

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Аксенов Сергей Леонидович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 12.02.2016 09:15  
Идентификатор ключа:  
159e22ec4edaa8a694913d5c08c0b6671130587da9e1acf845343ffaf5ad101e

Министерство образования и науки Российской Федерации  
автономная некоммерческая образовательная организация  
высшего образования  
«Региональный финансово-экономический институт»  
Кафедра менеджмента



Утверждаю  
Декан экономического факультета  
Ю.И. Петренко  
« 12 » февраля 2016 г.

## Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление»

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**  
Профиль **Управление малым бизнесом**  
Квалификация **Бакалавр**

Факультет **экономический**  
Очная и заочная формы обучения



Курск 2016

Рецензенты:

Аксенова Екатерина Сергеевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и финансов;

Горбунов Вячеслав Алексеевич, доктор физико-математических наук, профессор кафедры математики и информационных технологий.


Рабочая программа дисциплины Б1.В.ОД.4 «Антикризисное управление» [Текст] / сост. Е.И. Меньшиков; Региональный финансово-экономический институт. – Курск, 2016. – 33 с.

Рабочая программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г., № 7, с учетом профиля «Управление малым бизнесом».

Рабочая программа предназначена для методического обеспечения дисциплины основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Управление малым бизнесом».

« 12 » февраля 2016 г.

Составитель:

  
\_\_\_\_\_

Меньшиков Евгений Иванович, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента

© Е.И. Меньшиков, 2016

© Региональный финансово-экономический институт, 2016

**Лист согласования рабочей программы  
дисциплины «Антикризисное управление»**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль: Управление малым бизнесом

Квалификация: Бакалавр


Факультет экономический

Очная и заочная формы обучения

2015/2016 учебный год

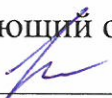
Рабочая программа утверждена на заседании кафедры менеджмента,  
протокол № 7 от « 12 » февраля 2016 г.

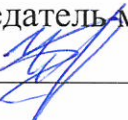
И.о. заведующий кафедрой  А.П. Паршина

Составитель:  Е.И. Меньшиков

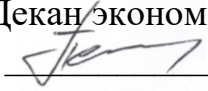
**Согласовано:**

Начальник УМУ  Ю.В. Кунина, « 12 » февраля 2016 г.

Заведующий отделом комплектования научной библиотеки  
 О.Н. Новикова, « 12 » февраля 2016 г.

Председатель методической комиссии по профилю  
 Е.И. Черников « 12 » февраля 2016 г.

**Изменения в рабочей программе  
дисциплины «Антикризисное управление»  
на 2016 – 2017 уч. год**

Утверждаю  
Декан экономического факультета  
 Ю.И. Петренко  
« 29 » августа 2016 г.


Рабочая программа утверждена без изменений.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры менеджмента,  
протокол № 1 от «29» августа 2016 г.

Зав. кафедрой  М.Г. Сергеева

**Согласовано:**

Начальник УМУ

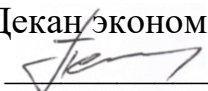
 Ю.В. Кунина, «29» августа 2016 г.

Председатель методической комиссии по профилю

 Е.И. Черников, «29» августа 2016 г.



**Изменения в рабочей программе  
дисциплины «Антикризисное управление»  
на 2017 – 2018 уч. год**

Утверждаю  
Декан экономического факультета  
 Ю.И. Петренко  
«28» августа 2017 г.

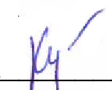
В рабочую программу вносятся следующие изменения:  
1) внесены изменения в список дополнительной литературы

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры менеджмента,  
протокол № 1 от «28» августа 2017 г.

Зав. кафедрой  М.Г. Сергеева

**Согласовано:**

Начальник УМУ

 Ю.В. Кунина, «28» августа 2017 г.

Председатель методической комиссии по профилю

 Е.И. Черников, «28» августа 2017 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА .....	5
1. Цель и задачи изучения дисциплины .....	5
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы.....	5
3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО .....	6
СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	7
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий.....	7
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине. ....	15
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	21
7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины. ....	25
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины. ....	27
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины. ....	28
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем. ....	32
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	33

# ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

## **1. Цель и задачи изучения дисциплины**

*Целью* изучения дисциплины «Антикризисное управление» является формирование у студентов знаний об особенностях антикризисного управления в РФ, а также процедурах несостоятельности (банкротства).

*Задачи* изучения дисциплины:

- изучить причины возникновения состояния несостоятельности (банкротства);
- изложить арбитражно-процессуальные и внесудебные процедуры, применяемые в отношении предприятий-банкротов в РФ;
- изучить особенности диагностики риска банкротства организаций;
- изучить особенности методики финансового анализа неплатежеспособных организаций;
- изучить особенности бизнес-планирования на несостоятельных предприятиях;
- изложить пути финансового оздоровления неплатежеспособных организаций.

## **2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы.**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие следующих общекультурных и профессиональных *компетенций*:

- способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);
- способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений (ПК-5);
- владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7);
- умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13).

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- основы организации финансового и денежно-кредитного регулирования (З-1);
- основы аналитической работы по распознаванию ранних признаков несостоятельности предприятия (З-2);
- общие положения реструктуризации кредиторской задолженности (З-3);
- методы оценки управленческих рисков (З-4);
- методы оценки инвестиционных ресурсов (З-5);
- правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятия (З-6).

*Уметь:*

- определить ранние признаки несостоятельности предприятия (У-1);
- разработать план финансового оздоровления предприятия (У-2);
- проанализировать финансовые результаты деятельности предприятия (У-3).

*Владеть:*

- навыками работы с документами предприятия (В-1);
- навыками извлечения информации, необходимой в профессиональной деятельности, её применением в решении практических задач (В-2).

### **3. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина включена в вариативную часть ОПОП ВО.

К исходным требованиям, необходимым для изучения дисциплины «Антикризисное управление», относятся знания, умения и навыки, сформированные в ходе изучения таких учебных дисциплин, как «Корпоративная социальная ответственность», «Экономическая теория».

Изучение данной дисциплины является основой для последующего изучения дисциплин: «Организационное поведение», «Бизнес-планирование», «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент», компетенции, освоенные в ходе изучения дисциплины, потребуются в ходе прохождения практики.

## СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий

#### Схема распределения учебного времени по видам учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины при очной форме обучения – 2 зачетные единицы (72 академических часа)

Общая трудоемкость дисциплины при заочной форме обучения – 2 зачетные единицы (72 академических часа)

#### Схема распределения учебного времени

##### Очная форма обучения

Виды учебной работы	Трудоемкость, час	
	5 семестр	Всего
Общая трудоемкость	72	72
Аудиторная работа	36	36
в том числе:		
лекции	10	10
практические занятия	26	26
Самостоятельная работа	36	36
Промежуточная аттестация (зачет)	+	+
Промежуточная аттестация (экзамен)		

##### Заочная форма обучения

Виды учебной работы	Трудоемкость, час	
	3 курс	Всего
Общая трудоемкость	72	72
Аудиторная работа	6	6
в том числе:		
лекции	2	2
практические занятия	4	4
Самостоятельная работа	62	62
Промежуточная аттестация: - зачет	4	4



**Тематический план**  
**Очная форма обучения**

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Общая трудоемкость, час	В том числе аудиторных			Самостоятельная работа	Промежуточная аттестация
			всего	из них:			
				лекц.	практ.		
<b>5 семестр</b>							
1	Сущность антикризисного управления предприятиями. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий	7	3	1	2	4	
2	Правовые основы механизма государственного регулирования кризисного состояния предприятий. Концепция антикризисного управления (АУ)	7	3	1	2	4	
3	Обнаружение ранних признаков кризисных явлений. Диагностика предприятий	7	3	1	2	4	
4	Разработка стратегии антикризисного управления предприятием	12	8	2	6	4	
5	Организация антикризисного управления на предприятии. Разработка программы антикризисного управления	7	3	1	2	4	
6	Механизм финансового оздоровления несостоятельного предприятия	7	3	1	2	4	
7	Реструктуризация предприятий. Разработка стратегии и программы реструктуризации предприятия	7	3	1	2	4	
8	Организация управления бизнес-процессами (базовыми функциями) в условиях реструктуризации	9	5	1	4	4	
9	Зарубежный опыт антикризисного управления	9	5	1	4	4	
	Промежуточная аттестация (зачет)						+
	<b>Итого</b>	72	36	10	26	36	+

**Заочная форма обучения**

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Общая трудоем кость, час	В том числе аудитор- ных			Само- стоя- тель- ная ра- бота	Про- межу- точная атте- стация (зачет)
			всего	из них:			
				лекц.	практ.		
<b>3 курс</b>							
1	Сущность антикризисного управления предприятиями. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий	8				8	
2	Правовые основы механизма государственного регулирования кризисного состояния предприятий. Концепция антикризисного управления (АУ)	6				6	
3	Обнаружение ранних признаков кризисных явлений. Диагностика предприятий	6				6	
4	Разработка стратегии антикризисного управления предприятием	12	4	2	2	8	
5	Организация антикризисного управления на предприятии. Разработка программы антикризисного управления	10	2		2	8	
6	Механизм финансового оздоровления несостоятельного предприятия	6				6	
7	Реструктуризация предприятий. Разработка стратегии и программы реструктуризации предприятия	8				8	
8	Организация управления бизнес-процессами (базовыми функциями) в условиях реструктуризации	6				6	
9	Зарубежный опыт антикризисного управления	6				6	
	Промежуточная аттестация (зачет)	4					4
	<b>Итого</b>	<b>72</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>62</b>	<b>4</b>

## Структура и содержание дисциплины

### **1. Сущность антикризисного управления предприятиями. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий**

Сущность, основные факторы и признаки кризисных явлений в экономике. Макро причины неплатежеспособности российских предприятия. Экономические причины неплатежеспособности предприятий в период перехода к рыночным отношениям. Основные понятия несостоятельности и банкротства предприятия. Основные задачи и принципы антикризисного управления. Влияние закона убывающей предельной полезности и предельной производительности факторов производства на формирование кризисных ситуаций и явлений.

Литература:

Основная – 1, 3.

Дополнительная – 1, 3, 7, 8, 12, 17.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2.

Образовательные результаты: З-1, З-2; У-1; В-1.

### **2. Правовые основы механизма государственного регулирования кризисного состояния предприятий. Концепция антикризисного управления (АУ)**

Сущность закона РФ «О несостоятельности (банкротстве) предприятий». Роль и задачи арбитражного суда. Реорганизационные и ликвидационные процедуры. Внешнее управление несостоятельным предприятием. Механизм антикризисного управления предприятием – должником. Концепция антикризисного управления. Подсистема организации ликвидации предприятия.

Литература:

Основная – 1, 3.

Дополнительная – 1, 3, 8, 12, 14.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2.

Образовательные результаты: З-1, З-2; У-1; В-1.

### **3. Обнаружение ранних признаков кризисных явлений. Диагностика предприятий**

Сущность «Слабых сигналов» неопределенности рыночных факторов. Понятие «конкурентное преимущество» и «конкурентный статус» фирмы. Жизненный цикл конкурентного преимущества фирмы.

Факторы, способствующие развитию кризиса, в зависимости от этапов жизненного цикла конкурентного преимущества фирмы (КПФ). Внешние сигналы о возможных изменениях состояния конкурентного статуса фирмы. Проблемы количественной оценки интенсивности сигналов кризисных явлений. Диагностика предприятий.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 2, 7, 8, 10, 13, 15.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.

Образовательные результаты: З-1, З-2; У-1; В-1.

### **4. Разработка стратегии антикризисного управления предприятием**

Понятие экономической стратегии фирмы. Модели поведения фирмы в кризисных ситуациях. Активное управление фирмой в кризисной ситуации. Реактивное и плановое управление фирмой. Этапы разработки стратегии антикризисного управления фирмой (миссия, мотивация, цели и концепция). Прогноз долгосрочных целей. Стратегическое планирование в условиях антикризисного управления.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 4, 5, 8, 9, 12, 14, 16.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5; У-1; У-2; В-1.

## **5. Организация антикризисного управления на предприятии. Разработка программы антикризисного управления**

Концепция организации антикризисного управления на предприятии. Основные принципы, цели и задачи антикризисного управления. Стратегия и тактика антикризисного управления. Мероприятия по выходу из кризиса. Разработка комплексной программы. Антикризисное управление предприятием (фирмой). Реализация программы. Стратегия организации антикризисного производства.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 3, 4, 6, 8, 12, 14, 18.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.

Образовательные результаты: 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 3-5, 3-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

## **6. Механизм финансового оздоровления несостоятельного предприятия**

Прогноз финансового оздоровления предприятия. Прогноз внешней среды и потенциала фирмы. Разработка путей оздоровления. Прогноз стратегии финансового оздоровления предприятия. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления. Мероприятия поддержки экономического состояния предприятия. Совершенствование системы управления несостоятельным предприятием. План мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 4, 6, 8, 11, 12, 14, 19, 20.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-7, ПК-13.

Образовательные результаты: 3-1, 3-2, 3-3, 3-4, 3-5, 3-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.



## **7. Реструктуризация предприятий. Разработка стратегии и программы реструктуризации предприятия**

Понятие реорганизации предприятий. Слияние и присоединение, разделение и выделение. Понятие реструктуризации предприятия. Типовая программа реформы предприятия (мероприятия). Основные принципы проведения реструктуризации. Региональные программы реформирования и реструктуризации.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 3, 5, 7, 8, 14, 21.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jspx>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-7, ПК-13.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

## **8. Организация управления бизнес-процессами (базовыми функциями) в условиях реструктуризации**

Стратегия и технология реструктуризации. Анализ «проблемного поля» и выделение ключевых проблем. (SWOT – анализ). Этап 1- 5. Формирование проекта реструктуризации по функциональным подсистемам. Требования к реорганизации системы управления предприятием. Маркетинг антикризисного управления. Технология организации комплексного управления финансами и экономикой предприятия. Управление персоналом несостоятельного предприятия.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 2, 6, 7, 8, 14.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jspx>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-7, ПК-13.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

## 9. Зарубежный опыт антикризисного управления

Особенности антикризисного государственного регулирования в странах развитой рыночной экономики. Государственная финансовая поддержка нововведений. Основные направления совершенствования государственного управления в странах Запада и США.

Литература:

Основная – 1, 3.

Дополнительная – 1, 8, 11, 14.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.rsl.ru/>

<http://www.kodeks.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.

### 1. Тема: Сущность антикризисного управления предприятиями. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий

Содержание самостоятельной работы: Ответить на вопросы:

1. Банкротство: для чего оно необходимо?
2. Основная причина банкротства – неплатежеспособность.
3. Особенности схемы государственного управления процессом санации предприятия.
4. Федеральная служба по финансовому оздоровлению и банкротству (ФСФР РФ). Основные задачи ФСФР РФ.
5. Порядок организации работы ФСФР РФ по финансовому оздоровлению предприятий.

Литература:

Основная – 1, 3.

Дополнительная – 1, 3, 7, 8, 12, 17.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2.

Образовательные результаты: З-1, З-2; У-1; В-1.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: собеседование, доклад.

### 2. Тема: Правовые основы механизма государственного регулирования кризисного состояния предприятий. Концепция антикризисного управления (АУ)

Содержание самостоятельной работы: Ответить на вопросы:

1. Преимущества и недостатки действующего законодательства о банкротстве.
2. Направления доработки закона « О несостоятельности предприятий».
3. Роль арбитражных управляющих и саморегулируемых организаций арбитражных управляющих.
4. Особенности проведения наблюдения.
5. Особенности проведения финансового оздоровления.
6. Особенности проведения внешнего управления.
7. Особенности проведения конкурсного производства.

8. Особенности реализации мирового соглашения.

Литература:

Основная – 1, 3.

Дополнительная – 1, 3, 8, 12, 14.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jspx>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2.

Образовательные результаты: З-1, З-2; У-1; В-1.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: опрос, контрольная работа.

**3. Тема: Обнаружение ранних признаков кризисных явлений. Диагностика предприятий**

Содержание самостоятельной работы: Ответить на вопрос:

1. Понятие и природа неплатежеспособности.

2. Решение задач по определению неплатежеспособности предприятий, их финансовой устойчивости, расчету ликвидности активов предприятия.

3. Решение задач с использованием отечественных и зарубежных моделей прогнозирования вероятности наступления банкротства.

4. Проведение сравнительного анализа использования отечественных и зарубежных моделей прогнозирования вероятности наступления банкротства.

5. Разработка элементов программы финансового оздоровления предприятий на примере оценки состава и структуры выпускаемой продукции, ее конкурентоспособности, объемов производства и реализации продукции, проведение анализа эффективности использования производственных ресурсов предприятия.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 2, 7, 8, 10, 13, 15.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jspx>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.

Образовательные результаты: З-1, З-2; У-1; В-1.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: собеседование, реферат, контрольная работа.

#### **4. Тема: Разработка стратегии антикризисного управления предприятием**

Содержание самостоятельной работы: Ответить на вопросы:

1. Реструктуризация как элемент программы восстановления платежеспособности предприятия.
2. Организационные особенности работы управляющих в условиях выхода предприятия из кризиса.
3. Особенности антикризисного управления на российских предприятиях.
4. Особенности проведения арбитражными управляющими анализа финансового состояния организаций. Использование Методики проведения арбитражным управляющим финансового анализа предприятий.
5. Особенности отечественного и зарубежного бизнес-планирования на несостоятельных предприятиях.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 4, 5, 8, 9, 12, 14, 16.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.aspx>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5; У-1; У-2; В-1.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: собеседование, задачи, коллоквиум, тест.

#### **5. Тема: Организация антикризисного управления на предприятии.**

##### **Разработка программы антикризисного управления**

Содержание самостоятельной работы: ответить на вопросы:

1. Формы реорганизации предприятия.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов в условиях восстановления платежеспособности предприятия.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 3, 4, 6, 8, 12, 14, 18.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.aspx>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.



Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: собеседование, реферат, контрольная работа.

## **6. Тема: Механизм финансового оздоровления несостоятельного предприятия**

1. Содержание самостоятельной работы: Уяснить основные принципы методики финансового оздоровления несостоятельного предприятия.
2. Дать классификацию путей финансового оздоровления.
3. Проанализировать план мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 4, 6, 8, 11, 12, 14, 19, 20.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-7, ПК-13.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: опрос, контрольная работа, задачи.

## **7. Тема: Реструктуризация предприятий. Разработка стратегии и программы реструктуризации предприятия**

Содержание самостоятельной работы:

1. Проанализировать наиболее распространенные в России стратегии реструктуризации.
2. Охарактеризовать имеющийся опыт реструктуризации предприятий в России.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 3, 5, 7, 8, 14, 21.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-7, ПК-13.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: собеседование, реферат, контрольная работа.

### **8. Тема: Организация управления бизнес-процессами (базовыми функциями) в условиях реструктуризации**

Содержание самостоятельной работы:

1. Ознакомиться с принципами формирования проекта реструктуризации предприятия.
2. Раскрыть цели маркетинга в условиях реструктуризации.
3. Охарактеризовать особенности управления персоналом в условиях антикризисного управления.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 2, 6, 7, 8, 14.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.kodeks.ru/>;

<http://www.kontur-normativ.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-7, ПК-13.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: опрос, реферат, контрольная работа, задачи.

### **9. Тема: Зарубежный опыт антикризисного управления**

Содержание самостоятельной работы:

1. Раскрыть сущность государственной политики поддержки предприятий в странах с развитой рыночной экономикой.
2. Охарактеризовать особенности антикризисного управления в странах Запада.

Литература:

Основная – 1, 2, 3.

Дополнительная – 1, 8, 11, 14.

Интернет-ресурс: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>;

<http://www.consultant.ru/>;

<http://www.garant.ru/>;

<http://www.rsl.ru/>

<http://www.kodeks.ru/>.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.

Образовательные результаты: З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6; У-1, У-2, У-3; В-1; В-2.

Формы контроля, оценочные средства: текущий контроль: собеседование, задачи, тест.

## **Вопросы для самоконтроля по самостоятельно изученным темам**

### **Тема: Сущность антикризисного управления предприятиями. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий**

1. Банкротство: для чего оно необходимо?
2. Основная причина банкротства – неплатежеспособность.
3. Особенности схемы государственного управления процессом санации предприятия.
4. Федеральная служба по финансовому оздоровлению и банкротству (ФСФР РФ). Основные задачи ФСФР РФ.
5. Порядок организации работы ФСФР РФ по финансовому оздоровлению предприятий.

### **Тема: Правовые основы механизма государственного регулирования кризисного состояния предприятий.**

#### **Концепция антикризисного управления (АУ)**

1. Преимущества и недостатки действующего законодательства о банкротстве.
2. Направления доработки закона « О несостоятельности предприятий».
3. Роль арбитражных управляющих и саморегулируемых организаций арбитражных управляющих.
4. Особенности проведения наблюдения.
5. Особенности проведения финансового оздоровления.
6. Особенности проведения внешнего управления.
7. Особенности проведения конкурсного производства.
8. Особенности реализации мирового соглашения.

### **Тема: Обнаружение ранних признаков кризисных явлений.**

#### **Диагностика предприятий**

1. Понятие и природа неплатежеспособности.
2. Решение задач по определению неплатежеспособности предприятий, их финансовой устойчивости, расчету ликвидности активов предприятия.
3. Решение задач с использованием отечественных и зарубежных моделей прогнозирования вероятности наступления банкротства.
4. Проведение сравнительного анализа использования отечественных и зарубежных моделей прогнозирования вероятности наступления банкротства.
5. Разработка элементов программы финансового оздоровления предприятий на примере оценки состава и структуры выпускаемой продукции, ее конкурентоспособности, объемов производства и реализации про-

дукции, проведение анализа эффективности использования производственных ресурсов предприятия.

**Тема: Разработка стратегии антикризисного управления предприятием**

1. Реструктуризация как элемент программы восстановления платежеспособности предприятия.
2. Организационные особенности работы управляющих в условиях выхода предприятия из кризиса.
3. Особенности антикризисного управления на российских предприятиях.
4. Особенности проведения арбитражными управляющими анализа финансового состояния организаций. Использование Методики проведения арбитражным управляющим финансового анализа предприятий.
5. Особенности отечественного и зарубежного бизнес-планирования на несостоятельных предприятиях.

**Тема: Организация антикризисного управления на предприятии.**

**Разработка программы антикризисного управления**

1. Формы реорганизации предприятия.
2. Реинжиниринг бизнес-процессов в условиях восстановления платежеспособности предприятия.

**Тема: Механизм финансового оздоровления несостоятельного предприятия**

1. Содержание самостоятельной работы: Уяснить основные принципы методики финансового оздоровления несостоятельного предприятия.
2. Дать классификацию путей финансового оздоровления.
3. Проанализировать план мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.

**Тема: Реструктуризация предприятий.**

**Разработка стратегии и программы реструктуризации предприятия**

1. Проанализировать наиболее распространенные в России стратегии реструктуризации.
2. Охарактеризовать имеющийся опыт реструктуризации предприятий в России.

**Тема: Организация управления бизнес-процессами (базовыми функциями) в условиях реструктуризации**

1. Ознакомиться с принципами формирования проекта реструктуризации предприятия.
2. Раскрыть цели маркетинга в условиях реструктуризации.



3. Охарактеризовать особенности управления персоналом в условиях антикризисного управления.

**Тема: Зарубежный опыт антикризисного управления**

1. Раскрыть сущность государственной политики поддержки предприятий в странах с развитой рыночной экономикой.
2. Охарактеризовать особенности антикризисного управления в странах Запада.

**6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.**

См. Приложение №1 к рабочей программе.

## **7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины.**

### **Основная литература**

1. Антикризисное управление: учебник [Электронный ресурс]; Региональный финансово-экономический инс-т. – Курск, 2015. – 312 с. (эл. ресурс lib.rfei.ru)
2. Антикризисное управление: практикум [электронный ресурс]; Региональный финансово-экономический институт. – Курск, 2015. – 17 с. (эл. ресурс lib.rfei.ru)
3. Балдин К.В., Зверев В., Рукосуев А.В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень: Учебное пособие, 6-е изд., испр. – М.: Дашков и К, 2012. – 268 с. (эл. ресурс Ibooks.ru)

### **Дополнительная литература**

1. Александров Г.А. Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура. – М.: Изд-во БЕК, 2010. – 544 с.
2. Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление: Учебник для студентов / Ю.А. Арутюнов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 416 с.
3. Балдин, К.В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень: Учебное пособие / К.В. Балдин. – М.: Дашков и К, 2013. – 268 с.
4. Беляев, А.А. Антикризисное управление.: Учебник для студентов вузов / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 319 с.
5. Блинов, А.О. Антикризисное управление. Теория и практика: Учебное пособие для студентов вузов / В.Я. Захаров, А.О. Блинов, Д.В. Хавин; Под ред. В.Я. Захарова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 319 с.
6. Дондуков А.Н., Антикризисное управление и реструктуризация предприятий в РФ: учебное пособие/ А.Н. Дондуков., Г.Б. Юн., Н.Б. Рябцева.– М.: Издательский дом Грааль. М: – 2009. – 464 с.
7. Захаров, В.М. Антикризисное управление: Терминологический словарь / В.М. Захаров, Ю.И. Юров. – Ст. Оскол: ТНТ, 2013. – 492 с.
8. Згонник, Л.В. Антикризисное управление: Учебник / Л.В. Згонник. – М.: Дашков и К, 2013. – 208 с.
9. Зуб, А.Т. Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 256 с.
10. Иванова Г.П., Антикризисное управление: от банкротства – к финансовому оздоровлению / Г.П. Иванова. – М.: Закон и право, ЮНИТИ.М. – 2007. – 230 с.
11. Ивасенко, А.Г. Антикризисное управление: Учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. – М.: КноРус, 2013. – 504 с.

12. Кован С. Е. Теория антикризисного управления предприятием: учеб. пособие / С. Е. Кован. – М.: КноРус. М.– 2009. – 157 с.
13. Короткова Э.М., Антикризисное управление предприятиями и банками. Учебник/ Э.М. Короткова. – М.: Дело. М. – 2009. – 840 с.
14. Круглова, Н.Ю. Антикризисное управление: Учебное пособие / Н.Ю. Круглова. – М.: КноРус, 2013. – 400 с.
15. Кузнецов, С.Ю. Антикризисное управление. Курс лекций: Учебно-методическое пособие / С.Ю. Кузнецов. – М.: ФиС, 2010. – 176 с.
16. Мурычев, А.В. Антикризисное управление кредитными организациями: Учебное пособие / А.М. Тавасиев, А.В. Мурычев; Под ред. А.М. Тавасиев. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 543 с.
17. Орехов, В.И. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. , испр. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 268 с.
18. Патласов О.Ю., Сергиенко О.В. Антикризисное управление. Финансовое моделирование и диагностика банкротства коммерческой организации. Учебное пособие. – Москва: Книжный мир, 2009. – 512 с. (эл. ресурс Ibooks.ru)
19. Распопов, В.М. Превентивное антикризисное управление: Учебное пособие / В.М. Распопов, В.В. Распопов. – М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2012. – 432 с.
20. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент: учебное пособие для ВУЗов / Н.В. Родионова. – М.: ЮНИТИ – ДАНА. 2009. – 223с.
21. Шепеленко, Г.И. Антикризисное управление производством и персоналом: Учебное пособие / Г.И. Шепеленко. – Рн/Д: Феникс, ИКЦ МарТ, 2010. – 256 с.

**8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее – сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины.**

1. Электронная библиотека Регионального финансово-экономического института: <http://students.rfei.ru/a/students/library.jsp>
2. Электронная справочная правовая система «КонсультантПлюс»: <http://www.consultant.ru/>
3. Информационно-правовой портал «Гарант»: <http://www.garant.ru/>
4. Информационно-правовая система «Кодекс»: <http://www.kodeks.ru/>
5. Справочно-правовая система «Норматив»: <http://www.kontur-normativ.ru/>
6. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов»: <http://school-collection.edu.ru/>
7. Российская Государственная Библиотека: <http://www.rsl.ru/>
8. Научная библиотека Санкт-Петербургского государственного университета: <http://www.library.spbu.ru/>

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Методические рекомендации по изучению дисциплины представляют собой комплекс рекомендаций и объяснений, позволяющих бакалавру оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Известно, что в структуре учебного плана значительное время отводится на самостоятельное изучение дисциплины. В рабочих программах дисциплин размещается примерное распределение часов аудиторной и внеаудиторной нагрузки по различным темам данной дисциплины.

Для успешного освоения дисциплины бакалавр должен:

1. Прослушать курс лекций по дисциплине.
2. Выполнить все задания, рассматриваемые на практических занятиях, включая решение задач.
3. Выполнить все домашние задания, получаемые от преподавателя.
4. Решить все примерные практические задания, рассчитанные на подготовку к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации особое внимание следует обратить на следующие моменты:

1. Выучить определения всех основных понятий.
2. Повторить все задания, рассматриваемые в течение семестра.
3. Проверить свои знания с помощью тестовых заданий.

На лекциях преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу. В ходе лекции бакалавр должен внимательно слушать и конспектировать лекционный материал.

Семинарские занятия служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности бакалавров по изучаемой дисциплине. При наличии практических заданий по изучаемой дисциплине бакалавр выполняет все упражнения и задачи, подготовленные преподавателем.

Семинар предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Преподаватель формулирует цель занятия и характеризует его основную проблематику. Заслушиваются сообщения бакалавров. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Кроме того заслушиваются сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. Преподаватель подводит итоги обсуждения и объявляет

оценки выступавшим бакалаврами. В целях контроля подготовленности бакалавров и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе семинарских занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к семинару бакалавры имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем бакалавры вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Самостоятельная работа бакалавров – планируемая учебная, научно-исследовательская работа, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

Цель самостоятельной работы бакалавра – научиться осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией, изучить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию.

Целью самостоятельной работы бакалавров по дисциплине является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками решения задач и теоретическим материалом по дисциплине. Самостоятельная работа способствует развитию самостоятельности, ответственности и организованности, творческого подхода к решению различных проблем.

Целью практического занятия является более углубленное изучение отдельных тем дисциплины и применение полученных теоретических навыков на практике.

В ходе практических занятий бакалавры под руководством преподавателя могут рассмотреть различные методы решения задач по дисциплине. Продолжительность подготовки к практическому занятию должна составлять не менее того объема, что определено тематическим планированием в рабочей программе. Практические занятия по дисциплине могут проводиться в различных формах:

- 1) устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- 2) письменные ответы на вопросы преподавателя;
- 3) групповое обсуждение той или иной проблемы под руководством и контролем преподавателя;
- 4) заслушивания и обсуждение контрольной работы;
- 5) решение задач.

Подготовка к практическим занятиям должна носить систематический характер. Это позволит бакалавру в полном объеме выполнить все требова-



ния преподавателя. Для получения более глубоких знаний бакалаврам рекомендуется изучать дополнительную литературу.

В зависимости от конкретных видов самостоятельной работы, используемых в каждой конкретной рабочей программе, следует придерживаться следующих рекомендаций.

Контрольная работа подразумевает знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.

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.

Подготовка к написанию реферата предполагает поиск литературы и составление списка используемых источников, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; формулирование основных аспектов проблемы.

Коллоквиум представляет собой одну из форм учебных занятий, ориентированную на определение качества работы с конспектом лекций, подготовки ответов к контрольным вопросам и др. Коллоквиумы, как правило, проводятся в форме мини-экзамена, имеющего целью уменьшить список тем, выносимых на основной экзамен, и оценить текущий уровень знаний бакалавров.

Предпосылкой эффективности научно-исследовательской деятельности является знание бакалаврами лекционного материала, изучение рекомендуемых учебных пособий и нормативных документов, своевременная и качественная подготовка рефератов для заслушивания и обсуждения их на семинарских занятиях. При подготовке к защите доклада, презентации по итогам научно-исследовательской деятельности бакалаврам предлагается выполнить задания, подготовленные преподавателем по данной учебной дисциплине.

В задачах студент получает возможность отработать и закрепить на практике изученный теоретический материал. При этом задачи требуют от него знания определенных алгоритмов и способность точно оперировать ими в практической деятельности. Таким образом, при выполнении задач от студента требуется максимальная точность в соблюдении определенных алгоритмов.

Задания в тестовой форме предполагают оперативный обзорный анализ усвоения бакалавром основных вопросов изученных тем и проводится, как

правило, в завершение обучения. Подготовка к тестовым заданиям предполагает необходимость повторения всего изученного материала по дисциплине.

При подготовке к итоговому контролю необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др. Сдача зачета предполагает полное понимание, запоминание и применение изученного материала на практике.

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.**

При осуществлении образовательного процесса используется ряд информационных технологий обеспечения дистанционного обучения, включающий, но не исчерпывающийся, технологиями онлайн и оффлайн распространения образовательной информации (почтовая рассылка печатных материалов и бланков тестирования или электронных версий образовательных материалов на физических носителях, либо интерактивный доступ к материалам через интернет, доступ к электронно-библиотечным системам института и сторонних поставщиков), технологиями взаимодействия студентов с преподавателем (видео-лекции и семинары, групповые и индивидуальные консультации через интернет, индивидуальные консультации по телефону), технологиями образовательного контроля (интерактивные онлайн тесты в интернет, оффлайн тесты с использованием персональных печатных бланков).

Для реализации указанных технологий используется набор программного обеспечения и информационных систем, включающий, но не ограничивающийся, следующим списком:

- 1) операционные системы Microsoft Windows (различных версий);
- 2) операционная система GNU/Linux;
- 3) свободный офисный пакет LibreOffice;
- 4) система управления процессом обучения «Lete e-Learning Suite» (собственная разработка);
- 5) система интерактивного онлайн тестирования (собственная разработка);
- 6) система телефонной поддержки и консультаций сотрудниками колл-центра «Центральная служба поддержки» (собственная разработка);
- 7) система онлайн видео конференций Adobe Connect;
- 8) электронно-библиотечная система «Айбукс»;
- 9) электронно-библиотечная система «Издательства «Лань»;
- 10) интернет-версия справочника «КонсультантПлюс»;
- 11) приложение для мобильных устройств «КонсультантПлюс: Студент»;
- 12) справочная правовая система «Гарант»;
- 13) иные ИСС.

## **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

1. Аудиторная база (лекционная аудитория, аудитория для проведения практических занятий, виртуальные классные комнаты на портале РФЭИ)
2. Организационно-технические средства и аудиовизуальный фондовый материал, мультимедийное оборудование.
3. Комплекты видеофильмов, аудиокниг, CD-дисков по проблемам дисциплины.
4. Интернет.

## АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

### ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ

##### Перечень компетенций

**ОПК-2** — способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

**ПК-5** — способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

**ПК-7** — владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умение координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

**ПК-13** — умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

##### Этапы формирования компетенций

Компетенции	Этапы освоения ОПОП ВО	
	Название этапа	Семестр
ОПК-2	Промежуточный	5
ПК-5	Промежуточный	5
ПК-7	Начальный	5
ПК-13	Промежуточный	5

## Формирование компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Формируемые компетенции	Технологии формирования компетенций	Оценочные средства	
				Показатели и критерии оценки формируемой компетенции (ЗУВ)	Средства оценивания
1	Сущность антикризисного управления предприятиями. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий	ОПК-2	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	З-1,2 У-1 В-1	<i>Собеседование Доклад</i>
2	Правовые основы механизма государственного регулирования кризисного состояния предприятий. Концепция антикризисного управления (АУ)	ОПК-2	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	З-1,2 У-1 В-1	<i>Опрос, Контрольная работа</i>
3	Обнаружение ранних признаков кризисных явлений. Диагностика предприятий	ОПК-2 ПК-5	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	З-1,2 У-1 В-1	<i>Собеседование, Реферат Контрольная работа</i>
4	Разработка стратегии антикризисного управления предприятием	ОПК-2 ПК-5	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	З-1,2,3,4,5 У-1,2 В-1	<i>Собеседование Задачи, Коллоквиум Тест</i>
5	Организация антикризисного управления на предприятии. Разработка программы антикризисного управления	ОПК-2 ПК-5	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	З-1,2,3,4,5,6 У-1,2,3 В-1,2	<i>Собеседование, Реферат, Контрольная работа</i>
6	Механизм финансового оздоровления несостоятельного предприятия	ОПК-2 ПК-7 ПК-13	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	З-1,2,3,4,5,6 У-1,2,3 В-1,2	<i>Опрос, Контрольная работа Задачи</i>

7	Реструктуризация предприятий. Разработка стратегии и программы реструктуризации предприятия	ОПК-2 ПК-7 ПК-13	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	3-1,2,3,4,5,6 У-1,2,3 В-1,2	<i>Собеседование, Реферат, Контрольная работа</i>
8	Организация управления бизнес-процессами (базовыми функциями) в условиях реструктуризации	ОПК-2 ПК-7 ПК-13	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	3-1,2,3,4,5,6 У-1,2,3 В-1,2	<i>Опрос, Реферат, Контрольная работа Задачи</i>
9	Зарубежный опыт антикризисного управления	ОПК-2 ПК-5	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента	3-1,2,3,4,5,6 У-1,2,3 В-1,2	<i>Собеседование, Задачи, Тест</i>

\* Преподаватель может по своему усмотрению вносить изменения в перечень приведенных в таблице средств оценивания, используя из имеющего в настоящем документе массива контрольно-практических заданий то, что считает наиболее подходящим к каждому конкретному занятию.



## 2. ОПИСАНИЕ КРИТЕРИЕВ И ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

### Показатели оценивания компетенций

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

*Знать:*

- основы организации финансового и денежно-кредитного регулирования (З-1);
- основы аналитической работы по распознаванию ранних признаков несостоятельности предприятия (З-2);
- общие положения реструктуризации кредиторской задолженности (З-3);
- методы оценки управленческих рисков (З-4);
- методы оценки инвестиционных ресурсов (З-5);
- правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятия (З-6).

*Уметь:*

- определить ранние признаки несостоятельности предприятия (У-1);
- разработать план финансового оздоровления предприятия (У-2);
- проанализировать финансовые результаты деятельности предприятия (У-3).

*Владеть:*

- навыками работы с документами предприятия (В-1);
- навыками извлечения информации, необходимой в профессиональной деятельности, её применением в решении практических задач (В-2).

### Критерии оценивания компетенций

Уровень	Знания	Умения	Владения
Минимальный	З-1, З-2	У-1	В-1
Базовый	З-1, З-2, З-3, З-4, З-5	У-1, У-2, У-3	В-1, В-2
Повышенный	З-1, З-2, З-3, З-4, З-5, З-6	У-1, У-2, У-3	В-1, В-2

### 3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

#### Комплект разноуровневых задач и заданий по дисциплине

**Задание 1.** Дайте общую характеристику конкретной организации. Дайте характеристику системы стимулирования данной организации.

Выявите недостатки существующей системы стимулирования. На основе анализа системы стимулирования персонала разработайте мероприятия по ее совершенствованию (с учетом ресурсобеспеченности организации). Результаты изложите в таблице (табл. 1).

Таблица 1

#### Анализ системы стимулирования персонала

№ п/п	Проблема	Причина	Пути решения
1			
...			
n			

**Задание 2.** Разработайте анкету-опросник для увольняющегося персонала предприятия. Письменно обоснуйте актуальность исследования, выделите основные задачи исследования.

Работу проводить группами по 4-5 человек.

**Задание 3.** Дайте общую характеристику вашей организации. Разработайте характеристику профессиональных качеств менеджеров низшего, среднего и высшего звена для вашей организации (подробно) (табл. 2).

Таблица 2

#### Сводная таблица профессиональных качеств менеджера высшего звена

№ п/п	Показатель	Характеристика
1	Образование	Высшее, экономическое (любое другое по вашему усмотрению)

2	Интеллектуальные качества	Гибкий ум, способность к системному мышлению
3	Морально-нравственные качества	...
...		
n		

**Задание 4.** Создание (реорганизация) отдела маркетинга на предприятии.

На основе анализа деятельности российских предприятий был выделен ряд ошибок, наиболее часто приводящих к кризису. Это:

а) создание дублера традиционной службы сбыта (возникает путаница с ответственностью за результаты сбыта);

б) переименование службы сбыта в службу маркетинга (ничего не дает, кроме морального удовлетворения);

в) ограничение маркетинга функцией рекламы.

**Задание.** 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 ее 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 (табл. 3).

Таблица 3

**Функции отделов (примерная форма таблицы)**

Функция	Действия отдела исследования рынка	Источник информации
1. Отдел исследования рынка		
1		
...		
n		

## Расчетные задачи

**Задача 1.** Предприятию, находящемуся в стесненных финансовых условиях, необходимо выбрать один из трех проектов (табл. 1) одинаковых по затратности и планируемому сроку отдачи. Определите, какой из проектов предприятию следует выбрать для реализации в данный момент и почему.

Таблица 1

Данные	Проект А	Проект В	Проект С
Стоимость, тыс. р.	300	300	300
Прибыль, тыс. р.	35	70	150
<i>В том числе за</i>			
первый год	57	70	140
второй год	94	70	100
третий год	147	70	90
четвертый год	170	70	80
пятый год	190	70	70
шестой год	220	70	60
<b>ИТОГО</b>	913	490	690

**Задача 2.** Предприятие планирует запустить производство нового вида изделия. Однако в связи с тем, что на предприятии действует оборудование со сроком службы от 10 до 25 лет, необходима замена большей части универсального оборудования для качественного выпуска продукции. Предприятию необходимо закупить оборудование на общую сумму 25000 тыс.р. Также предприятию необходимы оборотные средства (материалы, комплектующие) на общую сумму 500 тыс. р. Предполагается, что источником финансирования проекта будет долгосрочный банковский кредит в сумме 30000 тыс. р. Предприятие спрогнозировало следующие показатели своей деятельности (табл. 2).

Таблица 2.

### Прогнозируемые денежные поступления и расходы по годам проектного периода

Показатели	Год XXX1	Год XXX2	Год XXX3	Год XXX4
Продукция, шт.	70	120	153	170

<b>Планируемая выручка в ценах XXX0 г., тыс. р.</b>	108 500	186 000	237 150	263 500
<b>Планируемая прибыль в ценах XXX0 г., тыс. р.</b>	22 330	382 80	48 810	54 230
<b>Амортизация, тыс. р.</b>	6250	6250	6250	6250
<b>Планируемая себестоимость, тыс. р.</b>	74 950	139 200	177 480	197 200

Ежегодный процент по кредиту – 38%.

Ставка налогооблагаемой прибыли – 24%.

Дисконт – 0,5%

Планируемые темпы инфляции по годам соответственно равны 20%, 15%, 10%, 10 %.

Рассчитайте показатели эффективности проекта (срок окупаемости инвестиций, чистый дисконтированный доход, внутреннюю норму рентабельности, индекс доходности).

Дайте оценку устойчивости финансовых показателей проекта.

**Задача 3.** Предприятие, имея лишь 48 тыс. р. собственных средств и 54 тыс. р. заемных, решило попытаться выйти из кризиса путем вывода на рынок новых продуктов.

Руководством рассматривались три возможных инновационных проекта. Затраты на них соответственно равны 48, 53 и 47 тыс. р.

Возможная прибыль равна соответственно 89, 128 и 96 тыс. р. Выберите наиболее рентабельную комбинацию проектов для предприятия.

**Задача 4.** Для фирмы существует возможность внедрения одного из двух портфелей проектов. Данные по проектам представлены в табл. 3.

Таблица 3.

**Информация о проектах**

Проект	Портфель Е		Портфель F	
	Затраты, тыс. р.	Прибыль, тыс. р.	Затраты, тыс. р.	Прибыль, тыс. р.
1	130	231	149	290
2	50	140	34	62

Какой из проектов предприятию следует выбрать для внедрения?  
Оцените проекты с помощью коэффициента предпочтения.

## Примерные темы для подготовки рефератов

1. Понятие неплатежеспособности: признаки и предпосылки
2. Роль ФСФО в процессе финансового оздоровления предприятий
3. Развитие понятия несостоятельности в дореволюционной России
4. Системы банкротства в мировой практике
5. Конкурсное производство в советской России
6. Сравнительная характеристика законов о несостоятельности 1992, 1998 и 2002 годов
7. Место внешнего управления в процессе антикризисных процедур
8. Значение наблюдения в в процессе антикризисных процедур
9. Ликвидация предприятия как заключительная процедура антикризисных мер
10. Значение мирового соглашения в процессе антикризисных мер
11. Антикризисное регулирование как мера воздействия на должника на макроуровне
12. Российские методики прогнозирования банкротства
13. Зарубежные методики прогнозирования банкротства
14. Достоинства и недостатки российских методик прогнозирования банкротства
15. Достоинства и недостатки моделей Э. Альтмана
16. Тренды финансовых показателей У. Бивера
17. Французские модели прогнозирования банкротства
18. Интегральная балльная оценка финансовой устойчивости профессора Ковалева
19. Качественные модели прогнозирования банкротства
20. Основные направления комплексного подхода диагностики несостоятельного предприятия
21. Реорганизация предприятия: основные формы
22. Финансовые особенности проведения слияния предприятий
23. Финансовые особенности проведения присоединения предприятий
24. Финансовые особенности проведения разделения предприятий
25. Финансовые особенности проведения выделения предприятий
26. Финансовые особенности проведения преобразования предприятий
27. Реинжиниринг бизнес-процессов

## Научно-исследовательская работа

Предпосылкой эффективности научно-исследовательской деятельности является знание бакалаврами лекционного материала, изучение



рекомендуемых учебных пособий и нормативных документов, своевременная и качественная подготовка рефератов для заслушивания и обсуждения их на семинарских занятиях.

Предложенный план научно-исследовательской деятельности составлен для программы очной формы обучения. Цель занятий – усвоить теоретический материал, обобщить и свести в единую систему накопившиеся знания в области антикризисного управления.

### **1. Сущность антикризисного управления предприятиями. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий**

Содержание самостоятельной работы: подготовка доклада.

Формируемые компетенции: ОПК-2.

Образовательные результаты: З-1,2; У-1; В-1.

Формы контроля, оценочные средства: доклад.

### **2. Разработка стратегии антикризисного управления предприятием**

Содержание самостоятельной работы: коллоквиум.

Формируемые компетенции: ОПК-2, ПК-5.

Образовательные результаты: З-1,2,3,4,5; У-1,2; В-1.

Формы контроля, оценочные средства: коллоквиум.

## **Перечень вопросов к коллоквиуму**

Тема: Стратегия антикризисного управления предприятием

1. Сущность и задачи антикризисного управления.
2. Глобальные причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий.
3. Экономические причины неплатежеспособности российских предприятий.
4. Факторы, вызывающие кризисные явления.
5. Описание статей Баланса предприятия, показывающих наличие признаков кризиса (по конкретному предприятию).
6. Этапы разработки стратегии антикризисного управления.
7. Особенности стратегического планирования в условиях антикризисного управления.

## Задания в тестовой форме

1. Кризис – это:

- 1) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде
- 2) невозможность платить по своим обязательствам
- 3) следствие обострения конфликта интересов внутри организации

2. Преодоление кризиса – это процесс:

- 1) управляемый,
- 2) неуправляемый.

3. Антикризисное управление – это:

- 1) применение антикризисных процедур к конкретному предприятию
- 2) воздействие на предприятие-должника со стороны государства мерами экономического и нормативно-правового характера
- 3) воздействие на предприятие-должника со стороны кредиторов методами силового характера

4. Действующий сегодня Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" - это:

- 1) ФЗ № 6 от января 1998 г.
- 2) ФЗ № 127 от октября 2002 г.
- 3) ФЗ № 15 от апреля 2000 г.

5. Проблемы ликвидности и платежеспособности могут быть сведены к минимуму за счет:

- 1) увеличения доли крупных долговых обязательств в общей сумме займов
- 2) отказа от убыточных подразделений и не эффективного производственного оборудования
- 3) управления активами, добиваясь минимальной прибыли и максимального риска
- 4) совершенствования анализа

6. Стратегия управления – это:

- 1) хозяйственная политика, разработанная на основе текущего состояния предприятия
- 2) хозяйственная политика, разработанная на основе предвидения будущего развития

3) совершенствование анализа предприятия

7. Мораторий по удовлетворению требований кредиторов – это:

- 1) прекращение деятельности предприятия
- 2) приостановление действия хозяйственных договоров
- 3) приостановление уплаты денежных обязательств

8. Финансирование процедур банкротства осуществляется:

- 1) за счет средств федерального бюджета
- 2) за счет средств несостоятельного предприятия
- 3) за счет привлеченных заемных средств

9. Для характеристики экономического эффекта используются такие показатели как:

- 1) объем продаж
- 2) уровень рентабельности
- 3) прибыль
- 4) производительность труда

10. Досудебная санация – это:

- 1) анализ платежеспособности предприятия
- 2) меры по восстановлению платежеспособности должника
- 3) продвижение товаров на новые рынки

11. Процедуры банкротства - это:

- 1) финансовое оздоровление
- 2) досудебная санация
- 3) инвестиции
- 4) внешнее управление
- 5) конкурсное производство
- 6) мировое соглашение
- 7) наблюдение

12. Внешнее управление – это:

- 1) банковский кредит
- 2) меры по восстановлению платежеспособности
- 3) ликвидация предприятия

13. Конкурсное производство – это процедура банкротства, применяемая:

- 1) в целях ликвидации предприятия
- 2) в целях восстановления платежеспособности
- 3) в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

14. Мирное соглашение – это процедура банкротства, применяемая:

- 1) в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и отдельными кредиторами
- 2) на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве
- 3) в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

15. Заявление о признании должника банкротом может быть принято арбитражным судом к производству в случае, если предприятие:

- 1) не уплатило налоги и отчисления перед Пенсионным фондом в объеме 800 минимальных размеров оплаты труда
- 2) в течение 6 месяцев не выплачивает заработную плату персоналу предприятия
- 3) его долги кредиторам составляют 12 тысяч руб, срок погашения которых составил 3,5 месяца
- 4) не имеет денежных средств для погашения долгов

16. Преодоление кризиса зависит от:

- 1) количества руководящего персонала,
- 2) типологии кризиса,
- 3) возраста руководителя,
- 4) фазы кризиса.

17. Какое из указанных определений характеризует антикризисное управление в широком смысле?

- 1) система управленческих мер, применяемых к должникам для восстановления их платежеспособности.
- 2) система управленческих мер, применяемых к должникам для предотвращения их банкротства.
- 3) система управленческих мер по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономики

18. Функции антикризисного управления - это:

- 1) максимизация потерь и упущенных возможностей
- 2) управление в условиях кризиса

3) минимизация потерь и упущенных возможностей

19. Признаки несостоятельности (банкротства):

- 1) приостановление текущих платежей в течение трех месяцев со дня наступления сроков его исполнения
- 2) если требования к должнику - юридическому лицу составляют не менее десяти тысяч рублей
- 3) если требования к должнику - юридическому лицу составляют не менее ста тысяч рублей и срок исполнения составляет свыше трех месяцев
- 4) приостановление текущих платежей в течение пяти месяцев со дня наступления сроков его исполнения

20. В бизнес-план финансового оздоровления компании входят:

- 1) план финансирования (денежные потоки)
- 2) план ликвидации предприятия
- 3) расчет ожидаемой эффективности

21. Объектом стратегии маркетинга выступает:

- 1) будущее положение организации на конкретном рынке
- 2) настоящее положение организации на конкретном рынке
- 3) план финансирования (денежные потоки)

22. Тактические (оперативные) мероприятия по выходу из экономического кризиса могут быть:

- 1) модернизация оборудования
- 2) сокращение уровней управления
- 3) получение кредитов

23. К внутренним причинам возникновения неплатежеспособности относится:

- 1) наличие дефицита собственных оборотных средств
- 2) рост дебиторской и кредиторской задолженности
- 3) несовершенство законодательства

24. Арбитражный управляющий - это:

- 1) гражданин РФ, являющийся членом одной из саморегулируемых организаций
- 2) гражданин РФ, избираемый и утверждаемый комитетом кредиторов

3) гражданин РФ, назначаемый арбитражным судом и являющийся членом одной из саморегулируемых организаций;

25. Временный управляющий – это арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения:

- 1) процедуры наблюдения
- 2) проведения финансового оздоровления
- 3) ликвидация предприятия

26. Конкурсный управляющий – это арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения:

- 1) процедуры наблюдения
- 2) конкурсного производства
- 3) проведения финансового оздоровления
- 4) ликвидация предприятия

27. Мирное соглашение:

- 1) заключение мирового соглашения допускается только на стадии конкурсного производства
- 2) заключение мирового соглашения допускается на любой стадии арбитражного управления
- 3) заключение мирового соглашения допускается только на стадии финансового оздоровления
- 4) заключение мирового соглашения допускается только на основе решения арбитражного суда

28. Какие меры в первую очередь должны предпринять учредители должника-унитарного предприятия при ухудшении его финансового положения:

- 1) ликвидировать предприятие
- 2) принять меры по предупреждению банкротства

29. Продолжительность внешнего управления может составлять:

- 1) неограниченный срок
- 2) до 12 месяцев
- 3) до 18
- 4) до 24

30. Какое решение вправе принять руководство предприятия при введении наблюдения:

- 1) о реорганизации предприятия
- 2) о создании филиалов и представительств
- 3) о выплате дивидендов
- 4) о размещении облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг
- 5) о внесении изменений в структуру и штатное расписание предприятия

31. К объективным причинам кризиса можно отнести:

- 1) цикличность развития организации
- 2) ошибки в управлении
- 3) проявление непреодолимых сил
- 4) 1) + 3)

32. Антикризисное регулирование – это:

- 1) применение антикризисных процедур к конкретному предприятию
- 2) воздействие на предприятие-должника со стороны государства мерами экономического и нормативно-правового характера
- 3) воздействие на предприятие-должника со стороны кредиторов методами силового характера

33. К внешним признакам несостоятельности законодательство относит следующие:

- 1) приостановление платежей, связанное с тем, что должник не может их обеспечить
- 2) приостановление текущих платежей в течение трех месяцев со дня наступления сроков его исполнения
- 3) прекращение деятельности предприятия
- 4) приостановление действия хозяйственных договоров

34. К процедурам банкротства не относятся:

- 1) финансовое оздоровление
- 2) инвестиции
- 3) внешнее управление
- 4) конкурсное производство
- 5) мировое соглашение

35. Ключевая антикризисная маркетинговая стратегия – это:

- 1) направление концентрации усилий организации по выходу из кризиса



2) главное направление концентрации усилий организации по выходу из кризиса за счет маркетинговых возможностей

36. Понятие «риск» в экономическом смысле предполагает:

- 1) только ущерб
- 2) неопределенность
- 3) возможность получения прибыли и убытков

37. На каких этапах антикризисного управления проводится оценка активов и предприятия в целом:

- 1) конкурсного производства
- 2) наблюдения
- 3) внешнего управления

38. Условия добровольного объявления должника банкротом:

- 1) наличие у должника признаков банкротства
- 2) письменные рекомендации Центрального Банка России
- 3) наличие письменного согласия всех кредиторов

39. Конкурсное производство - это:

- 1) процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях удовлетворения требований кредиторов
- 2) процедура банкротства, применяемая в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами;
- 3) анализ и оценка рыночных и маркетинговых возможностей организации
- 4) меры по восстановлению платежеспособности должника

40. Финансовое оздоровление предприятия – это:

- 1) меры по восстановлению платежеспособности должника
- 2) план ликвидации предприятия
- 3) процедура банкротства, применяемая к должнику в целях погашения его задолженности

41. Внешнее управление - это:

- 1) досудебная санация
- 2) судебная санация
- 3) восстановление платежеспособности

42. Оценку бизнеса проводят в целях:

- 1) увеличения заработной платы персонала
- 2) принятия обоснованного инвестиционного решения
- 3) определения уровня модернизации предприятия
- 4) реструктуризации предприятия

43. Последствием заключения мирового соглашения является:

- 1) прекращение деятельности предприятия
- 2) приостановление уплаты денежных обязательств
- 3) приостановление действия хозяйственных договоров
- 4) приостановление процедур банкротства

44. Мораторий на удовлетворение требований кредиторов вводится:

- 1) после принятия дела о несостоятельности в производство арбитражным судом
- 2) при введении наблюдения
- 3) при мировом соглашении
- 4) при внешнем управлении
- 5) при принятии решения об отказе в признании предприятия-должника банкротом

45. Какой тип производства является более эффективным с точки зрения минимизации издержек производства:

- 1) индивидуальное производство
- 2) мелкосерийное производство
- 3) массовое производство
- 4) непрерывное производство

46. К субъективным причинам кризиса можно отнести:

- 1) цикличность развития организации
- 2) ошибки в управлении
- 3) проявление непреодолимых сил
- 4) 2) + 3)

47. Кредитор – это:

- 1) лицо, по отношению к которому возникло обязательство
- 2) лицо, у которого возникло обязательство

48. Процедуры банкротства не применяются:

- 1) к гражданам

- 2) к казенным предприятиям
- 3) к некоммерческим организациям

49. Существуют следующие тактики по выводу предприятия из кризиса:

- 1) тактика выжидания зрелости кризиса
- 2) защитная тактика
- 3) наступательная тактика
- 4) тактика экстренных действий

50. Виды маркетинговых стратегий:

- 1) стратегия, разработанная на основе прежних достижений предприятий по неконкурентоспособным сегодня товарам
- 2) продвижения товаров на новые рынки
- 3) диверсификации производства

51. Риск-менеджмент — это:

- 1) уход от рискованных ситуаций
- 2) система управления риском

52. Может ли быть изменена следующая последовательность стадии неплатежеспособности предприятия: скрытая неплатежеспособность – финансовая неустойчивость – явное банкротство?

- 1) может
- 2) последовательность стадии не является принципиальной
- 3) не может

53. В практике выделяют следующие виды анализа неплатежеспособного предприятия:

- 1) трендовый
- 2) нормативный
- 3) факторный

54. Административный управляющий – это:

- 1) арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения наблюдения
- 2) арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения финансового оздоровления

55. Органы управления предприятием в процессе финансового оздоровления предприятием:

- 1) отстраняются от управления предприятием
- 2) не отстраняются от управления предприятием
- 3) контроль над действиями руководства заключается в согласовании их действий с арбитражными управляющими

56. При введении арбитражным судом внешнего управления на предприятии возникают последствия:

- 1) ликвидация предприятия
- 2) предприятие признает себя банкротом
- 3) руководитель должника отстраняется от должности
- 4) меры, принимаемые прежним руководством по обеспечению требований кредиторов, приостанавливаются

57. Ликвидационная стоимость — это:

- 1) сумма, которую предполагается получить в результате продажи по рыночной стоимости оцениваемого имущества
- 2) сумма, которую предполагается получить в результате открытой вынужденной продажи оцениваемого имущества

58. При заключении мирового соглашения:

- 1) оно вступает в силу после утверждения его в арбитражном суде
- 2) существуют необязательные к исполнению рекомендации
- 3) последствия различны, в зависимости от того, на какой стадии банкротства оно утверждено
- 4) последствия заключения мирового соглашения определяют кредиторы

59. Градообразующими организациями являются:

- 1) численность работников которых составляет не менее 30% численности работающего населения соответствующего населенного пункта
- 2) численность работников которых составляет не менее 25% численности работающего населения соответствующего населенного пункта
- 3) численность работников которых составляет более 5 тысяч человек
- 4) 1) + 3)
- 5) 2) + 3)

60. Какая цель системы банкротства является приоритетной по отношению к предприятию, имеющему признаки несостоятельности:

- 1) возбуждение дела о банкротстве
- 2) ликвидация предприятия
- 3) предотвращение банкротства
- 4) смена руководства предприятия

61. К внутренним причинам кризиса относятся:

- 1) рискованная стратегия маркетинга, внутренние конфликты, несовершенство управления
- 2) стратегия макроэкономического развития, развитие мировой экономики, конкуренция
- 3) политическая ситуация, недостатки в организации производства и инвестиционной политики

62. Должник – это:

- 1) лицо, по отношению к которому возникло обязательство
- 2) лицо, у которого возникло обязательство

63. Принятие арбитражным судом решения о признании должника банкротом обуславливает следующие последствия:

- 1) продвижения товаров на новые рынки
- 2) ликвидацию предприятия
- 3) диверсификации производства

64. Государственная антикризисная стратегия опирается на ряд предпосылок:

- 1) наличие законодательной базы для развития инвестиционного процесса
- 2) утечка капитала из страны
- 3) снижение налоговых поступлений в бюджет
- 4) снижение темпов инфляции
- 5) устойчивость национальной валюты

65. Механизм оценки маркетинговой стратегии:

- 1) анализ платежеспособности предприятия
- 2) сравнение соответствия ключевых характеристик положения организации на конкретном рынке
- 3) формирование комплекса маркетинговых мер по реализации маркетинговой стратегии

66. Контроллинг включает в себя:

- 1) показатели рентабельности
- 2) проверку отклонений запланированных показателей от фактических показателей деятельности фирмы
- 3) обработку информации

67. Для оценки вероятности банкротства предприятий в российской практике применяют:

- 1) коэффициенты рентабельности
- 2) метод Э. Альтмана
- 3) коэффициенты текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами и коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности

68. Категория стоимости объекта недвижимости, используемая при ликвидации предприятия:

- 1) рыночная
- 2) стоимость замещения
- 3) страховая стоимость
- 4) ликвидационная

69. Наблюдение - это:

- 1) процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества должника, создания реестра кредиторов, анализа финансового состояния предприятия
- 2) процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности
- 3) процедура банкротства, применяемая к должнику в целях погашения его задолженности

70. При введении арбитражным судом финансового оздоровления на предприятии возникают последствия:

- 1) ликвидация предприятия
- 2) предприятие признает себя банкротом
- 3) руководитель должника отстраняется от должности
- 4) меры, принимаемые прежним руководством по обеспечению требований кредиторов, приостанавливаются
- 5) составляется план финансового оздоровления предприятия

71. Органы управления предприятием в процессе внешнего управления:

- 1) отстраняются от управления предприятием

- 2) не отстраняются от управления предприятием
- 3) контроль над действиями руководства заключается в согласовании их действий с арбитражными управляющими

72. На каком этапе между должником и кредитором может быть заключено мировое соглашение:

- 1) в любое время до возбуждения дела о несостоятельности
- 2) на любой стадии рассмотрения дела в арбитражном суде
- 3) в случае, когда арбитражный суд принимает решение об отказе в признании должника банкротом
- 4) в период проведения конкурсного производства
- 5) в случае погашений требований кредиторов

73. Внешнее управление вводится с целью:

- 1) выполнить обязательства перед бюджетом
- 2) выполнить требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за вред их жизни или здоровья
- 3) восстановить платежеспособность предприятия для продолжения его деятельности
- 4) выполнить обязательства перед кредиторами
- 5) ликвидировать предприятие

74. Какие меры со стороны кредиторов являются более предпочтительными по отношению к предприятию-должнику, оказавшемуся неплатежеспособным:

- 1) подать заявление в арбитражный суд
- 2) оказать финансовую помощь предприятию и установить контроль за его деятельностью

75. Какие мотивы в условиях кризиса являются предпочтительными при выборе нового оборудования и технологии:

- 1) улучшение условий труда
- 2) снижение издержек производства
- 3) возможность производства более высококачественного товара



## Перечень вопросов к зачету

1. Роль государства в процессе санации предприятий
2. Неплатежеспособность как основная причина банкротства предприятий
3. Роль ФСФО в процессе финансового оздоровления предприятий
4. Этапы развития российского конкурсного права
5. Особенности дореволюционного конкурсного права
6. Особенности конкурсного права советского периода
7. Особенности современного конкурсного права
8. Сравнительная характеристика законов о несостоятельности 1992, 1998 и 2002 г
9. Сравнительная характеристика понятий несостоятельности и банкротства
10. Достоинства и недостатки действующего закона о банкротстве
11. Внешние признаки банкротства и основные понятия закона о банкротстве 2002 г
12. Процедуры банкротства: общая характеристика
13. Понятие досудебной санации
14. Понятие наблюдения
15. Понятие финансового оздоровления
16. Особенности осуществления внешнего управления
17. Личность внешнего управляющего
18. Меры по восстановлению платежеспособности
19. Понятие конкурсного производства
20. Понятие конкурсной массы, очередности требований кредиторов
21. Понятие мирового соглашения
22. Особенности процедур банкротства градообразующих и финансовых предприятий
23. Особенности процедур банкротства сельскохозяйственных предприятий, предприятий оборонного комплекса и банкротства граждан
24. Различие понятий антикризисного управления и антикризисного регулирования
25. Макро- и микроэкономические причины неплатежеспособности
26. Понятие внешних и внутренних обязательств фирмы
27. Общая характеристика моделей прогнозирования банкротства
28. Российские модели прогнозирования банкротства
29. Модель прогнозирования банкротства Давыдовой-Беликова
30. Достоинства и недостатки моделей Э.Альтмана
31. Интегральная бальная оценка финансовой устойчивости Ковалева
32. Качественная модель Аргенти

33. Понятие комплексного подхода к диагностике состоятельного предприятия
34. Анализ состояния реализации и производства продукции как элемент комплексной диагностики несостоятельности предприятия
35. Анализ состава и структуры выпускаемой продукции как элемент комплексной диагностики несостоятельности предприятия
36. Оценка эффективности использования производственных ресурсов как элемент комплексной диагностики несостоятельности предприятия
37. Отличие понятий реформирование, реорганизация и реструктуризация предприятия
38. Формы реорганизации предприятия
39. Слияние как форма реорганизации предприятия
40. Присоединение как форма реорганизации предприятия

#### 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

##### Средства текущего контроля

**Собеседование, опрос** – средство оценивания компетенции, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

##### **Шкала оценки:**

- для получения оценки **«отлично»**, соответствующей повышенному уровню освоения компетенций, студент должен дать исчерпывающие обоснованные ответы на вопросы преподавателя;

- для получения оценки **«хорошо»**, соответствующей базовому уровню освоения компетенций, студент должен дать обоснованные ответы на основные вопросы преподавателя, ответить на дополнительные и уточняющие вопросы;

- для получения оценки **«удовлетворительно»**, соответствующей минимальному уровню освоения компетенций, студент должен дать ответы на основные вопросы преподавателя, допускаются некоторые недостатки по полноте и содержанию ответа, ответить не менее, чем на 2/3 дополнительных и уточняющих вопросов.

**Контрольная работа** – средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.

##### **Шкала оценки:**

- для получения оценки **«отлично»**, соответствующей повышенному уровню освоения компетенций, студент должен выполнить не менее 90% контрольных заданий;

- для получения оценки **«хорошо»**, соответствующей базовому уровню освоения компетенций, студент должен выполнить от 80 до 89% контрольных заданий;

- для получения оценки **«удовлетворительно»**, соответствующей минимальному уровню освоения компетенций, студент должен выполнить от 70 до 79% контрольных заданий.

**Реферат** – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения.

**Шкала оценки:**

- для получения оценки **«отлично»**, соответствующей повышенному уровню освоения компетенций, реферат студента должен отвечать следующим требованиям: проблема раскрыта полностью, проведен анализ проблемы с использованием дополнительной литературы, информация последовательна и логически связана, представленные вывод обоснованы, использовано более 5 профессиональных терминов; реферат представлен с использованием компьютерных технологий (Power Point и др.); отсутствуют ошибки в представляемой информации; ответы на уточняющие вопросы даны с приведением примеров и пояснений.

- для получения оценки **«хорошо»**, соответствующей базовому уровню освоения компетенций, реферат студента должен отвечать следующим требованиям: проблема раскрыта; проведен анализ без привлечения дополнительной литературы; не все выводы сделаны или обоснованы; информация последовательна и логически связана; использовано более 2 профессиональных терминов; реферат представлен с использованием компьютерных технологий (Power Point и др.); допущено не более 2 ошибок в представляемой информации; ответы на уточняющие вопросы полные и/или частично полные.

- для получения оценки **«удовлетворительно»**, соответствующей минимальному уровню освоения компетенций, реферат студента должен отвечать следующим требованиям: проблема раскрыта не полностью; выводы не сделаны или не обоснованы; информация не систематизирована; использовано 1-2 профессиональных термина; реферат представлен без использования компьютерных технологий; допущены 3-4 ошибки в представляемой информации; ответы на элементарные уточняющие вопросы.

**Коллоквиум** – средство текущего или рубежного контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися или письменной работы по одному из вопросов, вынесенных на коллоквиум.

**Шкала оценки:**

- для получения оценки **«отлично»**, соответствующей повышенному уровню освоения компетенций, ответ студента должен соответствовать

следующим критериям: полный, развернутый ответ без принципиальных ошибок; логически выстроенное содержание ответа: наличие индивидуального письменного плана или конспекта ответа (если коллоквиум проходит в форме беседы преподавателя со студентами); полное знание терминологии по данной теме; четкое выделение причинно-следственных связей между основными событиями; умение ответить на вопрос без использования индивидуального письменного конспекта; знание основной и дополнительной литературы, рекомендованной рабочей программой дисциплины; проявление творческих способностей в понимании и изложении учебного материала.

- для получения оценки *«хорошо»*, соответствующей базовому уровню освоения компетенций, ответ студента должен соответствовать следующим критериям: полный, развернутый ответ с несущественными ошибками; логически выстроенный ответ на вопрос; частое использование индивидуального письменного конспекта при ответе на вопрос; практически полное знание терминологии по заданной теме; усвоение основной литературы.

- для получения оценки *«удовлетворительно»*, соответствующей минимальному уровню освоения компетенций, ответ студента должен соответствовать следующим критериям: неполный ответ на вопрос; неполное знание терминологии; наличие некоторых существенных ошибок в изложении основных фактов, теорий; неумение провести логические связи; неумение выявлять причинно-следственные связи; неспособность ответить без письменного конспекта (если коллоквиум проходит в форме беседы преподавателя со студентами); знание основной литературы.

**Доклад** – подготовленное студентом самостоятельно публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной проблемы.

#### **Шкала оценки:**

- для получения оценки *«отлично»*, соответствующей повышенному уровню освоения компетенций, доклад студент должен соответствовать следующим критериям: системность, обстоятельность и глубина излагаемого материала; знакомство с научной и научно-популярной литературой, рекомендованной к докладу преподавателем; письменная форма доклада (от руки); способность воспроизвести основные тезисы доклада без помощи конспекта; способность проводить сопоставления, четко показывая отличия/динамику/преимущества и недостатки и т.д. одних фрагментов

информации в сравнении с другими; способность быстро и развернуто отвечать на вопросы преподавателя и аудитории; способность докладчика привлечь внимание аудитории;

- для получения оценки *«хорошо»*, соответствующей базовому уровню освоения компетенций, доклад студент должен соответствовать следующим критериям: развернутость и глубина излагаемого материала; знакомство с основной научной литературой к докладу; письменная форма доклада; при выступлении частое обращение к тексту доклада; способность проводить сопоставления в попытке показать отличия/динамику/преимущества и недостатки и т.д. одних фрагментов информации в сравнении с другими, требующие дополнительных пояснений; некоторые затруднения при ответе на вопросы; неспособность ответить на ряд вопросов аудитории;

- для получения оценки *«удовлетворительно»*, соответствующей минимальному уровню освоения компетенций, доклад студент должен соответствовать следующим критериям: правильность основных положений доклада; наличие недостатка информации в докладе по целому ряду проблем; использование для подготовки доклада исключительно учебной литературы; неспособность ответить на несложные вопросы из аудитории и преподавателя; неумение воспроизвести основные положения доклада без письменного конспекта.

**Задания в тестовой форме** – система стандартизированных заданий, предполагающая несколько вариантов ответа на поставленный вопрос.

**Шкала оценки:**

- для получения оценки *«отлично»*, соответствующей повышенному уровню освоения компетенций, студент должен выполнить не менее 90% тестовых заданий;

- для получения оценки *«хорошо»*, соответствующей базовому уровню освоения компетенций, студент должен выполнить от 80 до 89% тестовых заданий;

- для получения оценки *«удовлетворительно»*, соответствующей минимальному уровню освоения компетенций, студент должен выполнить от 70 до 79% тестовых заданий.

**Задачи** – средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по дисциплине (модулю)

- для получения оценки *«отлично»*, соответствующей повышенному уровню освоения компетенций, студент должен продемонстрировать



системные, глубокие знания программного материала, необходимые для решения практических задач; работа студента выполнена полностью без ошибок и помарок, в логических рассуждениях и обосновании решения нет пробелов и ошибок, в представленном решении нет экономических ошибок (возможна одна неточность, описка, не являющаяся следствием незнания или непонимания учебного материала);

- для получения оценки *«хорошо»*, соответствующей базовому уровню освоения компетенций, студент должен обладать теоретическими знаниями, демонстрировать полное знание программного материала и владение практическими навыками, допуская при этом некоторые неточности, которые самостоятельно обнаруживает и быстро исправляет; работа студента выполнена полностью, но обоснования шагов решения недостаточны (если умение обосновывать рассуждения не являлось специальным объектом проверки); допущена одна ошибка или два-три недочета, или работа выполнена безошибочно, но с большим количеством помарок и исправлений;

- для получения оценки *«удовлетворительно»*, соответствующей минимальному уровню освоения компетенций, студент должен владеть обязательными умениями по проверяемой теме и демонстрировать достаточный уровень знаний основного программного материала; в работе студента допущены ошибки в ходе решения задач (более одной ошибки или более двух-трех недочетов) при правильном выполнении всех остальных заданий, при этом ход решения задачи верный; допуская эти ошибки, студент может их исправить при подсказке преподавателя.

### **Средства промежуточного контроля согласно учебному плану**

**Зачет** – процедура, проводимая по установленным правилам для оценки знаний, умений и компетенций студента по учебной дисциплине.

#### **Шкала оценки:**

- для получения оценки *«зачтено»*, соответствующей минимальному уровню освоения компетенций, студент должен выполнить не менее 70% заданий к зачету.