предприятия;
- проанализировать структуру себестоимости;
- исследовать источники формирования и расходования прибыли.
- выявить факторы возникновения кризисной ситуации;
- провести анализ причин возникновения кризиса;
- разработать план мероприятий по преодолению кризисной ситуации.

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 5.1. Реализация компетенций

**Компетенция ПК–3.** Способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с целями, основными направлениями и задачами государственной политики в сфере обеспечения экономической безопасности, разработку и внедрение мероприятий по эффективному использованию материальных и финансовых ресурсов, минимизации рисков и угроз хозяйствующего субъекта.

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
ПК-3.8 Применяет современные методы анализа, экономические, финансовые и организационно-управленческие модели в профессиональной деятельности для решения конкретных задач в сфере обеспечения экономической безопасности	Экзамен, защита расчетно-графического задания, тестовый контроль, решение задач, устный опрос

## 5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации

### 5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для экзамена

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Общие основы антикризисного управления предприятиями.	1. Понятие и предпосылки возникновения антикризисного управления. 2. Исходные понятия (обязательства, должник, кредитор). 3. Общие причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий.
2	Правовые аспекты антикризисного управления.	4. Механизм государственного регулирования кризисного состояния предприятия 5. Законодательная база антикризисного управления. 6. Возбуждение и рассмотрение дел в арбитражном суде. 7. Порядок принудительной ликвидации несостоятельного предприятия по решению арбитражного суда. 8. Реорганизационные процедуры. 9. Конкурсное производство.
3	Экономический механизм возникновения кризисного состояния производственной системы.	10. Понятие о механизме возникновения кризиса. 11. Взаимосвязь и взаимозависимость экономических явлений.
4	Финансово - экономическая составляющая антикризисного управления.	12. Анализ показателей делового и финансового состояния фирмы и обнаружение сигналов о приближении кризисного состояния. 13. Стадии банкротства предприятия и возможные меры по его оздоровлению.
5	Стратегические аспекты антикризисного управления	14. Анализ рыночных возможностей с учетом миссии и целей предприятия. 15. Методы прогнозирования экономической конъюнктуры в антикризисном управлении. 16. Стратегии антикризисного управления.
6	Неопределенность и риск в предпринимательстве	17. Понятие о риске в антикризисном управлении. 18. Цели и основные этапы анализа риска при выработке стратегии и тактики предпринимательской деятельности. 19. Методы оценки неопределенности риска при выработке стратегии и тактики антикризисного управления.



		20. Принципы снижения риска в антикризисном управлении.
7	Оптимизация финансово-экономического положения предприятия.	21. Определение путей финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия.
8	Управление персоналом кризисного предприятия.	22. Стратегия управления персоналом в условиях кризиса. 23. Кадровые технологии. 24. Понятие организационно - управленческой структуры, методы её диагностики.
9	Разработка инвестиционной стратегии.	25. Рациональная кадровая политика в условиях системного кризиса. 26. Инвестиционная стратегия как часть стратегического планирования. 27. Критерии оценки инвестиций. Оценка привлекательности инвестиционных проектов.

### **5.2.2. Перечень контрольных материалов для защиты курсового проекта/ курсовой работы**

Не предусмотрены учебным планом.

### **5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре**

#### Тема 1. Общие основы антикризисного управления предприятиями

Подготовка докладов на темы:

- 1) Основные черты и функции антикризисного управления.
- 2) Фазы кризисного цикла и их характеристика.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Понятие и предпосылки возникновения антикризисного управления.
- 2) Понятие кризиса. Основные типы кризисов и их характеристика.
- 3) Общие причины неплатежеспособности и банкротства.
- 4) Роль человеческого фактора в кризисных ситуациях.

Практическое задание:

Работа выполняется подгруппами по 4-5 человек. Порядок выполнения: анализ основных макроэкономических показателей нашей страны. Собирается статистическая информация по важнейшим отраслям хозяйства. В письменном отчете кратко излагается настоящая ситуация в России, прорисовываются перспективные направления развития нашей страны. Предлагается программа развития России.

1. Попробуйте сформулировать вашу точку зрения на природу российских кризисов.

2. Какие исторические предпосылки кризисов в России вы знаете? Какие экономические кризисы уже бывали в России (XIX – XX вв.)? Выделите их

основные причины, течение, методы преодоления и последствия. Возможно ли повторение этих кризисов в настоящее время?

3. Выделите причины экономического кризиса в России в период перехода к рыночной экономике.

### Тема 2. Правовые аспекты антикризисного управления

Подготовка докладов на темы:

- 1) Роль государства в предотвращении кризисных ситуаций в экономике.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Правовое обеспечение антикризисного управления.
- 2) Реорганизационные процедуры.
- 3) Организация деятельности внешнего управляющего.
- 4) Организация деятельности конкурсного управляющего.
- 5) Ответственность за нарушение законодательства о банкротстве.

### Практическое задание:

Закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.02 г. Важнейшим элементом антикризисного регулирования является определение условий, при которых предприятие признается банкротом. Первые нормативные акты, сформулировавшие условия и критерии банкротства, относятся к начальному периоду развития рыночных отношений в России.

Так, в соответствии с Законом РФ от 19.11.92 г. "О несостоятельности (банкротстве) предприятий" и постановлением Правительства РФ от 20.05.94 г. "О некоторых мерах по реализации законодательства о несостоятельности (банкротстве) предприятий" в качестве признания предприятия устойчивым и платежеспособным были определены критерии, рассчитанные на основе бухгалтерской отчетности. Нарушение хотя бы одного критерия считалось достаточным для попадания предприятия в группу особого контроля.

Данная методика действовала с 1994 по 1998 гг. и в полном объеме как критерий оценки несостоятельности практически не использовалась по следующим причинам:

- несовершенство методики: для российских предприятий того периода выполнение требования о соблюдении условий, определенных нормативными актами, было почти невозможно, т.е. объявлять банкротами можно было подавляющее большинство российских предприятий;

- несовершенство финансовой бухгалтерской отчетности, ее искажения и вуалирование, характерные для российской учетной практики. Определение несостоятельности по отчетному балансу могло привести к ликвидации "вполне живых" предприятий или, наоборот, к продолжению "агонии" уже безнадежного.

С 1994 г. банкротство стало для предприятий реальностью, но основанием для признания предприятия банкротом была, как правило, значительная и долговременная задолженность перед государством, задолженность перед поставщиками служила причиной банкротства в исключительных случаях.

В странах с развитой рыночной экономикой для предприятий малого и среднего бизнеса никакие критерии банкротства, основанные на бухгалтерской отчетности, почти не используются. Критерием несостоятельности служит

просрочка налоговых платежей за товары (услуги), невыполнение договорных отношений.

С 01.03.98 г. в РФ вступил в силу новый Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)", учитывающий негативную отечественную практику и опыт развитых стран. Главные преимущества этого закона:

- ориентация на сохранение предприятия, создание условий для его выживания через реструктуризацию (где возможно);
- прозрачность критериев банкротства, отсутствие требований к "структуре баланса".

Хотя критерии, основанные на неудовлетворительной структуре баланса, для принятия решений со стороны государственных органов отменены, в некоторых случаях их продолжают применять для аналитических целей. Однако они не могут быть очень полезны и в аналитических целях ввиду отмеченных выше недостатков. Критерием признания банкротства могут служить лишь реальные платежи любой категории партнеров, включая государство, а для прогнозирования банкротства целесообразно использовать комплексный подход: широкий набор индикаторов финансового состояния организации.

В основе закона заложены следующие положения, направленные на оздоровление предприятий:

- внешним признаком банкротства является невыполнение предприятием требований кредиторов в течение трех месяцев со дня наступления сроков их исполнения;
- банкротство может быть признано только по решению арбитражного суда, что обеспечивает защиту предприятия перед кредиторами.

Положения закона свидетельствуют о его направленности на финансовое оздоровление, предоставляющее предприятию возможности исправить ситуацию даже после обращения его кредиторов в арбитражный суд. Однако само применение закона оставалось "мягким": не все предприятия, которые имеют внешние признаки несостоятельности, попадали под судебную процедуру банкротства. Основные причины сводятся к следующим:

- закон вступил в силу непосредственно перед кризисом 1998 г., в пик неплатежей, и его применение во многих случаях оставалось выборочным;
- пропускная способность самих арбитражных судов и число арбитражных судей и других специалистов, обеспечивающих судебный процесс, были неадекватны потребности в них.

Тем не менее данный закон освежил процедуру банкротства. Уже в 1998 г. в арбитражные суды

Процедура банкротства начинается с принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом. В соответствии со ст. 7 Федерального закона о банкротстве правом на обращение в арбитражный суд с подобным заявлением обладают сам должник, кредитор, уполномоченные органы. Дело о банкротстве может быть возбуждено при условии, что обязанности (обязательства) должника – юридического лица не исполнены им в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены и требования к должнику в совокупности составляют не менее 1 тыс. МРОТ.

Информация о принятии заявления арбитражным судом направляется в банки, налоговые и другие уполномоченные органы.

В соответствии с законом процедурами банкротства являются:

- наблюдение;
- финансовое оздоровление;
- внешнее управление;
- конкурсное производство;
- мировое соглашение.

Процедура наблюдения вводится с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом и направлена на обеспечение сохранности его имущества. Включает следующие действия: назначается временный (арбитражный) управляющий, определяется продолжительность периода наблюдения, приостанавливаются выплаты. Руководитель предприятия-должника действует под контролем временного управляющего.

По результатам отчета временного управляющего арбитражный суд либо выносит определение о введении внешнего управления (санации), либо принимает решение о признании предприятия-должника банкротом и об открытии конкурсного производства (принудительной ликвидации), либо утверждает мировое соглашение, либо вводит процедуру финансового оздоровления.

*Финансовое оздоровление* может быть включено в процедуру банкротства при условии предоставления плана финансового оздоровления и графика погашения задолженности. Важнейшим условием процедуры финансового оздоровления является обеспечение обязательств должника. Размер обеспечения должен превышать размер обязательств не менее чем на 50 %. Требования кредиторов первой и второй очереди должны быть удовлетворены в течение 6 месяцев, остальные – в срок до двух лет.

*Внешнее управление* вводится арбитражным судом на срок не более 18 месяцев, который может быть продлен не более чем на 6 месяцев. Руководитель предприятия-должника отстраняется от должности, управление переходит к внешнему управляющему. Задача внешних (арбитражных) управляющих – вывести предприятие из кризиса с обновленными целями, 7 структурой ресурсов и организационной схемой, сохранившей свой потенциал с наименьшими потерями.

В период внешнего управления вводится мораторий на удовлетворение требований кредиторов по денежным обязательствам, которые наступили до введения внешнего управления. Не позднее чем через месяц после введения внешнего управления на собрание кредиторов выносится план внешнего управления, содержащий развернутую программу мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия, основной целью которого является восстановление платежеспособности. План может включать:

- репрофилирование;
- закрытие нерентабельных производств;
- ликвидацию (сокращение) дебиторской задолженности;
- продажу части имущества (на открытых торгах или аукционах);

- уступку прав требования (продажа долгов);
- исполнение обязательств должника собственником имущества;
- продажу имущества должника.

Если санация не дала желаемых результатов, открывается конкурсное производство, вводится должность конкурсного управляющего. Срок исполнения всех обязательств считается наступившим, прекращается начисление неустоек, процентов и т.д., оценивается имущество, формируется конкурсная масса. Удовлетворение требований происходит в соответствии с очередностью.

*Мировое соглашение* может быть заключено на любой стадии рассмотрения арбитражным судом дела о банкротстве и содержать условия:

- об отсрочке исполнения обязательств;
- об уступке прав требования должника;
- об исполнении обязательств третьими лицами;
- о скидке с долга; • об обмене требований на акции;
- об удовлетворении требований кредиторов иными способами.

Мировое соглашение может быть признано недействительным, если его условия, предусматривающие преимущества отдельных кредиторов, ущемляют права других, или если его исполнение может привести должника к банкротству.

Особенности антикризисного регулирования:

- процедура банкротства начинается при малой задолженности и в сжатые сроки, чтобы предотвратить серьезные последствия для большого числа участников;

- государство в лице уполномоченных органов не имеет ни преимуществ по отношению к другим кредиторам, ни обязательств по оказанию помощи банкротам;

- к процедурам банкротства, предусмотренным законом 1998 г., добавлена такая процедура, как финансовое оздоровление, что предоставляет предприятию дополнительные возможности восстановления нормальной деятельности;

- сроки проведения процедур банкротства значительно продлены по сравнению со сроками, определенными предшествующим законом, и в связи с этим более реалистичны.

Концепция и основные положения данного закона – важнейший шаг в развитии рыночных отношений в России. Некоторая ограниченность закона заключается в том, что на стадии конкурсного производства предполагается продажа не предприятия, а имущества, причем без долгов. Это несколько противоречит западной практике, где предприятие даже на последней стадии банкротства обычно рассматривается не как совокупность имущественных ценностей, а как бизнес.

### Тема 3. Экономический механизм возникновения кризисного состояния производственной системы

Подготовка докладов на темы:

- 1) Диагностика скрытой стадии банкротства.
- 2) Диагностика банкротства предприятия.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Понятие о механизме возникновения кризиса.
- 2) Раннее обнаружение "слабых сигналов" о возникновении кризисного состояния
- 3) Принципы диагностики: объективность, конкретность, единство ситуационного и стратегического подходов, системность, профессионализм, единство количественного и качественного подходов.
- 4) Основные проблемы внешней среды, стимулирующие развитие кризиса предприятия.

Практическое задание:

Проведите финансовую диагностику деятельности предприятия на основе форм 1 и 2 и по результатам диагностики составить отчет, отражающий взгляд на эффективность деятельности предприятия. В отчете необходимо предложить целесообразные с вашей точки зрения мероприятия, улучшающие финансовые показатели и показатели эффективности функционирования данного предприятия.

Форма отчета: I. Анализ:

- 1) горизонтальный и вертикальный;
- 2) ликвидности баланса;
- 3) финансовых коэффициентов;
- 4) финансовой устойчивости организации. II. Выводы и предложения.

#### Тема 4. Финансово - экономическая составляющая антикризисного управления

Подготовка докладов на темы:

- 1) Финансы предприятия и их роль в ранней диагностики кризисов.
- 2) Анализ экономического состояния предприятия, находящегося в кризисе.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Показатели деловой активности предприятия и их влияние на уровень экономической безопасности предприятия.
- 2) Анализ групп финансовых показателей в условиях кризисного состояния на различных этапах жизненного цикла организации.
- 3) Финансово-экономическое планирование антикризисных мероприятий.

Практическое задание:

Имеются следующие данные о предприятии, объявившем себя банкротом и отказавшемся платить по обязательствам:

Оборотные активы – 1589 тыс. р., налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям – 843 тыс. р., краткосрочные обязательства – 7794 тыс. р., доходы будущих периодов – 358 тыс. р., резервы предстоящих расходов – 389 тыс. р., прочие краткосрочные обязательства – 241 тыс. р.

Определите, насколько обосновано заявление предприятия о банкротстве.

#### Тема 5. Стратегия и ее роль в антикризисном управлении

Подготовка докладов на темы:

- 1) Роль стратегического планирования в антикризисном управлении.

- 2) Стратегия поведения предприятия на рынке в зависимости от фазы жизненного цикла.
- 3) Стратегический маркетинг как одно из средств раннего предупреждения кризисов.
- 4) Стратегия выживания. Стратегия прорыва.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Анализ внешних факторов кризисного развития.
- 2) Основные этапы разработки стратегии.
- 3) SWOT-анализ при разработке и реализации антикризисной стратегии.
- 4) Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию.
- 5) Программа антикризисного развития экономики Германии в 1948 году и ее характеристика.

Практическое задание.

1. Задумайтесь, как должна быть организована служба маркетинга на промышленном и мелком торговом предприятиях, какие отделы она должна включать, какие функции выполнять. Распишите основные организационные моменты создания этой службы, составьте бюджет её организации (для крупного машиностроительного предприятия). Продумайте состав штата этой службы, обязанности работников, механизм их контроля и оценки.

Результаты работы оформите в виде письменного отчета. Результаты анализа функций каждого из отделов оформите в виде таблиц.

2. Какой из приведенных факторов может сказаться на провале товара на рынке? Какой из них вы считаете главным и почему:

- а) неудачный выбор момента поставки товара на рынок;
- б) высокая первоначальная цена;
- в) неправильное позиционирование;
- г) отсутствие соответствующего маркетингового исследования;
- д) сильная конкуренция;
- е) плохой сервис.

Проанализируйте ситуацию:

Долговременный лидер в продаже косметики на дому, компания Avon установила, что дела идут хуже по мере того, как все больше продукции этого рода распространяется через розничные магазины и аптеки, доступные для всех.

3. Постепенно прямые продажи в Америке стали приносить меньше прибыли, в то время как категория рынка стабилизировалась и стала "сформировавшейся". Это было одной из причин того, что Avon обратилась к рынку высококачественных духов, приносящему 2 миллиарда долларов прибыли в год. В срочном порядке компания выпустила духи CatherineDeneuve и купила Giorgio, Inc. Несколько месяцев спустя Avon приобрела ParfumesStern, компанию, осуществлявшую продажу мужского парфюма PerryEllis и женских духов OcardelaRenta, Ruffles и Valentino. Avonзавоёвывает рынок дизайнерских ароматов, которые должны продаваться через универсальные магазины. Все меньше и меньше женщин остается дома, они идут работать, а у работающей женщины чистый доход намного выше.

На этом сегменте рынка конкурентами Avon выступают:

1. Универсальные магазины. Если женщина имеет достаточные средства, она может пойти в универсальный магазин, сесть с представителем производителя, обсудить и специально подобрать для себя косметику.

2. Аптеки/гастрономические магазины. Если цена имеет значение, женщина отправляется в розничный магазин и выбирает, что ей нужно. Дополнительное обслуживание не предлагается.

Вопросы.

1. Предположим, вы новый менеджер по маркетингу в Avon. Ваши дальнейшие действия? Чему вы придадите значение в первую очередь? Что бы вы предприняли для рекламы и создания благоприятного имиджа фирмы?

2. Попробуйте сформулировать стратегию фирмы по отношению к конкурентам. Как Avon может вернуть утерянную часть рынка?

### Тема 6. Неопределенность и риск в предпринимательстве

Подготовка докладов на темы:

- 1) Риски в хозяйственной деятельности, методы расчета и обоснования допустимых пределов.
- 2) Методы экспертных оценок при определении степени риска.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Понятие о риске в антикризисном управлении.
- 2) Цели анализа рисков в антикризисном управлении.
- 3) Влияние рисков на различных стадиях жизненного цикла.
- 4) Анализ чувствительности проекта к рискам.
- 5) Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития.

Практическое задание:

1. Сметой затрат на производство предусмотрено в течение месяца израсходовать материальных ценностей на 630 тыс. руб. Норма запаса материальных ценностей предполагается 8 дней. Определить потребность в оборотных средствах, применив метод нормирования.

2. Фирма продает товар на условиях "2/10 до 30", что означает: если оплата производится в течение 10 дней после выставления счета, предоставляется скидка в размере 2 %, если покупатель скидкой не пользуется, он должен оплатить товар в течение 30 дней. Рассчитать выгодность предоставления скидки как способа финансирования оборотного капитала в условиях дефицита денежных средств.

3. Организация ежегодно использует 2 500 м<sup>3</sup> древесины (в среднем 10 м<sup>3</sup> в день), цена покупки 1 м<sup>3</sup> – 2 000 руб., постоянные затраты на один заказ – 15 000 руб., затраты по хранению – 30 % средней стоимости запасов. Рассчитать оптимальную партию заказа; определить, на какой срок хватит завезенной партии, средний размер запасов, их стоимость при неизменных ценах и инфляции, равной 1 % в месяц. Как изменится EOQ:

- а) при увеличении расхода материала в 2 раза;
- б) при снижении его в 2 раза.

### Тема 7. Оптимизация финансово-экономического положения предприятия



Подготовка докладов на темы:

- 1) Развитие факторинга как условие преодоления неплатежеспособности предприятия
- 2) Опыт ведущих фирм развитых стран по преодолению кризисных тенденций.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Понятие технологии антикризисного управления.
- 2) Организационные механизмы оздоровления: перепрофилирование производства; закрытие нерентабельных производств; приватизация имущества предприятия; продажа подразделений предприятий; внесение имущества в уставные капиталы хозяйственных обществ.
- 3) Структура и содержание финансового плана предприятия.
- 4) Схема образования чистой и реинвестированной прибыли.
- 5) Определение путей финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия.

Практическое задание.

1. Производственная мощность предприятия – 1 000 ед., цена 20 тыс. руб. Постоянные затраты – 4 млн руб., переменные расходы на ед. продукции – 12 тыс. рублей. Рассчитать безубыточный объем продаж, зону безопасности предприятия (запас финансовой прочности), объем продаж, который гарантирует предприятию сумму прибыли 1 млн руб.

2. 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.

3. Рассчитать в натуральном выражении объем продаж продукции, позволяющей предприятию достигать хотя бы нулевой рентабельности, если известно, что рыночная цена (Ц) за штуку продукции равна 10 ден.ед., постоянные операционные издержки (Ипост) – 1000 ден.ед, удельные переменные расходы – (Рпер) - 8 ден. ед.

4. Рассчитать коэффициенты текущей и абсолютной (немедленной) ликвидности предприятия, если известно, что внеоборотные активы равны 2 млн руб.; запасы – 500 тыс. руб.; незавершенное производство – 750 тыс. руб.; дебиторская задолженность – 1 млн руб. (в т.ч. про-16 сроченная – 400 тыс. руб.); денежные средства – 250 тыс. руб.; кредиторская задолженность – 2,5 млн руб.

5. Определить показатель рентабельности собственного капитала (ROE) предприятия, если известно, что балансовая стоимость чистых активов равна 1 млн руб. на начало года и 1,5 млн руб. на конец года, а чистая прибыль составила за год 300 тыс. руб. Рыночная ставка депозитного процента идеп оценивается на уровне 15 %. Имеет ли смысл инвестировать или сохранять вложенные ранее средства в данном предприятии?

#### Тема 8. Управление персоналом кризисного предприятия

Подготовка докладов на темы:

- 1) Социальная защита работников в условиях применения процедур банкротства.
- 2) Организационная культура ее виды и значение в антикризисном управлении.
- 3) Сопротивление персонала в условиях организационных изменений

Вопросы для обсуждения:

- 1) Стратегия управления персоналом в условиях кризиса.
- 2) Рациональная кадровая политика в условиях системного кризиса.
- 3) Мобилизация кадрового потенциала.
- 4) Стратегия поведения антикризисного управляющего.
- 5) Сущность и содержание принципа оптимизации кадрового потенциала предприятия.

Практическое задание.

Проанализируйте ситуации:

1. Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей-сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 80% в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (табл. 21) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

Задание: Ответьте на вопрос:

Существует ли, по-вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?

Директор по персоналу торговой фирмы вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами с целым набором новых идей и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась идея планирования и развития карьеры. Он рассказал о ней генеральному директору своей компании, объединяющей три крупных магазина в различных районах Москвы. Генеральный директор заинтересовался рассказом директора по персоналу и попросил его подготовить специальное занятие для высших руководителей. Через две недели директор по персоналу провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями компании (генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы "не смущать подчиненных"). Семинар прошел успешно - руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям компании подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок тот получил только два плана. В течение следующих двух недель - еще четыре. Остальные руководители обещали, что "принесут завтра", но ничего не приносили. Однако

больше всего директора по персоналу расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт - "хочу совершенствоваться в занимаемой должности".

Задание. Ответьте на вопросы:

1. В чем причина полученного директором по персоналу результата?

2. Как ему следовало поступить?

3. Что делать в сложившейся ситуации?

3. На должность директора по персоналу приняли человека «со стороны». Перед новым сотрудником стояла задача создать новую систему компенсации. С первого рабочего дня новый директор по персоналу попытался досконально изучить существующую в организации, занимающейся продажами, монтажом и обслуживанием инженерного оборудования, систему заработной платы. За две недели он установил следующее:

- из 204 сотрудников предприятия 176 получали почасовую заработную плату, рассчитываемую по ставкам семилетней давности, к которым применялись устанавливаемые генеральным директором коэффициенты;

- число отработанных в течение месяца часов было постоянным - 41; сверхурочные не выплачивались;

- почасовая ставка механика по обслуживанию составляла 1,1 ставки монтажника, в то время как на местном рынке труда монтажники зарабатывали в 1,5-1,7 раза больше, чем на предприятии; текучесть среди монтажников составляла 30% в год, среди механиков - 2%;

- почасовая ставка водителя составляла 120% от ставки механика по обслуживанию, в других организациях водители зарабатывали от 80 до 200% от зарплаты на предприятии; текучесть среди водителей составляла 50% в год;

- административный персонал предприятия получал должностные оклады, устанавливаемые генеральным директором и пересматриваемые "по мере возможности"; повышение заработной платы административного персонала не всегда совпадало с пересмотром почасовых ставок; текучесть административного персонала составляла 3% в год;

- в течение полугода предприятие не могло заполнить вакантную должность начальника отдела продаж, для которой был установлен должностной оклад в 80% от оклада генерального директора.

Задание. Ответьте на вопросы:

1. Какие выводы можно сделать из информации, собранной новым директором по персоналу? В чем причины кадрового кризиса?

2. Что бы вы порекомендовали новому директору по персоналу в качестве первого шага создания новой системы компенсации?

3. Какая система наиболее подходит предприятию?

4. Как заполнить должность начальника отдела продаж?

### Тема 9. Разработка инвестиционной стратегии

Подготовка докладов на темы:

1) Санация как мера по выводу предприятий из состояния неплатежеспособности.

2) Модель Альтмана и ее применение на отечественных предприятиях.

### 3) Правила разработки и реализации инвестиционных проектов.

Вопросы для обсуждения:

- 1) Критерии оценки инвестиций.
- 2) Оценка привлекательности инвестиционных проектов.
- 3) Показатели нормы прибыли и срока окупаемости. Их содержание, порядок расчета.
- 4) Критические точки и анализ чувствительности инвестиционного проекта.

Практическое задание:

1. Определить объем безубыточных продаж многопродуктового предприятия, если известно, что постоянные операционные издержки равны 100 тыс. руб.; планируемый объем выпуска продаж – 1 млн руб.; переменные операционные расходы при указанном выпуске – 600 тыс. руб.

2. Максимально возможный объем выпуска продукции предприятия – 350 тыс. шт., объем безубыточных продаж – 300 тыс. шт., общий объем продаж данного продукта на рынке предполагается 800 тыс. шт., а доля предприятия на рынке была 50 %. В расчете на какой объем продукции предприятию необходимо иметь достаточно оборотных средств?

3. Постоянные операционные издержки предприятия – 1000 руб., удельные переменные издержки – 20 руб. на единицу продукции, производственная мощность – 1 000 шт. продукта. Возможности привлечения дополнительных оборотных средств не ограничены. Эластичность спроса по цене продукта ( $\epsilon$ ) равна -4,0 и известно, что по цене 50 руб. за 1 шт. товара ожидаемая емкость рынка оценивается в 300 шт. Какую цену следует установить за 1 шт. продукта в случае, если задействована вся производственная мощность предприятия? Будет ли эта цена покрывать все затраты предприятия?

4. Рассчитать ожидаемый по антикризисному инвестиционному проекту денежный поток на второй год его реализации, если известно, что прогнозируются: выручка от продаж продукции по проекту – 1 500 руб., переменные операционные издержки – 600 руб., постоянные издержки без учета амортизационных отчислений – 400 руб., процентные платежи за долгосрочный кредит – 100 руб. Планируются инвестиции в расширение производства и сбыта – 200 руб. и взятие дополнительного кредита – 300 руб., погашение ранее взятых кредитов – 400 руб., прирост оборотных средств – 110 руб. Налог на прибыль не учитывается.

5. Определить чистый дисконтированный доход (чистую текущую стоимость) антикризисного инвестиционного проекта по пополнению оборотных средств предприятия для расширения выпуска рентабельной продукции, если известно, что: дополнительные денежные потоки предприятия в случае выпуска расширенного объема рентабельной продукции ожидаются по месяцам, входящим в горизонт надежного планирования, в следующих величинах: 1-й месяц – 10 тыс. руб., 2-й месяц – 15 тыс. руб., 3-й месяц – 15 тыс. руб., 4-й месяц – 20 тыс. руб., 5-й месяц – 22 тыс. руб., 6-й месяц – 25 тыс. руб.; размер пополнения оборотных средств, необходимый для того, чтобы взяться за выполнение заказов, в которых невозможно получить авансы, составляет 100

тыс. руб.; доходность сопоставимых по риску капиталовложений – 30 % (в расчете на месяц).

6. Рассчитать адаптированную чистую текущую стоимость того же инвестиционного проекта, если план финансирования этого проекта (включая кредитный план) таков, что с учетом стоимости финансирования и обслуживания берущихся кредитов "реформированные" денежные потоки по проекту теперь составляют: 1-й месяц – 0 руб.; 2-й месяц – 0 руб.; 3-й месяц – 7 тыс. руб.; 4-й месяц – 12 тыс. руб.; 5-й месяц – 2 тыс. руб.; 6-й месяц – 5 тыс. руб.; стартовые инвестиции размером 100 тыс. руб. в финансовом плане полностью профинансированы. Сделать заключение о реалистичности рассматриваемого проекта и его эффективности при условии использования в проекте запланированного финансирования.

### ***Критерии оценивания устного ответа при собеседовании на практическом занятии.***

Развернутый ответ обучающегося должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Время на устный ответ – 4-7 минут.

Критерии оценивания:

- 1) полноту и правильность ответа;
- 2) степень осознанности, понимания изученного;
- 3) языковое оформление ответа.

Оценка «отлично» ставится, если:

1) обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника и лекций преподавателя, но и самостоятельно составленные;

3) излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

«Хорошо» – обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для отметки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.

«Удовлетворительно» – обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся обнаруживает незнание большей части соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и

неуверенно излагает материал. Оценка «неудовлетворительно» отмечает такие недостатки в подготовке, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

**Промежуточная аттестация** осуществляется в конце семестра после завершения изучения дисциплины в форме дифференцированного зачета. Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся в БГТУ им. В.Г. Шухова. Экзамен проводится в форме тестирования по освоению компетенции дисциплины.

*Типовой вариант тестового задания для осуществления промежуточной аттестации (вопросов, один эталонный ответ, оцениваемый в баллах):*

Контрольные тестирования выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя.

### ***Фрагмент типового варианта тестового задания***

*1. Если фирма закрывает или продаёт одно из своих непрофильных вспомогательных подразделений, то она следует стратегии:*

- a) сокращения;
- b) ликвидации;
- c) сокращения расходов.**

*2. Одной из отличительных особенностей антикризисного управления является:*

- a) применение нестандартных методов в управлении персоналом;**
- b) привлечение к управлению сторонних консультантов;
- c) использование законодательно регламентированного алгоритма управления;

*3. Основанием для возбуждения производства по делу о несостоятельности является:*

- a) заявление должника или заявление кредитора;**
- b) заявление должника или кредитора, заверенное прокурором;
- c) оба утверждения.

*4. При наличии какого количества конкурсных кредиторов обязательно избирается комитет кредиторов:*

- a) 30;
- b) 50;**
- c) 100.

*5. Основной целью функционирования комитета кредиторов является:*

- a) распределение средств направленных на погашение кредиторской задолженности предприятия;
- b) определение списка лиц и их доли участия в санации;
- c) осуществление контроля за деятельностью арбитражного управляющего.**

6. В управлении персоналом можно выделить две основные стратегии: "персонал - затраты" и "персонал - ресурс". Какой из приведенных ниже принципов характеризует последнюю из перечисленных стратегий:

- a) принцип "незаменимых нет";
- b) принцип "осуществлять набор высококвалифицированных сотрудников";
- c) нет правильного ответа.

7. Процедуры антикризисного управления как правило основываются на:

- a) **комбинированной стратегии и тактике;**
- b) защитной стратегии и тактике;
- c) наступательной стратегии и тактике.

8. Какое значение должен иметь коэффициент абсолютной ликвидности, чтобы предприятие отвечало III классу финансовой устойчивости:

- a) 0,10;
- b) **0,15;**
- c) 0.25.

9. Цель процедуры банкротства - это:

- a) **отчуждение имущества от неэффективного собственника с целью удовлетворения требований кредиторов, включая обязательные платежи в бюджет;**
- b) распродажа имущества до достижения состояния неспособности предприятия удовлетворять требования кредиторов;
- c) оба из приведенных утверждений.

10. Банкротство считается имеющим место:

- a) **после решения арбитражного суда;**
- b) после официального объявления о банкротстве самим должником;
- c) в обоих случаях.

#### **5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания**

При промежуточной аттестации в форме экзамена используется следующая шкала оценивания: 5 – отлично, 4 – хорошо, 3 – удовлетворительно, 2 – неудовлетворительно.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания	Критерий оценивания
------------------------------------	---------------------

результата обучения по дисциплине	
Знания	Типов, характеристики информационных потоков, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей
	Видов управленческих решений и методы их принятия в антикризисном управлении
	Объем освоенного материала
	Полнота ответов на вопросы
Умения	Планировать пути адаптации моделей к конкретным задачам управления
Навыки	Количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений
	Применения современных методов и технологий построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

### Оценка сформированности компетенций по показателю Знания.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Знание Типов, характеристики информационных потоков, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	Не знает типы, характеристики информационных потоков, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	Сложности при формулировке типов, характеристики информационных потоков, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	Знает в общих чертах типы, характеристики информационных потоков, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	В полном объеме раскрывает типы, характеристики информационных потоков, методы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей
Знание видов управленческих решений и методы их принятия в антикризисном управлении	Не знает виды управленческих решений и методы их принятия в антикризисном управлении	Испытывает сложности в определении видов управленческих решений и методы их принятия в антикризисном управлении	Знает большую часть видов управленческих решений и методы их принятия в антикризисном управлении	В полном объеме раскрывает виды управленческих решений и методы их принятия в антикризисном управлении
Объем освоенного материала.	Не знает значительной части материала дисциплины	Знает только основной материал дисциплины, не усвоил его деталей	Знает материал дисциплины в достаточном объеме	Обладает твердым и полным знанием материала дисциплины, владеет дополнительными знаниями
Полнота ответов на вопросы.	Не дает ответы на большинство вопросов	Дает неполные ответы на все вопросы	Дает ответы на вопросы, но не все - полные	Дает полные, развернутые ответы на поставленные вопросы, делает самостоятельные выводы

### Оценка сформированности компетенций по показателю Умения.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Планировать пути адаптации моделей	Не умеет планировать пути адаптации	Допускает грубые ошибки при	Умеет применять современные	Умеет применять методы планирования



к конкретным задачам управления	моделей к конкретным задачам управления	планировании путей адаптации моделей к конкретным задачам управления	методы планирования путей адаптации моделей к конкретным задачам управления	путей адаптации моделей к конкретным задачам управления
---------------------------------	---	--	---	---

### Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки.

Критерий	Уровень освоения и оценка			
	2	3	4	5
Количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	Не способен проводить количественный и качественный анализа информации при принятии управленческих решений	Способен частично решать конкретные задачи с применением количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	Способен решать конкретные задачи с применением количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	Способен безошибочно решать конкретные задачи с применением количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений
Применения современных методов и технологий построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	Не владеет навыками применения современных методов и технологий построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	Неуверенно владеет навыками применения современных методов и технологий построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	Владеет навыками применения современных методов и технологий построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	В полной мере владеет навыками применения современных методов и технологий построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, экран, ноутбук
2	Методический кабинет для самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
3	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду

### 6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения	Реквизиты подтверждающего документа
1	Microsoft Windows 10	Соглашение Microsoft Open Value Subscription

№	Перечень лицензионного программного обеспечения	Реквизиты подтверждающего документа
	Корпоративная	V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
3	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
4	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
5	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

### 6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Гербеева, Л. Ю. Социальные аспекты антикризисного управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Гербеева Л. Ю. - Оренбург : Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2013. - 129 с. <http://www.iprbookshop.ru/30129>

2. Кузнецов, С. Ю. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : курс лекций. Учебно-методическое пособие / Кузнецов С. Ю. - Москва : Финансы и статистика, 2010. - 176 с. <http://www.iprbookshop.ru/18788>

3. Пирог, Я. Ю. Риски в антикризисном управлении [Текст] / Я. Ю. Пирог. - Москва : Лаборатория книги, 2011. - 109 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=142355>

4. Зуб А.Т. Антикризисное управление : учеб.пособие / А. Т. Зуб. - М. : Аспект Пресс, 2006. - 319 с.

5. Файншмидт, Е. А. Зарубежная практика антикризисного управления [Электронный ресурс] : учебное пособие / Файншмидт Е. А. - Москва : Евразийский открытый институт, 2010. - 144 с. <http://www.iprbookshop.ru/10667>

6. Шаповалов А.А., Антикризисное управление предприятием : учеб.пособие для студентов заоч. формы обучения специальность 080502 (060800) / А. А. Шаповалов. - Белгород : БГТУ им. В. Г. Шухова, 2007. - 200 с.

7. Гражданский Кодекс Российской Федерации (часть четвертая) от 18.12.2006г. № 230-ФЗ: [Электронный ресурс].

8. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000г. № 117-ФЗ [Электронный ресурс].

9. Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 № 127-ФЗ [Электронный ресурс].

10. Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций" 25.02.1999 N 40-ФЗ [Электронный ресурс].

#### **6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем**

1. Развитие менеджмента в России

<http://infomanagement.ru/referat/27/11>

2. Зарождение менеджмента в России и его развитие в СССР

[http://sbiblio.com/biblio/archive/kravchenko\\_istorija/06.aspx](http://sbiblio.com/biblio/archive/kravchenko_istorija/06.aspx)

3. Управленческие идеи в России

<http://www.pragmatist.ru/istoriya-menedzhmenta/upravlencheskie-idei-v-rossii.html>

4. Особенности развития российского менеджмента

<http://psyera.ru/osobennosti-razvitiya-rossiyskogo-menedzhmenta-2185.htm>