

«Дальневосточный филиал  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Всероссийская академия внешней торговли  
Министерства экономического развития Российской Федерации»

Экономический факультет

Кафедра «Экономика и управление»

Кан Е.В.

## **УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**

**по дисциплине**

**«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**по направлению подготовки - 38.03.01 «Экономика»**

**(уровень бакалавриата)**

**направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций»**

**Форма подготовки (очная)**

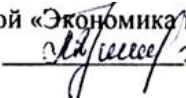
г. Петропавловск-Камчатский  
2023

УДК 338.24  
ББК 65.050.2  
К-19

Кан Е.В. Учебно-методическое пособие «Антикризисное управление». Учебное пособие. Петропавловск-Камчатский. Изд-во: Дальневосточный филиал государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования Всероссийской академии внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации, 2022. – 57 с.

Данное учебное пособие содержит учебно-методические рекомендации для студентов очной и заочной форм обучения по основным темам курса «Антикризисное управление», а также основную и дополнительную литературу, рекомендуемую для обучения по этому курсу.

Методическое пособие обсуждено и одобрено на заседании кафедры «Экономика и управление»  
«30» марта 2023 г.  
Протокол № 9

Зав. Кафедрой «Экономика и управление»  
 Л.И. Кулакова

Утвержден Научно-методическим Советом «ДВФ ВАВТ Минэкономразвития России»  
«30» марта 2023 г.  
Протокол № 7

Председатель НМС  
 Н.Г. Семикова

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Организационно-методический раздел	4
2.	Распределение часов дисциплины по формам и видам работ	6
3.	Структура и содержание теоретической части дисциплины	6
4.	Структура и содержание практической части дисциплины	8
5.	Методические указания по освоению дисциплины	9
6.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся	16
7.	Перечень информационных технологий и программного обеспечения	18
8.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	21
9.	Библиографический список	22
10.	Оценочные средства	24
	<i>10.1. План график выполнения контрольно - оценочных мероприятий</i>	25
	<i>10.2. Контрольные вопросы, выносимые на экзамен</i>	25
	<i>10.3. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу</i>	26
	<i>10.4. Задания для решения задач</i>	27
	<i>10.5. Тестовые задания</i>	35
	<i>10.6. Примерная тематика для написания докладов, рефератов, эссе</i>	47
	<i>10.7. Кейс-задачи</i>	49
	<i>10.8. Темы семинарских заданий</i>	50
	<i>10.9. Критерии оценки знаний студента</i>	50
11.	Лист внесения изменений в рабочую программу учебной дисциплины	54

# 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Методическое пособие дисциплины (далее - МП) «Антикризисное управление» разработано для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика» профиль «Экономика предприятий и организаций», в соответствии с требованиями ФГОС ВО по данному направлению.

Данная дисциплина входит в блок дисциплин вариативной части основной профессиональной образовательной программы.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зач. ед. 144 ч. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия 18 ч., практические занятия 36 ч., самостоятельная работа студента 90 ч. для очной формы обучения.

Форма контроля экзамен: для очной формы обучения в 6 семестре.

## *Цели и задачи дисциплины*

### **Актуальность дисциплины**

Антикризисное управление помогает снизить негативные последствия по преодолению кризисной ситуации, оздоровить финансовую систему фирмы и разработать новые мероприятия по развитию деятельности организации. Оно позволяет снизить негативные последствия преодоления кризиса, оздоровить всю финансовую систему организации, а также разработать мероприятия направленные на дальнейшее развитие деятельности организации.

Предмет изучения дисциплины – организационно - экономические отношения субъектов хозяйствования под воздействием кризисных факторов в аналитико-управленческом аспекте.

**Цель изучения дисциплины** – формирование у студентов теоретических знаний и навыков по вопросам выявления симптомов кризиса, анализа причин, разработки мероприятий по профилактике или устранению его последствий.

### **Задачи дисциплины:**

- сформировать понимание основных принципов и механизмов антикризисного управления предприятием, включающих как общеэкономические понятия кризисов, так и специфику управления компанией в условиях кризисов разного типа;
- раскрыть эволюционные аспекты развития понятия кризис на макро и микроуровне, выявляя закономерности общеэкономического характера, фундаментальных и прикладных аспектов управления в условиях кризисов разного типа;
- вооружить бакалавра суммой определенных знаний и умений, необходимых для организации эффективного управления в условиях кризиса и предотвращения кризисных ситуаций на уровне деятельности предприятия;
- сформировать представления об особенностях инструментального изучения ситуаций возникновения кризисов и рисков на микроуровне, с целью предотвращения кризисных ситуаций и управления в условиях возникновения кризисов;
- дать основные подходы к анализу и оценке процессов антикризисного управления предприятием.

В результате изучения данной дисциплины у студентов формируются следующие компетенции (элементы компетенций):

**Перечень  
сформированных универсальных компетенций в процессе освоения дисциплины**

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУН)	
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	ИД-10ук1 Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки	<b>Знать</b>	принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ на основе стратегии и технология антикризисного управления
		<b>Уметь</b>	описывать процедуры выполнения работ и определять способы контроля в социально-экономических процессах
		<b>Владеть</b>	аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов регулирования кризисных ситуаций

Таблица 2

**Перечень  
сформированных профессиональных компетенций в процессе освоения  
дисциплины**

Задача профессиональной деятельности (трудовые действия)	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУН)	Основание (профессиональные стандарты/ анализ опыта)	Уровень квалификации	ОТФ
Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка экономической безопасности и устойчивое развитие организации, социально-экономических систем и процессов на различных уровнях управления  В/01.6	ПК-4 Способен разрабатывать и реализовывать корпоративную и конкурентную стратегии организации, а также функциональные стратегии (маркетинговую, финансовую, кадровую)	ИД-3ПК-1. Предлагает способы решения поставленных задач на основе анализа и методов управления рисков	<b>Знать:</b> методы, техники, технологии управления различными видами риска <b>Уметь</b> осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики <b>Владеть:</b> мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски	Проф. стандарт 08.018 Специалист по управлению рисками	6	Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками

В рамках изучаемой дисциплины ведется воспитательная работа, направленная на удовлетворение потребностей и интересов обучающегося в соответствии с культурными ценностями, которая способствует формированию личности, способной самостоятельно решать профессиональные задачи и придерживаться активной гражданской позиции в обществе.

Целью воспитательной работы является профессионально-трудовое, гражданско-правовое, государственно-патриотическое, духовно-нравственное и гуманитарно-эстетическое воспитание, в рамках которых осуществляется формирование инструментальных и системных знаний и умений в рамках общекультурных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций, позволяющих выпускнику успешно работать в избранной сфере профессиональной деятельности и быть востребованным на рынке труда.

## 2. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧАСОВ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ФОРМАМ И ВИДАМ РАБОТ

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Антикризисное управление» применяются методы активного/ интерактивного обучения.

Таблица 3

### Базовые разделы дисциплины и виды учебной работы, рекомендуемые для изучения студентам очной формы обучения

№ п/п	Раздел Дисциплины	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов				Формы текущего контроля успеваемости
		всего	л/з	п/з	с/р	
1	Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии, тенденции и свойства	16	2	4	10	Теоретический опрос Тест.
2	Тема 2. Кризисы в развитии организации	16	2	4	10	Рефераты, кейс-задание Решение задач
3	Тема 3 Государственное регулирование кризисных ситуаций	16	2	4	10	Теоретический опрос
4	Тема 4. Процедуры несостоятельности содержание и применение	16	2	4	10	Теоретический опрос. Доклады Решение задач
5	Тема 5. Человеческий фактор антикризисного управления	16	2	4	10	Теоретический опрос. Семинар Решение задач
6	Тема 6. Стратегия и технология антикризисного управления	16	2	4	10	Теоретический опрос рефераты, решение задач
7	Тема 7. Финансовое оздоровление и реструктуризация неплатежеспособного предприятия	16	2	4	10	Теоретический опрос, рефераты Решение задач
8	Тема 8. Зарубежный опыт антикризисного управления	16	2	4	10	Теоретический опрос, семинар
9	Тема 9. Российский опыт антикризисного управления	16	2	4	10	Теоретический опрос, тест
		0	0	0	0	Итоговый тест
10	<b>Форма итогового контроля</b>	0	0	0	0	<b>Экзамен</b>
	<b>Всего на дисциплину «Антикризисное управление»</b>	<b>144</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>90</b>	

## 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА

### Тема 1. «Кризисы в социально-экономическом развитии, тенденции и свойства»

Антикризисное управление как тип управления. Ключевые проблемы антикризисного управления. Концепция антикризисного управления. Предмет,

основные категории, методы антикризисного управления. Взаимосвязь с другими дисциплинами.

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. Типология основные свойства кризисов. Признаки кризиса: распознавание и разрешение.

Сущность и причины закономерность экономических кризисов. Виды экономических кризисов.

Экономические кризисы и циклическое развитие экономики. Механизмы регулирования кризисной ситуации в экономике, фазы цикла и их проявление.

### **Тема 2. «Кризисы в развитии организации»**

Причины (внешние и внутренние), факторы, симптомы возникновения кризисов в организации. Периоды жизнедеятельности систем. Тенденции циклического развития. Пятиэтапный цикл развития организаций: эксплерентный, пациентный, виолентный, коммутационный, леталентный. Сущностные признаки кризисов.

### **Тема 3. «Государственное регулирование кризисных ситуаций»**

Роль государства в антикризисном управлении экономикой. Виды государственного регулирования: нормативно-законодательная деятельность; финансовое регулирование; регулирование в сфере производства; перераспределение дохода. Реформы как средство антикризисного управления.

### **Тема 4. «Процедуры несостоятельности: содержание и применение»**

Диалектика развития федеральных законов «О несостоятельности (банкротстве)» 1992, 1998, 2002 гг. Процедуры несостоятельности. Наблюдение – в целях обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния, составления реестра требований кредиторов и проведения их первого собрания. Временный управляющий: права и полномочия. Статус должника от органов управления. Выявление и уведомление кредиторов; анализ ФХД; обеспечение сохранности имущества должника, первое собрание кредиторов и выбор последующей процедуры.

Финансовое оздоровление – в целях восстановления платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком. Правовой статус должника и органов управления. Последствия введения финансового оздоровления. Административный управляющий: права, обязанности, деятельность. Внешнее управление – в целях восстановления платежеспособности.

Правовой статус должника и органов управления. Последствия введения. Внешний управляющий: права, обязанности, деятельность. Конкурсное производство – в целях соразмерного удовлетворения кредиторов должника, признанного банкротом.

Правовой статус должника и органов управления. Последствия введения. Конкурсный управляющий: права, обязанности, деятельность. Формирование и распределение конкурсной массы.

Мировое соглашение – в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами.

### **Тема 5. «Человеческий фактор антикризисного управления»**

Человеческий капитал и управление социально-экономическими процессами. Система антикризисного управления, антикризисный управляющий и его команда.

Задачи психологического сопровождения антикризисного управления и методы их решения. Лидер и проблемы формирования команды антикризисного управляющего. Принципы и стратегия управления персоналом кризисного предприятия.

### **Тема 6. «Стратегия и технология антикризисного управления»**

Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Тактика антикризисного управления. Организация и реализация выбранной антикризисной стратегии.

Технология антикризисного управления (понятие, общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации). Технология разработки управленческих решений и параметры контроля.

#### **Тема 7. «Финансовое оздоровление и реструктуризация неплатежеспособного предприятия»**

Финансовая отчетность как информационная база анализа. Досудебные процедуры предотвращения несостоятельности. Причины ухудшения финансового состояния предприятия (организации). Классификатор причин.

Этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния предприятия (организации). Типичные варианты управленческих воздействий в целях финансового оздоровления деятельности предприятия (организации).

Реструктуризация долгов и обязательств предприятия (организации) в разделе дебиторской задолженности.

Реструктуризация долгов и обязательств предприятия (организации) в разделе кредиторской задолженности. Меры по реструктуризации имущественного комплекса предприятия (организации).

Программы антикризисного финансового оздоровления.

#### **Тема 8. «Зарубежный опыт антикризисного управления»**

Характеристика кризиса конца 20х годов XX века в США (Великая депрессия). Теоретическая основа «нового кризиса» заложенная Д.Кейсом.

Чрезвычайные законы о банках. Девальвация доллара. Роль и значение Гражданского корпуса сохранения ресурсов. Закон о восстановлении промышленности. Реформа аграрных отношений. Налоговая и социальная политика.

Характеристика состояния послевоенной экономики Западной Германии. Теоретическая основа антикризисных реформа – концепция социального рыночного хозяйства.

Внешняя поддержка – план Маршалла: денежная реформа. Ценовая политика. Разумный протекционизм. Индикативное планирование и предпосылки его успеха. Социально-культурные аспекты реформа Эрхарда.

Социально-политическая обстановка в Японии в 1945–1947 гг. Закон «О чрезвычайных мерах в области экономики и финансов».

Особенности государственного регулирования (бюро экономической стабилизации). Демократизация экономической системы.

Развитие антимонопольного законодательства. Реформа земельных, трудовых отношений и школьного обучения. Развитие валютно-инвестиционного законодательства. Развитие методов управления японской экономикой. Разработка и внедрение методов контроля качества.

#### **Тема 9. «Российский опыт антикризисного управления»**

Российский опыт антикризисного управления. Роль государства в регулировании кризисных ситуаций: начала 90-х годов XX века; 1998-2000 гг. 2008-2010 гг. Управление функции и позиция на рынках.

Опыт Правительства Москвы: совет по антикризисным программам; антикризисный совет по предупреждению банкротства; инвестиционный налоговый кредит; реструктуризация задолженности по кредитам; субсидии из бюджета и др. финансовые инструменты.



## **4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Задания для практических занятий, в т.ч. в форме практической подготовки**

#### **Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии, тенденции и свойства**

- 1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3*
- 2. Тестовые задания находятся в фонде оценочных средств п.10.5*

#### **Тема 2. Кризисы в развитии организации**

- 1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3*
- 2. Задания для решения задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*
- 3. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6*
- 4. Задания для кейс-задачи находятся в фонде оценочных средств п.10.7*

#### **Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций**

- 1. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу находятся в фонде оценочных средств п.10.3*

#### **Тема 4. Процедуры несостоятельности: содержание и применение**

- 1. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6*
- 2. Задания для решения задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*

#### **Тема 5. Человеческий фактор антикризисного управления**

- 1. Темы семинарских заданий находятся в фонде оценочных средств п.10.8*
- 2. Задания для решения задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*

#### **Тема 6. Стратегия и технология антикризисного управления**

- 1. Задания для решения задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*
- 2. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6*

#### **Тема 7. Финансовое оздоровление и реструктуризация неплатежеспособного предприятия**

- 1. Темы для написания докладов, рефератов, эссе находятся в фонде оценочных средств п.10.6*
- 2. Задания для решения задач находятся в фонде оценочных средств п.10.4*

#### **Тема 8. Зарубежный опыт антикризисного управления**

- 1. Темы семинарских заданий находятся в фонде оценочных средств п.10.8*

#### **Тема 9. Российский опыт антикризисного управления**

- 1. Тестовые задания находятся в фонде оценочных средств п.10.5*

*Итоговый тест находится в фонде оценочных средств п. 10.5*

## **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Студенту важно уяснить *технология освоения* учебного материала. Данные методические рекомендации позволят понять, как правильно организовать свое учебное время, научиться использовать различные формы обучения для оптимального овладения знаниями по предмету. Обычно в вузе используются следующие формы обучения: лекция, практические занятия, коллоквиумы, реферативные и курсовые работы, освоение глоссария и т.д.

Для успешного освоения дисциплины студент должен посещать все виды аудиторных занятий, вести конспекты лекционных и практических занятий; своевременно готовиться к аудиторным занятиям, используя соответствующие

методические материалы, учебную и исследовательскую литературу и собственные конспекты; выполнять предусмотренные учебным планом виды работ, домашние задания на основе соответствующих методических материалов, а при возникновении вопросов обращаться к преподавателю за консультацией.

МП дает представление об общей трудоемкости дисциплины, количестве и темах лекционных, практических занятий, объеме самостоятельной работы.

Студент при помощи МП узнает, на формирование каких компетенций ориентирована дисциплина и чем в результате освоения дисциплины студенты смогут овладеть.

МП вводится в учебный процесс для решения следующих задач:

- освоение студентом в режиме самостоятельной работы дисциплины при участии преподавателя в качестве консультанта;
- систематизация учебной работы студента в течение семестра;
- развитие мотивации обучения у студента;
- привитие студенту навыков совершенствования и самообразования;
- вовлечение студента в качестве активного участника в открытую креативную образовательную среду;
- адаптация студента к условиям деятельности в информационном обществе.

МП поможет ознакомиться с тематикой лекций и практических занятий. Тематическое планирование позволяет определить количество времени, отведенного для освоения тем в аудиторном порядке, а также рекомендованное количество времени для самостоятельного закрепления или изучения темы.

Одним из ведущих видов учебных занятий в вузе является лекция.

**Лекции**, используемые в учебном процессе, могут быть нескольких видов: вводные, тематические, обзорные, проблемные, игровые.

*Вводная лекция* знакомит студентов с предметом, целью и задачами учебного процесса. Преподаватель в общих чертах обозначает структуру материала, который предлагается к изучению; рекомендует учебную литературу; уточняет правила взаимодействия студентов и лектора; регламент консультаций преподавателя, условия промежуточного и итогового контроля знаний. Как правило вводной является первая лекция при изучении курса.

*Тематические лекции* отличаются логическим единством, посвящаются разбору конкретной темы и завершенностью материала. В отдельных случаях допускается перенос части материала на следующую лекцию.

*Обзорная лекция* предполагает поверхностное изложение большого объема материала, посвященного определенному разделу дисциплины. Обычно используется в учебной программе заочной формы отделения в финале экзаменационной сессии по дисциплинам, предусматривающим продолжение изучения в следующем семестре.

*Проблемные лекции* предполагают изложение учебного материала в форме постановки проблемы, с изложением условий ее возникновения, сложностей решения. Подобные лекции, как правило, вызывают творческую активность студентов. Предполагается, что студенты уже овладели определенным уровнем знаний, могут не только воспринять различные точки зрения ученых, но и выразить свое отношение к проблеме и аргументировать позицию.

*Итоговая лекция* завершает обучение по изучаемой дисциплине. В ней кратко обозначаются базовые аспекты, рассмотренные в рамках учебного семестра, излагаются основные аспекты и методы научных исследований.

Предполагается, что студенты должны самостоятельно дорабатывать учебный материал, рассмотренный в лекционном порядке. Для этого рекомендуется разделить тетрадь для конспекта лекций на три части. 2/3 листа использовать для фиксации лекции

преподавателя, а на оставшейся части делать выписки-дополнения по теме из рекомендованной учебной и исследовательской литературы, правовых актов; вносить информацию, не затронутую в лекции.

Такого рода «усовершенствованные» конспекты лекций позволят студенту не только повторить материал, рассмотренный в лекционном порядке, но вдумчиво изучить учебный и дополнительный материал, и, следовательно, получить более качественные знания.

Ещё одной из форм аудиторной работы являются **практические занятия**. Практические занятия являются одной формой учебного процесса.

Основу работы составляет самостоятельное изучение студентами по заданию преподавателя отдельных вопросов, проблем, тем с последующим оформлением материала в виде доклада, сообщения и их совместное обсуждение.

Практические занятия являются действенной формой приобщения студентов к использованию экономических источников и исследовательской литературы на научной основе. Чаще всего используется либо вопросно-ответная форма, либо обсуждение докладов, рефератов, работа в малых группах, решение задач и проведение деловых игр и т.д.

Подготовка к практическим занятиям основана на плане, определенном преподавателем к каждой теме. Каждая тема практических занятий сопровождается перечнем нормативных правовых актов, а также учебной и исследовательской литературы.

Процесс подготовки к практическому занятию включает знакомство с соответствующей темой в учебнике, изучение исследовательской литературы, анализ правовых актов, решение казусов.

При подготовке к практическим занятиям следует вести конспекты, которые представляют собой развернутый план ответа на вопрос, но не исчерпывающий ответ. Таким конспектом, а также нормативным материалом студент вправе пользоваться во время ответа на семинарском занятии. В то же время, следует заметить, что студент не должен зачитывать конспект ответа. Он может лишь опираться на него, чтобы не потерять нить рассуждения.

Для ведения конспектов практических занятий следует завести отдельную тетрадь. Преподаватель периодически проверяет качество подготовки к практическим занятиям, собирая конспекты.

Если студент пропустил практическое занятие, то он обязан явиться на консультацию к преподавателю, предъявить свой конспект по пропущенной теме и отчитаться в устной форме.

Цель каждого студента - проявить свои знания во время проведения практических занятий. При этом могут использоваться самые разнообразные формы работы: выступление в качестве основного докладчика, выступление с рефератом, участие в дискуссиях и круглых столах, форма «вопросов», дополнения, решение казусов, подготовка схем, таблиц, денотатных графов и др. Это придает учебному занятию характер коллективной работы, повышает внимание и интерес студентов.

Вступление на практическом занятии носит, преимущественно, добровольный характер. Студент, желающий ответить на вопрос плана, занимает место за кафедрой и выполняет функцию основного докладчика. Его речь не может прерываться, либо комментироваться.

После окончания выступления студенты группы вправе задать докладчику вопросы уточняющего характера, либо обратить внимание на слабо освещенные аспекты темы. При этом преподаватель оценивает «качество» вопросов. Они не должны дублировать озвученный материал, содержать однозначных ответов (да – нет), должны быть

корректно сформулированы и соответствовать вопросу плана.

Если внимание учебной группы во время выступления основного докладчика рассеяно, то преподаватель предоставляет ему самому право сформулировать ряд вопросов, и адресует их конкретным студентам.

При необходимости преподаватель задает вопросы докладчику, либо студентам.

Аспекты, не освещенные основным докладчиком, рассматриваются в качестве дополнений к ответу. После этого группа переходит к рассмотрению следующего вопроса.

Практическое занятие завершается подведением итогов работы. Преподаватель резюмирует рассмотренные аспекты темы, отвечает на вопросы студентов, анализирует работу всей учебной группы и отдельных студентов.

В разделе, отражающем структуру и содержание теоретической части курса рабочей программы студенты могут ознакомиться с тематикой лекций и практических занятий, предусмотренных формой обучения. Тематическое планирование позволяет определить количество времени, отведенного для освоения тем в аудиторном порядке, а так же рекомендованное количество времени для самостоятельного закрепления или изучения темы.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по данному направлению подготовки реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Удельный вес занятий, проводимых в активных и интерактивных формах, определяется главной целью ООП. Объем часов, отводимых на интерактивные формы обучения, предусмотрен учебным планом и отражен в тематическом плане рабочей программы дисциплины.

Образовательный процесс организован таким образом, что практически все учащиеся оказываются вовлеченными в процесс познания, они имеют возможность понимать и рефлексировать по поводу того, что они знают и думают. Совместная деятельность студентов и преподавателя в процессе познания, освоения образовательного материала означает, что каждый вносит свой особый индивидуальный вклад, идет обмен знаниями, идеями, способами деятельности. Причем, происходит это в атмосфере доброжелательности и взаимной поддержки, что позволяет не только получать новое знание, но и развивает саму познавательную деятельность, переводит ее на более высокие формы кооперации и сотрудничества.

К числу используемых при освоении дисциплины относятся: решение задач, круглые столы, портфолио, проблемные лекции, решение задач, проблемные ситуации, кейс-задачи, деловые игры, ролевые игры.

#### ***Методические рекомендации по написанию реферата***

Реферат по данному курсу готовится студентами самостоятельно, должен носить творческий характер, по своему содержанию и оформлению быть приближенным к научному исследованию. Его подготовка и защита является одной из форм закрепления и контроля знаний, получаемых студентами в процессе самостоятельной работы.

При подготовке реферата студенту предварительно следует подобрать различные литературные, периодические, нормативные и другие материалы, систематизируя и обобщая при этом нужную информацию по теме.

Общие требования к рефератам:

- логическая последовательность и четкость изложения материала;
- краткость и точность формулировок, исключающих возможность неоднозначного

- толкования;
- убедительность аргументации;
- конкретность изложения материала и результатов работы;
- информационная выразительность;
- достоверность;
- достаточность и обоснованность выводов.

Структура и оформление:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- приложения;
- список использованных источников.

Титульный лист является первой страницей реферата и оформляется по установленным стандартам.

Содержание должно включать перечень всех имеющихся в тексте реферата наименований глав, разделов, подразделов и пунктов соответствующими номерами.

Введение должно содержать материалы по обоснованию актуальности избранной темы. Наряду с этим в нем должны быть четко и кратко определены, обоснованы и сформулированы цели и задачи реферата. Объем введения, как правило, не должен превышать двух страниц.

Основная часть реферата должна содержать необходимые материалы для достижения поставленной цели и задач, решаемых в процессе выполнения работы.

В общем плане глав основной части типового реферата может быть примерно следующим:

1. Теоретический раздел, раскрывающий на основе обобщения материалов из различных источников сущность и тенденции развития теории исследуемого вопроса темы, методов и методик его исследования.
2. Аналитический раздел, содержащий критический анализ возможных методов исследования предмета и объекта темы реферата и устанавливающих их недостатки, ограничения в применении, потенциальные достоинства, перспективные возможные области практического использования. При этом следует осуществить выбор, обосновать и раскрыть особенности тех методов и методик исследования, которые необходимо использовать для достижения цели и решения задач реферата.

Каждый из перечисленных выше разделов должен иметь конкретное наименование, привязанное к теме реферата. Объем основной части должен составлять примерно 14-25 страниц.

Заключение должно содержать краткие выводы по результатам всей работы. Объем не более двух страниц.

Приложения могут включать вспомогательные материалы, которые были необходимы для обоснования каких-либо решений и предложений (например, действующие методики, инструкции, положения, копии документов и т.п.). Каждое приложение следует размещать с новой страницы с указанием с правом верхнем углу слова «ПРИЛОЖЕНИЕ». Любое приложение должно иметь свой содержательный заголовок. Все приложения нумеруются (например, «ПРИЛОЖЕНИЕ 1» и т.д.).

Список использованной литературы включает перечень литературы, инструкций, статей из журналов, стандартов и т.п., использованных при подготовке реферата. Источники целесообразно располагать в алфавитном порядке. Сведения о них

необходимо давать в соответствии с требованиями, предъявляемыми к описанию произведений печати в библиографических и информационных изданиях.

### ***Доклад и требования к оформлению докладов***

Доклад - вид самостоятельной учебно - исследовательской работы, где студент раскрывает суть обозначенной темы, приводит различные точки зрения, а также высказывает собственные взгляды на проблему.

Различают устный (сообщение) и письменный доклад (по содержанию близкий к реферату). Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме занятия.

Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Работа студента над докладом включает отработку навыков ораторства и умения организовать и проводить диспут.

Студент в ходе работы по презентации доклада, отрабатывает умение ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей.

Студент в ходе работы по презентации доклада, отрабатывает умение самостоятельно обобщить материал и сделать выводы в заключении.

Студент обязан подготовить и выступить с докладом в строго отведенное время преподавателем и в срок. Необходимо помнить, что выступление состоит из трех частей: вступление, основная часть и заключение.

Вступление помогает обеспечить успех выступления по любой тематике. Вступление должно содержать:

- название доклада;
- сообщение основной идеи;
- современную оценку предмета изложения;
- краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- живую интересную форму изложения;
- акцентирование оригинальности подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части - представить достаточно данных для того, чтобы слушатели и заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами.

Заключение - это ясное четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели

### ***Методические рекомендации для подготовки презентаций:***

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 10 слайдов;
- первый лист – это титульный лист, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора;
- следующим слайдом должно быть содержание, где представлены основные этапы (моменты) презентации; желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно было перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание;
- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последними слайдами презентации должны быть глоссарий и список литературы.

### ***Методические рекомендации для выполнения кейс-задания***

**Кейс** - метод наиболее широко используется в обучении экономике, бизнес-наукам, юридическим наукам за рубежом. Целью метода является обучение поиску единственно верного решения, и считается одним из самых эффективных способов обучения студентов навыкам решения типичных проблем. Отличительной

особенностью метода case-study является создание проблемной ситуации на основе фактов из реальной жизни.

Метод кейс-задач развивает следующие навыки: аналитические – умение отличать данные от информации, классифицировать, выделять существенную и несущественную информацию, анализировать, представлять и добывать ее, находить пропуски информации и уметь восстанавливать их. Мыслить ясно и логично. Практические – пониженный по сравнению с реальной ситуацией уровень сложности проблемы, представленной в кейсе, способствует формированию на практике навыков использования различных методов и принципов. Творческие. Очень важны творческие навыки. Коммуникативные – умение вести дискуссию, убеждать окружающих, использовать наглядный материал, кооперироваться в группы, защищать собственную точку зрения, составлять краткий, но убедительный отчет. Социальные – оценка поведения людей, умение слушать, поддерживать в дискуссии или аргументировать противоположное мнение и т.п.

Самоанализ – несогласие в дискуссии способствует осознанию и анализу мнения других и своего собственного.

Для обсуждения в форме метода –кейс-задачи студентам предлагается сформулировать экономико-математические позиции по ряду вопросов относительно эффективности использования основных производственных фондов, порядка начисления амортизации, формирования себестоимости и определения ценовой политики предприятия, а так же методов управления предприятием строительной отрасли.

Основой и фактологическим материалом для проведения занятия служат федеральные законы Российской Федерации, Указы Президента Российской Федерации, научные публикации и учебные пособия в сфере экономики, в т. ч. экономики строительства.

Хороший кейс должен удовлетворять следующим требованиям: соответствовать четко поставленной цели создания; иметь соответствующий уровень трудности; иллюстрировать несколько аспектов; быть актуальным на сегодняшний день; иллюстрировать типичные ситуации; развивать аналитическое мышление; провоцировать дискуссию.

### ***Методические рекомендации для выполнения семинарского занятия***

**Семинарское занятие** - вид учебной подготовки студента, заключающийся в закреплении приобретенных на занятиях знаний и умений по изучаемой теме на примере решения или анализа профессионально-ориентированных вопросов. Конечная цель любого тренинга – переход от категории «знание» и «умение» к категории «владение».

Предусматривается, что обучающиеся должны самостоятельно дорабатывать учебный материал, рассмотренный в лекционном порядке. Для этого рекомендуется разделить тетрадь для конспектирования лекций на три части. Две трети листа использовать для фиксации лекции преподавателя, а на оставшейся части делать выписки-дополнения по теме из рекомендованной учебной литературы, нормативных правовых актов, вносить информацию, не затронутую в лекции. Такого рода «инновационные» конспекты лекций позволят студенту не только эффективно усвоить (повторив) материал, рассмотренный в лекционном порядке, но вдумчиво изучить учебный и дополнительный материал, и, следовательно, получить более качественные знания.

Одной из наиболее эффективной форм обучения являются практические занятия. Они представляют собой не только способ закрепить и углубить лекционный материал, но и осуществить контроль над ходом самостоятельной работы студентов.

Потребность в практических занятиях особенно велика в ходе изучения дисциплин, так как практические занятия развивают у студентов способность самостоятельного анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, объяснения смысла и содержания нормативных правовых документов, регламентирующих порядок принятия управленческих решений, проведения сравнительного экономического анализа. Благодаря этому формируются навыки экономического мышления, повышается интеллектуальный уровень будущего специалиста.

Форма практического занятия представляет собой синтез аудиторной и внеаудиторной работы. Студенты в течение учебной недели самостоятельно рассматривают вопросы по теме практического занятия. Аудиторная работа в форме практического занятия предусматривает решение задач, решение проблемной ситуации, выступление студента в качестве основного докладчика по отдельному вопросу в рамках индивидуального творческого занятия (реферата, эссе). Участие студента в дискуссии, диспуте позволяет развивать мировоззрение, творческое мышление и повышение уровня знаний.

## **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Самостоятельная работа студентов проводится в виде самостоятельной подготовки во внеурочное время путем работы с рекомендуемой литературой.

Самостоятельная работа обучающихся обеспечивается необходимыми для освоения образовательной программы программными продуктами и специализированным оборудованием путем предоставления рабочих мест в объеме часов, достаточном для достижения запланированных результатов обучения, либо путем распространения на законных основаниях дистрибутивов программного обеспечения с правом установки на персональных устройствах, либо путем предоставления возможности удаленной работы.

В целях наиболее эффективного распределения нагрузки при изучении дисциплины дано название основных тем изучения дисциплины и рекомендованные виды учебной работы. Трудоемкость дисциплины в зачетных единицах и видов учебной работы в пределах каждой темы в учебных часах устанавливается вузом в зависимости от технологии обучения и определяется временными затратами на освоение регламентированного минимума результатов обучения в виде компетенций, знаний, умений и навыков.

Общая трудоемкость самостоятельной работы составляет 190ч., для очной формы обучения.

Таблица 4

### **План-график выполнения самостоятельной работы для студентов очной формы обучения**

№	Учебно-образовательные	Трудо-	Виды самостоятельной работы	Часы	Часы
---	------------------------	--------	-----------------------------	------	------



п/п	модули дисциплины	емкость СРС, часы	студентов	для студентов очной формы обучения	для студентов очно-заочной формы обучения
1.	<b>Тема 1.</b> Кризисы в социально-экономическом развитии, тенденции и свойства	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	3	
			2. Подготовка к практическим занятиям	3	
			3. Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме	2	
			4. Выполнение тестов	2	
2	<b>Тема 2.</b> Кризисы в развитии организации	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	2	
			2. Подготовка к практическим занятиям	2	
			3. Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме	2	
			4. Подготовка кейс-задания	2	
			5. Подготовка и презентация реферата, доклада	2	
3	<b>Тема 3.</b> Государственное регулирование кризисных ситуаций	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	2	
			2. Подготовка к практическим занятиям	2	
			3. Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме	2	
			4. Подготовка и презентация реферата, доклада	2	
			5. Подготовка к рубежному контролю	2	
4	<b>Тема 4.</b> Процедуры несостоятельности содержание и применение	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	3	
			2. Подготовка к практическим занятиям	3	
			3. Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме	2	
			4. Подготовка и презентация реферата, доклада	2	
5	<b>Тема 5.</b> Человеческий фактор антикризисного управления	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	3	
			2. Подготовка к практическим занятиям	3	
			3. Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме	2	
			4. Подготовка и презентация реферата, доклада	2	
6	<b>Тема 6.</b> Стратегия и технология антикризисного управления	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	3	
			2. Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой	2	

			Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме		
			3.Подготовка к обсуждению дискуссионных вопросов, подготовка докладов, рефератов ,решение задач	2	
			4.Подготовка к рубежному контролю	3	
7	<b>Тема 7.</b> Финансовое оздоровление и реструктуризация неплатежеспособного предприятия	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	2	
			2.Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме	3	
			3.Подготовка к обсуждению дискуссионных вопросов, подготовка докладов, рефератов	2	
			4.Подготовка к рубежному контролю	3	
8	<b>Тема 8.</b> Зарубежный опыт антикризисного управления	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	2	
			2.Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме	3	
			3.Подготовка к обсуждению дискуссионных вопросов, подготовка докладов, рефератов	3	
			4.Подготовка к тестированию	2	
9	<b>Тема 9.</b> Российский опыт антикризисного управления	<b>10</b>	1. Изучение тем лекций	2	
			2.Изучение тем, вынесенных на самостоятельное изучение. Работа с учебной и справочной литературой Поиск информации в сети «Интернет» по заданной теме	3	
			3.Подготовка к обсуждению дискуссионных вопросов, подготовка докладов, рефератов	3	
			4.Подготовка к рубежному контролю	2	
	<b>Итого</b>	<b>90</b>		<b>90</b>	

В освоении дисциплины «Антикризисное управление» инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумеваются две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), то есть дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

<i>для лиц с нарушениями зрения:</i>	<i>для лиц с нарушениями слуха:</i>	<i>для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:</i>
--------------------------------------	-------------------------------------	---

– в печатной форме увеличенным шрифтом, – в форме электронного документа, – в форме аудиофайла.	– в печатной форме, – в форме электронного документа.	– в печатной форме, – в форме электронного документа, – в форме аудиофайла.
---	--	---

## **7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

В учебном процессе используются лицензионные версии программных продуктов, обеспечивающие повышение качества проведения занятий на основе использования современной компьютерной техники: операционная система Windows XP, 7,0, 8.1; пакет программ Microsoft Office 2013; антивирусное программное обеспечение eset ENDPOINT ANTIVIRUS; 1С: Бухгалтерия-8-Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях и электронно-библиотечной системы (ЭБС) [www.znaniium.com](http://www.znaniium.com). Презентации оформляются в программе PowerPoint.

В случае возникновения (возобновления) сложной эпидемиологической обстановкой в регионе, вызванной пандемией коронавируса COVID-19 или иными неблагоприятными условиями, учебный процесс проводится в дистанционной форме с применением ДОТ посредством платформы для проведения аудио и видеоконференций Zoom в режиме двусторонней видеоконференции, где обучающийся и преподаватель имеют возможность видеть и слышать друг друга, согласно следующей процедуре:

- профессорско-преподавательский состав осуществляет занятия с обучающимися, текущую и промежуточную аттестацию с применением ДОТ, включая обучение с использованием современных информационных и телекоммуникационных систем, методическое, технологическое и организационное обеспечение учебного процесса; оказывает обучающимся индивидуальные консультации с применением информационных и телекоммуникационных технологий посредством: электронной почты; онлайн консультации с использованием телекоммуникационных технологий (программа Zoom); консультации с использованием электронной информационно-образовательной среды (чат, вебинар), консультации в форумах учебных дисциплин электронной системы дистанционного обучения;

- каждый обучающийся имеет свободный доступ ко всем сервисам ЭИОС, который персонализирован (под единой учетной записью) и имеет единую точку входа;

- лицо, ответственное за техническое сопровождение учебного процесса, осуществляет подключение к вебинарной комнате преподавателя, для обеспечения участия обучающихся, в изучении учебных дисциплин.

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для обеспечения подготовки студента по направлению 38.03.02. «Менеджмент» в «Дальневосточном филиале Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации»» создана необходимая информационная база, и обеспечен доступ студентов к различным сетевым источникам информации, включая Интернет, профессиональные базы данных (реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus - <https://www.scopus.com>; политематическая реферативная база данных Web of Scient - <https://www.apps.webofknowlege.com>; научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)) и информационно-справочную систему Консультант плюс, что способствует эффективному получению профессиональных навыков по дисциплине. Имеются специально оборудованные аудитории (каб210), оснащённые

видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения (мультимедийным проектором BenQ), экраном для проектора (каб.513), библиотека, читальный зал с выходом в Интернет. При необходимости используется каб. №107 - кабинет для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Освоение дисциплины (проведение занятий лекционного типа, практических (семинарских) занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации) осуществляется в учебной аудитории № 406 с комплектом учебной мебели, рассчитанной на 25 - 30 студентов, оборудованной наглядными пособиями, доской аудиторной, мультимедийным комплексом и экраном для демонстрации слайдовых презентаций и иных необходимых материалов

Для самостоятельной работы обучающихся, в т.ч. для подготовки курсовых и выпускных квалификационных работ - учебные аудитории № 415 (научно-исследовательская лаборатория), 202(типография), 206(электронный читальный зал):

- наглядные пособия;
- доска аудиторная;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, проектор).

Учебные аудитории библиотеки 207, 209 оборудованные 5 рабочими станциями с доступом к сети «Интернет» и в электронную информационно-образовательную среду организации, и комплектом учебной мебели на 35 посадочных мест. Имеются специально оборудованные аудитории (каб210), оснащённые видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения (мультимедийным проектором BenQ), экраном для проектора (каб.513), библиотека, читальный зал с выходом в Интернет. При необходимости используется каб. №107 - кабинет для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

В соответствии содержанием теоретической и практической части курса используется научная литература, электронные ресурсы, техническое оборудование (офисная техника, компьютеры) ДВФ ВАВТ и тех организаций и учреждений, где студенты проходят исследования и производственную практику.

Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с применением следующего специального оборудования:

- а) для лиц с нарушением слуха (акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор);
- б) для лиц с нарушением зрения (мультимедийный проектор (использование презентаций с укрупненным текстом);
- в) для лиц с нарушением опорно - двигательного аппарата (персональные мобильные компьютеры-ноутбуки).

## **9. БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

### ***Нормативные правовые акты:***

1. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018)
2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 29.07.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018)
3. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья)" от 26.11.2001 N 146-ФЗ (ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2018)
4. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая)" от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 23.05.2018)

5. Инструкция ЦБ № 126-И от 11.11.2005 г. «О порядке регулирования отношений, связанных с осуществлением мер по предупреждению несостоятельности (банкротства) кредитных организаций».
6. "Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях" от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 11.10.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 29.10.2018)
7. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 N 146-ФЗ(ред. от 03.08.2018) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.09.2018)
8. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 11.10.2018)
9. Постановление Правительства РФ №367 от 25.06.2003 «Об утверждении Правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа».
10. Приказ Минфина РФ от 2 июля 2010 г. № 66 «О формах бухгалтерской отчетности организаций».
11. Указание ЦБР от 31.03.2000 г. № 766-У «О критериях определения финансового состояния кредитных организаций» (Согласно письму ЦБР от 29.05.2008 г. № 62-Т начиная с 01.07.2008г. применяется только в целях оценки финансового состояния небанковских кредитных организаций)
12. Федеральный закон от 10.07.2002 N 86-ФЗ(ред. от 29.07.2018) 1. "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" (с изм. и доп., вступ. в силу с 26.09.2018)
13. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ(ред. от 01.07.2018) "О несостоятельности (банкротстве)"
14. Федеральный закон №129-ФЗ от 08.08.2001 г. «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей».
15. Федеральный закон №175-ФЗ от 27.10.2008 г. «О дополнительных мерах для укрепления стабильности банковской системы в период до 31 декабря 2014 года».
16. Федеральный закон от 18.07.2009 N 181-ФЗ(ред. от 22.12.2014) "Об использовании государственных ценных бумаг Российской Федерации для повышения капитализации банков"
17. №395-І Федеральный закон от 25.02.1999 N 40-ФЗ (ред. от 14.10.2014) "О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций" (с изм. и доп., вступ. в силу с 20.11.2014)
18. Федеральный закон №73-ФЗ от 28.04.2009 г. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ».

#### ***Основная литература:***

1. Антикризисное управление : Учебник / Н. И. Брагин, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.]. – 3-е издание. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2021. – 380 с.
2. Антикризисный менеджмент. Антикризисный консалтинг. Решение типовых задач. Практикум : Учебное пособие / С. Е. Кован. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Перспект», 2019. – 192 с.
3. Антикризисное управление : курс лекций / С. Ю. Кузнецов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Финансы и статистика, 2021. — 200 с.
4. Антикризисное управление организацией : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 143 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_593a66458b2b50.95220641. - ISBN 978-5-16-013487-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1073950>
5. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование:

Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

6. Антикризисное управление : учебник / под ред. И. К. Ларионова. - 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. — 380 с. - ISBN 978-5-394-03072-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093673>

7. Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. — 4-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. — 214 с. - ISBN 978-5-394-03457-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091188>

#### ***Дополнительная литература:***

1.Зуб, А.Т. Антикризисное управление организацией : учебное пособие / А. Т. Зуб, Е. М. Панина. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. - 256 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0327-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068822>

2.Юрьева, Т. В. Антикризисное управление: схемы и определения: Учебное пособие / Т.В. Юрьева. - Москва : НИЦ Инфра-М, 2012. - 136 с. (Высшее образование). (e-book)ISBN 978-5-16-005462-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/331906>

3.Орехов Владимир Иванович Балдин Константин Васильевич Орехова Татьяна Романовна

4.Антикризисное управление : учеб. пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. — 2-е изд., испр. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 268 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1008123>

5.Антикризисное управление: Учебное пособие / Под ред. Э.М. Короткова. - Москва : ИНФРА-М, 2012. - 240 с. (Вопрос - ответ). ISBN 978-5-16-003005-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/342066>

#### ***Профессиональные базы данных и информационные поисковые системы***

Профессиональные базы данных, в т.ч. реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus- <https://www.scopus.com>; политематическая реферативная база данных Web of Scient - <https://www.apps.webofknowledge.com>; научная электронная библиотека - [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) и информационно-справочная система Консультант плюс способствуют эффективному получению профессиональных навыков по дисциплине:

1. Федеральная служба государственной статистики: <https://rosstat.gov.ru>

- основные статистические данные: <https://rosstat.gov.ru/statistic/>;

- публикации (сборники): <https://rosstat.gov.ru/publications-plans>

2. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Камчатскому краю [https://kamstat.gks.ru/official\\_publications](https://kamstat.gks.ru/official_publications) (Статистические сборники Камчатстата, отражающие явления и процессы, происходящие в экономической и социальной жизни края. Для сравнительной характеристики по отдельным показателям данные приведены по России в целом и регионам Дальневосточного федерального округа. В сборниках информация приведена в динамике за семь лет.).

3. Министерство финансов Российской Федерации: <https://minfin.gov.ru/ru/ministry/>

- исполнение бюджетов государственных внебюджетных фондов: [https://minfin.gov.ru/ru/document/?id\\_4=93454-](https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=93454-yezhekvaralnaya_informatsiya_ob_ispolnenii_byudzheto)

[yezhekvaralnaya\\_informatsiya\\_ob\\_ispolnenii\\_byudzheto](https://minfin.gov.ru/ru/document/?id_4=93454-yezhekvaralnaya_informatsiya_ob_ispolnenii_byudzheto);

- электронный бюджет: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/ebudget/>;

- фонд национального достояния: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund/>;

- открытые данные об основной деятельности: <https://minfin.gov.ru/ru/performance/>

4. Министерство финансов Камчатского края: <https://www.kamgov.ru/minfin>
  - управление государственными финансами Камчатского края: <https://minfin.kamgov.ru/realizacia-gosudarstvennoj-programmy-kamcatskogo-kraa>;
  - оценка эффективности налоговых льгот: <https://minfin.kamgov.ru/otcety>;
  - внутренний государственный финансовый контроль: <https://minfin.kamgov.ru/vnutrennij-gosudarstvennyj-finansovyj-kontrol>;
  - годовые отчеты об исполнении консолидированных бюджетов: <https://minfin.kamgov.ru/informacionnye-materialy-po-ucetu-i-otcetnosti>;
  - межбюджетные отношения: <https://minfin.kamgov.ru/mezbudzetnye-otnosenia>;
  - бюджет Камчатского края: <https://minfin.kamgov.ru/budzet-2021>.
5. Министерство экономического развития Российской Федерации: <https://www.economy.gov.ru/>
  - приоритетные направления развития экономики: <https://www.economy.gov.ru/material/directions/>;
  - стратегическое планирование: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg\\_planirovanie/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/);
  - региональное развитие: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe\\_razvitie/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/regionalnoe_razvitie/);
  - национальные проекты: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy\\_proekt](https://www.economy.gov.ru/material/directions/nacionalnyy_proekt);
  - экономические обзоры: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/ekonomicheskie\\_obzory/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/ekonomicheskie_obzory/).
6. Министерство экономического развития и торговли Камчатского края: <https://www.kamgov.ru/minecon>
  - прогнозы социально-экономического развития региона: <https://www.kamgov.ru/minecon/prognozy>;
  - стратегическое планирование: [https://www.kamgov.ru/minecon/current\\_activities/strategicesкое-planirovanie](https://www.kamgov.ru/minecon/current_activities/strategicesкое-planirovanie);
  - государственные и инвестиционные программы: <https://www.kamgov.ru/minecon/gosudarstvennye-programmy-kamcatskogo-kraa-investicionnaa-programma-kamcatskogo-kraa>;
  - оценка эффективности региональных органов исполнительной власти: [https://www.kamgov.ru/minecon/current\\_activities/effektivnost-deatelnosti](https://www.kamgov.ru/minecon/current_activities/effektivnost-deatelnosti);
7. Министерство инвестиций, промышленности и предпринимательства Камчатского края: <https://www.kamgov.ru/aginvest/>
  - национальные проекты: <https://www.kamgov.ru/aginvest/realizacia-nacionalnyh-proektov>;
  - ТОП и СПВ: <https://www.kamgov.ru/aginvest/realizacia-nacionalnyh-proektov>;
  - государственная поддержка бизнеса: <https://www.kamgov.ru/aginvest/smb>;
  - государственно-частное партнерство: <https://www.kamgov.ru/aginvest/ppp/gosudarstvenno-chastnoye>.
8. Управление Федерального казначейства по Камчатскому краю: <https://kamchatka.roskazna.gov.ru>.
9. Министерство специальных программ Камчатского края: <https://www.kamgov.ru/minsp>
10. Министерство труда и развития кадрового потенциала Камчатского края: <https://www.kamgov.ru/>
11. Информационные системы, ссылки на которые размещены в ЭБС ДВФ ВАВТ [http://dvh-vavt.ru/biblioteka1/help\\_stu](http://dvh-vavt.ru/biblioteka1/help_stu)



«Дальневосточный филиал  
Федерального государственного бюджетного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Всероссийская академия внешней торговли  
Министерства экономического развития Российской Федерации»

---

---

**КАФЕДРА «ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ»**

**10.ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА**

**ПО ДИСЦИПЛИНЕ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**по направлению подготовки - 38.03.02 «Менеджмент»  
(уровень бакалавриата)**

**направленность (профиль) «Государственное и муниципальное управление»**

**Форма подготовки (очная)  
(вариативная часть)**

г. Петропавловск-Камчатский  
2023



## ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Код компетенций	Оценочные средства
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Теоретический опрос Тест. Рефераты, кейс-задание Доклады Семинар Итоговый контроль проводится в форме экзамена
ПК-4. Способен разрабатывать и реализовывать корпоративную и конкурентную стратегии организации, а также функциональные стратегии (маркетинговую, финансовую, кадровую)	Теоретический опрос Тест. Рефераты, кейс-задание Доклады Семинар Итоговый контроль проводится в форме экзамена

*Для студентов с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:*

№п/п	Категории студентов	Виды оценочных средств	Форма контроля и оценки результатов обучения
1	С нарушением слуха	Письменные вопросы к экзамену, реферат, тесты.	Преимущественно письменная проверка
2	С нарушением зрения	Собеседование по вопросам экзамену, выступление с докладом	Преимущественно устная проверка(индивидуально)
3	С нарушением опорно-двигательного аппарата	Письменные вопросы к экзамену, реферат, тесты.	Организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, письменная проверка

### *10.1 План – график проведения контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине «Антикризисное управление»*

Срок (сем.) <i>очно/очно-заочно</i>	Название оценочного мероприятия	Вид оценочного средства	Объект контроля
<i>6 семестр</i>	<i>Входной контроль</i>	<i>Опрос</i>	<i>Уровень знаний</i>
<i>6 семестр</i>	<i>Текущий контроль</i>	<i>Теоретический опрос Тест. Кейс. Решение задач Семинарские занятия</i>	<i>Качество освоения материала Оригинальность материала Соблюдение требований Освоение компетенций Правильность выполнения заданий</i>
<i>6 семестр</i>	<i>Выходной контроль</i>	<i>Вопросы и Билеты к экзамену</i>	<i>Правильность ответов на вопросы экзамена Освоение компетенций</i>

### *10.2. Контрольные вопросы, выносимые на экзамен*

1. Кризис и его роль в социально-экономическом развитии.
2. Типология и основные свойства кризисов.
3. Основные причины возникновения кризисов.
4. Признаки кризиса и их свойства.
5. Сущность и закономерности экономических кризисов.
6. Основные причины экономических кризисов
7. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
8. Нормативно-законодательная деятельность как вид государственного регулирования.
9. Перераспределение доходов как вид государственного регулирования.
10. Финансовое регулирование как вид государственного антикризисного управления.

11. Регулирование в сфере производства как вид государственного антикризисного управления.
12. Федеральные законы «О несостоятельности (банкротства)» 1992 г., 1998 г., 2002 г. – диалектика развития и характерные особенности.
13. Государственные реформы как средство антикризисного управления.
14. Роль государства в антикризисном управлении.
15. Причины и симптомы кризисного развития.
16. Управляемые и неуправляемые кризисные процессы.
17. Признаки и особенности антикризисного управления.
18. Основные черты антикризисного управления.
19. Факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления.
20. Диагностика кризисов: этапы, методы.
21. Стратегия антикризисного управления: этапы и содержание.
22. Потребность предприятий в антикризисном стратегическом управлении.
23. Содержание и особенности технологии антикризисного управления.
24. Разработка антикризисной стратегии организации.
25. Досудебные процедуры предотвращения несостоятельности.
26. Классификация причин ухудшения финансового состояния организации.
27. Типичные варианты управленческих воздействий в целях финансового оздоровления организации.
28. Реструктуризация долгов и обязательств в разделе кредиторской задолженности.
29. Реструктуризация долгов и обязательств в разделе дебиторской задолженности.
30. Реструктуризация имущественного комплекса организации.
31. Программа антикризисного финансового оздоровления политика организаций.
32. Принципы и стратегия управления персоналом кризисной организации.
33. Человеческий капитал в управлении социально-экономическими процессами.
34. Антикризисный управляющий и проблема формирования команды.
35. Сущность, содержание и распределение основных ролей в антикризисной команде.
36. Психологическое сопровождение антикризисного управления на примере «Инкомбанка».
37. Реализация процедуры несостоятельности – наблюдение.
38. Реализация процедуры несостоятельности – финансовое оздоровление.
39. Реализация процедуры несостоятельности – внешнее управление.
40. Реализация процедуры несостоятельности – мировое соглашение.
41. Реализация процедуры несостоятельности – конкурсное производство.
42. Психологическое сопровождение антикризисного управления.
43. Непрямые, методы сокращения персонала в условиях несостоятельности.
44. Антикризисная программа правительства Ф. Рузвельта, по преодолению социального и экономического кризиса США в 1929-1933 гг.
45. Деятельность Ли Якокки по выводу банкротства корпорации «Крайслер» принципы формирования антикризисной команды.
46. Российский опыт антикризисного управления.

### ***10.3. Вопросы теоретического опроса и обсуждения по изученному материалу***

#### **Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии, тенденции и свойства**

1. Определите содержание понятия «антикризисное управление».
2. Назовите основные инструменты, посредством которых реализуется механизм антикризисного управления.
3. Перечислите принципы управления кризисами.

## Тема 2. Кризисы в развитии организации

1. Как влияет кризис в организации на сотрудников?
2. Каким должно быть поведение руководителя организации по отношению к сотрудникам при возникновении кризисной ситуации?
3. Что такое корпоративность и является ли она антикризисным фактором развития организации?

## Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций

1. Назовите службы и организации, являющиеся участниками антикризисного регулирования.
2. Перечислите виды антикризисной экономической политики.
3. Назовите цели и функции государственных регуляторов.
4. Перечислите методы государственного регулирования кризисных ситуаций.

### 10.4. Задания для решения задач

#### Тема 2. Кризисы в развитии организации

**Задание №1.** По данным таблицы:

1. Преобразовать исходный баланс предприятия по форме, представленной в табл. 1.
2. Значения группировок табл. 1 следует использовать для расчета следующих финансовых аналитических коэффициентов: платежеспособности:
  1. Общий показатель ликвидности.
  2. Коэффициент абсолютной ликвидности.
  3. Коэффициент «критической оценки».
  4. Коэффициент текущей ликвидности.
  5. Коэффициент маневренности используемого капитала.
  6. Доля оборотных средств в активах.
  7. Коэффициент обеспеченности собственными средствами.
  8. Коэффициент восстановления платежеспособности.
  9. Коэффициент утраты платежеспособности.

Таблица 1

Актив	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	Пассив	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
<i>I</i>	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A1 - наиболее ликвидные активы					П1 - наиболее срочные обязательства				
A2 - быстро реализуемые активы					П2- краткосрочные пассивы				
A3 - медленно реализуемые активы					П3- долгосрочные пассивы				
A4 - трудно реализуемые активы					П4- постоянные пассивы				
БАЛАНС					БАЛАНС				

**Задание №2.** По данным показателей Таблицы 2 и их динамике сделать соответствующие выводы о ликвидности предприятиями с точки зрения возможностей выполнения соотношений:  $A1 \geq P1$ ,  $A2 \geq P2$ ,  $A3 \geq P3$ ,  $A4 \leq P4$ .

- Рассчитать все возможные показатели ликвидности и сделать выводы по их динамике за представленный период.

Таблица 2

Показатели	Данные за 20__ год (тыс. руб.)	Данные за 20__ год (тыс. руб.)	Данные за 20__ год (тыс. руб.)
1	2	4	6
Наиболее ликвидные активы (А1)	3843	2888	513
Быстро реализуемые активы (А2)	32988	37034	37040
Медленно реализуемые активы (А3)	15941	53529	58024
Трудно реализуемые активы (А4)	21502	24572	22312
БАЛАНС	72274	118023	122509
Наиболее срочные обязательства (П1)	33361	42967	18242
Краткосрочные пассивы (П2)	9007	1457	17978
Долгосрочные пассивы (П3)	17	4982	7726
Постоянные пассивы (П4)	31889	55503	78563
БАЛАНС	72274	118023	122509

**Задание №3.** Преобразовать исходный баланс предприятия по форме, представленной в табл. 3

По данным расчетов показателей и их динамике сделать соответствующие выводы с точки зрения возможностей своевременного осуществления расчетов организации относительно выполнения соотношений:  $A1 \geq P1$ ,  $A2 \geq P2$ ,  $A3 \geq P3$ ,  $A4 \leq P4$ .

Рассчитать все возможные показатели ликвидности и сделать выводы по их динамике за представленный период.

Дать рекомендации по сглаживанию негативных тенденций, если подобные были выявлены и обобщить все выводы в виде таблицы 3.

Таблица 3

Название показателя	Выявленная тенденция	Предположительные причины изменений	Возможные мероприятия по улучшению ситуации в случае негативной тенденции

**Задание №4.** По данным исходного баланса произвести расчеты показателей финансовой устойчивости. Сделать выводы об их динамике. Дать рекомендации по управлению финансовой устойчивостью рассматриваемого предприятия и оформить в виде таблицы 4.

Таблица 4

Название показателя	Выявленная тенденция	Возможные рекомендации по улучшению ситуации в случае негативной тенденции

**Задание №5.** По данным исходного баланса произвести расчеты показателей деловой активности:

1. Коэффициент оборачиваемости активов.
2. Коэффициент оборачиваемости основных средств.

3. Коэффициент оборачиваемости оборотных фондов.
  4. Коэффициент оборачиваемости денежных средств.
  5. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.
  6. Период оборота дебиторской задолженности.
  7. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности.
  8. Период оборота кредиторской задолженности.
  9. Коэффициент оборачиваемости запасов.
  10. Период оборота запасов.
  11. Продолжительность производственного цикла, дни.
  12. Продолжительность производственно-коммерческого цикла в днях.
- Сделать выводы по выявленным тенденциям.

#### Тема 4. Процедуры несостоятельности содержание и применение

**Задание №6.** ООО «Сила» занимается производством компрессорного оборудования.

Основные виды выпускаемой продукции:

-передвижная компрессорная станция ЗИФ-ПВ-5М с дизельным приводом, которая используется для привода пневматического отбойного инструмента в строительстве;

-шахтная компрессорная станция ЗИФ-ШВ-5М с электрическим приводом, используется для привода пневматического отбойного инструмента на не основных производственных операциях в шахтах, а также как локальный источник сжатого воздуха в вспомогательных системах;

Максимальная производственная мощность завода- 100 компрессорных станций в месяц.

В таблице 1-2 представлены исходные данные по объемам продаж компрессорных станций и выручки от продаж за 2 года.

Таблица 5. Объемы продаж компрессорных станций за 2 года

Период времени	ПВ	ШВ
1-й год		
1 квартал	57	5
2 квартал	44	11
3 квартал	36	14
4 квартал	63	32
2-й год		
1 квартал	60	25
2 квартал	64	28
3 квартал	59	33
4 квартал	71	35

Таблица 6 Динамика выручки (по отгрузке) от продаж компрессорных станций с НДС млн. руб.

Период времени	ПВ	ШВ
1-й год		
1 квартал	2,672	0,300
2 квартал	2,221	0,687
3 квартал	1,512	0,88
4 квартал	4,263	3,047

2-й год		
1 квартал	4,08	2,477
2 квартал	4,429	2,688
3 квартал	4,12	3,174
4 квартал	5,0	3,339

Данные о задолженности основных потребителей продукции по оплате, млн. руб.

Таблица 7

Период времени	ПВ	ШВ
На начало 1 года	0,9	2,0
На конец 1 года	0,934	1,95
На конец 2 года	1,03	1,44

Выполнить анализ состояния производства и реализации продукции, для чего определить:

1. Динамику объема продаж и реализации продукции по кварталам индексным методом.
2. Структуру продаж и реализации по видам продукции по годам;
3. Уровень оплаты реализованной продукции (по годам).
4. Индексы изменения объемов производства (сравнить с уровнем инфляции: уровень инфляции -1 год.- 14%; 2-й – 12%).
5. Сделать прогноз объемов реализации на 1 квартал 3-го года, исходя из среднего уровня цен на продукцию и уровня объемов производства за анализируемый период, используя для этого показатели среднего абсолютного прироста или среднего темпа роста.

**Задание №7.** Определить безубыточный объем производства и индекс безубыточности по каждой линии выпуска компрессоров, при условии, что цены на компрессоры стабилизировались на уровне четвертого квартала 2 года.

Затраты на выпуск компрессоров марки ПВ в четвертом квартале составили 3,75 млн. руб., компрессоров марки ШВ – 2,95 млн. руб.

Доля условно - постоянных затрат для обеих линий – 30%.

**Задание №8.** Для повышения финансовой устойчивости горного предприятия планируется мероприятие, позволяющее диверсифицировать его продукцию: организуется линия по производству строительных смесей из вскрышных пород.

Рыночная цена смеси составляет 15000 руб./т. Себестоимость - 11500 руб./т смеси. Доля условно-постоянных расходов в структуре себестоимости - 40%. Проектная мощность составляет 20 тыс. тонн в год.

Определить безубыточный объем продаж и запас финансовой прочности производства.

**Задание №9.** Для повышения конкурентоспособности Горнометаллургическая компания внедряет проект, позволяющий производить не один, а три вида продукции. Согласно проекту, постоянные операционные издержки составят 1,5 млн. руб.; переменные - 6,2 млн. рублей. Планируемый объем продаж (без НДС) - 10,8 млн. рублей.

Определить: показатель валовой маржи и объем безубыточных продаж Горно-металлургической компании.

Удастся ли Горно-металлургической компании быть конкурентоспособной по показателю рентабельности производства, если из-за роста цен на ресурсы, переменные операционные издержки вырастут на 7%, на 10%? Нормальная рентабельность производства у конкурентов составляет 32%.

**Задание №10.** Объем продаж минерального сырья Горной компанией составил 550 тыс. тонн, что соответствует проектной мощности предприятия. Цена продажи - 956 руб./т.

Себестоимость реализованной продукции - 793 руб./т, где 35% - удельнопостоянные расходы.

В ближайшее время ожидается снижение спроса на минеральное сырье, что, по мнению аналитиков компании, приведет к снижению объема продаж на 20%.  
 Определить: изменение рентабельности продукции Компании. Удастся ли Компании в такой ситуации работать без убытков?

На какую прибыль может рассчитывать Компания, если при снижении объема продаж цена на минеральное сырье снизится на 5%?

**Задание №11.** Месячный объем предоставляемых услуг подстанцией в стоимостном выражении 5,8 млн. руб., постоянные издержки 1,123 млн. руб.; переменные издержки 3,14 млн. руб.; выполненный объем услуг составил 10000 условных единиц; цена условной единицы 400 руб.; переменные издержки условной единицы предоставляемых услуг 240 руб. Объем предоставляемых услуг увеличился на 5 %; величина постоянных издержек возросла на 4,7 %; планируемая прибыль составляет 250000 руб. Требуется определить:

1. Прибыль при изменении объема предоставляемых услуг.
2. Прибыль при изменении постоянных издержек.
3. Объем услуг, чтобы получить планируемую прибыль.
4. Точку безубыточности.
5. Порог рентабельности.

**Задание №12.** Компания производит и продает один вид продукции. Структура затрат компании выглядит следующим образом: цена реализации равна 100 рублей, прямые затраты на материалы 40 рублей, прямые затраты на оплату труда 25 рублей, переменные накладные расходы 10 рублей, постоянные расходы 8000000.

Требуется рассчитать:

1. Точку безубыточности в единицах продукции.
2. Плановый объем продаж при плановой прибыли 2000000 руб.
3. Норму маржинальной прибыли.
4. Запас финансовой прочности при плановой прибыли 2000000 руб.

**Задание №13.** Предприятие производит изделие по цене 210 рублей. Общие постоянные расходы, приходящиеся на него 2000 рублей. Удельные переменные расходы в первом квартале составили

## Тема 5. Человеческий фактор антикризисного управления

**Задание №14.** По данным таблицы 15 определить:

1. Динамику коэффициента задолженности по заработной плате;
2. Динамику производительности труда, используя данные предыдущих расчетов.

Таблица 8

№	Показатели	2014	2015	2016
1.	Среднесписочная численность работников, чел.	100	90	120
2.	Заработная плата, млн. руб.:			
	<i>начисленная</i>	5,2	6,94	10,8
	<i>выплаченная</i>	4,9	5,7	9,8

**Задание №15.** Среднесписочная численность работников предприятия за год составила 600 чел. В течение года: уволены по собственному желанию 37 чел.; уволены за нарушение трудовой дисциплины 5 чел.; ушли на пенсию 11 чел.; поступили в учебные заведения и призваны в Вооруженные Силы 13 чел.; переведены на другие должности и в другие подразделения предприятия 30 чел.

Определить:

1. Коэффициент выбытия (%);
2. Коэффициент текучести кадров (%).

**Задание №16.** Определить производительность труда, запланированный прирост производительности труда на предприятии, удельный вес прироста объема производимой продукции за счет роста производительности труда и планируемое соотношение между приростом производительности труда и средней заработной платы по следующим данным:

Таблица 9

Показатели	Значение
1. Объем товарной продукции, тыс. ден. ед.:	
а) отчет	56312
б) план	62800
2. Фонд оплаты труда по отчету, тыс. ден. ед.	11950
3. Норматив оплаты труда на 1 ден. ед. продукции по плану, коп.	19
4. Численность промышленно-производственного персонала (ППП), чел.:	
а) отчет	5224
б) план	5236

**Задание №17.** По материалам баланса рабочего времени (в мин.) рассчитать коэффициент полезного использования рабочего времени, потерь и возможного увеличения производительности труда при полном устранении этих потерь.

Исходные данные:

- Подготовительно-заключительное время (ПЗ) – 42 час.
- Оперативное время (ОП) – 530 час.
- Обслуживание рабочего места (ОБ) – 25 час.
- Технологические регламентированные перерывы (ПТ1) – 42 час.
- Простой по организационно-техническим причинам (ПТ2) – 59 час.
- Простой в связи с нарушением дисциплины (ПНД) – 32 час.
- Нерегламентированные перерывы (ПН) – 15 час.
- Время на отдых и личные надобности (ОТЛ) – следует рассчитать самостоятельно.

**Задание 18.** Компания анализирует финансовое состояние своих филиалов с целью разработки программы мероприятий по предотвращению кризисов. Используя метод «Дюпон» определить величину ROE для каждого филиала и предложить направления антикризисных мер.

Таблица 10

Показатель	Филиал 1	Филиал 2	Филиал 3	Филиал 4
Прибыль	70	200	208700	1528,8
Собственный капитал	1670	1860	208700	10153,7
Объем продаж	2 600	3 230	1 225 300	15 644,1
Сумма активов по балансу	1 930	2 240	22 545 900	20 313,8

**Задание № 19.** Определить показатель рентабельности собственного капитала (ROE) предприятия, если известно, что балансовая стоимость чистых активов равна 1 млн. руб.



на начало года и 1,5 млн. руб. на конец года, а чистая прибыль составила за год 300 тыс. руб. Рыночная ставка депозитного процента  $i_{\text{деп}}$  оценивается на уровне 15 %.

Стоит ли инвестировать или сохранять вложенные ранее средства в данном предприятии?

**Задание №20.** Среднеотраслевые показатели, используемые при расчете по модели Дюпон составляют: (Прибыль/Продажи) - 0,41, (Продажи/ Активы) - 0,97 и (Активы/Собственный капитал) - 0,29. Для предприятия значения этих показателей составляют, соответственно: 0,5; 0,8; 0,3.

Необходимо:

1. Сравнить показатели ROE предприятия и отрасли.
2. Определить приоритетное направление антикризисного управления предприятия.

## Тема 6. Стратегия и технология антикризисного управления

### Решение задач

**Задание №21.** Небольшой магазин имеет восемь видов продуктов. Затраты и годовой спрос на них указаны в таблице.

Продукт	D	E	F	G	H	K	M	N
Цена, руб.	4	2	4	10	2	10	1	20
Годовой спрос	250	2000	1000	7000	1500	2000	10000	100

Задание: Необходимо провести ABC-анализ.

Решение: Заполним таблицу

Продукт	Цена (Ц)	Годовой спрос (С)	Годовое потребление, руб. $Pг = Ц \times С$	Доля от общей стоимости Дос= $Pг/S$
D	4	250	1000	0.009
E	2	2000	4000	0.035
F	4	1000	4000	0.035
G	10	7000	70000	0.614
H	2	1500	3000	0.026
K	10	2000	20000	0.175
M	1	10000	10000	0.088
N	20	100	2000	0.018
Сумма (S)	-	-	114000	1

Далее заполним таблицу, отсортировав продукты по убыванию доли от общей стоимости.

В таблице каждое число 3-го столбца равно сумме предыдущего числа 3-го столбца и числа из этой же строки 2-го столбца.

Границы между категориями часто бывают расплывчатыми. В столбце «Кумулятивная доля от общей стоимости» интервал (0; 0,65) отнесем к категории А, интервал (0,65; 0,93) отнесем к категории В, а интервал (0,93; 1) отнесем к категории С. Тип категории указан в последнем столбце.

**Задание №22.** На основании приведенных данных проанализировать интегральным методом степень влияния использования труда на объем продукции.

Показатели	План	Факт
Продукция N, руб.	122 000	123 576
Среднегодовая численность производственного персонала R, чел.	28	29

### Задание

1. Определить влияние изменения среднегодовой численности производственного персонала (все варианты).
2. Определить влияние изменения производительности труда (все варианты).
3. Определить суммарное влияние двух факторов (все варианты).

**Задание №23.** Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт «А», который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм.

Неожиданно одна из этих фирм-конкурентов выпустила на рынок продукт «В», который позиционировался как полный аналог продукта «А» по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 30% дешевле продукта «А».

Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт «А», чтобы не допустить падения объем?

## Тема 7. Финансовое оздоровление и реструктуризация неплатежеспособного предприятия

**Задание №24.** Провести горизонтальный и вертикальный анализ активов баланса предприятия и сделать выводы о его финансовом состоянии.

Таблица 11

Показатель	Предыдущий период	Отчетный период
1	2	3
Внеоборотные активы		
Основные средства	2553	2399
Нематериальные активы	13	13
Оборотные активы		
Запасы	52403	64112
Дебиторская задолженность	15548	31813
Денежные средства и денежные эквиваленты	24	158
Баланс	70541	98495

**Задание № 25.** Провести горизонтальный и вертикальный анализ активов и пассивов баланса предприятия. Сделать выводы о его финансовом состоянии и оформить их в виде таблицы.

Таблица 12

Положительные тенденции изменения актива баланса	Отрицательные тенденции изменения актива баланса
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Положительные тенденции изменения пассива баланса	Отрицательные тенденции изменения пассива баланса
1.	1.
2.	2.
3.	3.

**Задание № 26.** Провести горизонтальный и вертикальный анализ актива баланса предприятия и сделать выводы о его финансовом состоянии.

Таблица 13

Показатель	20__ г.	20__ г.	20__ г.
Внеоборотные активы			
Основные средства	116825	301526	428699
Незавершённое строительство	33	0	43
Отложенные налоговые активы	9193	4690	11941
Прочие внеоборотные активы	0	0	8
Оборотные активы			
Запасы+НДС	227651	306174	405398
Дебиторская задолженность	142398	287129	196380
Финансовые вложения	21372	21007	0
Денежные средства	105	3393	40
Прочие оборотные активы	2190	4615	3104
Итого по активу	519884	928648	1045648

Сделать предположения о возможных причинах выявленных изменений и их тенденций в виде таблицы 14.

Таблица 14

Название статьи	Выявленная тенденция		Возможные причины изменений	Возможные мероприятия по улучшению ситуации в случае негативной тенденции
	В абсолютном выражении	В относительном выражении		

### 10.5. Тестовые задания

**Тест. 1 Тема 1. «Кризисы в социально-экономическом развитии, тенденции и свойства».**

**Тема 1. «Кризисы в социально-экономическом развитии, тенденции и свойства».**

**1. Тенденции существования фирмы:**

- А. Функционирование
- Б. Развитие
- В. Функционирование и развитие
- Г. Инфляция

**2. Приобретение нового качества, укрепляющего жизнедеятельность в условиях изменения среды:**

Развитие;

Функционирование;

Мотивация;

Функционирование и развитие;

**3. Крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде:**

А. Жизнестойкость

Б. Кризис

В. Жизнеспособность

Г. Стабилизация.

**4. Причины кризиса, отражающие ошибки и волюнтаризм в управлении, а также природные, характеризующие явления климата, землетрясения и др. называются:**

А. Объективными

Б. Произвольными

В. Субъективными

Г. Производственными

**5. Причины кризиса, связанные с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации называются:**

А. Объективными

Б. Произвольными

В. Субъективными

Г. Производственными

**6. Причины кризиса, связанные с тенденциями и стратегией макроэкономического развития называются:**

А. Произвольными

Б. Субъективными

В. Внешними

Г. Производственными

**7. Причины кризиса, связанные с рискованной стратегией маркетинга, внутренними конфликтами, недостатками в организации производства, несовершенством управления и др. называются:**

А. Объективными

Б. Произвольными

В. Субъективными

Г. Внутренними

**8. Кризисы, охватывающую всю социально-экономическую систему называются:**

А. Производственными

Б. Общими

В. Объективными

Г. Произвольными

**9. Кризисы, охватывающую часть социально-экономической системы называются:**

А. Локальными

Б. Объективными

В. Произвольными

Г. Субъективными

**10. Большие объемы и масштабы проблематики присущи:**

А. Производству

Б. Автоматизации

В. Субординации

Г. Макрокризису

**11. Отдельную проблему или группу проблем охватывает**

- А. Автоматизация
- Б. Микрокризис
- В. Субординация
- Г. Спецификация

**12. Острые противоречия в экономике страны или экономическом состоянии отдельного предприятия, фирмы отражают**

- А. Социальные кризисы
- Б. Политические кризисы
- В. Экономические кризисы
- Г. Организационные кризисы

**13. При обострении противоречий или столкновении интересов различных социальных групп или образований возникают:**

- А. Политические кризисы
- Б. Социальные кризисы
- В. Экономические кризисы
- Г. Организационные кризисы

**14. Кризис в политическом устройстве общества, кризис власти и др. называется**

- А. Экономическим
- Б. Организационным
- В. Психологическим
- Г. Политическим

**15. Кризис разделения и интеграции деятельности, распределения функций, регламентации деятельности различных подразделений называется:**

- А. Психологическим
- Б. Политическим
- В. Социальным
- Г. Организационным

**16. Кризисы, проявляющийся в виде стресса, приобретающего массовый характер, возникновении чувства неуверенности, паники, страха за будущее и др. называются:**

- А. Технологическими
- Б. Природными
- В. Психологическими
- Г. Предсказуемыми

**17. Кризис новых технологических идей в условиях явно выраженной потребности в новых технологиях называется:**

- А. Политическим
- Б. Технологическим
- В. Природным
- Г. Предсказуемым

**18. Причины кризиса, вызванные природными условиями жизни и деятельности человека, называются:**

- А. Природными
- Б. Технологическими
- В. Политическими
- Г. Экономическими

**19. Кризисы, наступающие как этап развития, прогнозируемые и вызванные объективными причинами, называются:**

- А. Глубокими
- Б. Легкими

- В. Неожиданными
- Г. Предсказуемыми

**20. Кризисы в результате грубых ошибок в управлении, каких-либо природных явлений и др. называются:**

- А. Предсказуемыми
- Б. Глубокими
- В. Легкими
- Г. Неожиданными

**21. Кризисы, ведущие к разрушению различных структур социально-экономической системы, называются**

- А. Глубокими
- Б. Предсказуемыми
- В. Легкими
- Г. Неожиданными

**22. Кризисы, которые легче предвидеть и легко управляемые, называются:**

- А. Неожиданными
- Б. Легкими

### **Тест 2. Тема 9. Российский опыт антикризисного управления**

**1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:**

- а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
- б) природные, общественные, экологические;
- в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
- г) все выше перечисленные.

**2. Может ли антикризисный Экономика всегда управлять кризисными ситуациями:**

- а) да;
- б) нет.

**3. Кризис – это:**

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

**4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:**

- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.

**5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:**

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;

д) только а, б.

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

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

**7. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:**

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

**8. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:**

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

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

- а) да;
- и) нет.

**10. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:**

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

**11. Как следует относиться к кризисам:**

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

**12. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:**

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;

- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только б и в.

**13. Антикризисное развитие – это:**

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

**14. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:**

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

**15. Эффективность антикризисного управления проявляется в:**

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

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

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

**17. Второй этап процесса развития несостоятельности предприятия характеризуется:**

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

**18. Третий этап «Кризис предприятия» характеризуется:**

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

**19. Причины возникновения кризиса подразделяются на:**

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

**20. Ухудшение показателей ликвидности и финансовой устойчивости характерно для:**



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

### **Тест 3 Контрольный тест по курсу**

#### **Вариант 1.**

**1.Кризисные явления в экономике по времени воздействия делятся на:**

- сезонные, постоянные;
- краткосрочные, затяжные;
- долгосрочные, среднесрочные, текущие.

**2.В рамках какого классификационного признака рассматриваются закономерные и случайные кризисы?**

- по возможности преодоления;
- по силе воздействия;
- по причинам возникновения.

**3.Наступают как этап развития в результате действия объективных причин возникновения кризисных явлений кризисы**

- макроэкономические;
- закономерные;
- общие;

4.случайные.

**4.Циклический кризис является разновидностью кризисов**

- локальных;
- краткосрочных;
- закономерных;

4.общих.

**5.Охватывают всю социально-экономическую систему кризисы**

- общие;
- затяжные;
- закономерные;
- случайные;
- глубокие.

**6.Глубокие и легкие кризисы выделяют по классификационному признаку**

- степень воздействия;
- масштаб проявления;
- причина возникновения;
- возможность преодоления.

**7 «Кризис» и «риск» существуют ли их взаимосвязь при принятии любых управленческих решений:**

- да
- нет

**8.Кризис по своей сути является:**

- разрушительным;
- острым, приводящим к изменению экономических формаций;
- оба этих ответа.

**9.К объективным причинам кризиса относятся:**

- тайфуны, цунами, приводящие к большим разрушениям;

- военные действия, приведшие к повреждениям и разрушениям инфраструктуры;
- ошибки в принятии управленческих решений.

**10. Субъективные причины кризисов это:**

- ошибки управления;
- неточности в оперативных метеосводках;
- природные явления;
- межгосударственные конфликты

**11. К внешним причинам кризиса относятся:**

- состояние мировой экономики;
- конкуренция на рынке товаров и услуг;
- политическая ситуация в стране.\
- все ответы правильные

**12. В соответствии с выделением фаз кризиса предприятия в зависимости от их экономического содержания первая фаза характеризуется:**

- снижением рентабельности и объемов прибыли;
- убыточностью производства;
- неплатежеспособностью;
- истощением резервных фондов.

**13. В соответствии с выделением фаз кризиса предприятия в зависимости от их экономического содержания завершающая фаза характеризуется:**

- убыточностью производства;
- неплатежеспособностью;
- истощением резервных фондов;
- снижением рентабельности и объемов прибыли.

**14. Исключение ожидания кризиса при принятии управленческого решения может привести к:**

- спокойному ходу производственного процесса;
- избеганию кризиса;
- неожиданным и более тяжелым кризисным ситуациям

**15. Последствия кризиса могут привести к:**

- изменению существующей структуры;
- новому еще более тяжелому кризису;
- разрушению организации.
- все ответы правильные

**16. Преодоление кризиса зависит от:**

- используемых методик анализа кризисных ситуаций;
- наличия специалистов в области антикризисного управления;
- все ответы правильные

**17. Антикризисное управление - это:**

- процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- специально организованные действия по определению вероятности и реальности наступления кризиса, прогнозированию его причин и симптомов;
- управление, в котором поставлено определенным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий кризиса и использование его факторов для последующего развития.

**18. Возможность антикризисного управления на предприятии определяется:**

- человеческим фактором; знанием циклического характера развития социально-экономических систем

- человеческим фактором

- человеческим фактором; знанием циклического характера развития социально-экономических систем; целями развития.

**19.Необходимость антикризисного управления на предприятии определяется:**

- целями развития; человеческим фактором;

- целями развития; человеческим фактором; знанием циклического характера развития социально-экономических систем;

- целями развития.

**20.Ранняя диагностика кризисных явлений в финансовой деятельности предприятия является:**

- фактором эффективности антикризисного управления;

- целью антикризисного управления;

- принципом антикризисного управления.

### **Вариант 2**

**1.Выявление причин кризиса задачей диагностики кризиса**

- является;

- не является.

**2. Z-модель Альтмана применяется с целью**

- прогнозирования возможного банкротства предприятия;

- установления удовлетворительности структуры баланса предприятия;

- установления признаков банкротства предприятия;

- оценки финансового состояния предприятия.

**3.Миссия предприятия -это:**

- то, каким предприятие должно быть в будущем;

- желаемые результаты, которые необходимо достичь;

- запланированные мероприятия, направленные на вывод предприятия из кризиса.

**4.Цели предприятия разрабатываются исходя из:**

- стратегии;

- миссии;

- задач;

- личных интересов руководителя.

**5.В процессе разработки антикризисной стратегии по результатам анализа причин кризисной ситуации на предприятии на следующем этапе осуществляется:**

- анализ альтернатив и выбор антикризисной стратегии;

- пересмотр миссии и системы целей предприятия;

- определение необходимых для достижения поставленных целей ресурсов.

**6. Разработка антикризисной стратегии начинается с этапа**

- Пересмотр миссии и системы целей предприятия;

- Анализ внутренних и внешних причин кризисной ситуации на предприятии;

- Определение необходимых для достижения поставленных целей ресурсов.

**7.В процессе разработки антикризисной стратегии осуществляется анализ**

- Исключительно внутренних причин кризисной ситуации на предприятии;

- Внутренних и внешних причин кризисной ситуации на предприятии;

- Исключительно внешних причин кризисной ситуации на предприятии.

**8. На реализацию стратегии антикризисного управления накладывает ограничения**

- Циклический характер развития социально-экономических систем;
- Управленческая культура;
- Прочие

**9.Комплекс последовательно осуществляемых мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса, снижения уровня его отрицательных последствий - это:**

- система антикризисного управления;
- метод антикризисного управления;
- система антикризисного регулирования;
- технология антикризисного управления.

**10.Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения наблюдения - это:**

- внешний управляющий;
- конкурсный управляющий;
- временный управляющий;
- административный управляющий.

**11.Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения финансового оздоровления - это:**

- конкурсный управляющий;
- административный управляющий;
- временный управляющий;
- гражданин Российской Федерации, являющийся членом саморегулируемой организации арбитражных управляющих.

**12.Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения внешнего управления и осуществления иных установленных Федеральным законом полномочий - это:**

- конкурсный управляющий;
- внешний управляющий;
- административный управляющий;
- временный управляющий.

**13.Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения конкурсного производства и осуществления иных установленных Федеральным законом полномочий - это:**

- временный управляющий;
- административный управляющий;
- конкурсный управляющий;
- внешний управляющий.

**14.Представляет в деле о банкротстве и в процедурах банкротства требования об уплате обязательных платежей и требования Российской Федерации по денежным обязательствам:**

- регулирующий орган;
- контролирующий орган;
- управляющий орган;
- уполномоченный орган.

**15.Контроль за деятельностью саморегулируемых организаций арбитражных управляющих осуществляет:**

- уполномоченный орган
- регулирующий орган
- контролирующий орган

**16. Срочность реагирования на кризисные явления является**

- фактором эффективности антикризисного управления;
- принципом антикризисного управления;
- целью антикризисного управления.

**17. Адекватностью реагирования предприятия на степень реальной угрозы его финансовому равновесию является:**

- фактором эффективности антикризисного управления;
- принципом антикризисного управления;
- целью антикризисного управления.

**18. Методология разработки рискованных решений является:**

- фактором эффективности антикризисного управления;
- принципом антикризисного управления;
- целью антикризисного управления.

**19. Профессионализм антикризисного управления является:**

- фактором эффективности антикризисного управления;
- принципом антикризисного управления;
- целью антикризисного управления.

**20. Оперативность и гибкость управления является**

- фактором эффективности антикризисного управления;
- принципом антикризисного управления;
- целью антикризисного управления.

### **Итоговый тест**

**1. Антикризисное управление – это:**

- 1) Создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений в социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли
- 2) Процесс применения определенных мер и действий, позволяющих осуществить социально-экономическое оздоровление деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, т.е. не допустить их банкротства+
- 3) Процесс анализа социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, целью которого является выявление причин установившегося кризиса

**2. Что в первую очередь определяет необходимость в антикризисном управлении?**

- 1) Цели развития субъекта хозяйствования+
- 2) Желание смягчить установившийся кризис
- 3) Желание избежать возможный кризис

**3. Тест. Влияние фактора времени на эффективность антикризисного управления проявляется в ... эффективности.**

- 1) Увеличении
- 2) Снижении+
- 3) Влияние отсутствует

**4. Какими бывают причины развития кризиса?**

- 1) Количественными и качественными

- 2) Обратимыми и необратимыми
- 3) Объективными и субъективными+

**5. Нормативно-законодательная деятельность по регулированию кризисов заключается в:**

- 1) Создании антикризисного законодательства+
- 2) Перераспределении доходов
- 3) Финансовой стабилизации макроэкономических процессов

**6. Кто выносит решение о признании должника банкротом?**

- 1) Кредитор
- 2) Арбитражный суд РФ+
- 3) Высший экономический суд РФ

**7. Какие виды финансового оздоровления предусмотрены действующим законодательством РФ?**

- 1) Досудебная санация, внешнее управление, финансовое оздоровление+
- 2) Внешнее управление, бенчмаркинг, конкурсное производство;
- 3) Досудебная санация, стратегическое управление, реструктуризация кредиторской задолженности

**8. Преобразование фирмы, предусматривающее переход от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, заканчивающимися удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это:**

- 1) Бенчмаркинг
- 2) Стратегический менеджмент
- 3) Реинжиниринг+

**9. Что не относится к методам реструктуризации кредиторской задолженности путем оформления отступного?**

- 1) Погашение задолженности лишь перед бюджетом+
- 2) Передача имущества должника в счет погашения задолженности
- 3) Передача ценных бумаг в счет погашения задолженности

**Тест. 10. Каким установлен срок исковой давности в РФ?**

- 1) 1 год
- 2) 3 года+
- 3) 5 лет

**11. Цель факторинга – это:**

- 1) Списание дебиторской задолженности
- 2) Взыскание дебиторской задолженности через суд
- 3) Ускорение оборачиваемости оборотных средств+

**12. Что может служить источниками внешних инвестиций на экономически несостоятельном предприятии?**

- 1) Сбережения граждан, прямые иностранные инвестиции, личные денежные средства учредителей предприятия-должника+
- 2) Прямые иностранные инвестиции, дотации государства
- 3) Сбережения граждан, доходы от продажи имущества предприятия-должника, дотации государства

**13. Административного управляющего назначают при процедуре:**

- 1) Финансового оздоровления+
- 2) Досудебной санации
- 3) Ликвидации

**14. Что такое ликвидность предприятия?**

- 1) Способность рассчитываться по долгосрочным обязательствам

2) Способность оперативно высвободить из хозяйственного оборота денежные средства на погашение краткосрочных (текущих) обязательств+

3) Долгосрочная стабильность, которая определяется рисками и доходностью вложенных и заемных денежных средств

**15. С чем принято связывать жизненный цикл предприятия?**

1) С цикличностью экономики

2) С наличием на предприятии необходимых материальных ресурсов

3) С жизненным циклом основного вида продукции предприятия+

**16. В чем видел источник кризисов в общественном развитии К.Маркс**

1) В недоразвитости общества

2) В частной собственности как источника столкновения интересов+

3) Отсутствии средств труда

**17. Что определяет содержание программы антикризисного управления**

1) Причины кризиса+

2) Факторы кризиса

3) Симптомы кризиса

**18. Кризис является закономерным явлением для организации.**

1) Нет

2) Только для предприятий капиталистической экономики

3) Да+

**19. Какими двумя важнейшими тенденциями определяется социально-экономическая система**

1) управления и развития

2) подъема и спада

3) функционирования и развития +

**20. Антикризисный менеджмент – это**

1) определенного вида деятельность по преодолению состояния (имеется в виду кризисная ситуация), которое является угрозой для функционирования организации или предприятия и главным вопросом при котором становится вопрос существования+

2) выполнение функций планирования, организации и руководства любым предприятием, учреждением

3) это организационная функция и совокупность процессов создания, продвижения и предоставления продукта или услуги покупателям и управление взаимоотношениями с ними с выгодой для организации

### ***10.6. Примерная тематика для написания докладов, рефератов, эссе***

#### **Тема 2. Кризисы в развитии организации**

##### ***Рефераты***

1. Понятие «кризис организации». Классификация кризисов.

2. Причины возникновения кризисных ситуаций.

3. Причины кризиса, не зависящие от предприятий или на которые предприятие может повлиять в незначительной степени.

4. Причины кризиса, возникшие в результате деятельности самого предприятия.

#### **Тема 4. Процедуры несостоятельности: содержание и применение**

##### ***Доклады***

1. Индивидуальный предприниматель – банкрот?

2. Процедуры банкротства, полный и упрощенные. Меры предупреждения банкротства.

3. Финансовая организация как банкрот.

3. Добровольная ликвидация организации и по решению суда.
4. Несостоятельность кредитных организаций (с указанием на НПА)
5. Процедура мирового соглашения. Процедура расторжения соглашения.

## **Тема 6. Стратегия и технология антикризисного управления**

### ***Рефераты***

1. Эталонные стратегии бизнеса.
2. Модели стратегий в Америки и Японии, их отличия. Применение в России.
3. Реализация инвестиционной политики на предприятиях.
4. Что такое «бизнес-план», его назначение?
5. Процесс управленческого риска. Цена риска. Плата за риск.
6. Инвестиционные проекты с точки зрения рисков.
7. Методы экспертных оценок.
8. Риск. Способы понижения степени риска.
9. Основные процедуры санации. Принципы разработки программы санации.
10. Разработки антикризисной стратегии.
11. Направленность инновационной стратегии. Внешняя и внутренняя среда организации.

## **Тема 7. Финансовое оздоровление и реструктуризация неплатежеспособного предприятия**

### ***Рефераты***

1. Проведение финансового оздоровления. Цели, сроки проведения, сроки отчёта.
2. Обязательства должника при процедуре финансового оздоровления.
3. Действия административного управляющего в кризисной организации.
4. Что такое «график погашения задолженности»?
5. Неплатежеспособность предприятия. Предпосылки, пути решения.
6. Финансовой стабилизации, её механизмы.
7. Действия руководства предприятия для увеличения денежных средств в условиях кризиса.
8. Механизм восстановления финансовой устойчивости.
9. Обеспечение финансового равновесия в длительном периоде. Задачи, этапы
10. Схемы управленческих воздействий на элементы бизнес-процессов.
11. Реструктуризация кризисной фирмы. Оценка состояния, этапы проведения
12. Процесс бизнес-моделирования.

### ***Темы на выбор***

1. Действия административного управляющего в кризисной организации.
2. Действия руководства предприятия для увеличения денежных средств в условиях кризиса.
3. Добровольная ликвидация организации и по решению суда.
4. Инвестиционные проекты с точки зрения рисков.
5. Индивидуальный предприниматель – банкрот?
6. Методы экспертных оценок.
7. Механизм восстановления финансовой устойчивости.
8. Модели стратегий в Америки и Японии, их отличия. Применение в России.
9. Направленность инновационной стратегии. Внешняя и внутренняя среда организации.
10. Неплатежеспособность предприятия. Предпосылки, пути решения.
11. Несостоятельность кредитных организаций (с указанием на НПА)



12. Обеспечение финансового равновесия в длительном периоде. Задачи, этапы
13. Обязательства должника при процедуре финансового оздоровления.
14. Основные процедуры санации. Принципы разработки программы санации.
15. Понятие «кризис организации». Классификация кризисов.
16. Причины возникновения кризисных ситуаций.
17. Причины кризиса, возникшие в результате деятельности самого предприятия.
18. Причины кризиса, не зависящие от предприятий или на которые предприятие может повлиять в незначительной степени.
19. Проведение финансового оздоровления. Цели, сроки проведения, сроки отчёта.
20. Процедура мирового соглашения. Последствия. Процедура расторжения соглашения.
21. Процедуры банкротства, полный и упрощённые. Меры предупреждения банкротства.
22. Процесс бизнес-моделирования.
23. Процесс управленческого риска. Цена риска. Плата за риск.
24. Разработки антикризисной стратегии.
25. Реализация инвестиционной политики на предприятиях.
26. Реструктуризация кризисной фирмы. Оценка состояния, этапы проведения
27. Риск. Способы понижения степени риска.
28. Схемы управленческих воздействий на элементы бизнес-процессов.
29. Финансовая организация как банкрот.
30. Финансовой стабилизации, её механизмы.
31. Что такое «бизнес-план», его назначение?
32. Что такое «график погашения задолженности»?
33. Эталонные стратегии бизнеса.
34. Кризис конца 20-х годов XX века в США - Великая депрессия».

### **10.7. Кейс-задачи**

#### **Тема 2. Кризисы в развитии организации**

##### **Кейс-задача 1.** Финансовый директор 1.

С кадровой проблемой в ходе кризиса придется сталкиваться постоянно. Для обеспечения некоторой стабильности кадров хотя бы на низшем и среднем уровнях необходимо планировать денежные потоки предприятия таким образом, чтобы никогда не возникало задержек по выплате ..... . Ведь именно выплата ..... является, как мне кажется, основным индикатором ..... предприятия для его рядовых сотрудников. Кроме того, следует повысить степень..... всего, что касается финансового состояния предприятия. Слухов все равно избежать вряд ли удастся, но при сочетании режима ..... и мероприятий, направленных на повышение лояльности «родному заводу» (вручение грамот, поздравления, трудовые конкурсы), я думаю, настроение коллектива будет гораздо более позитивным, чем если пустить ситуацию на самотек.

После разработки плана ..... необходимо разъяснить коллективу, в чем именно он заключается, и, возможно, создать некую систему вознаграждений, связанных с его выполнением.

##### **Кейс-задача 2.** Финансовый директор 2.

Особое внимание при управлении персоналом необходимо уделить ..... лидерам, негативно настроенным по отношению к проводимым ..... мерам. Этим сотрудникам нужно убедить в необходимости и оправданности предпринимаемых действий или уволить.

Грамотная работа с персоналом таким образом поможет осуществить вышеописанные мероприятия и будет способствовать ликвидации ..... на предприятии.

### ***10.8. Темы семинарских заданий***

#### ***Тема 5. Человеческий фактор антикризисного управления***

1. Что подразумевается под оценкой персонала? Её специфика в кризисных организациях?
2. Основные методы оценки персонала кризисной организации.
3. Мероприятия, входящие в систему мотивации персонала кризисной организации. Какое место занимает мотивация персонала в антикризисном управлении?
4. Ротация, увольнение и набор сотрудников в кризисной фирме.
5. Какие формы взаимодействия администрации и профсоюзной организации промышленной фирмы можно использовать при управлении фирмой в условиях кризиса?
6. Регулирование трудовых отношений при проведении процедуры банкротства.

#### ***Тема 8. «Зарубежный опыт антикризисного управления»***

##### ***Семинар***

1. «Новый курс» Ф.Д. Рузвельта — программа вывода американской экономики из кризиса.
2. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда.
3. Антикризисные аспекты государственного управления в странах с развитой рыночной экономикой.
4. Проблемы использования зарубежного опыта в России
5. Эссе на тему: «Кризис конца 20-х годов XX века в США - Великая депрессия».

### ***10.9. Критерии оценки знаний студента***

#### ***Критерии оценки экзамена.***

Итоговый контроль проводится в форме экзамена в соответствии с учебным планом.

Уровень знаний обучающихся определяется следующими оценками:

**«Отлично»**

Выставляется за глубокое знание предусмотренного программой материала, логично выстроенный и лаконично представленный ответ на основной и дополнительные вопросы; исчерпывающий, последовательно, четко и логически стройное изложение материала; умение анализировать изученные явления в их взаимосвязи с диалектическим развитием, умение тесно связывать теорию с практикой; владение современными методами анализа и решения проблем, методами принятия решений и их реализации на практике, за умение применять теоретические положения при решении практических задач.

Компетенции, оцениваемые при ответе, сформированы полностью.

**«Хорошо»**

За твердые знания основного материала, содержащегося в основных и дополнительных источниках литературы, за грамотное без существенных неточностей ответы на поставленные вопросы, за обладание способностью к анализу, организации и планированию, за

умение применять теоретические положения при решении практических задач.

Компетенции, оцениваемые при ответе, в основном сформированы.

**«Удовлетворитель-  
но»**

За общие знания только основного материала, за ответы, содержащие неточности или слабо аргументированные, с нарушением последовательности изложения материала, дает недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала за слабое умение применять теоретические положения при решении практических задач.

Компетенции, оцениваемые при ответе, сформированы частично..

**«Не  
удовлетворитель-  
но»**

За незнание значительной части программного материала, за существенные ошибки в ответах на вопросы, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы незнание основных понятий дисциплины. Компетенции, оцениваемые при ответе, не сформированы. Оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены филиалом академии или могут использоваться собственные технические средства.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине обеспечивается выполнение следующих дополнительных требований в зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся:

а) инструкция по порядку проведения процедуры оценивания предоставляется в доступной форме (устно, в письменной форме);

б) доступная форма предоставления заданий оценочных средств (в печатной форме, в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, задания зачитываются ассистентом);

в) доступная форма предоставления ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, с использованием услуг ассистента, устно).

При необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю) может проводиться в несколько этапов.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

### Критерий оценивания устного ответа

«5» (отлично) – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям.

«4» (хорошо) - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности.

«3» (удовлетворительно) – студент освоил основные положения темы практического занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений.

«2» (неудовлетворительно) – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал.

#### **Критерии оценки практической работы.**

Оценивается умение за определенное время (30 минут) решить задачу, грамотно и полно ответить, раскрыть теоретический вопрос (основные проблемы в вопросе)

«Зачтено»- Обучающийся за отведенное время правильно ответил на вопрос или решил задачу.

«Не зачтено»- Обучающийся не справился с ответом на вопрос, не решил задачу и / или не уложился в отведенное время.

#### **Критерии оценки теста:**

При тестировании все верные ответы берутся за 100%. Оценка выставляется в соответствии с таблицей:

Процент выполнения заданий	Оценка
90%-100%	отлично
75%-90%	хорошо
60%-75%	удовлетворительно
менее 60%	неудовлетворительно

#### **Критерии оценки рефератов.**

Оценка «отлично» выставляется, если работа студента написана грамотным научным языком, сформулирована цель работы, полно и логично раскрыта тема, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения магистранта обоснована, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты. Студент в работе выдвигает новые идеи и трактовки, демонстрирует способность анализировать материал.

Оценка «хорошо» выставляется, если работа студента написана грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения магистранта обоснована, в работе присутствуют ссылки на нормативно-правовые акты, не полностью раскрыта тема работы, имеются ошибки в стилистике и грамотности изложения материала.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент выполнил задание, однако не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе

своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа, не полностью раскрыта тема работы, имеются ошибки в стилистике и грамотности изложения материала.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется, если студент не выполнил задание, или выполнил его формально, ответил на заданный вопрос, при этом не ссылаясь на мнения учёных, не трактовал нормативно-правовые акты, не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, то есть в целом цель реферата, доклада не достигнута.

В случае если работа не будет соответствовать предъявляемым к ней требованиям, она будет возвращена автору на доработку.

### ***Критерии оценки научных докладов.***

Доклад оценивается **«отлично»** если помимо обоснования актуальности проблемы, анализа позиций авторов изученных работ, студент провел сравнительный анализ ситуации, высказал свою точку зрения на проблему, которой посвящен доклад, и сумел дать ее обоснование. Завершить доклад должны общие выводы о возможности применения опыта в практике муниципального управления и местного самоуправления. Доклад оценивается **«хорошо»** если в нем раскрыта актуальность проблемы, с точки зрения авторов изученных работ, обоснованы выводы о ее важности для решения проблем в области муниципального управления и местного самоуправления.

Доклад оценивается **«удовлетворительно»** если в нем обоснована актуальность проблемы, раскрыты точки зрения авторов изученных работ, но не определено свое отношение к данной проблеме, не сделаны выводы о ее практической значимости, изучено недостаточное количество специальной литературы, включая периодические издания.

### ***Критерии оценки кейс-задачи, кейс-ситуации***

- оценка **«отлично»** выставляется, если цель достигнута;
- оценка **«хорошо»** разработаны основные направления задания;
- оценка **«удовлетворительно»** проведен анализ по заданной теме;
- оценка **«неудовлетворительно»** работа не выполнена.
- оценка **«зачтено»** выставляется студенту, если цель достигнута;
- оценка **«не зачтено»** цель не достигнута.

### ***Критерии оценки семинарских занятий.***

- оценка **«отлично»** выставляется, если цель достигнута;
- оценка **«хорошо»** разработаны основные направления задания;
- оценка **«удовлетворительно»** проведен анализ по заданной теме;
- оценка **«неудовлетворительно»** работа не выполнена.
- оценка **«зачтено»** выставляется студенту, если цель достигнута;
- оценка **«не зачтено»** цель не достигнута.

### ***Критерии оценки решения задач***

Оценивается умение за определенное время (30 минут) решить задачу, грамотно и полно обосновать алгоритм решения.

**«Зачтено»** - Обучающийся за отведенное время правильно решил задачу.

**«Не зачтено»** - Обучающийся не решил задачу и / или не уложился в отведенное время.

## 11. ЛИСТ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ В РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Дополнения и изменения в программу учебной дисциплины «Антикризисное управление» по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент» на 20\_\_-20\_\_ учебный год.

- 1.
- 2.
- 3.

Изменения в рабочую программу учебной дисциплины внесены:

Должность,

Звание преподавателя \_\_\_\_\_ ФИО

Внесение изменений в рабочую программу учебной дисциплины утверждены на заседании кафедры «Экономика и управление»

Протокол № \_\_ от \_\_.\_\_.20\_\_ года.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ ФИО

**АННОТАЦИЯ  
МЕТОДИЧЕСКОГО ПОСОБИЯ ДИСЦИПЛИНЫ  
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»  
НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ – 38.03.01 «ЭКОНОМИКА»,  
ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ «ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЙ И  
ОРГАНИЗАЦИЙ»,  
УРОВЕНЬ БАКАЛАВРИАТА**

**1. Цель:** формирование у обучающихся теоретических знаний и навыков по вопросам выявления симптомов кризиса, анализа причин, разработки мероприятий по профилактике или устранению его последствий.

**Задачи:**

- сформировать понимание основных принципов и механизмов антикризисного управления предприятием, включающих как общеэкономические понятия кризисов, так и специфику управления компанией в условиях кризисов разного типа;
- раскрыть эволюционные аспекты развития понятия кризис на макро и микроуровне, выявляя закономерности общеэкономического характера, фундаментальных и прикладных аспектов управления в условиях кризисов разного типа;
- вооружить бакалавра суммой определенных знаний и умений, необходимых для организации эффективного управления в условиях кризиса и предотвращения кризисных ситуаций на уровне деятельности предприятия;
- сформировать представления об особенностях инструментального изучения ситуаций возникновения кризисов и рисков на микроуровне, с целью предотвращения кризисных ситуаций и управления в условиях возникновения кризисов;
- дать основные подходы к анализу и оценке процессов антикризисного управления предприятием.

**2. Место дисциплины в структуре ОПОП**

Дисциплина «Антикризисное управление» является дисциплиной по выбору вариативной части основной профессиональной образовательной программы (ОПОП) по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» (бакалавриат).

**3.Трудоемкость дисциплины:**

общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часов.

**4.Требования к результатам освоения дисциплины**

В результате освоения программы учебной дисциплины «Антикризисное управление» по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» обучающийся должен приобрести следующие знания, умения и навыки, соответствующие компетенциям ОПОП:

универсальные компетенции

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУН)	
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять	ИД-10ук1 Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки	<b>Знать</b>	принципы моделирования и управления бизнес-процессами и распределением работ на основе стратегии и технология антикризисного управления
		<b>Уметь</b>	описывать процедуры выполнения работ и определять способы контроля в социально-экономических процессах

системный подход для решения поставленных задач	Проверочные средства: практические задачи, проведение анализа	<b>Владеть</b>	аналитическим и техническим инструментарием разработки процедур и методов регулирования кризисных ситуаций
---	---	----------------	--

### Профессиональные компетенции

Задача профессиональной деятельности (трудовые действия)	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУН)	Основание (профессиональные стандарты/ анализ опыта)	Уровень квалификации	ОТФ
Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка экономической безопасности деятельности и устойчивое развитие организации, социально-экономических систем и процессов на различных уровнях управления  В/01.6	ПК-4 Способен разрабатывать и реализовывать корпоративную и конкурентную стратегии организации, а также функциональные стратегии (маркетинговую, финансовую, кадровую)	ИД-3ПК-1. Предлагает способы решения поставленных задач на основе анализа и методов управления рисков	<b>Знать:</b> методы, техники, технологии управления различными видами риска <b>Уметь</b> осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики <b>Владеть:</b> мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски	Проф. стандарт 08.018 Специалист по управлению рисками	6	Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками

### 5. Краткое содержание дисциплины

**Тема 1.** Кризисы в социально-экономическом развитии, тенденции и свойства

**Тема 2.** Кризисы в развитии организации

**Тема 3.** Государственное регулирование кризисных ситуаций

**Тема 4.** Процедуры несостоятельности: содержание и применение

**Тема 5.** Человеческий фактор антикризисного управления

**Тема 6.** Стратегия и технология антикризисного управления

**Тема 7.** Финансовое оздоровление и реструктуризация неплатежеспособного предприятия

**Тема 8.** Зарубежный опыт антикризисного управления

**Тема 9.** Российский опыт антикризисного управления

### 6. Форма контроля: экзамен

Составитель: Кан Е. В, старший преподаватель кафедры «Экономика и управление», «Дальневосточного филиала Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации».



**«Антикризисное управление»**

Учебно-методическое пособие одобрено на заседании кафедры «Экономика и управление».  
Протокол № 9 от «30» марта 2023 г.

Подписано в печать 05.04.2023 г., формат 60x84 1/16  
Бумага офсетная. Гарнитура «Таймс»  
Усл. печ. л. 1,91. тираж 100 экз. Заказ № 261

---

«Дальневосточный филиал ФГБОУ ВО  
«Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации»

683000, Петропавловск – Камчатский, Виллойская, 25

---