

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего образования  
«Кубанский государственный университет»  
в г. Армавире



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

ФТД.В.02 Антикризисное управление

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль): Финансовый менеджмент

Форма обучения: заочная

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Краснодар 2019

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Программу составила:  
Доцент кафедры экономики и менеджмента,  
канд. экон. наук,  
«14» мая 2019 г.

Е.И. Лопатина

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры экономики и менеджмента (выпускающей)  
Протокол № 10 «14» мая 2019 г.  
Заведующий кафедрой,  
канд. экон. наук, доц.

С.Г. Косенко

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии филиала по УГН «Экономика и управление»  
Протокол № 4 «14» мая 2019 г.  
Председатель УМК филиала по УГН  
«Экономика и управление»,  
канд. экон. наук, доц.

Е.А. Кабачевская

Рецензенты:

Мезенцева Е. В. Канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой социально-гуманитарных дисциплин филиала ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» в г. Тихорецке

Колодня Я.С., финансовый директор ООО «Гаранттехнострой»

## 1 Цели и задачи изучения дисциплины

### 1.1 Цель освоения дисциплины

Основная цель курса – развить системный подход к антикризисному управлению на предприятии, дать полное представление о современных методах и механизмы антикризисного управления, обратив при этом внимание на опыт отечественных предприятий в данной области. Осветить и проанализировать причины возникновения кризисов на разных уровнях хозяйства. Показать актуальные подходы к анализу и рассмотреть основные проблемы антикризисного управления на современном этапе. Раскрыть проблемы человеческого фактора в антикризисном управлении.

### 1.2 Задачи дисциплины:

На пути к достижению указанных целей закономерно ставятся следующие **задачи**:

1. Усвоение принципов и методов антикризисного управления производственными процессами.
2. Раскрытие сущность и особенности методик определения экономической эффективности антикризисного управления.
3. Получение системных знаний о возможностях антикризисного управления.
4. Исследование направлений совершенствования антикризисного управления производством и вспомогательными процессами с целью финансовой устойчивости предприятий.
5. Изучение отечественной и международной нормативной базы, принципов и методов анализа кризисных процессов.
6. Изучение задач и функций служб антикризисного регулирования.

### 1.3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина ФТД.В.02 «Антикризисное управление» относится к ФТД. Факультативы Вариативная часть учебного плана высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (квалификация (степень) «бакалавр»).

### 1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 38.03.02 Менеджмент.

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся профессиональных компетенций (ПК)

№ п.п	Индекс компетенции	Содержание компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
1	<b>ПК-3</b>	Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	- причины и типологии кризисов; - стадии развития социально-политического кризиса; - показатели (индикаторы) экономической безопасности применительно к производственному у предприятию;	- применять теоретические исследования в реализации задач антикризисного управления направленного на обеспечение конкурентоспособности;	- методами разработки и осуществления стратегии организации антикризисного управления и процессами общественного развития.
	<b>ПК-5</b>	способностью анализировать взаимосвязи между	организационно-управленческие	- распознавать стадии развития	- навыками анализа

		функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	проблемы предотвращения и преодоления кризиса;	кризиса с целью подготовки сбалансированных управленческих решений -ориентироваться в проблемах государственного и муниципального управления.	взаимосвязи между функциональными стратегиями
--	--	---	--	--	---

## 2. Структура и содержание дисциплины

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 1 зач.ед. (36 часов), их распределение по видам работ представлено в таблице (для студентов ЗФО).

Вид учебной работы	Всего часов	Курс				
		3				
<b>Контактная работа, в том числе:</b>	<b>6,2</b>	<b>6,2</b>				
<b>Аудиторные занятия (всего):</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	-	-	-	
Занятия лекционного типа	2	2	-	-	-	
Лабораторные занятия	-	-	-	-	-	
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)	4	4	-	-	-	
<b>Иная контактная работа:</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>				
Контроль самостоятельной работы (КСР)	-	-				
Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2	0,2				
<b>Самостоятельная работа, в том числе:</b>	<b>26</b>	<b>26</b>				
<i>Курсовая работа</i>	-	-	-	-	-	
Проработка учебного (теоретического) материала	4	4	-	-	-	
Анализ научно-методической литературы	10	10	-	-	-	
Реферат, эссе	6	6	-	-	-	
Подготовка к текущему контролю	6	6	-	-	-	
<b>Контроль:</b>	<b>3,8</b>	<b>3,8</b>				
Подготовка к зачету						
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	-	-	-
	<b>в том числе контактная работа</b>	<b>6,2</b>	<b>6,2</b>			
	<b>зач. ед</b>	<b>1</b>	<b>1</b>			

### 2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы дисциплины, изучаемые на 3 курсе (заочная форма)

№	Наименование разделов	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа
			Л	ПЗ	ЛР	

1	2	3	4	5	6	7
1	Тема 1. Убыточные предприятия. Санирование производства	6	2	-		4
2	Тема 2. Антикризисное управление как система экономического оздоровления	6	-	2		4
3	Тема3. Производственный менеджмент в условиях кризисного функционирования	6	-	-		6
4	Тема 4. Показатели, определяющие тенденцию антикризисного управления субъектами хозяйствования	8	-	2		6
5	Тема 5 Система прогнозирования, оценки и анализа предпринимательских рисков	6	-	-		6
	<i>Итого по дисциплине:</i>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>26</b>

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СР – самостоятельная работа студента.

## 2.3 Содержание разделов дисциплины

### 2.3.1 Занятия лекционного типа

№	Наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Тема 1. Убыточные предприятия. Санирование производства	1 Убыточные предприятия. 2 Санирование производства. 3 Основные понятия (определения), определяющие направления антикризисного управления хозяйствующим субъектом	Реферат (Р)
2.	Тема 2. Антикризисное управление как система экономического оздоровления	1 Понятие и стадии антикризисного управления. 2 Стратегия антикризисного управления. 3 Человеческий фактор в антикризисном управлении. 4 Антикризисный арсенал руководителя. 4 Меры для решения порожденных кризисом проблем и повышения конкурентоспособности предприятия	Реферат (Р)
3.	Тема3. Производственный менеджмент в условиях кризисного функционирования	1 Производственное планирование. 2 Техническое, информационное, материальное обеспечение производства. 3 Управление качеством продукции в условиях кризисного функционирования компании.	Реферат (Р)
4.	Тема 4. Показатели, определяющие тенденцию антикризисного управления субъектами хозяйствования	1 Признаки кризиса. 2 Анализ управления финансами (изучение динамики коэффициента текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами, восстановления (утраты) платежеспособности). 3 Проведение анализа финансового результата. 4 Определение рентабельности номинального собственного (акционерного) капитала. 5 Динамика дебиторской и кредиторской	Реферат (Р)

		<p>задолженности и их показатели (оборачиваемость, период оборота).</p> <p>6 Показатели, отражающие платежеспособность и финансовую независимость хозяйствующего субъекта (коэффициент маневренности, степень немедленного покрытия долга, степень покрытия краткосрочных долгов, степень общего покрытия).</p> <p>7 Основные показатели управления финансами.</p>	
5.	Тема 5 Система прогнозирования, оценки и анализа предпринимательских рисков	<p>1 Прогнозирование рисков ситуации.</p> <p>2 Оценка риска в предпринимательской деятельности.</p> <p>3 Предупреждение неопределенности риска в предпринимательской деятельности.</p> <p>4 Анализ рисков в деятельности предприятия.</p>	Реферат (Р)

### 2.3.2 Занятия семинарского типа.

№	Наименование раздела	Содержание раздела	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	Тема 1. Убыточные предприятия. Санирование производства	<p>1 Убыточные предприятия.</p> <p>2 Санирование производства.</p> <p>3 Основные понятия (определения), определяющие направления антикризисного управления хозяйствующим субъектом</p>	Устный опрос (Уо), Тестирование (Т)
2.	Тема 2. Антикризисное управление как система экономического оздоровления	<p>1 Понятие и стадии антикризисного управления.</p> <p>2 Стратегия антикризисного управления. Человеческий фактор в антикризисном управлении.</p> <p>3 Антикризисный арсенал руководителя.</p> <p>4 Меры для решения порожденных кризисом проблем и повышения конкурентоспособности предприятия</p>	Тестирование (Т)
3.	Тема 3. Производственный менеджмент в условиях кризисного функционирования	<p>1 Производственное планирование.</p> <p>2 Техническое, информационное, материальное обеспечение производства.</p> <p>3 Управление качеством продукции в условиях кризисного функционирования компании.</p>	Тестирование (Т), Решение ситуационных задач (СЗ)
4.	Тема 4. Показатели, определяющие тенденцию антикризисного управления субъектами хозяйствования	<p>1 Признаки кризиса.</p> <p>2 Анализ управления финансами (изучение динамики коэффициента текущей ликвидности, обеспеченности собственными средствами, восстановления (утраты) платежеспособности).</p> <p>3 Проведение анализа финансового результата.</p> <p>4 Определение рентабельности номинального собственного (акционерного) капитала.</p> <p>5 Динамика дебиторской и кредиторской задолженности и их показатели (оборачиваемость, период оборота).</p> <p>6 Показатели, отражающие платежеспособность</p>	Тестирование (Т), Решение ситуационных задач (СЗ)

		и финансовую независимость хозяйствующего субъекта (коэффициент маневренности, степень немедленного покрытия долга, степень покрытия краткосрочных долгов, степень общего покрытия). 7 Основные показатели управления финансами.	
5.	Тема 5 Система прогнозирования, оценки и анализа предпринимательских рисков	1 Прогнозирование рискованной ситуации. 2 Оценка риска в предпринимательской деятельности. 3 Предупреждение неопределенности риска в предпринимательской деятельности. 4 Анализ рисков в деятельности предприятия.	Тестирование (Т), Решение ситуационных задач (СЗ)

### 2.3.3 Лабораторные занятия.

Лабораторные занятия учебным планом не предусмотрены.

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

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

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Проработка учебного (теоретического) материала	Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся (рассмотрены и утверждены на заседании кафедры экономики и менеджмента филиала ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» в г. Армавире 14 мая 2019 г., протокол №10);
2	Анализ научно-методической литературы	Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся (рассмотрены и утверждены на заседании кафедры экономики и менеджмента филиала ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» в г. Армавире 14 мая 2019 г., протокол №10); Основная и дополнительная литература по дисциплине.
3	Подготовка рефератов, эссе	Методические рекомендации по подготовке, написанию и порядку оформления рефератов и эссе (рассмотрены и утверждены на заседании кафедры экономики и менеджмента филиала ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» в г. Армавире 14 мая 2019 г., протокол №10);

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

Для лиц с нарушениями зрения:

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

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3. Образовательные технологии.**

Образовательные технологии учебным планом не предусмотрены.

### **4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

#### **4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля**

##### **Примерные вопросы для устного опроса**

#### **Тема 1 «Убыточные предприятия. Санирование производства»**

- 1 Денежные обязательства
- 2 Обязательность платежей
- 3 Расскажите, за счет каких факторов возникают денежные обязательства.
- 4 Что представляет собой обязательность платежей.
- 5 Предпосылки кризисов в России
- 6 Выделите основные причины кризисов, течение, методы преодоления и последствия.
- 7 Природа кризисов в России
- 8 Точка зрения на природу российских кризисов.
- 9 Кризисы за рубежом.

##### **Примерные тестовые задания**

1. Упорядочите виды несостоятельности предприятий по степени тяжести и ответственности перед законом:
  - 1) предприятие-должник (обычный);
  - 2) несостоятельный должник;
  - 3) фиктивный должник;
  - 4) преднамеренный должник;
  - 5) неосторожный должник;
  - 6) банкрот.
2. Что порождает экономический кризис?
  - 1) циклическое развитие экономики;
  - 2) спад производства;
  - 3) снижение деловой активности;



4) депрессия.

3. Упорядочите фазы развития кризиса

- 1) депрессия;
- 2) кризис;
- 3) подъем;
- 4) оживление.

4. Применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности, называется:

- 1) антикризисным регулированием;
- 2) антикризисным управлением (антикризисным менеджментом);
- 3) антикризисной системой;
- 4) антикризисными мероприятиями.

5. Совокупность факторов, обуславливающих то или иное текущее экономическое состояние предприятия в определенный период времени, называется \_\_\_\_\_.

6. Антикризисное регулирование это :

- 1) политика правительства, направленная на защиту предприятий от кризисных ситуаций и на предотвращение их банкротства;
- 2) система мер, осуществляемых предприятием для предотвращения банкротства;
- 3) прогнозирование (на уровне предприятия) возможных кризисных ситуаций и рисков с целью минимизировать возможные убытки.

7. Основная задача института несостоятельности (банкротства) заключается в том, чтобы

- 1) распределить потери кредиторов наиболее справедливым образом;
- 2) минимизировать убытки государства;
- 3) обеспечить выживание несостоятельного предприятия.

8. Расшифруйте аббревиатуру – ФСФО.

9. Объектом антикризисного управления является:

- 1) средства производства;
- 2) рабочая сила;
- 3) организация производства, труда и управления;
- 4) финансы;
- 5) инвестиции.

10. Санация (оздоровление) предприятия, проводимая без участия арбитражного суда, называется \_\_\_\_\_.

11. Выбор процедуры в отношении предприятия-должника производится:

- 1) местными органами власти;
- 2) ФСФО;
- 3) комитетом кредиторов;
- 4) арбитражным судом;

12. Применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности, называется:

- 1) антикризисным регулированием;
- 2) антикризисным управлением (антикризисным менеджментом);
- 3) антикризисной системой;
- 4) антикризисными мероприятиями.

13. Сворачивание бизнеса, в т.ч стратегия разворота (продажа деловой единицы нерентабельно функционирующего бизнеса) и ликвидации называется:

- 1) стратегия стабильности;
- 2) стратегия роста;
- 3) стратегия сокращения;
- 4) функциональная стратегия;
- 5) стратегия выживания.

14. Создание нового продукта с уникальными свойствами демонстрирует конкурентное поведение:

- 1) креативное;
- 2) приспособленческое;
- 3) преимущественное.

15. Укажите порядок процедур в цикле антикризисного менеджмента:

- 1) планирование;
- 2) маркетинг;
- 3) диагностика предприятия;
- 4) антикризисные управленческие решения;
- 5) мотивация;
- 6) контроль;
- 7) учет результатов,

Ответы:

1. (1-2-5-3-4-6)
2. (1)
3. (2-1-4-3)
4. (2)
5. (конъюнктура)
6. (1)
7. (1-6)
8. (Федеральная служба финансового оздоровления)
9. (3)
10. (внесудебной)
11. (4)
12. (3)
13. (3)
14. 14(1)
15. (3-2-1-4-5-7-3)

### **Примерные ситуационные задания по дисциплине**

#### **Задание 1**

Дать общую оценку прибыли по составным ее элементам в сравнении с запланированной в отчетный период и полученной в предыдущем году (см. таблицу 1).  
Таблица 1 - Прибыль по составным элементам

тыс р.

Показатели	План на отчетный год	Фактически		Отклонения			
		За отчетный год	За предыдущий год	От плана		От предыдущего года	
				Величина	Процент	Величина	Процент
Прибыль (убыток) до налогообложения	7970	6993	7525	-977	-12,3	-532	-7,1
В том числе: валовая прибыль	7970	7124	7637	-846	-10,6	-513	-6,7
операционные доходы и расходы	-	-42	-56	-42	x	+14	x
Внереализационные доходы и расходы	x	-89	-56	-89	x	-33	x

### Задание 2

Проанализировать выполнение плана прибыли от реализации продукции (см. таблицу 2)

Таблица 2 - Прибыль от реализации выпущенной продукции

тыс р.

Показатель	По утвержденному плану	По плану на фактически реализованную продукцию	По отчету
1Производственная себестоимость	10 749	11 222	11 339
2Коммерческие расходы (расходы на продажу)	86	86	89
3Полная себестоимость	10 835	11 308	11 428
4Выручка от реализации	12 085	12 666	11 688
5Результат: прибыль (+), убыток (-)	1 250	1 358	260

### Задание 3

При слиянии акционерного капитала двух фирм аналитики фирмы, получающей контрольный пакет акций, полагают, что сделка принесет успех с вероятностью, равной 0,65, если председатель совета директоров поглощаемой фирмы выйдет в отставку; если он откажется, то вероятность успеха равно 0,3. Предполагается, что вероятность ухода в отставку председателя составляет 0,7. Чему равна вероятность успеха сделки?

### Задание 4

Инвестор решает вопрос о вложении средств под быстро реализуемый и перспективный проект венчурной фирмы. Для этого он изучил изменение КТЛ фирмы за последние четыре полугодия и получил следующие данные: 1,6; 2,2; 1,8; 1,6. 2?≥ Инвестор решает вопрос: какова вероятность того, что фирма восстановит свою платежеспособность, т.е. КТЛ.

### **Задание 5**

Фирма, главный офис и заводы которой расположены в Великобритании, занимается производством парфюмерных товаров. 70% прибыли фирма получает от реализации оригинальной зубной пасты в различных ее модификациях. В течение последних трех лет около 65% сбыта зубной пасты приходится на долю одной из арабских стран Персидского залива, где данная фирма контролирует рынок аналогичной продукции, обеспечивая себе устойчивый рост прибыли за счет постоянного увеличения сбыта зубной пасты. Другие иностранные производители зубных паст не проявляют пока интереса к распространению своей продукции в данной стране, т.к. для этого требуется пройти определенную процедуру регистрации, а также выполнить все надписи на тубике и упаковке на арабском языке с учетом местного диалекта. Конкуренция со стороны местных производителей минимальна ввиду неразвитости их производственной базы и более низкого качества продукции. Однако неделю назад в местных средствах массовой информации, включая радио и телевидение, началась кампания по дискредитации продукции фирмы на основании ложного утверждения о наличии в составе выпускаемых ею зубных паст добавок свиного жира, в результате чего их сбыт сократился на 70%.

Задание: разработать стратегию и тактику выхода фирмы из кризиса.

### **Задание 6**

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 объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт "В"?

### **Задание 7**

Какой из двух предложенных ниже вариантов финансового оздоровления и повышения стоимости предприятия более предпочтителен с точки зрения ликвидации угрозы банкротства? Коэффициент текущей ликвидности предприятия равен 0,7, краткосрочная задолженность предприятия составляет 500 тыс. руб. и не меняется со временем в обоих вариантах.

Вариант 1. Продажа недвижимости и оборудования с вероятной выручкой от этого на сумму 600 тыс. руб.

Вариант 2. В течение того же времени освоение новой имеющей спрос продукции и получение от продаж чистой прибыли 400 тыс. руб. При этом необходимые для освоения выпуска новой продукции инвестиции в размере 200 тыс. руб. финансируются из выручки от продажи избыточных для выпуска данной продукции недвижимости и оборудования.

### **Задание 8**

Какая сумма из кредиторской задолженности в 1 млн руб. может быть реструктурирована посредством отсрочки ее уплаты на 1 год, если известно, что:

- ставка дисконтирования, учитывающая риски неплатежа через месяц по нереструктурированному долгу, оценивается в 120% годовых;
- ставка дисконта, учитывающая уменьшение риска неплатежа по реструктурированному долгу заемщика, имеющего обоснованный бизнес-план финансового оздоровления, оценивается в 20% годовых;

- кредитная ставка по процентным платежам, которые должнику надлежит выплачивать по отсроченному долгу в течение периода отсрочки, равна 12% годовых?

### **Задание 9**

Величина оборотных активов предприятия на конец отчетного периода 2350 тыс. руб., краткосрочные обязательства 1680 тыс. руб. Какой должна быть прибыль предприятия в последующие 6 месяцев, чтобы достичь нормативного значения коэффициента текущей ликвидности, равного 2, при условии, что сумма срочных обязательств не возрастет.

### **Задание 10**

Ликвидационная стоимость предприятия, дело о банкротстве которого рассматривается в суде, оценена в 5,3 млн руб. В случае реорганизации прогнозируется получение 0,5 млн руб. чистых денежных потоков ежегодно. Средневзвешенная стоимость капитала 10%. Кредиторы настаивают на решении о ликвидации предприятия. Будет ли это правильно в финансовом отношении?

## **Примерные темы рефератов**

- 1 Понятие кризиса в социально-экономическом развитии
- 2 Причины и последствия возникновения кризисов
- 3 Типология кризисов
- 4 Сущность и закономерности экономических кризисов
- 5 Фазы цикла и виды экономических кризисов
- 6 Кризисы государственного управления: причины, последствия, преодоление
- 7 Кризисы в развитии организации
- 8 Необходимость и возможность антикризисного управления
- 9 Признаки и особенности антикризисного управления
- 10 Эффективность антикризисного управления
- 11 Понятие технологии антикризисного управления
- 12 Общая схема механизма управления в кризисной ситуации
- 13 Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении
- 14 Параметры контроля кризисных ситуаций в механизмах антикризисного управления
- 15 Аналитическая основа государственного регулирования кризисной ситуации
- 16 Роль государства в антикризисном управлении
- 17 Виды государственного регулирования кризисных ситуаций
- 18 Признаки и порядок установления банкротства предприятия
- 19 Роль и деятельность арбитражного суда в антикризисном управлении
- 20 Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур
- 21 Процедура и порядок ликвидации предприятий
- 22 Основные параметры диагностирования банкротства
- 23 Основные этапы диагностики кризиса
- 24 Роль информации в диагностике банкротства организации
- 25 Особенности банкротства кредитных организаций
- 26 Место и роль стратегии в антикризисном управлении
- 27 Разработка антикризисной стратегии в организации
- 28 Порядок реализации выбранной антикризисной стратегии
- 29 Организация осуществления антикризисной стратегии
- 30 Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении

## **4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

## Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии общества
2. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения
3. Типология кризисов
4. Признаки кризиса: распознавание и разрешение
5. Экономические кризисы и циклическое развитие экономики. Научные концепции объяснения циклов и экономических кризисов
6. История экономических кризисов. Исследования Кондратьева о циклическом развитии экономики
7. Множество и разновидности циклов экономического развития
8. Фазы цикла и их проявление
9. Виды экономических кризисов и их динамика.
10. Роль стратегии в антикризисном управлении
11. Разработка антикризисной стратегии организации
12. Антикризисная стратегия: тактика управления
13. Технологии антикризисного управления
14. Анализ деятельности организации в технологии антикризисного управления
15. Риски в антикризисном управлении
16. Природа и классификация управленческих рисков
17. Управление риском: возможности, средства, факторы
18. Реструктуризация как инструмент антикризисного управления предприятием
19. Реструктуризация и реорганизация предприятия. Сущность и факторы реструктуризации
20. Виды реструктуризации
21. Финансовая реструктуризация
22. Маркетинговая реструктуризация
23. Производственная реструктуризация
24. Реструктуризация экономической безопасности
25. Организационная культура предприятия
26. Реструктуризация акционерного капитала
27. Контролинг в антикризисном управлении
28. Роль контролинга в антикризисном управлении
29. Принципы контролинга
30. Специфические функции контролинга.
31. Типы контролинга
32. Процедуры банкротства
33. Признаки и порядок установления банкротства предприятия
34. Особенности и проблемы управления в процедурах банкротства
35. Виды и порядок осуществления процедур банкротства
36. Оценка экономического потенциала кризисного предприятия
37. Разработка мероприятий по выводу предприятия из состояния кризиса
38. Разработка финансовой политики кризисного предприятия
39. Основные направления реструктуризации кризисного предприятия
40. Принципы разработки инвестиционной стратегии
41. Оценка имущества должника
42. Факторы и методы, влияющие на стоимость бизнеса
43. Организационные преобразования в антикризисном управлении
44. Понятие организационных преобразований в антикризисном управлении
45. Процессные преобразования антикризисного управления
46. Продуктовые антикризисные преобразования: консервативный и радикальный подход

### **Уровень требований и критерии оценок на зачете**

Оценка «зачтено» выставляется, если компетенции ПК-3, ПК-5 полностью освоены, обучающийся владеет материалом, отвечает на основные и дополнительные вопросы.

Оценка «не зачтено» выставляется, если компетенции ПК-3, ПК-5 не освоены, обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки.

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:

Для лиц с нарушениями зрения:

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

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения дисциплины.**

#### **5.1 Основная литература:**

1. Зуб, А.Т. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 343 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3179-2. – URL: <https://biblio-online.ru/viewer/46B55207-0F1D-42E1-A830-D3AC41F665D8#page/1>

2. Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / Ю.А. Арутюнов. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 416 с. - URL: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=114722](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=114722)

#### **5.2 Дополнительная литература:**

1 Безденежных, В. М., Галай, А. Г. Антикризисное управление – теория и практика применения: [Текст] учебное пособие / В. М. Безденежных, А. Г. Галай, – М.: Альтаир, МГАВТ, – 2015 – 111 с. (режим доступа [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=429736](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=429736))

2 Гореликов, К. А. Антикризисное управление: [Текст] учебник / К. А. Гориков, – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», – 2016 – 216 с. (режим доступа [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=83320](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=83320))

3 Загаданов, Р. М. Институциональные и правовые механизмы обеспечения антикризисного управления в России: [Текст] научная монография / Р. М. Загаданов, – М.: Лабораторная книга, – 2012 – 159 с. (режим доступа [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_view\\_red&book\\_id=140244](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=140244))

#### **5.3. Периодические издания**

1. Вопросы экономики
2. Финансы и кредит.
3. Экономист

**6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы, необходимые для освоения дисциплины.**

1. ЭБС «Университетская библиотека ONLINE». – URL: [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
2. ЭБС издательства «Лань». – URL: <https://e.lanbook.com>
3. ЭБС «Юрайт». – URL: <http://www.biblio-online.ru/>
4. Электронный каталог Научной библиотеки КубГУ. – URL: <http://212.192.134.46/MegaPro/Catalog/Home/Index>
5. Аналитическая и цитатная база «WebofScience (WoS)». – URL: <http://apps.webofknowledge.com>.
6. Электронная библиотека «Издательского дома «Гребенников» – URL: [www.grebennikov.ru](http://www.grebennikov.ru)
7. Научная электронная библиотека (НЭБ) «eLibrary.ru». – URL: <http://www.elibrary.ru>
8. Полнотекстовые архивы ведущих западных научных журналов на Российской платформе научных журналов НЭИКОН. - URL: <http://archive.neicon.ru>
9. Базы данных компании «Ист Вью». - URL: <http://dlib.eastview.com>
10. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС Россия) - URL: <http://uisrussia.msu.ru>
11. «Электронная библиотека диссертаций» Российской Государственной Библиотеки (РГБ). - URL: <https://dvs.rsl.ru/>
12. Электронная коллекция Оксфордского Российского Фонда. – URL: <http://lib.myilibrary.com>
13. «Лекториум ТВ». - URL: <http://www.lektorium.tv/>
14. Национальная электронная библиотека «НЭБ». - URL: <http://нэб.рф/>
15. КиберЛенинка: научная электронная библиотека. – URL: <http://cyberleninka.ru/>
16. Единое окно доступа к образовательным ресурсам : федеральная ИС свободного доступа. – URL: <http://window.edu.ru>.
17. Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru>
18. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - <http://www.consultant.ru>

**7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

По курсу предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал. Основной целью лекции является обеспечение теоретической основы обучения, развитие интереса к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, формирование у обучающихся ориентиров для самостоятельной работы.

Подготовка к практическим занятиям.

Практические занятия ориентированы на работу с учебной и периодической литературой, знакомство с содержанием, принципами и инструментами осуществления и решением основных вопросов, приобретение навыков для самостоятельных оценок результатов оценки основных явлений дисциплины. К практическому занятию обучающийся должен ответить на основные контрольные вопросы изучаемой темы, подготовить эссе, решить тесты. Кроме того, следует изучить тему по конспекту лекций и учебнику или учебным пособиям из списка литературы.

Тестирование по предложенным темам. Подготовка тестированию предполагает изучение материалов лекций, учебной литературы.

Устный опрос. Важнейшие требования к устным ответам обучающихся – самостоятельность в подборе фактического материала и аналитическом отношении к нему, умение рассматривать примеры и факты во взаимосвязи и взаимообусловленности,



отбирать наиболее существенные из них. Ответ обучающегося должно соответствовать требованиям логики: четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

Выполнение ситуационных заданий – это задачи, позволяющие осваивать интеллектуальные операции последовательно в процессе работы с информацией: ознакомление - понимание - применение - анализ - синтез - оценка.

Ситуационные задачи позволяют интегрировать знания, полученные в процессе изучения смежных дисциплин, предусматривая расширение образовательного пространства обучающегося. Решение ситуационных задач, базирующихся на привлечении обучающихся к активному разрешению учебных проблем, тождественных реальным жизненным, позволяет обучающемуся овладеть умениями быстро ориентироваться в разнообразной информации, самостоятельно и быстро отыскивать необходимые для решения проблемы сведения и, наконец, научиться активно, творчески пользоваться своими знаниями.

Предложенные расчетные задачи (ситуационные задачи) требуют логического размышления и предназначены для отработки практических навыков выполнения расчетов в процессе их решения. При их выполнении необходимо проявить знания расчетных методик и формул.

Решение ситуационных задач может способствовать развитию навыков самоорганизации деятельности, формированию умения объяснять явления действительности, повышению уровня функциональной грамотности, формированию ключевых компетентностей, подготовке к профессиональному выбору, ориентации в ключевых проблемах современной жизни.

По результатам проверки ситуационных задач преподаватель указывает обучающемуся на ошибки и неточности, допущенные при выполнении заданий, пути их устранения.

Написание реферата – это вид самостоятельной работы обучающихся, содержащий информацию, дополняющую и развивающую основную тему, изучаемую на аудиторных занятиях. Ведущее место занимают темы, представляющие профессиональный интерес, несущие элемент новизны. Реферативные материалы должны представлять письменную модель первичного документа – научной работы, монографии, статьи. Реферат может включать обзор нескольких источников и служить основой для доклада на определённую тему на семинарах.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине включает следующие виды работ:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- выполнение домашнего задания, предусматривающих решение ситуационных задач, проверяемых в учебной группе на практических занятиях;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку;
- подготовка к практическим занятиям;
- написание реферата или эссе по заданной проблеме.

Зачет. Обучающиеся обязаны сдать зачет в соответствии с расписанием и учебным планом. Зачет является формой контроля усвоения обучающимся учебной программы по дисциплине или ее части, выполнения реферативных работ, эссе, тестовых заданий, устного опроса, выполнения ситуационных заданий.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) –

дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

### **8.1 Перечень информационных технологий**

- Предоставление доступа всем участникам образовательного процесса к корпоративной сети университета и глобальной сети Интернет.
- Предоставление доступа участникам образовательного процесса через сеть Интернет к справочно-поисковым информационным системам.
- Использование специализированного (Офисное ПО, графические, видео- и аудиоредакторы и пр.) программного обеспечения для подготовки тестовых, методических и учебных материалов.
- Использование офисного и мультимедийного программного обеспечения при проведении занятий и для самостоятельной подготовки обучающихся.

### **8.2 Перечень необходимого лицензионного программного обеспечения.**

- Microsoft Windows , Microsoft Office Professional Plus;
- Gimp 2.6.16 (растровый графический редактор);
- Inkscape 0.91 (векторный графический редактор);
- Acrobat Reader DC; Sumatra PDF;
- Mozilla FireFox;
- Медиаплеер VLC;
- Архиватор 7zip.

### **8.3 Перечень информационных справочных систем:**

1. Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru>.
2. Официальная Россия. Сервер органов государственной власти Российской Федерации. – URL: <http://www.gov.ru>.
3. Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru>.
4. Научная электронная библиотека (НЭБ) «eLibrary.ru». - URL: <http://www.elibrary.ru>

## **9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины и оснащенность
1.	Лекционные занятия	<b>Аудитории для проведения занятий лекционного типа:</b> Аудитория 13 оснащена учебной мебелью; Аудитория 14 оснащена учебной мебелью, Аудитория 23 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением. Аудитория 24 оснащена учебной мебелью, стационарным

		<p>мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением;</p> <p>Аудитория 25 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением;</p> <p>Аудитория 26 оснащена учебной мебелью, персональными компьютерами – 15 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение.</p> <p>Аудитория 27 оснащена учебной мебелью, персональный компьютер – 15 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;</p> <p>Аудитория 28 оснащена учебной мебелью, персональными компьютерами – 18 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;</p> <p>Аудитория 32 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 34 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением; государственная символика (герб РФ, флаг РФ; флаг Краснодарского края, флаг г. Армавира),</p> <p>Аудитория 35 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 36 оснащена учебной мебелью.</p>
2.	Практические занятия	<p><b>Аудитории для проведения занятий семинарского типа</b></p> <p>Аудитория 13 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 14 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 23 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением.</p> <p>Аудитория 24 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер;</p> <p>Аудитория 25 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением;</p> <p>Аудитория 26 оснащена учебной мебелью, персональными компьютерами – 15 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;</p> <p>Аудитория 27 оснащена учебной мебелью, персональный компьютер – 15 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-</p>

		<p>образовательную среду организации, программное обеспечение;</p> <p>Аудитория 28 оснащена учебной мебелью, персональными компьютерами – 18 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;</p> <p>Аудитория 32 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 34 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер, программное обеспечение; государственная символика (герб РФ, флаг РФ; флаг Краснодарского края, флаг г. Армавира),</p> <p>Аудитория 35 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 36 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 37 оснащена учебной мебелью, пособия наглядные по иностранному языку: учебные материалы, цветные карты, таблицы.</p>
3.	<p>Групповые (индивидуальные) консультации</p>	<p><b>Аудитории для групповых и индивидуальных консультаций:</b></p> <p>Аудитория 13 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 14 оснащена учебной мебелью,</p> <p>Аудитория 23 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением;</p> <p>Аудитория 24 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением;</p> <p>Аудитория 25 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением;</p> <p>Аудитория 26 оснащена учебной мебелью, персональными компьютерами – 15 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;</p> <p>Аудитория 27 оснащена учебной мебелью, персональный компьютер – 15 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;</p> <p>Аудитория 28 оснащена учебной мебелью, персональными компьютерами – 18 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;</p> <p>Аудитория 32 оснащена учебной мебелью;</p> <p>Аудитория 34 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран</p>

		<p>настенный, персональный компьютер с программным обеспечением; государственная символика;  Аудитория 35 оснащена учебной мебелью;  Аудитория 36 оснащена учебной мебелью;  Аудитория 37 оснащена учебной мебелью, материалы, цветные карты, таблицы.</p>
4.	Текущий контроль, промежуточная аттестация	<p><b>Аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b>  Аудитория 13 оснащена учебной мебелью;  Аудитория 14 оснащена учебной мебелью,  Аудитория 23 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением;  Аудитория 24 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер;  Аудитория 25 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением;  Аудитория 26 оснащена учебной мебелью, персональными компьютерами – 15 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение.  Аудитория 27 оснащена учебной мебелью, персональный компьютер – 15 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;  Аудитория 28 оснащена учебной мебелью, персональными компьютерами – 18 шт. с доступом к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, программное обеспечение;  Аудитория 32 оснащена учебной мебелью;  Аудитория 34 оснащена учебной мебелью, стационарным мультимедийным комплексом в составе: проектор, экран настенный, персональный компьютер с программным обеспечением; государственная символика (герб РФ, флаг РФ; флаг Краснодарского края, флаг г. Армавира);  Аудитория 35 оснащена учебной мебелью;  Аудитория 36 оснащена учебной мебелью;  Аудитория 37 оснащена учебной мебелью; пособия наглядные по иностранному языку: учебные материалы, цветные карты, таблицы.</p>
5.	Самостоятельная работа	<p><b>Помещения для самостоятельной работы, с рабочими местами, оснащенными компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации:</b></p>

		<p>Помещение для самостоятельной работы № 18 оснащено учебной мебелью, персональными компьютерами – 4 шт., один из персональных компьютеров, оснащен накладками на клавиатуру со шрифтом Брайля, колонками и наушниками, электронной программой для чтения вслух текстовых файлов «Балаболка» с синтезатором речи с открытым исходным кодом RNVoice. МФУ, программное обеспечение; специализированная мебель: стеллажи библиотечные, шкаф картотечный, библиотечный стол-барьер кафедры для выдачи литературы.</p>
--	--	--