**Автономная некоммерческая организация высшего образования**
**«Международный банковский институт имени Анатолия Собчака»**

**УТВЕРЖДАЮ**

*Ректор* [redacted] *Сигова М.В.*

"28 [redacted] 20 г.

# Рабочая программа дисциплины «Теория и практика антикризисного управления»

Специальность: *38.05.01 Экономическая безопасность*

Специализация: *Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности*

Уровень образовательной программы: *специалитет*

Форма обучения: *очно-заочная*

Составитель: Гуляевский С.Е.

Санкт-Петербург
2020

## ВВОДНАЯ ЧАСТЬ

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Теория и практика антикризисного управления» являются формирование у студентов совокупности теоретических и практических знаний о несостоятельности (банкротстве) предприятий, а также о методах прогнозирования результатов антикризисного управления.

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций, представлены в таблице 1.

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП

3.1. Дисциплина «Теория и практика антикризисного управления» относится к обязательным дисциплинам учебного плана образовательной программы.

Таблица 1

**Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в образовательной программе индикаторами достижения**

| Код и наименование компетенции выпускника | Код и наименование индикаторов достижения компетенций | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| ОПК-4. Способен разрабатывать и принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения, планировать и организовывать профессиональную деятельность, осуществлять контроль и учет ее результатов | ОПК-4.1. Применяет технологии принятия организационно-управленческих решений, методы планирования и организации профессиональной деятельности. | **Знать:** механизмы формирования антикризисной программы предприятия.<br>**Уметь:** ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией на предприятии профессиональных функций.<br>**Владеть:** навыками создания эффективно функционирующей модели финансового анализа. |
| | ОПК-4.2. Способен осуществлять контроль и учет результатов деятельности организации. | **Знать:** процесс управления законодательными и нормативными документами.<br>**Уметь:** находить решения типовых задач, в том числе в нестандартных ситуациях, и решать нестандартные задачи, возникающие в работе.<br>**Владеть:** навыками диагностики предприятия с целью предупреждения банкротства. |
| ПК-3. Способен отбирать, определять и формулировать цели, задачи, принципы системы управления рисками, системы минимизации рисков и управления устойчивым развитием и требования к этим системам | ПК-3.1. Определяет цели и задачи подразделения в соответствии со стратегическими целями организации (декомпозиция стратегических целей организации в задачи подразделения) на основании корпоративных нормативных документов по управле- | **Знать:** алгоритм проведения анализа внешней среды, внутреннего потенциала, конкурентных преимуществ предприятия для выбора стратегии на основе прогнозирования финансового состояния предприятия.<br>**Уметь:** использовать знания по стратегическому и инновационному менеджменту, инвестиционному проектированию, управлению процедурами банкротства и санации в своей практической деятельности.<br>**Владеть:** навыками разработки механизма реализации конкретной процедуры банкротства. |

| | | |
|---|---|---|
| | нию рисками и требований вышестоящего руководства. | |
| | ПК-3.2. Формулирует стратегические и оперативные цели и задачи системы управления рисками в организации. | **Знать:** особенности предварительной диагностики причин возникновения кризиса в экономике предприятия; показатели для проведения комплексного анализа финансово-экономического состояния предприятия с целью установления методов его финансового оздоровления.<br>**Уметь:** составить и реализовать план финансового оздоровления предприятия.<br>**Владеть:** системой управления рисками в организации. |
| | ПК-3.3. Использует национальные и международные стандарты, лучшие практики по обеспечению социальной ответственности и регулированию вопросов устойчивого развития. | **Знать:** процедуры антикризисного управления и контроль за их проведением; процесс разработки процедур финансового оздоровления предприятия; особенности бизнес-планирования повышения конкурентных преимуществ и финансового оздоровления.<br>**Уметь:** провести реструктуризацию собственности предприятия и его реорганизацию.<br>**Владеть:** лучшими практиками по обеспечению социальной ответственности и регулированию вопросов устойчивого развития. |

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ
## 1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

**Распределение трудоемкости учебной дисциплины по видам работ по семестрам для очно-заочной формы обучения**

| Вид учебной работы | Трудоемкость | | | |
|---|---|---|---|---|
| | зач. ед. | час. | по семестрам | |
| | | | 7 | 8 |
| Общая трудоемкость дисциплины по учебному плану | **4** | **144** | | **144** |
| Контактная работа, в том числе: | | **20** | | **20** |
| **Аудиторные занятия** | | **20** | | **20** |
| Лекции (Л) | | 8 | | 8 |
| Практические занятия (ПЗ) | | 12 | | 12 |
| **Самостоятельная работа** (СРС) | | **88** | | **88** |
| в том числе: | | | | |
| курсовая работа (проект) | | | | |
| в том числе: | | | | |
| контактная работа (индивидуальные консультации и защита курсовой работы) | | | | |
| контрольные работы (по учебному плану) | | | | |
| Экзамен | | 36 | | 36 |
| в том числе: | | | | |
| контактная работа (консультации перед экзаменом) | | 2 | | 2 |
| Зачет | | | | |

## 2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ

Тематический план, структурированный по видам учебных занятий с указанием их объемов в соответствии с учебным планом

| № | Наименование темы учебной деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся (в час.) | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу обучающихся в часах | | | | Форма текущего контроля успеваемости |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Л | ПЗ | СР | всего | |
| 1 | Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии | 2 | 2 | 16 | 20 | тесты |
| 2 | Теоретические аспекты антикризисного управления | 2 | 2 | 16 | 20 | тесты |
| 3 | Стратегия и тактика антикризисного управления | 2 | 2 | 20 | 24 | тесты |
| 4 | Механизмы и инструменты антикризисного управления | 1 | 4 | 18 | 23 | тесты |
| 5 | Человеческий фактор антикризисного управления | 1 | 2 | 18 | 21 | тесты |
| | **Экзамен** | | | | 36 | |
| | **ИТОГО** | 8 | 12 | 88 | 144 | |

## 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 3.1.Содержание лекционных, практических занятий. Содержание самостоятельной работы.

**Тема 1 Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии**

**Лекция.** Понятие кризисов и причины их возникновения. Типология кризисов. Признаки кризиса. Распознавание, предупреждение и преодоление кризисов. Кризисы в экономическом развитии общества. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Причины экономических кризисов. Фазы цикла и их проявление. Виды экономических кризисов и их динамика. Роль государства в регулировании кризисных ситуаций. Содержание и организация государственного антикризисного управления. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства). Кризисы в системе государственного управления. Причины и последствия кризисов государственного управления. Преодоление кризисов государственного управления. Реформы как средство антикризисного управления. Факторы рискованного развития организации. Причины кризисов в организации. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях развития организации.

**Практическое занятие.** Внешние и внутренние факторы кризисного состояния предприятия. Государственное регулирование кризисных ситуаций.

**Самостоятельная работа.** Теоретическая подготовка: изучение материала лекционных занятий.

**Тема 2 Теоретические аспекты антикризисного управления**

**Лекция.** Цель, задачи и сущность антикризисного управления. Категории антикризисного управления. Возможность и необходимость антикризисного управления. Механизм антикризисного управления. Особенности антикризисного управления в сравнении с управлением стабильными системами. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла. Эффективность антикризисного управления. Критерии и показатели успешного преодоления кризиса. Оценка эффективности и совершенствование антикризисного управления. Основные параметры диагностики. Алгоритм процесса диагностирования. Этапы и методы диагностики кризиса. Классификация факторов финансовой состоятельности организации. Анализ деятельности организации на различных этапах несостоятельности. Критерии оценки кризисного состояния организации. Методы интегральной оценки кризисного состояния организации. Прогнозирование финансового потенциала организации. Профилактика кризисных ситуаций. Экономические меры профилактики кризисных ситуаций. Организационные меры профилактики кризисных ситуаций.

**Практическое занятие.** История мировых экономических кризисов. Финансовые риски в антикризисном управлении.

**Самостоятельная работа.** Теоретическая подготовка: изучение материала лекционных занятий. Ознакомление с нормативными документами, регламентирующими антикризисное управление.

**Тема 3 Стратегия и тактика антикризисного управления**

**Лекция.** Роль стратегии в антикризисном управлении. Типы антикризисных стратегий. Факторы, определяющие выбор стратегии антикризисного управления. Антикризисные стратегии поворота. Антикризисные стратегии выхода. Механизм разработки и реализации антикризисной стратегии. Антикризисная диагностика внешнего окружения организации. Антикризисная диагностика внутренней среды организации. Оценка эффективности текущей стратегии. Формирование целей антикризисной стратегии. Выбор стратегии антикризисного управления.

Тактические решения в антикризисном управлении. Механизм разработки антикризисных программ. Ресурсное обеспечение антикризисных программ. Организационная структура реализации антикризисных программ. Система контроля и оценки результатов реализации антикризисной стратегии.

**Практическое занятие.** Финансовое оздоровление как процесс. Разработка стратегии и планирования финансового оздоровления предприятия. Планирование финансового оздоровления предприятия. Основные черты инвестиционной политики в антикризисном управлении.

**Самостоятельная работа.** Теоретическая подготовка: изучение материала лекционных занятий.

**Тема 4 Механизмы и инструменты антикризисного управления**

**Лекция.** Особенности финансового менеджмента неплатежеспособной организации. Операционный анализ в антикризисном управлении. Ассортиментная политика организации. Финансовое планирование неплатежеспособной организации. Управление оборотным капиталом. Определение потребности во внешнем финансировании. Определение возможности прироста оборота предприятия. Бюджетирование. Финансовая реализуемость производственной программы. Закон о несостоятельности (банкротстве). Признаки несостоятельности (банкротства). Участники дела о банкротстве. Досудебные меры финансового оздоровления. Рассмотрение дел о банкротстве в арбитражном суде. Процедуры банкротства. Наблюдение. Финансовое оздоровление. Внешнее управление. Конкурсное производство. Мировое соглашение. Антикризисные управляющие. Государственное регулирование деятельности арбитражных управляющих. Сфера деятельности антикризисных управляющих. Требования к арбитражным управляющим. Ответственность арбитражных управляющих. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих. Особенности банкротства отдельных категорий должников. Упрощенные процедуры банкротства. Реструктуризация: потребность и необходимость. Цели и задачи реструктуризации. Объект реструктуризации. Виды функциональной реструктуризации. Принципы и критерии эффективности реструктуризации. Организация реструктуризации. Программа реструктуризации и условия ее реализации Оперативные и стратегические мероприятия по реструктуризации. Санация: основные понятия и роль в антикризисном управлении. Принципы санации. Процедуры санации. Санация инвестиционного потенциала организации. Разработка программы санации. Санация кадрового потенциала. Источники финансирования санационных мероприятий.

**Практическое занятие.** Механизм устранения неплатежеспособности предприятия. Механизм восстановления финансовой устойчивости предприятия. Организационные механизмы оздоровления. Маркетинг в антикризисном управлении финансами.

**Самостоятельная работа.** Теоретическая подготовка: изучение материала лекционных занятий. Задачи.

**Тема 5 Человеческий фактор антикризисного управления**

**Лекция.** Антикризисные характеристики управления персоналом. Система антикризисного управления персоналом. Антикризисная политика в управлении персоналом. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении. Модель менеджера антикризисного управления. Зарубежный опыт антикризисного управления. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении. «Новый курс» Ф.Д.Рузвельта – программа вывода американской экономики из кризиса. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда. Антикризисная экономическая политика Японии в послевоенный период (1945–1952). Антикризисные аспекты государственного управления в странах с развитой рыночной экономикой. Опыт эффективного управления в ведущих зарубежных фирмах. Проблемы использования зарубежного опыта в России.

**Практическое занятие.** Основные черты антикризисной кадровой политики. Антикризисное управление персоналом организации. Антикризисное управление конфликтами. Стратегия поведения антикризисного управляющего.

**Самостоятельная работа.** Теоретическая подготовка: изучение материала лекционных занятий.

## 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

**Аудиторная работа**

Основными видами аудиторной работы обучающихся являются лекции и практические занятия.

В ходе **лекций** преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, даёт рекомендации на практическое занятие и указания на самостоятельную работу.

**Практические занятия** завершают изучение тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки сообщений по проблематике, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности обучающихся по изучаемой дисциплине.

Практическое занятие предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения обучающихся. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам практического занятия, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений.

Качество учебной работы обучающихся преподаватель оценивает в конце практического занятия, выставляя в рабочий журнал текущие оценки.

**Консультации** проводятся для всех обучающихся по предварительной договоренности с преподавателем и в рамках графика проведения консультаций. С графиком проведения консультаций преподавателя можно ознакомиться на кафедре.

**Самостоятельная работа**

Самостоятельная работа – изучение материала лекционных занятий и рекомендованной литературы, выполнение заданий преподавателя, а также проработка отдельных тем и аспектов дисциплины в виде докладов и сообщений, подготовка к промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация**

Изучение дисциплины заканчивается промежуточной аттестацией, которая проводится по всему ее содержанию. Форма промежуточной аттестации, предусмотренная учебным планом – экзамен.

К промежуточной аттестации допускаются обучающиеся, которые систематически, в течение всего семестра работали на занятиях и показали уверенные знания по вопросам, выносившимся на групповые занятия.

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1.Пояснительная записка

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по специальности Экономическая безопасность для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации дисциплины «Теория и практика антикризисного управления» разработаны оценочные средства по данной

дисциплине, являющиеся неотъемлемой частью учебно-методической ее документации в рамках реализуемой Основной образовательной программы.

**5.2. Оценочные средства промежуточной аттестацию по дисциплине**

Формой промежуточной аттестации по дисциплине является – экзамен.

Вопросы для проведения промежуточной аттестации:

1 Понятие и причины возникновения кризисов.
2 Типология кризисов.
3 Виды экономических и финансовых кризисов.
4 Роль государства в обеспечении устойчивого развития экономики.
5 Методы государственного регулирования
6 Формы воздействия государства на экономические системы.
7 Необходимость в антикризисном управлении.
8 Содержание антикризисного управления.
9 Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления.
10 Несостоятельность и банкротство.
11 Мировая история банкротства.
12 Исторический опыт банкротства в России.
13 Процедура наблюдения.
14 Финансовое оздоровление.
15 Внешнее управление.
16 Конкурсное производство.
17 Мировое соглашение.
18 Особенности банкротства кредитных организаций.
19 Этапы и методы диагностики банкротства.
20 Разработка антикризисной стратегии предприятия.
21 Американская и Японская модели стратегии.
22 Стратегии реструктуризации предприятия.
23 План финансового оздоровления предприятия.
24 Основные риски предприятия.
25 Содержание и виды факторинга в антикризисном управлении.
26 Механизмы повышения антикризисной устойчивости.
27 Антикризисный маркетинг.
28 Особенности управления персоналом в условиях кризиса.
29 Оптимизация налогообложения в условиях кризиса.
30 Управление конфликтами на кризисном предприятии.

**5.3. Текущий контроль успеваемости**

Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине проводится в форме контрольных мероприятий: тестирования.

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных работ и заданий, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Обучающемуся, пропустившему практические занятия, необходимо выполнить задания самостоятельно и защитить их выполнение перед преподавателем практических занятий.

**5.3.1. Тестовые задания по дисциплине**

| Название темы дисциплины | Пример теста |
|---|---|
| Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии | 1.Сущность экономического кризиса состоит в :<br>а) столкновении интересов и обострении противоречий работников и работодателей<br>б) противоречии между доходами и расходами подразделений организации<br>в) рассогласовании в деятельности отдельных систем организации<br>г) острых противоречиях в экономическом состоянии организации<br>2. Причины кризиса – это:<br>а) источники возникновения кризиса<br>б) внешние проявления кризисных явлений<br>в) первые признаки отрицательных тенденций (нарастание финансовых проблем, конфликты и пр.)<br>3. Экономический кризис порождает:<br>а) циклическое развитие экономики<br>б) спад производства<br>в) снижение деловой активности<br>г) депрессию<br>4. Симптомы кризиса – это:<br>а) источники его возникновения<br>б) рискованная стратегия развития<br>в) зафиксированное состояние или установленная тенденция, свидетельствующие о наступлении кризиса<br>г) внешнее проявление кризисных явлений<br>5. Финансовая функция антикризисного управления заключается:<br>а) в погашении долгов кризисного предприятия кредиторам<br>б) в финансовом оздоровлении организации, которое должно произойти в ущерб интересам кредиторов<br>в) в финансовом оздоровлении организации путем снижения операционных издержек, освоения или и внедрения на рынок более выгодной продукции и других мероприятий, согласованных с кредиторами<br>г) в анализе долговых обязательств фирмы<br>6. Социальная функция антикризисного управления предполагает:<br>а) сохранение на предприятии рабочих мест<br>б) применительно к градообразующим предприятиям – сохранение источников финансирования местной коммунальной инфраструктуры<br>в) сохранение и увеличение источников налоговых поступлений в бюджеты всех уровней<br>г) все, перечисленное выше<br>7. Признаком банкротства организации является ее неспособность удовлетворить требования кредиторов:<br>а) в течение трех месяцев<br>б) в течение шести месяцев<br>в) в течение двенадцати месяцев<br>8. В настоящее время в России критерием несостоятельности является:<br>а) неоплатность |

| | |
|---|---|
| | б) неплатежеспособность<br>в) превышение общей стоимости задолженности над стоимостью имущества, прекращение платежей<br>г) нестабильность<br>9. Цель антикризисного управления организацией на микроуровне определяется:<br>а) приведением в действие управленческих и финансовых механизмов, направленных на недопущение или определенное смягчение кризиса<br>б) обеспечение устойчивого положения фирмы на рынке<br>в) получение стабильных доходов<br>г) все ответы верны<br>10. Глубина и характер кризисов предприятия зависят:<br>а) от особенностей отрасли<br>б) от внешних факторов<br>в) от профессионализма менеджмента |
| Теоретические аспекты антикризисного управления | 1. Современная система управления национальной экономикой включает:<br>а) рыночное самоуправление<br>б) государственное регулирование<br>в) оба варианта верны<br>2. Антикризисное регулирование экономики – это:<br>а) управление совокупностью денежных средств, находящихся в распоряжении экономически активного населения<br>б) косвенное воздействие государства на товаропроизводителей<br>в) создание материальной основы для повышения уровня жизни населения<br>3. Антикризисное управление включает в себя:<br>а) Бенч маркетинг, Антикризисный реинжиниринг<br>б) Кризис- менеджмент, риск-менеджмент, стратегический менеджмент<br>в) Реструктуризацию<br>г) все ответы верны<br>4. Налоги, штрафы, квоты, таможенные пошлины – это:<br>а) прямые методы госрегулирования<br>б) косвенные методы госрегулирования<br>в) смешанные методы госрегулирования<br>5. Точка безубыточности предприятия:<br>а) годовой объем производства, обеспечивающий нормативную рентабельность продаж<br>б) годовой объем производства, обеспечивающий нулевую балансовую прибыль<br>в) годовой объем производства, обеспечивающий нулевую балансовую прибыль с учетом погашения накопленного долга<br>6. Диагностика неплатежеспособного предприятия – это:<br>а) анализ системы управления должником<br>б) определение коэффициентов текущей ликвидности обеспеченности собственными средствами<br>в) определение рыночной стоимости предприятия<br>г) определение состояния предприятия, его места на рынке и среди конкурентов, сильных и слабых сторон<br>7. Кто не имеет права на обращение в арбитражный суд о признании |

| | |
|---|---|
| | предприятия банкротом:<br>а) должник<br>б) конкурсные кредиторы<br>в) уполномоченные органы<br>г) профсоюзный комитет предприятия<br>8. Вознаграждение арбитражному управляющему устанавливается:<br>а) собранием кредиторов<br>б) саморегулируемой организацией арбитражных управляющих<br>в) учредителями (участниками) должника<br>г) арбитражным судом по представлению собрания кредиторов.<br>9. Внешнее управление вводится с целью:<br>а) выполнить требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда их жизни или здоровью<br>б) восстановить платежеспособность предприятия для продолжения деятельности<br>в) выполнить обязательства перед кредиторами<br>г) ликвидировать предприятие<br>10. Досудебная санация предприятия – это:<br>а) приведение его статуса в соответствие с законодательством<br>б) изменение структуры предприятия<br>в) реорганизация системы управления<br>г) процедура восстановления платежеспособности предприятия-должника, применяемая его учредителями (участниками), кредиторами и иными лицами в целях предупреждения банкротства. |
| Стратегия и тактика антикризисного управления | 1. К внешним причинам кризисного состояния на предприятии не относятся:<br>а) низкий платежеспособный спрос<br>б) низкое качество продукции, услуг<br>в) нестабильная социально-экономическая система<br>г) обременительная система налогообложения<br>2. К внутренним причинам кризисного состояния на предприятии относятся:<br>а) низкая квалификация персонала<br>б) неэффективный менеджмент<br>в) высокая просроченная задолженность потребителей<br>г) устаревшая производственная база<br>3. Что из ниже перечисленного не относится к одной из форм реорганизации юридического лица:<br>а) преобразование<br>б) присоединение<br>в) выделение<br>г) приобретение контрольного пакета акций другого юридического лица<br>4. Что из ниже перечисленного не относится к реструктуризации задолженности:<br>а) списание<br>б) обмен задолженности на акции<br>в) отсрочка<br>г) уступка прав требований должника |

| | |
|---|---|
| | 5. Реорганизация юридического лица запрещается:<br>а) при любой процедуре банкротства<br>б) при осуществлении внешнего управления<br>в) при конкурсном производстве<br>г) в ходе осуществления процедуры наблюдения<br>6. Санация – это:<br>а) система мер, направленных на ликвидацию неконкурентоспособных организаций<br>б) система мер по предотвращению банкротства организаций, улучшению их финансового состояния<br>в) система мер, направленных на достижение согласования между должником и кредиторами<br>г) система мер, направленных на защиту организации от рэкета<br>7. К коммерческой организации, признанной банкротом, применяется:<br>а) административная ответственность<br>б) реорганизация, ликвидация, мировое соглашение<br>в) уголовная ответственность<br>г) смена главного бухгалтера<br>8. В рамках внешнего управления могут быть реализованы следующие меры по восстановлению платежеспособности:<br>а) увеличение уставного капитала должника за счет взносов участников и третьих лиц;<br>б) замещение активов должника; размещение дополнительных, обыкновенных акций должника<br>в) мировое соглашение<br>г) все ответы верны<br>9. Целью процедуры судебной санации является:<br>а) ликвидация должника<br>б) реализация имущества должника<br>в) восстановление платежеспособности<br>г) составление реестра требований кредитора<br>10. Целями процедуры конкурсного производства являются:<br>а) ликвидация должника<br>б) реализация имущества должника<br>в) обеспечение сохранности имущества<br>г) все ответы верны |
| Механизмы и инструменты антикризисного управления | 1. Мировое соглашение может быть заключено:<br>а) на любом этапе стадий банкротства<br>б) на любом этапе стадий банкротства, кроме финансового оздоровления<br>в) после реализации имущества должника<br>г) на этапе конкурсного производства<br>2. В какой срок должно быть представлено ходатайство о введении финансового оздоровления?<br>а) не позднее чем за 15 дней до даты проведения собрания кредиторов<br>б) не раньше чем за месяц до начала процедуры наблюдения;<br>в) нет установленного срока<br>г) зависит от решения временного управляющего<br>3. План финансового оздоровления должен быть подготовлен: |

| | |
|---|---|
| | а) учредителями (участниками) должника<br>б) собственником имущества должника - унитарного предприятия<br>в) административным управляющим<br>г) а) и б)<br>4. В ходе финансового оздоровления органы управления должника:<br>а) отстраняются, в связи с назначением административного управляющего<br>б) осуществляют свои полномочия с ограничениями, установленными<br>5. Федеральным законом о несостоятельности (банкротстве).<br>На какой срок вводится процедура финансового оздоровления?<br>а) не более чем на 1 год<br>б) не более чем на 2 года<br>в) может вводиться на весь срок рассмотрения дела о банкротстве в арбитражном суде<br>6. Возможно ли досрочное окончание финансового оздоровления?<br>а) возможно в случае погашения должником всех требований кредиторов, предусмотренных графиком погашения задолженности, до истечения установленного арбитражным судом срока финансового оздоровления<br>б) невозможно<br>7. Основаниями для досрочного прекращения процедуры финансового оздоровления являются:<br>а) непредставление в арбитражный суд соглашения об обеспечении обязательств должника в соответствии с графиком погашения задолженности не позднее чем через двадцать дней с даты его заключения<br>б) неоднократное или существенное (на срок более чем пятнадцать дней) нарушение в ходе финансового оздоровления сроков удовлетворения требований кредиторов, установленных графиком погашения задолженности<br>в) все вышеперечисленное<br>8. Для проведения наблюдения назначается специальное уполномоченное лицо:<br>а) временный управляющий<br>б) административный управляющий<br>в) внешний управляющий<br>г) конкурсный управляющий<br>9. Устранение неплатежеспособности:<br>а) резкое сокращение производства<br>б) антикризисное управление финансами, восстановление платежеспособности<br>в) наращивание объемов продукции и услуг<br>10. Восстановление платежеспособности организации в период кризиса:<br>а) консервация активов в расчете на будущее<br>б) увеличение денежных поступлений за счет всех имеющихся активов<br>в) задействовать все активы, кроме ориентированных на перспективу |
| Человеческий фактор антикризисного управления | 1. Цель антикризисной стратегии управления человеческими ресурсами:<br>а) обеспечить персоналом реализацию проводимых преобразований по выходу из кризиса<br>б) более эффективное использование трудового потенциала в сложный период<br>в) провести оценку способностей и возможностей работников в кризисной |

| | |
|---|---|
| | ситуации<br>2. Задачи кадровой политики в условиях кризиса:<br>а) сохранить ядра кадрового потенциала<br>б) реструктуризация кадрового потенциала<br>в) освобождение от ненужных работников<br>3. Формирование антикризисной команды:<br>а) формирование команды менеджеров, способной разработать и реализовать программу выхода организации из кризиса<br>б) объединение в команду всех работников, необходимых организации<br>в) объединение в команду низовых уровней работников, исполнителей<br>4. Сопротивление персонала переменам:<br>а) естественное противоречие между новой стратегией и прежними традициями управления вызывает системное сопротивление<br>б) консерватизмом части людей, особенно старшего возраста<br>в) ленью, низкой квалификацией части работников, нежеланием более интенсивно работать<br>5. Менеджер антикризисной команды:<br>а) назначенный собственником руководитель<br>б) арбитражный управляющий<br>в) специалист профессионал в антикризисном управлении, лидер команды<br>6. Управление сопротивлением персонала в кризисных ситуациях:<br>а) подключение большинства работников к выработке и реализации мероприятий по выходу из кризиса<br>б) применение принуждения в связи с ограниченностью ресурсов и времени<br>в) постепенное, мягкое воздействие на тех, кто мешает реформированию<br>7. Система работы с персоналом в условиях кризиса:<br>а) комплекс направлений деятельности, обеспечивающих эффективную работу по использованию возможностей и способностей персонала<br>б) прием, учет и движение работников в организации<br>в) оценка работников и их вклада в дело<br>8. Конфликты в организации:<br>а) конфликт – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций и т.д., отдельных людей или их групп в организации<br>б) результат неэффективного управления<br>в) невоспитанность, распущенность поведения некоторых работников<br>9. Антикризисное управление конфликтами:<br>а) стремление не допустить возникновение конфликтов<br>б) применить административные методы воздействия к конфликтующим<br>в) осуществить комплекс действий но предупреждению и разрешению конфликтов, минимально потрясающих людей<br>10. Взаимодействие с профсоюзами является элементов системы антикризисного управления персоналом:<br>а) верно<br>б) возможно<br>в) неверно |

**5.3.2. Критерии оценивания результатов обучения по дисциплине:**

Знания, умения и навыки обучающихся при промежуточном контроле в форме экзамена определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

1. «Отлично» — обучающийся глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.

2. «Хорошо» — обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий.

3. «Удовлетворительно» — обучающийся усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

4. «Неудовлетворительно» — обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания, задачи.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

При подготовке к занятиям и для выполнения индивидуальных заданий следует использовать рекомендуемые источники литературы по данному курсу, в том числе нормативные документы. При подготовке к занятиям следует воспользоваться не только учебниками и учебными пособиями, приведенными в списке основной и дополнительной рекомендуемой литературы, но также периодическими изданиями**.**

### 6.1. Основная литература

1. Антикризисное управление. Теория и практика : учебное пособие для студентов вузов. / А. О. Блинов, В. Я. Захаров, И. В. Захаров [и др.] ; под редакцией В. Я. Захарова. — 4-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2018. — 319 с. — ISBN 978-5-238-03112-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/101911.html

### 6.2. Дополнительная литература

1. Мазниченко, В. Л. Антикризисное управление : курс лекций для студентов высших учебных заведений / В. Л. Мазниченко, И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/108054.html

2. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление : учебник / Э. Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 с. — ISBN 978-5-4486-0452-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/79765.html

3. Тавасиев, А. М. Антикризисное управление кредитными организациями : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит» и «Антикризисное управление» / А. М. Тавасиев, А. В. Мурычев ; под редакцией А. М. Тавасиев. — 2-е изд. —

Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 543 с. — ISBN 978-5-238-01758-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/74877.html

## 7. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

http://www.consultant.ru/ – Справочно-правовая система КонсультантПлюс
http://www.knigafund.ru/ – ЭБС «КнигаФонд»
http://www.cbr.ru/ – Официальный сайт ЦБ РФ
www.expert.ru – Официальный сайт журнала «Эксперт»
http://nacfin.ru/ – Национальное агентство финансовых исследований (НАФИ) раздел «Аналитика»
www.edu.ru – Российский образовательный портал
www.iet.ru – Институт экономики переходного периода
http://www.gks.ru – Официальный сайт Росстата

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Обучающиеся обеспечиваются дополнительным раздаточным материалом к лекционным и практическим занятиям в виде: методических рекомендаций к задачам и кейсам; макетов аналитических таблиц, графиков; схем алгоритмов управленческого процесса на предприятии; статей по анализу управленческих решений.

1. Лекционные занятия:

a) компьютерная аудитория (класс), оснащённая современными компьютерами с ОЗУ не менее 2 ГБ, жесткий диск не менее 200 ГБ, доступом в локальную корпоративную сеть МБИ и интернет,

b) презентационная техника (мультимедийный проектор или телевизионная панель с параметрами не ниже 720x576 пикселей/дюйм),

c) доска аудиторная для написания фломастером,

d) пакеты программного обеспечения (ПО) общего назначения (Системное программное обеспечение. Операционная система Microsoft Windows Professional,; Пакет офисных приложений Microsoft Office;Приложение для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF ),

e) специализированное ПО для доступа к Единой электронной образовательной среде Института, специализированные программы для конкретных задач и кейсов.

2. Практические занятия:

a. рабочее место преподавателя (стол, стул), оснащенное компьютером с доступом в локальную корпоративную сеть МБИ и Интернет, подключенное к мультимедийному проектору или телевизионной панели, с установленным специальным программным обеспечением для доступа к Единой электронной образовательной среде Института.

b. доска аудиторная для написания фломастером,

c. рабочие места обучающихся (столы аудиторные, стулья аудиторные), оснащенные компьютерами с доступом в локальную корпоративную сеть МБИ и интернет, с установленным специальным программным обеспечением для доступа к Единой электронной образовательной среде Института.

Приложение 1

**Методические указания к практическим занятиям**

Цель выполнения практических заданий по дисциплине «Теория и практика антикризисного управления» – приобретение практических знаний о деятельности предприятия в условиях кризиса, а также о методах прогнозирования результатов антикризисного управления.

Выполнение практических заданий требует от обучающегося предварительного изучения учебной и научной литературы и прочих информационных источников, в том числе периодических изданий и Интернет-ресурсов.

Перечень тем практических занятий представлен в нижеприведенной таблице.

| Название темы учебной дисциплины | Перечень тем практических занятий |
|---|---|
| Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии | Внешние и внутренние факторы кризисного состояния предприятия.<br>Государственное регулирование кризисных ситуаций. |
| Теоретические аспекты антикризисного управления | История мировых экономических кризисов.<br>Финансовые риски в антикризисном управлении. |
| Стратегия и тактика антикризисного управления | Финансовое оздоровление как процесс.<br>Разработка стратегии и планирования финансового оздоровления предприятия.<br>Планирование финансового оздоровления предприятия.<br>Основные черты инвестиционной политики в антикризисном управлении. |
| Механизмы и инструменты антикризисного управления | Механизм устранения неплатежеспособности предприятия.<br>Механизм восстановления финансовой устойчивости предприятия.<br>Организационные механизмы оздоровления.<br>Маркетинг в антикризисном управлении финансами. |
| Человеческий фактор антикризисного управления | Основные черты антикризисной кадровой политики.<br>Антикризисное управление персоналом организации.<br>Антикризисное управление конфликтами.<br>Стратегия поведения антикризисного управляющего. |

**Требования к оформлению отчета по практической работе.**

Отчет должен быть выполнен в машинописном варианте в соответствии с нормативными требованиями к оформлению научно-исследовательских отчетов. Рекомендуемый объем работы – 5-15 печатных листов. Способ оформления: 12-14 кегль, *Times New Roman*. Сдача – печатный вариант на листах формата А4 с одной стороны.

Отчет о выполнении самостоятельной работы представляется обучающимся в срок, строго соответствующий календарному графику учебного процесса данной дисциплины. В период экзаменационной сессии отчет на проверку не принимается.

При возврате проверенной, но не зачтенной работы обучающийся должен внести исправления в соответствии с замечаниями преподавателя и передать работу на повторную проверку. При отправке работы на повторную проверку обязательно представлять работу с указанными в первый раз замечаниями.

Отчеты, представленные без соблюдения указанных правил, на проверку не принимаются.

Приложение 2

**Методические указания к самостоятельной работе обучающихся**

Цель самостоятельной работы по дисциплине «Теория и практика антикризисного управления» – закрепить теоретические знания и практические навыки в области антикризисного управления.

Самостоятельная работа предполагает написание поиск информации по теме, подготовку к тестированию.

Перечень тем для самостоятельной работы представлен в нижеприведенной таблице.

| Название темы учебной дисциплины | Перечень самостоятельной работы |
|---|---|
| Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии | Теоретическая подготовка |
| Теоретические аспекты антикризисного управления | Теоретическая подготовка, ознакомление с нормативными документами, регламентирующими антикризисное управление |
| Стратегия и тактика антикризисного управления | Теоретическая подготовка |
| Механизмы и инструменты антикризисного управления | Задачи, теоретическая подготовка |
| Человеческий фактор антикризисного управления | Теоретическая подготовка |

**Требования к оформлению отчета по самостоятельной работе**

Отчет должен быть выполнен в машинописном варианте в соответствии с нормативными требованиями к оформлению научно-исследовательских отчетов. Рекомендуемый объем работы – 5-15 печатных листов. Способ оформления: 12-14 кегль, *Times New Roman*. Сдача – печатный вариант на листах формата А4 с одной стороны.

Отчет о выполнении самостоятельной работы представляется обучающимся в срок, строго соответствующий календарному графику учебного процесса данной дисциплины. В период экзаменационной сессии отчет на проверку не принимается.

При возврате проверенной, но не зачтенной работы обучающийся должен внести исправления в соответствии с замечаниями преподавателя и передать работу на повторную проверку. При отправке работы на повторную проверку обязательно представлять работу с указанными в первый раз замечаниями.

Отчеты, представленные без соблюдения указанных правил, на проверку не принимаются.