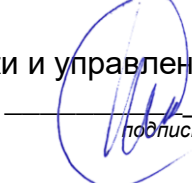


МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

**УТВЕРЖДАЮ**

Заведующий кафедрой  
экономики и управления организациями, проф.  
Ю.И. Трещевский  
расшифровка подписи  
27.04.2020 г.

  
подпись,

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.17 Антикризисное управление

- 1. Шифр и наименование направления подготовки:** 38.03.02 Менеджмент
- 2. Профиль подготовки:** Менеджмент организаций
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** заочная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Кафедра экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** Кособуцкая Анна Юрьевна, д.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета, протокол № 4 от 16.04.2020
- 8. Учебный год:** 2023/2024 **Триместр(ы):** 13, 14

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Цель изучения учебной дисциплины - формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков, необходимых для принятия обоснованных решений по преодолению кризисов в организациях и предприятиях, выработка умения пользоваться инструментами управления в условиях кризиса.

Задачи учебной дисциплины:

1) сформировать представления, касающиеся:

- закономерностей возникновения и развития кризисов;
- анализа, оценки и прогнозирования деятельности предприятия, основных видов риска, реструктуризации собственности, реорганизации, ликвидации и санации предприятий;
- антикризисного менеджмента промышленных предприятий;
- способов снижения риска, обусловленного неопределенностью внешней среды;

2) усвоить и научиться использовать:

- методы анализа финансовой состоятельности предприятия;
- специфические приемы, формы и технологии менеджмента в области антикризисного управления;
- типовые стратегии и тактики антикризисного управления;
- правовые нормативные документы по антикризисному управлению.

3) сформировать навыки и умения:

- принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов и неплатежеспособности предприятий;
- работы с персоналом организации в кризисных ситуациях с опорой на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт лучших отечественных и зарубежных менеджеров.

## 10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: блок Б1, вариативная часть

## 11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников):

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-4	умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- основные понятия, категории и инструменты финансовой деятельности организации;</li><li>- методики оценки финансового здоровья предприятия, методики оценки угрозы банкротства;</li><li>- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для проведения расчетов;</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>– проводить анализ денежных потоков;</li><li>– рассчитывать стоимость источников финансирования;</li><li>– разрабатывать альтернативные стратегии финансирования;</li><li>– проводить диагностику финансового состояния предприятия, определять уровень кризисной опасности и ее локализацию, причины;</li><li>– применять на практике показатели диагностики неплатежеспособности и делать аналитические выводы при оценке динамики этих показателей;</li></ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- навыками анализа проблем, связанных с кризисами предприятия;</li><li>- навыками проведения расчетов нормативных критериев платежеспособности;</li></ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- методами осуществления проверки финансового состояния предприятия, а также анализа финансовых результатов;</li> <li>- основными методами финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений, решений по финансированию.</li> </ul>
ПК-17	<p>способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методики оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности,</li> <li>- способы и инструменты поиска новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выбирать и использовать методики оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей;</li> </ul> <p>Владеть (иметь навык(и)):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивания экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.</li> </ul>

**Объем дисциплины в зачетных единицах/часах в соответствии с учебным планом — 4/144.**

**Форма промежуточной аттестации (зачет/экзамен) – экзамен**

### 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)		
	Всего	По семестрам	
		13	14
Аудиторные занятия	24	12	12
в том числе:			
Лекции	8	4	4
Практические	16	8	8
Лабораторные			
Самостоятельная работа	111	50	61
Форма промежуточной аттестации – экзамен	9		9
Итого:	144	62	82

#### 13.1 Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Кризисы и антикризисное управление	<p>Антикризисное управление и его роль в экономической жизни предприятия (организации). Предмет, объект и субъект антикризисного управления. Сущность, особенности и механизмы антикризисного управления.</p> <p>Понятие кризиса. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Виды экономических кризисов, их особенности, причины возникновения. Функции, выполняемые кризисами: информационная, разрушительная, оздоровительная. Проблемы проявления кризиса. Потребность в антикризисном управлении. Кризисы в развитии организации.</p>
2	Государственное регулирование кризисных ситуаций	<p>Современные концепции государственного регулирования экономики; методы государственного регулирования экономики; финансовая политика государства; функции органов государственной власти, осуществляющих государственное регулирование и управление</p>
3	Несостоятельность (банкротство) предприятий и организаций	<p>Понятие несостоятельности (банкротства). Виды банкротства. Экономические причины возникновения неплатежеспособности предприятий (организаций). Процесс превращения нормально функционирующего бизнеса в банкрота. Стадии банкротства.</p>

		<p>Институт банкротства. Правовое регулирование несостоятельности в РФ, историческая преемственность законов о банкротстве.</p> <p>Цели и принципы процедуры банкротства, реорганизационные и ликвидационные меры. Признаки банкротства законодательного характера.</p> <p>Судебные и внесудебные процедуры банкротства: наблюдение, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение, добровольная ликвидация должника.</p> <p>Типовая методика плана финансового оздоровления: структура и содержание. Мероприятия по финансовому оздоровлению.</p> <p>Реструктуризация имущества, капитала и долгов.</p>
4	Управленческая кризис-диагностика	<p>Сущность и проблематика управленческой кризис-диагностики. Информационная основа для проведения управленческой кризис-диагностики.</p> <p>Сигналы раннего финансового предупреждения. Методы диагностики банкротства. Система критериев и методика оценки неудовлетворительной структуры баланса неплатежеспособных предприятий. Дискриминантные модели оценки вероятности угрозы банкротства, область их применения.</p>
5	Антикризисная стратегия и тактика	<p>Стратегия антикризисного управления, ее связь с долгосрочной стратегией бизнес выживания, стабилизации, предупреждения. Функциональные стратегии в антикризисном управлении: маркетинг, производство, персонал, организация/управление, финансы. Взаимосвязь функциональных стратегий и критерии оценки эффективности.</p> <p>Тактика антикризисного управления по фазам реструктуризации бизнеса. Первоочередные меры выявления внутренних резервов и источников инвестиций, поиск «точек роста», разработка проектов.</p>
6	Инновации и механизмы повышения кризисной устойчивости	<p>Принципы управления инновационными процессами в условиях финансового оздоровления бизнеса. Инновационная деятельность как инструмент антикризисного управления, стабилизатор переломных моментов и гаситель возмущений. Инновационные механизмы, направленные на повышение устойчивости жизнедеятельности бизнеса. Роль человеческого фактора в антикризисном управлении.</p>
7	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	<p>Инвестиционная политика в процессе санации и внешнего управления. Анализ конъюнктуры инвестиционного рынка, поиск бизнес-идей, разработка инвестиционной стратегии и оценка инвестиционных возможностей. Антикризисный инвестиционный проект. Требования к антикризисным инвестиционным проектам. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.</p> <p>Государственное регулирование инвестиционной деятельности и его роль в финансовом оздоровлении предприятия.</p>
8	Социальные аспекты несостоятельности	<p>Подходы к управлению персоналом кризисного предприятия и формирование рациональной кадровой политики. Типы кадровой политики на кризисном предприятии. Принципы управления персоналом кризисного предприятия (организации).</p> <p>Мотивация персонала в условиях кризиса; регулирование трудовых отношений при проведении различных процедур банкротства; особенности социальной защиты работников при проведении процедур банкротства. Взаимодействие с профсоюзами.</p>
9	Экзамен	

### 13.2 Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Кризисы и антикризисное управление	2	2		12	16
2	Государственное регулирование кризисных ситуаций	2	2		15	19
3	Несостоятельность (банкротство) предприятий и организаций		2		16	18
4	Управленческая кризис-диагностика		4		20	24

5	Антикризисная стратегия и тактика	2	2		14	18
6	Инновации и механизмы повышения кризисной устойчивости		2		12	14
7	Инвестиционная политика в антикризисном управлении		2		12	14
8	Социальные аспекты несостоятельности	2			10	12
9	Экзамен	-	-		-	9
Итого:		8	16		111	144

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

Для освоения дисциплины обучающимся необходимо работать с лекционными материалами (конспектами лекций) и практическими заданиями, размещенными на образовательном портале <https://edu.vsu.ru/>, основной и дополнительной литературой, выполнять задания на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы, пройти текущие аттестации.

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, контрольные работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекции обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения. Заканчивать подготовку следует составлением конспекта по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным сообщением. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одноклассников.

Все вопросы к практическому занятию должны быть проработаны каждым обучающимся.

Решение задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения. Прежде чем приступить к решению задач, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Дополнительные методические рекомендации по выполнению практических заданий, а также замечания по результатам их выполнения могут размещаться на портале <https://edu.vsu.ru/> в виде индивидуальных комментариев и файлов обратной связи, сообщений форума и других элементов электронного курса.

## 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

### а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Демчук, О.Н. Антикризисное управление: учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. - 3-е изд., стер. – М.: Издательство «Флинта», 2017. - 251 с. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=54542">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=54542</a>
2	Гореликов, К.А. Антикризисное управление: учебник / К.А. Гореликов. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 216 с. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=385843">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=385843</a>
3	Катаева, Т.М. Основы антикризисного менеджмента / Т.М. Катаева, М.Ю. Ланкина. – Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2016. – Ч. 1. – 95 с. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493062">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493062</a>
4	Антикризисное управление: учебник / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин и др. – 2-е изд. – М.: Дашков и К°, 2019. – 380 с. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=496090">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=496090</a>

### б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
5	Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» № 127-ФЗ от 26.10.2002 г. <a href="http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/">http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/</a>
6	Беляев, А.А. Антикризисное управление: учебник / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. - М.: Юнити-Дана, 2015. - 311 с. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114721">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114721</a>
7	Трещевский, Ю.И. Кризисные процессы и антикризисное управление в регионах России: опыт теоретического и эмпирического анализа: Монография. – Воронеж: Научная книга, 2014. – 229 с.
8	Бухгалтерский учет в условиях антикризисного управления: учебное пособие / ред. В. Э. Керимов. – 2-е изд., стер. – М.: Дашков и К°, 2020. – 324 с. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=229281">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=229281</a>
9	Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление : учебник / Ю.А. Арутюнов. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 416 с. URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114722">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114722</a>

### в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

№ п/п	Ресурс
10	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» / LMS Moodle <a href="https://edu.vsu.ru">https://edu.vsu.ru</a>
11	ЭБС «Университетская библиотека ONLINE» <a href="https://biblioclub.ru/">https://biblioclub.ru/</a>
12	ЭБС «Лань» <a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
13	Справочная правовая система «Консультант плюс»: <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> ;
14	Справочная правовая система «Гарант»: <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a>
15	Бизнес журнал: <a href="http://www.business-magazine.ru/">http://www.business-magazine.ru/</a> ;
16	Клуб менеджеров: executive <a href="http://www.executive.ru">http://www.executive.ru</a>
17	Энциклопедия Экономиста: <a href="http://www.grandars.ru/">http://www.grandars.ru/</a> .
18	Стратегические решения и риск менеджмент, журнал: <a href="https://www.jsdrm.ru/jour">https://www.jsdrm.ru/jour</a>
19	Российский союз саморегулируемых организаций арбитражных управляющих:

	<a href="http://www.rssou.ru/">http://www.rssou.ru/</a>
20	Гореликов, К. А. Антикризисное управление / К. А. Гореликов ; читает Обоянка Вероника. – Москва : ИДДК, 2018. – 1 файл (07 ч 58 мин 07 с). – Формат записи: МР3. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=606317">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=606317</a>

Курс «Антикризисное управление» в Электронном университете ВГУ  
<https://edu.vsu.ru/>

**16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)**

№ п/п	Источник
21	Катаева, Т.М. Основы антикризисного менеджмента: учебное пособие / Т.М. Катаева, М.Ю. Ланкина. – Таганрог: Южный федеральный университет, 2016. – Ч. 1. – 95 с. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493062">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=493062</a>
22	Фирсова, А.А. Антикризисное управление: учебное пособие / А. А. Фирсова. — 3-е изд., стер. — М.: ФЛИНТА, 2019. — 179 с. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/119448">https://e.lanbook.com/book/119448</a>
23	Синявин, В.Ю. Антикризисное управление организацией : учебное пособие / В.Ю. Синявин. — Пенза : ПГУ, 2019. — 278 с. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/162289">https://e.lanbook.com/book/162289</a>

**17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости)**

Программа курса реализуется с применением дистанционных технологий.

**18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:** учебная аудитория, специализированная мебель

**19. Фонд оценочных средств:**

**19.1 Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения**

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (разделы (темы) дисциплины или модуля и их наименование)	ФОС* (средства оценивания)
Умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала (ПК-4).	Знать: <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные понятия, категории и инструменты финансовой деятельности организации;</li> <li>- методики оценки финансового здоровья предприятия, методики оценки угрозы банкротства;</li> <li>- методы сбора, анализа и обработки исходной информации для проведения расчетов;</li> </ul> Уметь: <ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить анализ денежных потоков;</li> <li>- рассчитывать стоимость источников финансирования;</li> <li>- разрабатывать альтернативные стратегии финансирования;</li> </ul>	Несостоятельность (банкротство) предприятий и организаций Управленческая кризис-диагностика Антикризисная стратегия и тактика Инновации и механизмы повышения кризисной устойчивости Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Практические Задания  Контрольная Работа

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- проводить диагностику финансового состояния предприятия, определять уровень кризисной опасности и ее локализацию, причины;</li> <li>- применять на практике показатели диагностики неплатежеспособности и делать аналитические выводы при оценке динамики этих показателей;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками анализа проблем, связанных с кризисами предприятия;</li> <li>- навыками проведения расчетов нормативных критериев платежеспособности;</li> <li>- методами осуществления проверки финансового состояния предприятия, а также анализа финансовых результатов;</li> </ul> <p>основными методами финансового менеджмента для принятия инвестиционных решений, решений по финансированию</p>		
Способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели (ПК-17)	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методики оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности,</li> <li>- способы и инструменты поиска новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выбирать и использовать методики оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.</li> </ul> <p>Владеть (иметь навык(и)):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оценивания экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых рыночных возможностей и формирования новых бизнес-моделей.</li> </ul>	Кризисы и антикризисное управление Государственное регулирование кризисных ситуаций Несостоятельность (банкротство) предприятий и организаций Управленческая кризис-диагностика Антикризисная стратегия и тактика Инновации и механизмы повышения кризисной устойчивости Инвестиционная политика в антикризисном управлении Социальные аспекты несостоятельности	Практические задания  Контрольная Работа
Промежуточная аттестация			КИМ

## 19.2 Описание критериев и шкалы оценивания компетенций (результатов обучения) при промежуточной аттестации

Для оценивания результатов обучения на экзамене используются следующие критерии оценок:

### **Отлично (повышенный уровень сформированности компетенций):**

Знание теоретических и методических основ дисциплины, умение логически излагать материал, делать выводы и обобщения, умение решать задачи различного уровня сложности, делать корректные выводы по полученным результатам, оценивать разные точки зрения по проблемам дисциплины, излагать собственное мнение.

### **Хорошо (базовый уровень сформированности компетенций):**



Изложение теоретического и методического материала с некоторыми неточностями, решение задач с незначительными ошибками, формулирование выводов с неточностями или не в полном объеме.

**Удовлетворительно (пороговый уровень):**

Краткое изложение теоретических и методических положений, неумение делать логически обоснованные теоретические и практические выводы и рекомендации. Существенные ошибки при решении задач.

**Неудовлетворительно:**

Отсутствие знаний основных терминов, показателей, используемых в дисциплине, неумение решать задачи и делать выводы.

### **19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **19.3.1 Перечень вопросов к экзамену:**

1. Концепция и ключевые проблемы антикризисного управления
2. Антикризисное управление и его роль в экономической жизни предприятия (организации). Предмет, объект и субъект антикризисного управления.
3. Современные концепции государственного регулирования экономики.
4. Формы государственного регулирования кризисных процессов
5. Механизмы государственного антикризисного регулирования
6. Функции органов государственной власти, осуществляющих государственное регулирование и управление
7. Факторы и критерии эффективности антикризисного управления
8. Опыт государственного регулирования кризисных ситуаций и особенности антикризисной политики в зарубежных странах.
9. Особенности антикризисного управления в современной России.
10. Жизненный цикл предприятия и кризисы
11. Понятие, причины и последствия кризисов. Роль кризисов в социально-экономическом развитии организации.
12. Виды и особенности экономических кризисов, причины возникновения
13. Понятие несостоятельности (банкротства). Виды банкротства. Экономические причины возникновения неплатежеспособности предприятий (организаций)
14. Процесс превращения нормально функционирующего бизнеса в банкрота. Стадии банкротства
15. Диагностика "финансового здоровья" предприятия. Сигналы раннего финансового предупреждения
16. Дискриминантные модели оценки вероятности угрозы банкротства, область их применения
17. Институт банкротства. Правовое регулирование несостоятельности в РФ, историческая преемственность законов о банкротстве.
18. Цели и принципы процедуры банкротства, реорганизационные и ликвидационные меры. Признаки банкротства законодательного характера.
19. Судебные и внесудебные процедуры банкротства
20. Меры по предупреждению банкротства организаций. Условия и предпосылки, необходимые для осуществления санации
21. Процедура наблюдения
22. Внешнее управление
23. Финансовое оздоровление. Типовая методика плана финансового оздоровления: структура и содержание
24. Конкурсное производство
25. Мировое соглашение
26. Особенности банкротства отдельных категорий должников
27. Риски в антикризисном управлении

28. Стратегия антикризисного управления, ее связь с долгосрочной стратегией бизнеса
29. Антикризисная производственная стратегия
30. Антикризисная маркетинговая стратегия
31. Антикризисная финансовая стратегия
32. Антикризисная кадровая политика
33. Функциональные стратегии в антикризисном управлении: подсистема «организация/управление»
34. Взаимосвязь функциональных антикризисных стратегий и критерии оценки эффективности
35. Роль инноваций в антикризисном управлении. Первоочередные антикризисные инновации
36. Технологические инновации кризисного предприятия
37. Продуктовые инновации кризисного предприятия
38. Финансирование антикризисных инноваций
39. Антикризисный инвестиционный проект. Требования к антикризисным инвестиционным проектам
40. Формирование инвестиционных ресурсов кризисного предприятия
41. Первоочередные меры выявления внутренних резервов и источников инвестиций, поиск «точек роста», разработка проектов.
42. Типы кадровой политики на кризисном предприятии и принципы управления персоналом кризисного предприятия (организации)
43. Мотивация персонала в условиях кризиса
44. Регулирование трудовых отношений при проведении различных процедур банкротства; особенности социальной защиты работников при проведении процедур банкротства
45. Требования, предъявляемые к арбитражным управляющим. Права и обязанности антикризисных управляющих
46. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих: цели и задачи, права и обязанности
47. Особенности банкротства физического лица (гражданина)

### 19.3.2 Перечень практических заданий (примеры задач)

1. Ликвидационная стоимость организации, дело о банкротстве которой рассматривается в суде, оценена в 5,3 млн р. В случае реорганизации прогнозируется получение 0,5 млн р. чистых денежных потоков ежегодно. Средневзвешенная стоимость капитала составляет 10 %. Суд собирается принять решение о ликвидации организации. Будет ли это правильно в финансовом отношении?
2. Ликвидационная стоимость предприятия составляет 4,3 млрд р. Прогнозируемый среднегодовой чистый денежный поток – 540 млн р. Средневзвешенная стоимость капитала составляет 12 %. Вычислите экономическую стоимость предприятия. Что выгоднее: ликвидировать предприятие или разработать план по его реструктуризации?
3. Фирмы А, В и С занимаются бизнесом, связанным с взаимными поставками ресурсов и услуг. Каждая из фирм имеет долги перед другими в виде невыполненных обязательств по оплате ресурсов или услуг.

#### Выписка из баланса фирмы А

Актив	Тыс. руб.	Пассив	Тыс. руб.
Оборотные активы, в т.ч.	200	Заемный капитал, в т.ч.	180
долг фирмы В	100	задолженность фирме В	20
долг фирмы С	50	задолженность фирме С	40

#### Выписка из баланса фирмы В

Актив	Тыс. руб.	Пассив	Тыс. руб.
Оборотные активы, в т.ч.	200	Заемный капитал, в т.ч.	180
долг фирмы А	20	задолженность фирме А	100
долг фирмы С	120	задолженность фирме С	10

#### Выписка из баланса фирмы С

Актив	Тыс. руб.	Пассив	Тыс. руб.
Оборотные активы, в т.ч.	200	Заемный капитал, в т.ч.	180
долг фирмы А	40	задолженность фирме А	50
долг фирмы В	10	задолженность фирме В	120

Нарисуйте схему взаимных долгов фирм А, В и С, а также схему погашения долгов с использованием взаимозачетов. Рассчитайте платежеспособность каждой из фирм до и после взаимозачета.

4. Фирма имеет дебиторскую задолженность, а также просроченный долг перед поставщиками. Она вынуждена платить поставщикам штраф за несвоевременный возврат долгов, а также нести потери, связанные с обесценением дебиторской задолженности в условиях инфляции. Фирма может продать свою дебиторскую задолженность факторинговой компании и погасить долг.

Определить, выгодна ли факторинговая операция, и какую сумму выгоднее продать факторинговой компании, если:

Сумма дебиторской задолженности – 220 тыс. руб.

Сумма просроченной кредиторской задолженности – 120 тыс. руб.

Среднегодовой индекс цен – 20 %

Ожидаемый срок погашения дебиторской задолженности – 91 день

Пени за 1 день отсрочки погашения кредиторской задолженности – 0,01%

Стоимость услуг по факторингу – 30% от стоимости продаваемой задолженности.

#### Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он правильно выполнил практическое задание, сделал логически обоснованные корректные развернутые выводы по полученным результатам, оформил решение надлежащим образом;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если практическое задание выполнено верно, имеют место негрубые (расчетные) ошибки, сделаны корректные выводы по полученным результатам, либо решение выполнено верно, но не представлены (или представлены не полностью) выводы по расчетам; решение оформлено надлежащим образом;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если ход решения задачи верный, но была допущена одна или две ошибки, приведшие к неправильному ответу или не получен ответ и приведено неполное решение задачи, но используемые формулы и ход приведенной части решения верны;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если задача не решена; в работе получен неверный ответ, связанный с грубой ошибкой, отражающей непонимание используемых формул и правил, а также если приведен правильный ответ, но решение отсутствует.

### 19.3.4 Перечень заданий для контрольных работ

Контрольная работа «Управленческая кризис-диагностика.

Антикризисная стратегия и тактика»

На основе данных бухгалтерского баланса (форма № 1) и отчета о финансовых результатах предприятия – объекта практики провести:

1. Анализ финансового здоровья организации (рассчитать показатели ликвидности, платежеспособности, рентабельности);
2. Горизонтальный и вертикальный анализ баланса и отчета о прибылях и убытках,
3. Оценку чистых активов.
4. Оценку вероятности угрозы банкротства (двухфакторная модель, четырехфакторная модель, пятифакторная Альтмана - оригинальная и усовершенствованная, модель R-счета)  
Все расчеты выполняются в динамике (как минимум на 2 даты)  
Сделать выводы.
5. Разработать антикризисную стратегию и тактические мероприятия по функциональным подсистемам.

#### Критерии оценки:

- оценка «отлично». Все расчеты выполнены корректно, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов, правильно определены причины проблем на предприятии, сделаны аргументированные предложения.
- оценка «хорошо». Расчеты выполнены корректно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Предложенные стратегии и тактические мероприятия недостаточно проработаны.
- оценка «удовлетворительно». В расчетах имеют место ошибки. Имеются затруднения с выводами. Стратегия слабо аргументирована.
- оценка «неудовлетворительно». Грубые ошибки в расчетах. Знания по дисциплине обрывочны, не представляют определенной системы. Стратегия выбрана некорректно.

### **19.3.5 Темы курсовых работ**

Не предусмотрены учебным планом.

## **19.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценка знаний, умений и навыков, характеризующая этапы формирования компетенций в рамках изучения дисциплины осуществляется в ходе текущей и промежуточной аттестаций.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Текущая аттестация проводится в формах: *устного опроса и письменных работ (практические задания, контрольная работа)*.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Промежуточная аттестация по дисциплинам (модулям) с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий проводится в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» - LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>).

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется в форме экзамена.

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации. Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень полученных знаний и практическое задание, позволяющее оценить степень сформированности умений и навыков.

При оценивании используются качественные шкалы оценок. Критерии оценивания приведены выше.

## ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Направление 38.03.02 «Менеджмент»

Дисциплина - Б1.В.17 Антикризисное управление

Профиль подготовки - Менеджмент организации

Форма обучения – заочная

Учебный год - 2024/2025

---

---

Ответственный исполнитель

Зав. кафедрой

экономики и управления организациями \_\_\_\_\_ Ю.И. Трещевский \_\_.\_\_. 2020

Исполнитель

Д.э.н., доцент кафедры

экономики и управления организациями \_\_\_\_\_ А.Ю. Кособуцкая \_\_.\_\_. 2020

СОГЛАСОВАНО

Куратор ООП ВО

по направлению

д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_ Ю.И. Трещевский \_\_.\_\_. 2020

Зав. отделом обслуживания ЗНБ

\_\_\_\_\_ Е.В. Воищева \_\_.\_\_. 2020

---

---

РЕКОМЕНДОВАНА НМС экономического факультета протокол № \_\_ от \_\_.\_\_.2020