

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 06.03.2024 18:56:20
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
направлению подготовки 38.03.02
Менеджмент Протокол №1 от «28» августа
2019 г.
в новой редакции Протокол № 2 от «28»
апреля 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.12 Антикризисный менеджмент

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Стратегический менеджмент»

(профиль)

бакалавр

(квалификация)

Очная

(формы обучения)

Год набора – 2020

Санкт-Петербург, 2020 г.

Автор(ы)–составитель(и):

к.т.н., доцент кафедры менеджмента Самодуров Александр Александрович

Заведующий кафедрой менеджмента, к.э.н., профессор Нещерет Александр Карлович

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.12 Антикризисный менеджмент обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5.2	способность осуществлять функциональные стратегии организации и контролировать стратегический процесс

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками/ Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка	ПК-5.2	на уровне знаний: - фундаментальные концепции управления экономикой; - виды хозяйственных операций и механизм их осуществления; - организацию корпоративных финансов.
		на уровне умений: - применять методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, планирования и прогнозирования в хозяйственной деятельности предприятия; - применять основные методы финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала.
		на уровне навыков: - методологией экономического исследования; - современными методами сбора, обработки и анализа финансовых показателей; - навыками самостоятельной работы выполнения заданий в форме эссе, рефератов, докладов.

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы 144 академических часа на очной форме обучения.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
Общая трудоемкость	144
Аудиторная работа	82
Лекции	28
Практические занятия	54
Самостоятельная работа	26
Контроль самостоятельной работы	36
Виды текущего контроля	Опрос, тестирование, решение задач, круглый стол
Вид итогового контроля	экзамен

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.12 «Антикризисный менеджмент» включена в вариативную часть профессионального цикла по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (квалификация «бакалавр»).

Изучение данной дисциплины основывается на знании таких фундаментальных дисциплин, как «Информатика», «Мировая экономика и международный менеджмент», «Государственное регулирование экономики и управление инвестициями».

Приобретенные знания курса используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ, а также при прохождении преддипломной практики.

Дисциплина читается на 4 курсе в 8 семестре по очной форме обучения.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://szu-u-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.					Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Кризисы в социально-экономическом развитии	6	4		8		3	О
Тема 2	Сущность и основные характеристики антикризисного управления.	6	4		7		3	
Тема 3	Государственное регулирование кризисных ситуаций	6	4		7		4	Т
Тема 4	Диагностика кризисов в процессах управления	7	4		8		4	
Тема 5	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	6	4		8		4	РЗ
Тема 6	Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении	7	4		8		4	КС
Тема 7	Риски в антикризисном управлении	7	4		8		4	
Промежуточная аттестация		36						Экзамен
Всего акад./астрон. часов:		144/54	28		54	2*	26	

Примечание:

** – круглый стол (КС), контрольные работы (К), опрос (О), тестирование (Т), эссе (Эс), реферат (Реф),

Содержание дисциплины

Тема 1 Кризисы в социально-экономическом развитии.

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. Возможные последствия кризиса. Особенности и виды экономических кризисов. Признаки кризисов. Кризисные явления в деятельности организации. Банкротство организации: его виды, цель и последствия. Классификация факторов, влияющих на кризисное состояние организации.

Тема 2. Сущность и основные характеристики антикризисного управления.

Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Проблематика антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления.

Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций

Аналитическая основа государственного регулирования. Роль государства в антикризисном управлении. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Кризисы в развитии организации. Тенденции циклического развития организации. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» Банкротство и его основные признаки и порядок установления банкротства предприятия. Роль и деятельность

арбитражного суда. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур. Ликвидация обанкротившихся предприятий.

Тема 4. Диагностика кризисов в процессах управления

Основные параметры диагностирования. Этапы диагностики кризиса. Методические подходы к диагностике финансового состояния предприятия.

Анализ вероятности ухудшения финансового состояния и возможности банкротства.

Тема 5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении

Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация антикризисной стратегии: тактика управления. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Проектный подход в антикризисном управлении.

Тема 6. Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении.

Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития. Инвестиционная политика предприятия при проявлении признаков ухудшения его финансового состояния. Возможности инвестирования в кризисной ситуации и методические подходы к отбору проектов для финансового оздоровления.

Тема 7. Риски в антикризисном управлении

Общие понятия неопределенности и риска. Природа и классификация управленческих рисков. Классификация рисков в антикризисном управлении. Антикризисное управление риском. Измерение степени риска проектов и мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.12 «Антикризисный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа – устный / письменный в ДОТ опрос;
- при проведении занятий семинарского типа – устный / письменный в ДОТ опрос, дискуссия, собеседование (групповое), участие в дискуссии;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов – тестирование.

4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):

устного или письменного опроса. По результатам сдачи экзамена проставляются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1

Вопросы для опроса:

- 1) Особенности антикризисного управления предприятием.
- 2) Кризис организации, причины возникновения и последствия.
- 3) Факторы кризисного состояния предприятия промышленного комплекса.

- 4) Диагностика кризисов в процессах управления.
- 5) Разработка антикризисной стратегии и ее реализация.
- 6) Методические подходы к диагностике финансового состояния и профилактике кризиса на предприятии.

Типовые оценочные материалы по теме 2

Вопросы для опроса:

- 1) Планирование деятельности предприятия в кризисной ситуации.
- 2) Мониторинг финансового состояния предприятия как инструмент диагностики кризиса.
- 3) Психологические аспекты антикризисного управления.
- 4) Разработка антикризисной стратегии организации.
- 5) Организационные преобразования в антикризисном управлении.
- 6) Социокультурные факторы антикризисного управления

Пример задачи 2.

Компания ХУ имеет следующую структуру капитала (тыс. руб.):

Собственный капитал:	
обыкновенные акции	2500
привилегированные акции	800
Заемный капитал:	
облигации с имущественным залогом	3000
необеспеченные облигации	1500

Финансовый рычаг равен $D/S = 4500 : 3300 = 1,36$ (высокий финансовый риск).

Рыночная оценка компании как действующего предприятия (оценка бизнеса) равна 5000.

Предложите менее рискованную структуру капитала как элемент реструктуризации.

Типовые оценочные материалы по теме 3

Вопросы для опроса:

- 1) Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении.
- 2) Корпоративная культура как фактор антикризисного управления.
- 3) Возможности инвестирования в кризисной ситуации и методические подходы к отбору проектов.
- 4) Учет фактора риска при финансовом оздоровлении предприятия.
- 5) Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
- 6) Разработка антикризисной стратегии и ее реализация.

Вариант теста 1

1. Которое из утверждений о следствиях кризиса не является правильным?

а) следствия кризиса носят всегда положительный характер как для самой организации, так и для окружающих;

б) следствия кризиса теснейшим чином связанные с ее характером, который предопределяется причинами кризиса и возможностью управления процессами кризисного развития;

в) следствия кризиса могут привести к резким изменениям или мягкому продолжительному и последовательному выходу из кризисного состояния;

г) следствия кризиса (после кризисные изменения) могут привести к восстановлению организации или ее разрушению.

2. Объективные причины кризисов связанные с:

- а) деятельностью человека;
- б) недостатками в организации производства;
- в) циклическими нуждами в модернизации и реструктуризации предприятий;
- г) несовершенством управления предприятием

3. Кризис является негативным явлением.

а) нет, так как – это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен

- б) да, так это разрушение привычной экономической среды
- в) да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике
- г) нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике

4. Фазы классического экономического цикла

- а) спад
- б) пик
- в) подъем
- г) депрессия
- д) кризис
- е) оживление

5. Экономический цикл состоит из..... фаз трех

- а) шести
- б) четырех
- в) пяти

6. Экстернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием... факторов.

- а) только внешних
- б) только внутренних
- в) внутренних и внешних

7. Структура жизненного цикла предприятия связана с.....

- а) жизненным циклом основного вида продукции предприятия
- б) развитием кризисных явлений в экономике
- в) наличием необходимых финансовых ресурсов

8. Кризис может проявляться

- а) только на микроуровне
- б) только на макроуровне
- в) как на микроуровне, так и на макроуровне

9. Внешним признаком проявления банкротства предприятия является его неспособность удовлетворить требования кредиторов:

- а) в течение 3 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства
- б) в течение 6 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства
- в) в течение года со дня наступления срока исполнения обязательства

10. В зависимости от угрозы целям предприятия кризисы классифицируют:

- а) кризисы стратегии, ликвидации, достижений

- б) кризисы обоснования, роста, старости
- в) кризисы роста, стагнации, упадка

11. В систему показателей финансовой устойчивости входят коэффициенты:

- а) прибыльности и рентабельности
- б) капитализации и покрытия
- в) ликвидности и платежеспособности
- г) эффективности и рыночной привлекательности.

12. Система принципов и методов разработки и реализации комплекса специальных управленческих решений, направленных на предупреждение и преодоление финансовых кризисов предприятия, а также минимизацию негативных их последствий – это:

- а) система перспективного финансового планирования
- б) методы управления реализацией стратегических возможностей предприятия
- в) антикризисное финансовое управление

13. К числу основных оперативных механизмов антикризисного финансового управления относят:

- а) принцип «отсечения лишнего»
- б) принцип постоянной готовности реагирования
- в) принцип устойчивого экономического роста

14. Выявление ранних признаков возможного финансового кризиса происходит на этапе:

- а) осуществления постоянного мониторинга финансового состояния предприятия
- б) оценки потенциальных финансовых возможностей предприятия по преодолению финансового кризиса
- в) выбора направлений механизмов финансовой стабилизации предприятия, адекватных масштабам его кризисного финансового состояния

15. Систему оценки параметров кризисного финансового развития предприятия, осуществляемой на основе оценки методов факторного анализа и прогнозирования характеризует:

- а) фундаментальная диагностика финансового кризиса
- б) антикризисная политика предприятия
- в) экспресс- диагностика финансового кризиса

16. Система экспресс – диагностики финансового кризиса не включает:

- а) раннее обнаружение признаков кризисного развития предприятия
- б) предварительную оценку масштабов кризисного его состояния
- в) оценку и прогнозирование способности предприятия к нейтрализации финансового кризиса за счёт внутреннего финансового потенциала

17. Коэффициент текущей ликвидности – это соотношение:

- а) оборотных активов и обязательств
- б) оборотных активов и краткосрочных обязательств
- в) собственных оборотных средств и краткосрочных обязательств
- г) краткосрочных обязательств к сумме запасов, дебиторов и денежных средств.

18. Тактический механизм финансовой стабилизации представляет собой:

а) систему мер, направленных на достижение точки финансового равновесия предприятия в предстоящем периоде

б) систему мер, направленных на поддержание достигнутого финансового равновесия предприятия в длительном периоде

в) систему мер, направленных на уменьшение размера текущих внешних и внутренних финансовых обязательств предприятия в краткосрочном периоде, а также на увеличение суммы денежных активов, обеспечивающих срочное погашение этих обязательств

19. Санация предприятия представляет собой:

а) методы нейтрализации финансовых рисков

б) систему стабилизационных мер, направленных на вывод предприятия из финансового кризиса

в) методы обоснования управленческих решений в условиях риска и неопределённости

20.. Ликвидация предприятия (объединения) с одновременным созданием на его базе двух или более новых самостоятельных предприятий является результатом формы реорганизации предприятия:

а) разделения

б) выделения

в) поглощения

г) слияния

Типовые оценочные материалы по теме 4

Вопросы для опроса:

- 1) Роль стратегии в антикризисном управлении.
- 2) Кризисные явления в деятельности организации. Внешние и внутренние факторы финансовой несостоятельности.
- 3) Диагностика кризисов в процессах управления.
- 4) Государственное регулирование кризисных ситуаций. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве).
- 5) Планирование деятельности предприятия в кризисной ситуации.
- 6) Реструктуризация организации.

Типовые оценочные материалы по теме 5

Вопросы для опроса:

- 1) Эффективность антикризисного управления
 - 2) Человеческий фактор антикризисного управления.
 - 3) Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
 - 4) Антикризисное управление персоналом организации.
 - 5) Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении.
 - 6) Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
 - 7) Пример задачи 1

По компании «Светотень» имеется следующая информация (тыс. руб.):

Активы - всего	
внеоборотные активы	680
текущие активы (оборотные)	200
Пассивы – всего	880
В том числе:	

общая сумма обязательств.	300
нераспределенная прибыль	200
По обыкновенным акциям:	
балансовая стоимость	250
рыночная оценка	320
По привилегированным акциям:	
балансовая стоимость	110
рыночная оценка	180
Выручка	980
Операционные издержки.	400

Оцените возможность банкротства по Z- модели.

Типовые оценочные материалы по теме 6

Вопросы для опроса:

- 1) Психологические аспекты антикризисного управления.
- 2) Мониторинг финансового состояния предприятия как инструмент диагностики кризиса.
- 3) Маркетинг в антикризисном управлении.
- 4) Антикризисная маркетинговая политика.
- 5) Риски в антикризисном управлении.
- 6) Организация работы по финансовому оздоровлению предприятия.

Вариант теста 2.

1. Уровень концентрации собственного капитала (коэффициент автономии) – это:

- а) величина собственного капитала, приходящаяся на единицу заемного капитала;
- б) доля собственного капитала в чистых активах;
- в) доля собственного капитала в общей сумме источников средств;
- г) доля собственного капитала в покрытии внеоборотных активов.

2. Уровни концентрации собственного и заемного капитала связаны следующей зависимостью:

- а) их произведение равно единице;
- б) их сумма равна единице;
- в) разница между ними дает величину чистых активов;
- г) нет зависимости.

3. Механизм финансовой стабилизации, базирующийся на использовании модели устойчивого роста называется:

- а) тактический
- б) стратегический
- в) оперативный

4. Ключевым показателем для оценки вероятности банкротства по российскому законодательству является:

- а) индекс Бивера;
- б) коэффициент автономии;
- в) Z-счет Альтмана;
- г) коэффициент текущей ликвидности.

5. Формами санации предприятия, направленными на рефинансирование долга, являются:

- а) преобразование в ОАО;
- б) приватизация государственного предприятия;

- в) поглощение;
- г) дотации и субвенции за счет средств бюджета.

6. Может ли величина чистых активов акционерного общества быть отрицательной по итогам года:

- а) теоретически возможна;
- б) не возможна ни при каких обстоятельствах;
- в) возможна, если экономика находится в состоянии гиперинфляции;
- г) возможна лишь для планово-убыточной деятельности.

7. Для предупреждения кризиса выделяют следующие этапы

- а) убыточность предприятия;
- б) увеличение кредиторской и дебиторской задолженности;
- в) ухудшение финансового состояния;
- г) неплатежеспособность;
- д) санация;
- е) ликвидация.

8. Предприятие считается неплатежеспособным:

- а) если наличие ликвидных активов недостаточно для удовлетворения в установленный срок требований кредиторов;
- б) если коэффициент абсолютной ликвидности меньше 0,2;
- в) если коэффициент покрытия равняется 1;
- г) если очень низкое значение показателя финансового левириджа;
- д) при наличии в хозяйственном суде иска кредиторов.

9. Предприятие считается банкротом, если:

- а) тест показывает высокую вероятность его банкротства;
- б) предприятие неспособно удовлетворить требования кредиторов;
- в) обязательства кредиторов превышают его ликвидные активы;
- г) тест на кредитоспособность имеет негативный результат;
- д) хозяйственный суд признал предприятие банкротом.

10. С какой целью определяются обобщающие показатели финансового состояния предприятия:

- а) требования стандартов финансовой отчетности;
- б) тестирование на кредитоспособность;
- в) тестирование на вероятность банкротства;
- г) определение рейтинга инвестиционной привлекательности.

11. Экономические признаки доведения до банкротства:

- а) если установлено, что должник предоставил недостоверные сведения о своем имуществе в бухгалтерском балансе или других документах о финансовом состоянии, которое характеризуется признаками неплатежеспособного предприятия;
- б) если коэффициент текущей ликвидности больше 1 при нулевой или положительной рентабельности;
- в) если перед составлением соглашений, заключенных в корыстных целях и совершения умышленных действий согласно Уголовному кодексу, которые привели к неплатежеспособному состоянию предприятие не имело экономических признаков неплатежеспособного предприятия;

12. Экономические признаки фиктивного банкротства:

а) если установлено, что должник предоставил недостоверные сведения о своем имуществе в бухгалтерском балансе или других документах о финансовом состоянии, которое характеризуется признаками неплатежеспособного предприятия;

б) если коэффициент текущей ликвидности больше 1 при нулевой или положительной рентабельности;

в) если перед составлением соглашений, заключенных в корыстных целях и совершения умышленных действий согласно Уголовному кодексу, которые привели к неплатежеспособному состоянию предприятие не имело экономических признаков неплатежеспособного предприятия.

13. Экономические признаки скрытого банкротства:

а) если установлено, что должник предоставил недостоверные сведения о своем имуществе в бухгалтерском балансе или других документах о финансовом состоянии, которое характеризуется признаками неплатежеспособного предприятия;

б) если коэффициент текущей ликвидности больше 1 при нулевой или положительной рентабельности;

в) если перед составлением соглашений, заключенных в корыстных целях и совершения умышленных действий согласно Уголовному кодексу, которые привели к неплатежеспособному состоянию предприятие не имело экономических признаков неплатежеспособного предприятия.

14. Причины банкротства:

а) нарушение финансовой стабильности предприятия;

б) несбалансированность денежных потоков;

в) неплатежеспособность предприятия, вызванная низкой ликвидностью активов.

15. Судебные процедуры, применяемые к несостоятельному предприятию:

а) распоряжение имуществом;

б) санация;

в) мировое соглашение;

г) ликвидация.

16. Если $СОС \leq 3 \leq СОС + КК + КЗ$, то

а) предприятие имеет абсолютно устойчивое финансовое состояние;

б) нестабильное (предкризисное) финансовое состояние;

в) нормальное финансовое состояние;

г) кризисное (на грани банкротства) финансовое состояние.

17. Если $3 \geq СОС + КК + КЗ$, то

а) предприятие имеет абсолютно устойчивое финансовое состояние;

б) нестабильное (предкризисное) финансовое состояние;

в) кризисное (на грани банкротства) финансовое состояние;

г) нормальное финансовое состояние.

18. Если $3 \leq СОС + КК + КЗ + ПК + ПКЗ + ПДЗ$, то

1) предприятие имеет абсолютно устойчивое финансовое состояние;

2) нестабильное (предкризисное) финансовое состояние;

3) нормальное финансовое состояние;

4) кризисное (на грани банкротства) финансовое состояние.

19. Коэффициент утраты платежеспособности рассчитывается:

- а) если коэффициенты текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами меньше нормативных значений;
- б) если коэффициенты текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами больше нормативных значений;
- в) если коэффициент текущей ликвидности меньше нормативного и коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами больше нормативного;
- г) если коэффициент текущей ликвидности больше нормативного и коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами меньше нормативного.

20. Коэффициент Бивера рассчитывается:

- а) с целью выявления тенденций формирования неудовлетворительной структуры баланса у прибыльных предприятий и предупреждения банкротства;
- б) с целью выявления признаков банкротства;
- в) с целью выявления неудовлетворительной структуры баланса и неприбыльных предприятий.

Типовые оценочные материалы по теме 7

Вопросы для опроса:

- 7) Государственное регулирование отношений несостоятельности: виды, организация
- 8) Государственная финансовая помощь предприятиям: механизм, результативность.
- 9) Кредиторы: виды, представительство интересов, реестр требований, порядок и очередность удовлетворения требований.
- 10) Арбитражные управляющие: квалификационные требования, права и обязанности, вознаграждение, ответственность
- 11) План внешнего управления и меры по восстановлению платежеспособности должника.
- 12) Организация продажи части имущества или всего бизнеса. Конкурсное производство: цели, особенности

Круглый стол на тему:

«Антикризисный менеджмент доходными ресурсами муниципальных образований на основе инноваций» (2ч.)

План проведения круглого стола:

Проведение круглого стола по теме: «Антикризисное управление доходными ресурсами муниципальных образований на основе инноваций» требует подготовительной работы со стороны студентов, которые должны подобрать литературу, составить план и раскрыть содержание выступления. При подготовке к выступлению, а также участию в дискуссии на круглом столе необходимо изучить предложенную литературу и выявить основные проблемные моменты темы. Продолжительность доклада на круглом столе не должен превышать 7-8 минут, материал должен быть тщательно проработан.

В проведении круглого стола принимают участие все студенты группы. После выступлений участники круглого стола задают докладчикам наиболее интересующие их вопросы. На заключительном этапе круглого стола проводится открытая дискуссия по представленным проблемам, в которой участвуют все студенты. После завершения дискуссии путем голосования выбирается лучший докладчик, а также подводятся окончательные тоги круглого стола. Затем по результатам обсуждения одним из студентов готовится проект резюме, которое рассматривается и принимается участниками круглого стола. Резюме содержит предложения как теоретической, так и практической направленности, к которым пришли студенты в ходе обсуждения рассматриваемой темы, а также основные выводы.

План круглого стола:

1. Вступительное слово руководителя.
2. Заслушивание докладов на темы:
 - «Антикризисное управление: социально-психологические аспекты»;
 - «Правовое регулирование статуса несостоятельных муниципальных образования в Российской Федерации»;
 - «Финансовая несостоятельность и антикризисное управление муниципальными образованиями»;
 - «Роль реорганизации в превентивном антикризисном управлении предприятием»;
 - «Противодействие обесцениванию накопленного благосостояния в эпоху учащения кризисов: теоретическая составляющая антикризисной политики»;
 - «Антикризисные меры в условиях циклического развития».
3. Обсуждение докладов.
4. Избрание счетной комиссии и голосование (выбор лучшего доклада);
5. Подведение итогов круглого стола;
6. Подготовка резюме по результатам проведения круглого стола.

Дискуссия на тему:

«Антикризисное управление муниципальными образованиями»

План проведения дискуссии на тему:

Дискуссия заключается в проведении учебных групповых дискуссий по конкретной проблеме. Постановка проблемы:

1. Антикризисные меры в условиях циклического развития.
2. Консалтинг в антикризисном управлении муниципальными образованиями
3. Опережающее антикризисное управление: проблемы, поиски, решения

В процессе дискуссии происходит обмен мнениями во всех его формах. Главная задача дискуссии – выявление существующего многообразия точек зрения участников на вопрос и проблему и при необходимости всесторонний анализ каждой из них.

Учебная дискуссия отличается от других видов дискуссии тем, что новизна ее проблематики относится лишь к группе лиц, участвующих в дискуссии, т.е. по решению проблемы, которое уже найдено в науке, предстоит найти в учебном усвоении изучаемого ими материала. Это обусловлено тем, что в групповой дискуссии не преподаватель говорит студентам о том, что является правильным, а сами обучающиеся вырабатывают доказательства, обоснования принципов и подходов, предложенных преподавателем, максимально используя личный опыт

Это т активный метод обучения обеспечивает хорошие возможности для обратной связи, подкрепления, практики, мотивации учебного процесса в данной аудитории.

Дискуссия позволяет максимально полно использовать опыт студентов, способствуя лучшему усвоения темы дисциплины.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	способность анализировать	ПК-5.2	способность осуществлять функциональные стратегии

	взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений		организации и контролировать стратегический процесс
--	---	--	---

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-5.2 – способность осуществлять функциональные стратегии организации и контролировать стратегический процесс	<p>работает с учебным материалом; использует стандартные методы (инструменты) для анализа внешней и внутренней среды организации</p> <ul style="list-style-type: none"> • работает с учебным материалом; использует инструменты анализа внешней и внутренней среды организации для разработки функциональных стратегий организации <p>Оценка возможных изменений показателей деятельности организации, обусловленное осуществлением соответствующей функциональной стратегии.</p> <p>Определение изменений, необходимых для корректировки функциональных стратегий.</p> <p>Оценка возможных изменений показателей деятельности организации.</p> <p>Определение необходимости корректировки</p>	<ul style="list-style-type: none"> • осуществил поиск и качественную обработку информации; осуществил поиск и качественную обработку учебной информации; делает выводы относительно тенденций влияния факторов на разработку функциональных стратегий <p>Оправданно делает выводы относительно изменение показателей деятельности организации; адекватно определяет направления для изменений, необходимые для корректировки функциональных стратегий</p>

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	выбранной функциональной стратегии организации	

4.3.2 Типовые оценочные средства

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

- 1) Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.
- 2) Классификация кризисов.
- 3) Возникновение кризисов в организации (факторы, причины, симптомы).
- 4) Тенденции циклического развития организации.
- 5) Основные виды кризисов и возможные пути их преодоления.
- 6) Профилактические меры по повышению устойчивости фирмы в кризисных ситуациях.
- 7) Особенности планирования в антикризисном управлении.
- 8) Антикризисное управление персоналом.
- 9) Реструктуризация проблемных предприятий.
- 10) Инновационные стратегии в антикризисном управлении.
- 11) Организационно-правовые аспекты антикризисного управления.
- 12) Стратегии организации антикризисного производства.
- 13) Финансовое оздоровление компании.
- 14) Разработка антикризисных маркетинговых стратегий.
- 15) Современные инструменты антикризисного управления.
- 16) Управление организационными изменениями.
- 17) Финансовые инструменты антикризисного управления.
- 18) Антикризисная стратегия маркетинга.
- 19) Диагностика кризиса предприятия с помощью финансового анализа.
- 20) Разработка антикризисной стратегии.
- 21) Необходимость и проблематика антикризисного управления.
- 22) Особенности антикризисного управления и его эффективность.
- 23) Сущность защитной и наступательной тактики и целесообразность их использования на предприятии.
- 24) Понятие, этапы и методы диагностики кризиса.
- 25) Диагностика банкротства предприятия.
- 26) Использование пятифакторной модели Альтмана с целью диагностики кризиса.
- 27) Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
- 28) Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
- 29) Сущность и задачи процедур банкротства: наблюдение и финансовое оздоровление.
- 30) Сущность и задачи процедур банкротства: внешнее управление и мировое соглашение.

- 31) Сущность и порядок проведения процедуры конкурсного производства.
- 32) Формирование конкурсной массы и очередность удовлетворения требований кредиторов в соответствии с ФЗ № 127.
- 33) Деятельность арбитражного суда в осуществлении процедур банкротства.
- 34) Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
- 35) Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.
- 36) Типы инновационных стратегий, их характеристика.
- 37) Адаптивная стратегия: сущность и целесообразность использования.
- 38) Конкурентная стратегия: сущность и целесообразность использования.
- 39) Государственная инновационная стратегия антикризисного управления.
- 40) Требования к арбитражным управляющим (ФЗ № 127).
- 41) Функции арбитражных управляющих.
- 42) Саморегулируемые организации (СРО) арбитражных управляющих: цели и основные функции.
- 43) Риски в антикризисном управлении, их классификация.
- 44) Возможные потери от рисков для производственных организаций (методика расчёта).
- 45) Возможные потери от рисков для коммерческих организаций (методика расчёта).
- 46) Показатели, характеризующие вероятность риска.
- 47) Антикризисное управление риском.
- 48) Роль инвестиций в антикризисном управлении.
- 49) Распознавание и преодоление кризиса.
- 50) Диверсификация и возможности её использования с целью предотвращения кризиса.
- 51) Конфликты и сотрудничество в антикризисном управлении.
- 52) Социальное партнерство в антикризисном управлении.
- 53) Проанализируйте основные антикризисные меры, разработанные и проведенные правительством Ф. Рузвельта.
- 54) Концепция социально-ориентированной экономики Л. Эрхарда и ее роль в преодолении экономического кризиса в Германии.
- 55) Антикризисная направленность государственного регулирования в странах Европейского Союза.
- 56) Антикризисное регулирование в Российской Федерации.
- 57) Антикризисное регулирование в США.

Шкала оценивания.

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на экзамене – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Количество баллов	Оценка	буквой
		прописью
96-100	отлично	В
86-95	отлично	С
71-85	хорошо	Д
61-70	хорошо	Е
51-60	удовлетворительно	ЕХ

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

При сдаче экзамена 31-40 баллов студент получает студент, если:

- демонстрируемые знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные;
- студент свободно владеет научной терминологией;
- логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете;
- ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок;
- ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики;
- студент демонстрирует умение аргументировано вести диалог и научную дискуссию.

10-30 баллов получает студент, если:

– знания имеют достаточный содержательный уровень, однако отличаются слабой структурированностью; содержание билета раскрывается, но имеются неточности при ответе

на дополнительные вопросы

- имеющиеся в ответе несущественные фактические ошибки, студент способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу;
- недостаточно раскрыта проблема по одному из вопросов билета;
- недостаточно логично изложен вопрос;

- студент не может назвать авторов той или иной теории по вопросу билета;
- ответ прозвучал недостаточно уверенно;
- студент не смог продемонстрировать способность к интеграции теоретических знаний и практики.

1-9 баллов получает студент, если:

- содержание билета раскрыто слабо, знания имеют фрагментарный характер, отличаются поверхностностью и малой содержательностью, имеются неточности при ответе на основные вопросы билета;
- программные материалы в основном излагаются, но допущены фактические ошибки;
- студент не может обосновать закономерности и принципы, объяснить факты;
- студент не может привести пример для иллюстрации теоретического положения;
- у студента отсутствует понимание излагаемого материала, материал слабо структурирован;
- у студента отсутствуют представления о межпредметных связях.

0 баллов получает студент, если:

- обнаружено незнание или непонимание студентом сущностной части дисциплины;
- содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые студент не может исправить самостоятельно;
- на большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена студент затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.

4.4. Методические материалы

Все задания, используемые для контроля компетенций условно можно разделить на две группы:

- 1) задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения (краткий устный/письменный опрос, доклад и тест)
- 2) задания, которые дополняют теоретические вопросы экзамена (практические задания).

Выполнение заданий первого типа является необходимым для формирования и контроля ряда умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до экзамена. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения. Процедура выступления с докладом. Подготовка и форма доклада должны соответствовать «Рекомендациям по подготовке доклада» в п.5. Подача материала – презентация. Регламент выступления – 10 минут. Процедура тестирования. Контрольное тестирование осуществляется на основе бланка тестового задания. Время прохождения теста от 30 до 45 минут. Процедура экзамена. Экзамен проводится по билетам. Каждый билет содержит два вопроса, имеющих теоретическую или практическую направленность. На подготовку дается 45 минут.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии	1	1-3	1-4	Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Возможные последствия кризиса. Признаки кризисов. Особенности и виды экономических кризисов
Тема 2. Сущность и основные характеристики антикризисного управления	1	1-3	1-4	Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Проблематика антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления
Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций	1	1-3	1-4	Роль государства в антикризисном управлении. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Аналитическая основа государственного регулирования. Тенденции циклического развития организации. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» Банкротство и его основные признаки и порядок установления банкротства предприятия
Тема 4. Диагностика кризисов в процессах управления	1	1-3	1-4	Основные параметры диагностирования. Этапы диагностики кризиса. Методические подходы к диагностике финансового состояния предприятия. Анализ вероятности ухудшения финансового состояния и возможности банкротства.

Наименование темы или раздела дисциплины	Трудоемкость, час.	Список рекомендуемой литературы		Вопросы для самопроверки
		Основная (№ из перечня)	Дополнительная (№ из перечня)	
Тема 5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении	1	1-3	1-4	Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация антикризисной стратегии: тактика управления. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Проектный подход в антикризисном управлении
Тема 6. Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении	2	1-3	1-4	Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития. Инвестиционная политика предприятия при проявлении признаков ухудшения его финансового состояния.
Тема 7. Риски в антикризисном управлении	2	1-3	1-4	Общие понятия неопределенности и риска. Природа и классификация управленческих рисков. Классификация рисков в антикризисном управлении Антикризисное управление риском. Измерение степени риска проектов и мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.
Всего	9			

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература*.

1. Демчук, Ольга Николаевна. Антикризисное управление [Электронный ресурс] :

- учеб. пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. - 2-е изд., стер. - Электрон. дан. - М. : Флинта, 2012. - 249 с. <https://e.lanbook.com/reader/book/20166/#1>
2. Ефимов, О. Н. Банкротство и антикризисное управление [Электронный ресурс] : учеб. пособие / О. Н. Ефимов. - Электрон. дан. - Саратов : Вузовский учебник, 2016. - 372 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50615.html>
3. Гореликов, Кирилл Александрович. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учебник [для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки "Менеджмент" и "Экономика" (квалификация (степень) "бакалавр")] / К. А. Гореликов. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2017. - 214 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62438.html>

**-все источники взаимозаменяемые*

6.2. Дополнительная литература.

- 1) Беляев А.А. Антикризисное управление, М. ЮНИТИ-ДАНА , 2009 -311.
- 2) Баранников А.П. Антикризисное управление, РАГС, 2011 -291С
- 3) Горелов Н.А. Антикризисное управление человеческими ресурсами СПб ПИТЕР 2010 – 428.
- 4) Григорьев В.В., Таль Г.К. , Юн Г.Б. Внешнее управление на несостоятельном предприятии. М.: Дело, 2003

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы. Самостоятельная работа студента

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности студента многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой; - подготовка доклада к практическому занятию;

- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;

- подготовка к контрольным работам и экзамену;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;

- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная технология

характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия студента:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);
- конспектирование текста;
- ответы на контрольные вопросы;
- составление планов и тезисов ответа.

Смотреть 1) Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211) ; 2) Положение о курсовой работе (проекте) выполняемой студентами федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

6.6. Иные источники.

Не используются

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, СТАТИСТИКА,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»