

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

**УТВЕРЖДАЮ**

Врио заведующего кафедрой  
Экономики и управления организациями



Д.В. Борзаков

14.05.2025

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.07 Риск-менеджмент и антикризисное управление**

- 1. Код и наименование направления подготовки:** 38.03.02 Менеджмент
- 2. Профиль подготовки:** Менеджмент. Маркетинг. Логистика
- 3. Квалификация выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очно-заочная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** Кособуцкая Анна Юрьевна, д.э.н., проф., Меняйло Галина Владимировна, к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол № 8 от 17.04.25
- 8. Учебный год:** 2027/2028      **Семестр:** 7,8

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины

*Целью освоения учебной дисциплины является:*

- формирование у обучающихся системы теоретических знаний, умений и практических навыков, необходимых для принятия обоснованных стратегических и тактических решений по преодолению кризисов в организациях, выработка умения пользоваться инструментами управления в условиях кризиса, анализировать внутренние и внешние риски, влияющие на достижение принятых целевых показателей.

*Задачи учебной дисциплины:*

- изучение теоретических и методических основ управления рисками на предприятии;

- формирование знаний о причинах и закономерностях возникновения и развития кризисов, особенностях разработки антикризисной стратегии, содержании процедур банкротства предприятий, использовании инноваций в антикризисном управлении;

- формирование умения анализировать и оценивать деятельность предприятия, определять его финансовую устойчивость и состоятельность, прогнозировать результаты антикризисных мероприятий, финансового оздоровления и реорганизации предприятия;

- формирование умения оценивать риски, связанные с реализацией принятых организационно-управленческих решений;

- исследование методов управления различными видами рисков;

- формирование умения использовать специфические приемы, формы и технологии менеджмента в области антикризисного управления, разрабатывать антикризисную стратегию и тактические мероприятия в функциональных областях, использовать инструменты финансового планирования и разрабатывать план финансового оздоровления организации;

- владение методами принятия управленческих стратегических и тактических решений в условиях неопределенности, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, финансовой неустойчивости или неплатежеспособности предприятий.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** часть, формируемая участниками образовательных отношений

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-1	Способен проектировать бизнес-процессы и разрабатывать административные регламенты организации и ее подразделений	ПК-1.1	Систематизирует информацию об условиях функционирования бизнес-процессов организации, включая требования внутренних и внешних заинтересованных сторон (стейкхолдеров)	Знать: - теоретические и методологические основы управления рисками на предприятии; - стандарты риск-менеджмента; - специфику управления социально-политическими, административно-законодательными, производственными, маркетинговыми и финансовыми рисками на предприятии; - теоретические основы антикризисного управления: концепции, принципы, этапы и инструменты антикризисного управления; - виды кризисов, их причины, признаки и последствия для организаций и их контрагентов; - инструменты и методы государственного регулирования кризисных ситуаций; - цели, задачи и принципы процедур

				<p>банкротства, особенности взаимодействия со стейкхолдерами в рамках каждой процедуры;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- социальные последствия несостоятельности и инструменты минимизации негативного воздействия на заинтересованные стороны при разработке антикризисных мер;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- выбрать и обосновать метод управления рисками;</li> <li>- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации;</li> <li>- разрабатывать антикризисную стратегию и тактические планы;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами управления социально-политическими, административно-законодательными, производственными, маркетинговыми и финансовыми рисками на предприятии;</li> <li>- навыками анализа проблем, связанных с кризисами предприятия;</li> <li>- методами разработки антикризисных стратегических и тактических планов с учетом требований заинтересованных сторон;</li> </ul>
		ПК-1.2	<p>Определяет цели, границы, необходимые ресурсы и планируемые результаты бизнес-процессов организации</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основы теории экономических рисков;</li> <li>- классификацию рисков;</li> <li>- методологические основы оценки рисков организации;</li> <li>- процесс и последствия несостоятельности (банкротства) предприятий;</li> <li>- роль инноваций и механизмов повышения кризисной устойчивости в определении долгосрочных целей и оптимизации ресурсного обеспечения;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- классифицировать риски;</li> <li>- идентифицировать риски;</li> <li>- провести качественную и количественную оценку риска;</li> <li>- особенности инвестиционной политики кризисного предприятия;</li> <li>- выявлять внутренние резервы и источники инвестиций, определять «точки роста»;</li> <li>- разрабатывать антикризисные проекты;</li> <li>- учитывать социальные аспекты при разработке антикризисных мер;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- качественными методами оценки рисков;</li> <li>- количественными методами оценки рисков;</li> <li>- навыками использования специализированных инструментов и программ для планирования, управления ресурсами и контроля исполнения</li> </ul>

				антикризисных планов; - навыками оценки результативности антикризисных мер;
ПК-3	Способен контролировать бизнес-процессы организации и разрабатывать предложения по их совершенствованию	ПК-3.2	Владеет навыками реализации контрольно-аналитических мероприятий в соответствии с утвержденными регламентами	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы оценки деловой активности, финансового состояния предприятия и оценки вероятности угрозы банкротства;</li> <li>- применять методы кризис-диагностики для выявления слабых звеньев;</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять признаки кризисного состояния организации и факторы, влияющие на его развитие;</li> <li>- проводить диагностику финансового состояния предприятия, определять уровень кризисной опасности и ее локализацию, причины;</li> <li>- применять на практике показатели ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости предприятия и делать аналитические выводы при оценке их динамики;</li> <li>- оценивать инвестиционные возможности предприятия;</li> <li>- разрабатывать план финансового оздоровления;</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками проведения расчетов и анализа платежеспособности и финансовой устойчивости организации;</li> <li>- инструментарием разработки и оценки антикризисных стратегий и тактики;</li> <li>- методами повышения кризисной устойчивости организации, включая внедрение инноваций и привлечение инвестиций;</li> </ul>

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час. — 6/216.**

**Форма промежуточной аттестации** зачет, экзамен

**13. Трудоемкость по видам учебной работы**

Вид учебной работы		Трудоемкость		
		Всего	7 семестр	8 семестр
Аудиторные занятия		82	38	44
в том числе:	лекции	34	12	22
	практические	48	26	22
	лабораторные			
Самостоятельная работа		98	34	64
Форма промежуточной аттестации <i>зачет</i>				
Форма промежуточной аттестации <i>экзамен</i>				36
Итого:		216	72	144

**13.1. Содержание дисциплины**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
7 семестр			
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Введение в управление рисками	История развития дисциплины. Сущность риска и причины его возникновения. Особенности управления фирмой в условиях неопределенности. Принципы управления рисками. Организационные аспекты создания структуры управления риском на предприятии.	
1.2	Стандарты риск-менеджмента	Основные положения зарубежных и российских стандартов риск-менеджмента. Основные этапы процесса управления рисками.	
1.3	Идентификация рисков	Источники информации для идентификации рисков. Методы идентификации рисков.	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018</a>
1.4	Методологические основы оценки риска.	Классификация возможных убытков предприятия. Принципы оценки рисков. Количественные и качественные методы оценки рисков.	
1.5	Методы управления рисками на предприятии	Отказ от риска. Принятие риска на себя. Снижение риска. Передача риска.	
1.6	Управление социально-политическими и административно-законодательными рисками	Учет политических рисков. Социальные риски: источники возникновения, методы управления. Административно-законодательные риски: причины возникновения, специфика управления.	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018</a>
1.7	Управление производственными рисками	Причины возникновения, специфика управления производственными рисками: технические риски, непосредственно производственные. транспортные, риски.	
1.8	Управление маркетинговыми рисками	Причины возникновения маркетинговых рисков. Классификация маркетинговых рисков. Специфика управления маркетинговыми рисками.	
1.9	Управление финансовыми рисками	Управление финансовыми рисками: риски покупательной способности денег. Риски непредвиденных расходов. Риски необеспечения хозяйственной деятельности необходимым финансированием. Риски, связанные с вложением капитала: причины возникновения, специфика управления. Венчурные фирмы.	
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Введение в управление рисками	Составить таблицу с определениями понятия «риск» разных авторов, выявить общие черты и разработать свое определение. Провести систематизацию функций риска. Определить основные принципы управления рисками. Изучить формализацию процесса риск-менеджмента на предприятии.	
2.2	Стандарты риск-менеджмента	Систематизировать информацию из зарубежных и отечественных стандартов и выделить основные этапы процесса управления рисками. Организационные аспекты создания структуры управления риском на предприятии. Изучить стандарт FERMA, COSO, Российский стандарт, выявить схожие и отличные характеристики стандартов.	
2.3	Идентификация рисков	Проведение метода мозговой атаки при решении кейса «Риски УГМК» по добыче никеля в	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.p">https://edu.vsu.ru/course/view.p</a>

		Воронежской области»	hp?id=30018
2.4	Методологические основы оценки риска.	Доклады по качественным и количественным методам оценки рисков. Решение задач по оценке рисков.	
2.5	Методы управления рисками на предприятии	Активное и пассивное управление рисками. Решение кейсов.	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018</a>
2.6	Управление социально-политическими и административно-законодательными рисками	Решение задач. Доклад и презентация по управлению социально-политическими и административно-законодательными рисками.	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018</a>
2.7	Управление производственными рисками.	Решение задач. Доклад и презентация по управлению производственными рисками.	
2.8	Управление маркетинговыми рисками	Решение задач. Доклад и презентация по управлению маркетинговыми рисками.	
2.9	Управление финансовыми рисками.	Решение задач. Доклад и презентация по управлению финансовыми рисками.	
8 семестр			
<b>1. Лекции</b>			
1.1	Кризисы и антикризисное управление	Понятие, причины и последствия экономического кризиса. Кризисы в развитии организации. Антикризисное управление и его роль в экономической жизни предприятия (организации). Предмет, объект и субъект антикризисного управления.	-
1.2	Государственное регулирование кризисных ситуаций	Современные концепции государственного регулирования экономики; методы государственного регулирования экономики; финансовая политика государства; функции органов государственной власти, осуществляющих государственное регулирование и управление.	-
1.3	Несостоятельность (банкротство) предприятий и организаций	Понятие несостоятельности (банкротства). Виды банкротства. Экономические причины возникновения неплатежеспособности предприятий (организаций). Стадии банкротства. Институт банкротства. Цели и принципы, процедуры банкротства, реорганизационные и ликвидационные меры. Признаки банкротства законодательного характера.	-
1.4	Управленческая кризис-диагностика	Сущность и проблематика управленческой кризис-диагностики. Информационная основа для проведения управленческой кризис-диагностики. Сигналы раннего финансового предупреждения. Методы диагностики банкротства. Дискриминантные модели оценки вероятности угрозы банкротства, область их применения.	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018</a>
1.5	Антикризисная стратегия и тактика	Стратегия антикризисного управления, ее связь с долгосрочной стратегией бизнес выживания, стабилизации, предупреждения. Функциональные стратегии в антикризисном управлении. Тактика антикризисного управления по фазам реструктуризации бизнеса.	-
1.6	Инновации и механизмы повышения кризисной устойчивости	Инновационная деятельность как инструмент антикризисного управления, стабилизатор переломных моментов и гаситель возмущений. Инновационные механизмы, направленные на повышение устойчивости жизнедеятельности бизнеса. Первоочередные, процессные и продуктовые антикризисные инновации.	-

1.7	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Инвестиционная политика в процессе финансового оздоровления и внешнего управления. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Государственное регулирование инвестиционной деятельности и его роль в финансовом оздоровлении предприятия.	-
1.8	Социальные аспекты несостоятельности	Подходы к управлению персоналом кризисного предприятия и формирование рациональной кадровой политики. Типы кадровой политики на кризисном предприятии. Принципы управления персоналом кризисного предприятия (организации). Мотивация персонала в условиях кризиса; регулирование трудовых отношений при проведении различных процедур банкротства; особенности социальной защиты работников при проведении процедур банкротства.	-
<b>2. Практические занятия</b>			
2.1	Кризисы и антикризисное управление	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. Кризисы в развитии организации. Роль антикризисного управления в экономической жизни предприятия (организации). Сущность, особенности и механизмы антикризисного управления.	-
2.2	Государственное регулирование кризисных ситуаций	Эволюция взглядов на возможности вмешательства государства в рыночную экономику. Формы и инструменты государственного антикризисного регулирования. Модели (американская, японская, германская, шведская, южнокорейская и др.). Методы государственного регулирования экономики. Функции органов государственной власти, осуществляющих государственное антикризисное регулирование и управление.	-
2.3	Несостоятельность (банкротство) предприятий и организаций	Понятие банкротства, его виды. Экономические причины возникновения неплатежеспособности предприятий (организаций). Процесс превращения нормально функционирующего бизнеса в банкрота. Стадии банкротства. Институт банкротства. Правовое регулирование несостоятельности в РФ, историческая преемственность законов о банкротстве. Цели и принципы процедуры банкротства, реорганизационные и ликвидационные меры. Признаки банкротства законодательного характера. Судебные и внесудебные процедуры банкротства: наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение.	-
2.4	Управленческая кризис-диагностика	Сущность и проблематика диагностики кризисных явлений в организации. Сигналы раннего финансового предупреждения. Методы диагностики банкротства и оценки «финансового здоровья» предприятия. Критерии оценки финансового состояния предприятия. Модели прогнозирования банкротства.	<a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018</a>
2.5	Антикризисная стратегия и тактика	Стратегия антикризисного управления. Функциональные стратегии в антикризисном управлении: маркетинг, производство, персонал,	-

		организация/управление, финансы. Взаимосвязь функциональных стратегий и критерии оценки эффективности. Тактика антикризисного управления по фазам реструктуризации бизнеса. Первоочередные меры выявления внутренних резервов и источников инвестиций, поиск «точек роста», разработка проектов.	
2.6	Инновации и механизмы повышения кризисной устойчивости	Принципы управления инновационными процессами в условиях финансового оздоровления бизнеса. Инновационные механизмы, направленные на повышение устойчивости жизнедеятельности бизнеса.	-
2.7	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	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.	-
2.8	Социальные аспекты несостоятельности	Наиболее значимые причины кризиса персонала организации-банкрота. Типы кризисов персонала организации. Влияние человеческого фактора на развитие кризиса в организации. Алгоритм реализации концепции антикризисного управления персоналом. Разновидности антикризисной кадровой политики. Методы работы с персоналом кризисного предприятия. Эффективные и неэффективные практики управления персоналом кризисного предприятия	-

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

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
7 семестр						
1	Введение в управление рисками	1	2		2	5
2	Стандарты риск-менеджмента	1	2		2	5
3	Идентификация рисков	2	4		4	10
4	Методологические основы оценки риска.	2	8		6	16
5	Методы управления рисками на предприятии	2	2		4	8
6	Управление социально-политическими и административно-законодательными рисками	1	2		4	7
7	Управление производственными рисками.	1	2		4	7
8	Управление маркетинговыми рисками	1	2		4	7
9	Управление финансовыми рисками.	1	2		4	7
	Итого:	12	26		34	72



8 семестр						
1	Кризисы и антикризисное управление	2	2		8	12
2	Государственное регулирование кризисных ситуаций	2	2		8	12
3	Несостоятельность (банкротство) предприятий и организаций	4	4		8	16
4	Управленческая кризис-диагностика	4	4		8	16
5	Антикризисная стратегия и тактика	4	4		8	16
6	Инновации и механизмы повышения кризисной устойчивости	2	2		8	12
7	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	2	2		8	12
8	Социальные аспекты несостоятельности	2	2		8	12
	Итого:	22	22		64	108

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

Основой успешного освоения дисциплины является работа с конспектами лекций, с основной рекомендуемой литературой по дисциплине, полное и своевременное выполнение практических заданий по всем разделам дисциплины, полученным в ходе практических занятий. Основное внимание в самостоятельной работе обучающимся необходимо уделить изучению стандартов риск-менеджмента и материалам периодической печати, посвященных проблемам управления рисками и антикризисному управлению.

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

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Антикризисное управление: учебник / И.К. Ларионов, Н.И. Брагин, А.Н. Герасин [и др.]; под ред. И.К. Ларионова. – 4-е изд. – М.: Дашков и К°, 2022. – 380 с. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621838">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621838</a>
2	Балдин К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия : учебное пособие / К.В. Балдин ; И.И. Передеряев ; Р.С. Голов. — Москва:Дашков и К, 2017 .— 418 с. — URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=454050">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=454050</a> .
3	Васин С. М. Управление рисками на предприятии / С.М. Васин, В.С. Шутов .— Москва : КноРус, 2018 .— 298 с.
4	Гончаренко Л. П.. Риск-менеджмент / Л.П. Гончаренко, С.А. Филин ; Рос. Экон. Ун-т им. Г.В. Плеханова; под ред. Е.А. Олейникова. — Москва : КноРус, 2019 .— 215 с.
5	Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник / К.А. Гореликов. – 4-е изд. – М.: Дашков и К°, 2020. – 216 с. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621641">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621641</a>
6	Кособуцкая А. Ю. Антикризисное управление : учебное пособие / А. Ю. Кособуцкая. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2022. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-212.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m22-212.pdf</a>
7	Управление проектами : учебное пособие / М. Б. Табачникова, Г. В. Голикова, Д. В. Борзаков [и др.]. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2023. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m23-184.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m23-184.pdf</a>
8	Управление рисками на предприятии : практикум для вузов / Воронеж. гос. ун-т; сост. Г.В. Меняйло. – Воронеж : ИПЦ ВГУ, 2009. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m09-67.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m09-67.pdf</a>

Б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
9	Бакаева Т. Н. Управление профессиональными рисками : учебное пособие / Т.Н. Бакаева, И.А. Дмитриева, Л.В. Толмачева — Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2016 .— 95 с. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=492973">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=492973</a>
10	Демчук О.Н. Антикризисное управление: учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. – 4-е изд. – М.: ФЛИНТА, 2022. – 251 с. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=54542">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=54542</a>
11	Коменденко С.Н. Анализ и оценка рисков / С.Н. Коменденко, К.Н. Васильева.— Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2019 .— 118 с
12	Кудрявцев А. А. Введение в количественный риск-менеджмент : учебник / А.А. Кудрявцев, А.В. Радионов.— Санкт-Петербург : Издательство Санкт-Петербургского Государственного Университета, 2016 .— 192 с. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=457952">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=457952</a>
13	Родионова Е. В. Финансовая среда и управление рисками организации : конспект лекций / Е.В. Родионова.— Йошкар-Ола : ПГТУ, 2017 .— 56 с.— URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=476508">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=476508</a>
14	Фомичев А. Н. Риск-менеджмент : учебник / А.Н. Фомичев. — Москва : Дашков и К°, 2016 .— 372 с. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453893">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453893</a>
15	Экономика и организация производства: Учебник / Под ред. Ю.И. Трещевского, Ю.В. Вертаковой. Л.П. Пидоймо. — М.: ИНФРА-М, 2014.— 381 с.
16	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>
17	Трещевский Ю.И. Кризисные процессы и антикризисное управление в регионах России: опыт теоретического и эмпирического анализа: Монография. – Воронеж: Научная книга, 2014. – 229 с.
18	Экономика и организация производства : учебное пособие / А. Ю. Кособуцкая, Н. И. Вахтина, Е. М. Исаева [и др.]. – Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2018. – URL: <a href="http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m18-272.pdf">http://www.lib.vsu.ru/elib/texts/method/vsu/m18-272.pdf</a>
19	Антикризисное управление: теория и практика: учебное пособие / под ред. В.Я. Захарова. – 4-е изд. – М.: Юнити-Дана, 2018. – 320 с. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=682345">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=682345</a>

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

№ п/п	Ресурс
20	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ» URL: <a href="https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018">https://edu.vsu.ru/course/view.php?id=30018</a>
21	ЭБС «Университетская библиотека online»
22	ЭБС «Лань»
23	Электронно-библиотечная система (ЭБС) ВГУ <a href="https://lib.vsu.ru/?p=4&amp;t=8b">https://lib.vsu.ru/?p=4&amp;t=8b</a>
24	Справочная правовая система «Консультант плюс»: <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a> ;
25	Справочная правовая система «Гарант»: <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a>
26	Бизнес журнал: <a href="http://www.business-magazine.ru/">http://www.business-magazine.ru/</a> ;
27	Единый федеральный реестр сведений о банкротстве <a href="http://bankrot.fedresurs.ru/">http://bankrot.fedresurs.ru/</a>
28	Энциклопедия Экономиста: <a href="http://www.grandars.ru/">http://www.grandars.ru/</a> .
23	Стратегические решения и риск менеджмент, журнал: <a href="https://www.jsdrm.ru/jour">https://www.jsdrm.ru/jour</a>
30	Российский союз саморегулируемых организаций арбитражных управляющих: <a href="http://www.rssoau.ru/">http://www.rssoau.ru/</a>

**16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

№ п/п	Источник
1	Репина О. М. Риск-менеджмент : практикум / О.М. Репина.— Йошкар-Ола : ПГТУ, 2017 .— 120 с. - URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=477272">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=477272</a>
2	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>
3	Фирсова А.А. Антикризисное управление: учебное пособие / А. А. Фирсова. — 3-е изд. — М.: ФЛИНТА, 2019. — 179 с. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/119448">https://e.lanbook.com/book/119448</a>
4	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. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):** программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся обзорные лекции, проблемные и дискуссионные семинарские занятия, решаются кейсы, выполняется индивидуальное задание. Проверка индивидуального задания может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

#### **18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Учебная аудитория: специализированная мебель, проектор, экран для проектора настенный, компьютер.

#### **19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций**

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
7 семестр				
1	Введение в управление рисками.	ПК-1 Способен проектировать бизнес-процессы и разрабатывать административные регламенты организации и ее подразделений	ПК-1.2	Индивидуальное задание
2	Стандарты риск- менеджмента		ПК-1.1	
3	Идентификация рисков		ПК-1.2	
4	Методологически е основы оценки риска.		ПК-3.1	
5	Методы управления рисками на предприятии		ПК-1.1	
6	Управление социально- политическими и административно- законодательным и рисками		ПК-1.1	
7	Управление производственны ми рисками.		ПК-1.1	
8	Управление маркетинговыми рисками		ПК-1.1	
9	Управление финансовыми рисками		ПК-1.1	
Промежуточная аттестация форма контроля –зачет				Тестовые закрытые и открытые задания
8 семестр				

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
7 семестр				
1.	Кризисы и антикризисное управление. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Несостоятельность (банкротство) предприятий и организаций. Антикризисная стратегия и тактика. Инновации и механизмы повышения кризисной устойчивости. Социальные аспекты несостоятельности.	ПК-1 Способен проектировать бизнес-процессы и разрабатывать административные регламенты организации и ее подразделений	ПК-1.1	Практические задания (задачи) Практико-ориентированное задание
			ПК-1.2	Практические задания (задачи)
			ПК-3.2	Практические задания (задачи) Практико-ориентированное задание
Промежуточная аттестация форма контроля – экзамен				Тестовые закрытые и открытые задания

## 20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

### 20.1. Текущий контроль успеваемости

Текущий контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: индивидуальное задание, практические задания (задачи), практико-ориентированное задание.

Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

#### 20.1.1 Индивидуальное задание – 7 семестр

Выбрать объект исследования (российское предприятие).

- 1) Идентифицировать риски предприятия, распределить их на идентификационной карте по вероятности возникновения и степени влияния.
- 2) Оценить один из идентифицированных рисков.
- 3) Определить стратегию управления рисками предприятия.
- 4) Выбрать и обосновать методы управления рисками.

Метод управления	Риск	Описание метода
Отказ от риска		
Принятие риска		
Снижение риска		
Передача риска		

- 5) Подготовить доклад и презентацию.

Критерии оценивания:

Критерии оценивания	Шкала оценок
обучающийся выполнил индивидуальное задание в полном объеме, то есть выполнил 4 задания без ошибок	Отлично (5 баллов)
если обучающийся выполнил индивидуальное задание не в полном объеме, то есть 3 задания, но без ошибок	Хорошо (4 балла)
если обучающийся выполнил индивидуальное задание не в полном объеме, то есть 2 задания, но без ошибок	Удовлетворительно (3 балла)
если обучающийся не выполнил индивидуальное задание, то есть выполнил менее чем 2 задания	Неудовлетворительно (2 балла)

### 20.1.2 Перечень практических заданий (примеры задач) – 8 семестр

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 обучающемуся, если он правильно выполнил практическое задание, сделал логически обоснованные корректные развернутые выводы по полученным результатам, оформил решение надлежащим образом;
- оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, 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 обучающемуся, 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 обучающемуся, 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.

### **20.1.3 Практико-ориентированное задание «Управленческая кризис-диагностика. Антикризисная стратегия и тактика» – 8 семестр**

Цель - овладение навыками анализа проблем, связанных с диагностикой кризисов предприятия и оценкой их рисков, постановки задач тактического и стратегического антикризисного планирования; развитие умения предлагать рекомендации по снижению рисков финансовой несостоятельности и решению выявленных проблем, разрабатывать мероприятия по оптимизации использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов предприятия.

Задание выполняется на материалах одной из российских компаний.

Результаты анализа представляются в форме аналитического отчета

На основе данных бухгалтерского баланса (форма № 1) и отчета о финансовых результатах (форма № 2) предприятия – объекта практики провести:

1. Анализ финансового здоровья организации (рассчитать ликвидность баланса, показатели ликвидности, платежеспособности, рентабельности и финансовой устойчивости);
2. Горизонтальный и вертикальный анализ баланса и отчета о финансовых результатах;
3. Оценку вероятности угрозы банкротства (на основе нескольких зарубежных и отечественных моделей, адекватных объекту исследования).

Все расчеты выполняются в динамике (как минимум на 2 даты)

Сделать выводы, выявить основные причины развития кризисной ситуации.

4. Разработать антикризисную стратегию и тактические мероприятия по функциональным подсистемам.

5. Предложить план финансового оздоровления исследуемого предприятия и составить прогноз изменения показателей платежеспособности и финансовой устойчивости.

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, верно установлены задачи тактического и стратегического антикризисного планирования. Обучающийся демонстрирует умение использовать инструменты финансового планирования деятельности организации и ее структурных подразделений.
- 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.

## **20.2. Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- закрытые (тестовые) задания,
- открытые задания.

При выставлении итоговой оценки по дисциплине также учитываются результаты прохождения текущих аттестаций – индивидуальное задание.

### **20.2.1 Описание технологии проведения**

#### **20.2.1.1 Примеры закрытых (тестовых) заданий на зачет:**

**ЗАДАНИЕ 1.** Если коэффициента вариации находится в интервале от 0,3 до 1

- риск отсутствует
- незначительный риск
- умеренный риск
- значительный риск

Ответ: умеренный риск

**ЗАДАНИЕ 2.** Если коэффициента вариации равен 0

- риск отсутствует
- незначительный риск
- умеренный риск
- значительный риск

Ответ: риск отсутствует

**ЗАДАНИЕ 3.** Если коэффициента вариации находится в интервале от 0 до 0,3

- риск отсутствует
- незначительный риск
- умеренный риск
- значительный риск

Ответ: незначительный риск

**ЗАДАНИЕ 4.** Если коэффициента вариации больше 1

- риск отсутствует
- незначительный риск
- умеренный риск
- значительный риск

Ответ: значительный риск

**ЗАДАНИЕ 5.** Характеристикой конкретного риска, которая показывает максимально возможное колебание определенного параметра от его средне-ожидаемого значения является:

- коэффициент вариации
- среднеквадратическое отклонение
- математическое ожидание
- относительное недостижение цели

Ответ: среднеквадратическое отклонение

**ЗАДАНИЕ 6.** К качественным методам оценки рисков относятся

- Марковский анализ
- Метод Монте-Карло

- Диаграмма Исикавы
- Статистический метод

Ответ: Диаграмма Исикавы

**ЗАДАНИЕ 7** Простой схематический способ описания и анализа путей реализации риска (от опасности до последствий и результатов) – это метод:

- анализ «галстук -бабочка»
- статистический метод
- диаграмма Исикавы
- дерево решений

Ответ: анализ «галстук -бабочка»

**ЗАДАНИЕ 8.** Какой метод позволяет обобщить мнение экспертов и провести независимый анализ и голосование экспертов

- мозговой атаки
- Метод Дельфи
- контрольные листы
- анализ «галстук -бабочка»

Ответ: Метод Дельфи

**ЗАДАНИЕ 9.** Какой метод управления рисками является наиболее эффективным, когда велики вероятность возникновения убытков и возможный размер убытка:

- принятие рисков
- передача рисков
- отказ от рисков
- снижение риска

Ответ: отказ от рисков

**ЗАДАНИЕ 10.** Выберите определение понятия «риск» в соответствии с Государственным стандартом ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство»

- вероятность отрицательного результата
- следствие влияния неопределенности на цели
- возможная опасность
- вероятность потерь

Ответ: следствие влияния неопределенности на цели

### 20.2.1.2 Примеры открытых заданий на зачет:

**ЗАДАНИЕ 1.**

Вероятностный прогноз годовой прибыли по проекту (П) имеет следующий вид:

П, млн руб.	20	25	30
Вероятность	0,2	0,6	0,2

Рассчитать величину математического ожидания годовой прибыли и риск недостижения прибылью этого уровня (коэффициент вариации), если среднеквадратическое отклонение равно 7,07.

Решение

$$20 \cdot 0,2 + 25 \cdot 0,6 + 30 \cdot 0,2 = 4 + 15 + 6 = 25$$

$$\text{Среднеквадратическое отклонение} = 7,07$$

$$\text{К-т вариации} = 7,07 / 25 = 0,2828$$

Ответ: 0,2828

**ЗАДАНИЕ 2.**

Целью предприятия является получение годовой прибыли в размере 10 млн руб. Управляющие разработали три сценария развития предприятия: пессимистичный, наиболее



реальный и оптимистичный. Если события с вероятностью 30 % будут развиваться по пессимистичному сценарию, то годовая прибыль предприятия составит 5 млн руб. Если события с вероятностью 50 % будут развиваться по наиболее реальному сценарию, то годовая прибыль предприятия составит 10 млн руб. Оптимистичный сценарий в случае его реализации с вероятностью 20 % принесет годовую прибыль в размере 15 млн руб. Предприятие в процессе осуществления своей финансово-хозяйственной деятельности не привлекает заемные средства. Определить максимально возможное колебание прибыли от его среднеожидаемого значения, то есть среднеквадратичное отклонение.

Решение:

Составим вероятностный прогноз годовой прибыли ( $\Pi$ ) предприятия

Математическое ожидание годовой прибыли составит

$$\bar{\Pi} = 5 \cdot 0,3 + 10 \cdot 0,5 + 15 \cdot 0,2 = 1,5 + 5 + 3 = 9,5 \text{ млн руб.}$$

Среднеквадратичное отклонение будет равно

$$\sigma_{\Pi} = \sqrt{(5-9,5)^2 \cdot 0,3 + (10-9,5)^2 \cdot 0,5 + (15-9,5)^2 \cdot 0,2} = \sqrt{12,25} = 3,5 \text{ млн руб.}$$

Ответ: 3,5 млн. руб.

#### ЗАДАНИЕ 3.

С помощью этого метода все возможные решения проекта отображаются графически?

Ответ: дерево решений

#### ЗАДАНИЕ 4.

Какому термину соответствует следующее определение?

\_\_\_\_\_ - это разнообразные способы описания распределения рисков объекта по важным для этого объекта пространственным, технологическим, организационным и прочим структурам

Ответ: Карта рисков

#### ЗАДАНИЕ 5.

Какому термину соответствует следующее определение?

\_\_\_\_\_ - процесс определения рисков, которые могут повлиять на проект, и документирование их характеристик.

Ответ: Идентификация рисков

#### ЗАДАНИЕ 6.

Сущность данного метода оценки риска состоит в том, что при анализе степени риска определенного направления предпринимательской деятельности целесообразно использовать данные о развитии таких же и аналогичных направлений в прошлом.

Ответ: Метод использований аналогий

#### ЗАДАНИЕ 7.

Как называется метод исследования и идентификации возможных сценариев развития событий путем представления или экстраполяции известных опасных событий и риска в предположении, что каждый из этих сценариев может произойти?

Ответ: Анализ сценариев

#### ЗАДАНИЕ 8.

Как называется метод получения экспертных оценок, которые могут помочь при идентификации источников и воздействий опасности, количественной оценке вероятности и последствий и общей оценке риска? Это метод обобщения мнений экспертов. Метод позволяет провести независимый анализ и голосование экспертов.

Ответ: Метод Дельфи

#### ЗАДАНИЕ 9.

Фермер может выращивать либо кукурузу, либо соевые бобы. Вероятность того, что цены на будущий урожай этих культур повысится, останутся на том же уровне или понизятся, равна

соответственно 0,25, 0,30 и 0,45. Если цены возрастут, урожай кукурузы даст 30000 долл. чистого дохода, а урожай соевых бобов 10000 долл. Если цены останутся неизменными, фермер лишь покроет расходы. Но если цены станут ниже, урожай кукурузы и соевых бобов приведет к потерям в 35000 и 5000 долл. соответственно. Представьте данную задачу в виде дерева решений. Какую культуру следует выращивать?

Решение

$EMV(\text{кукуруза}) = 30000 \cdot 0,25 + 0 - 35000 \cdot 0,45 = -8250$

$EMV(\text{бобы}) = 10000 \cdot 0,25 + 0 + 5000 \cdot 0,45 = 250$

Ответ: бобы

#### ЗАДАНИЕ 10.

К какому методу управления рисками относится следующий пример: прекращение производства определенной продукции, отказ от сферы бизнеса?

Ответ: отказ от риска

#### 20.2.1.3 Примеры закрытых (тестовых) заданий на экзамен:

ЗАДАНИЕ 1. Коэффициент текущей ликвидности предприятия определяется как:

- отношение оборотных активов к краткосрочным обязательствам;
- отношение суммы собственных средств и внеоборотных активов к долгосрочным обязательствам предприятия;
- отношение заемных средств к собственным средствам предприятия;
- отношение суммы заемных средств и внеоборотных активов к фактической стоимости находящихся в наличии у предприятия оборотных средств.

Ответ: отношение оборотных активов к краткосрочным обязательствам.

ЗАДАНИЕ 2. Вертикальный анализ бухгалтерской отчетности предприятия проводится в целях:

- простого сравнения статей отчетности с данными предыдущих периодов;
- расчета относительных отклонений показателей отчетности за ряд лет от уровня отчетного периода;
- изучения динамики отдельных финансовых показателей во времени;
- выявления удельного веса отдельных статей отчетности в итоговом показателе и последующего сравнения результата с данными предыдущего периода.

Ответ: выявления удельного веса отдельных статей отчетности в итоговом показателе и последующего сравнения результата с данными предыдущего периода.

ЗАДАНИЕ 3. Разница между суммой затрат, необходимых для реализации антикризисного проекта, приведенных к нулевому моменту времени, и суммой дисконтированных денежных поступлений от данного проекта, носит название:

- внутренней нормы доходности (IRR);
- дисконтированного срока окупаемости (DPP);
- чистого дисконтированного дохода (NPV);
- индекса прибыльности (PI).

Ответ: чистого дисконтированного дохода (NPV).

ЗАДАНИЕ 4. Кредитор оценивает финансовую устойчивость предприятий. На предприятии А коэффициент автономии равен 57 %, на предприятии Б – 34 %, на предприятии В – 20%. Какое из этих предприятий наиболее финансово устойчиво?

- предприятие А;
- предприятие Б;
- предприятие В;
- значение коэффициента автономии не влияет на финансовую устойчивость.

Ответ: предприятие А.

**ЗАДАНИЕ 5.** Коэффициент автономии, характеризующий независимость финансового состояния предприятия, определяется как отношение:

- выручки к средней стоимости активов;
- прибыли к объему продаж;
- текущих активов к текущим обязательствам;
- собственного капитала к общей сумме капитала (активов) предприятия.

Ответ: собственного капитала к общей сумме капитала (активов) предприятия.

**ЗАДАНИЕ 6.** Платежеспособность организации – это:

- способность оперативно высвободить из хозяйственного оборота денежные средства для погашения текущих (краткосрочных) обязательств;
- способность своевременно и в полном объеме произвести расчеты по обязательствам перед контрагентами;
- способность использовать собственные средства для реализации операционной и инвестиционной деятельности;
- долгосрочная стабильность, определяемая риском и доходностью вложенных и заемных средств.

Ответ: способность своевременно и в полном объеме произвести расчеты по обязательствам перед контрагентами.

**ЗАДАНИЕ 7.** Как можно сократить постоянные расходы предприятия?

- уволить часть производственных работников, работающих сдельно;
- найти более выгодных поставщиков основного сырья и материалов;
- сократить расход электроэнергии, используемой в технологическом процессе;
- сократить арендуемые площади.

Ответ: сократить арендуемые площади.

**ЗАДАНИЕ 8.** К внутренним причинам неплатёжеспособности организации относится:

- отсутствие эффективного механизма исполнения решений арбитражных судов, особенно в части обращения взыскания на имущество должника;
- снижение спроса на продукцию из-за увеличения на рынке товаров-субститутов (заменителей), дешёвых товаров из ближнего и дальнего зарубежья или из-за более качественных товаров конкурентов;
- устаревшая технология производства продукции, оказания услуг, а также высокий размер страховых и сезонных запасов;
- банкротство компаний-партнеров.

Ответ: устаревшая технология производства продукции, оказания услуг, а также высокий размер страховых и сезонных запасов.

**ЗАДАНИЕ 9.** В каких ситуациях целесообразно проводить финансовое оздоровление неплатежеспособного предприятия?

- активы меньше долговых обязательств;
- ликвидационная стоимость бизнеса выше его экономической стоимости;
- реальные активы покрывают долговые обязательства;
- собственники заинтересованы в ликвидации предприятия.

Ответ: реальные активы покрывают долговые обязательства.

**ЗАДАНИЕ 10.** Внешним признаком проявления банкротства предприятия является его неспособность удовлетворить требования кредиторов:

- в течение месяца со дня наступления срока исполнения обязательства;
- в течение 3 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства;
- в течение 6 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства;

- в течение года со дня наступления срока исполнения обязательства.

Ответ: в течение 3 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства.

#### 20.2.1.4 Примеры открытых заданий на экзамен:

##### ЗАДАНИЕ 1.

Совокупные постоянные затраты составляют 500 тыс. руб., переменные затраты в расчете на единицу продукции 15 руб., а продается этот товар по цене 20 руб. за штуку.

При каком объеме производства и продаж в стоимостном выражении предприятие не будет терпеть убытки.

Ответ представить в тысячах рублей.

Решение:

Рассчитаем точку безубыточности:

$$V_{кр} = Z_{пост} / (Ц - Z_{пер\ удельные})$$

$$V_{кр} = 500 / (20 - 15) = 100 \text{ тыс. шт.}$$

$$\text{Выручка}_{кр} = V_{кр} * Ц$$

$$\text{Выручка}_{кр} = 100 * 20 = 2000 \text{ тыс. руб.}$$

Ответ: 2000

##### ЗАДАНИЕ 2.

Производственное предприятие имеет на балансе оборотные активы в следующих суммах (тыс. ден. ед.):

Материальные оборотные активы – 65 ден. ед.

Дебиторская задолженность – 73 ден. ед.

Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения – 8 ден. ед.

Краткосрочные обязательства – 110 ден. ед.

На основе коэффициента текущей ликвидности определите, достаточен ли уровень платежеспособности предприятия?

Решение:

$$\text{Коэффициент текущей ликвидности} = \text{оборотные активы} / \text{краткосрочные обязательства} \\ = (65 + 73 + 8) / 110 = 1,32$$

$$\text{Нормативное значение для производственного предприятия} \geq 1,5$$

Ответ: Полученное значение коэффициента текущей ликвидности меньше нормативного, следовательно, уровень платежеспособности недостаточен.

##### ЗАДАНИЕ 3.

Величина текущих активов предприятия на конец отчетного периода – 2350 тыс. руб., краткосрочные обязательства предприятия – 1680 тыс. руб. Какой должна быть прибыль предприятия в последующие шесть месяцев, чтобы достичь значения коэффициента текущей ликвидности, равного двум, при условии, что сумма краткосрочных обязательств не возрастет.

Ответ в тыс. рублей.

Решение:

$$K_{т.л.} = \text{краткосрочные активы} / \text{краткосрочные обязательства} \\ (2350 + X) / 1680 = 2$$

$$X = 2 * 1680 - 2350 = 1010 \text{ тыс. руб.}$$

Ответ: 1010

##### ЗАДАНИЕ 4.

Имеются два варианта вложения капитала. Установлено, что при вложении капитала в мероприятие А получено прибыли в сумме 15 тыс. руб. (вероятность 0,6); в мероприятие Б

получено прибыли в сумме 20 тыс. руб. (вероятность 0,4). Найдите ожидаемое получение прибыли от вложения капитала (математическое ожидание).

Ответ в тыс. руб.

Решение:

$$15 \cdot 0,6 + 20 \cdot 0,4 = 17 \text{ тыс. руб.}$$

Ответ: 17

#### ЗАДАНИЕ 5.

При каком минимальном объеме спроса на продукцию в натуральном выражении промышленному предприятию целесообразно осуществлять ее выпуск, если:

Средняя цена единицы продукции — 100 руб.;

Совокупные переменные затраты в точке безубыточности составляют — 450 000 руб.;

Постоянные расходы — 150 000 руб.

Ответ в штуках.

Решение:

$$V_{\text{крит}} = Z_{\text{пост}} / (Ц - Z_{\text{пер.удельные}})$$

$$V_{\text{крит}} \cdot (Ц - Z_{\text{пер.удельные}}) = Z_{\text{пост}}$$

$$V_{\text{крит}} \cdot Ц - V_{\text{крит}} \cdot Z_{\text{пер.удельные}} = Z_{\text{пост}}$$

$$V_{\text{крит}} \cdot Ц = Z_{\text{пост}} + V_{\text{крит}} \cdot Z_{\text{пер.удельные}}$$

$$V_{\text{крит}} = (Z_{\text{пост}} + Z_{\text{пер}}) / Ц$$

$$V_{\text{крит}} = (150000 + 450000) / 100 = 6000 \text{ шт.}$$

Ответ: не менее 6000 штук

#### ЗАДАНИЕ 6.

Бизнес в течение первых пяти лет будет приносить доход:

1-й год — 1000 у.е.

2-й год — 1500 у.е.

3-й год — 2000 у.е.

4-й год — 2500 у.е.,

5-й год — 3000 у.е.

Затем ожидается его продажа по цене 45000 у.е.

По какой максимальной цене экономически целесообразна его покупка в настоящее время, если приемлемая ставка доходности 20%.

Значения коэффициента дисконтирования округлять до тысячных.

Ответ округлить до целых.

Решение:

Необходимо привести все элементы денежного потока к настоящему времени и найти текущую (настоящую) стоимость денежного потока:

$$NPV = 1000 / (1 + 0,1)^1 + 1500 / (1 + 0,1)^2 + 2000 / (1 + 0,1)^3 + 2500 / (1 + 0,1)^4 + (3000 + 45000) / (1 + 0,1)^5 = 35166 \text{ у.е.}$$

Ответ: 35166

#### ЗАДАНИЕ 7.

Руководство предприятия намерено увеличить выручку от реализации на 10% (с 40 млн руб. до 44 млн. руб.), не выходя за пределы релевантного диапазона. Общие переменные издержки для исходного варианта составляют 31 млн руб. Постоянные издержки — 3 млн. руб.

Рассчитать сумму прибыли, которая соответствует новому уровню выручки от реализации.

Ответ в млн руб.

Решение:

Суммарные переменные издержки, следуя за динамикой выручки, увеличатся на 10% и составят  $31 + 31 \cdot 0,1 = 34,1$  млн руб.

Прибыль =  $44 - 34,1 - 3 = 6,9$  млн руб.

Ответ: 6,9

### 20.2.2 Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

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

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета в 7-м семестре и в форме экзамена в 8-м семестре.

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено.

Зачет может быть выставлен по результатам текущей аттестации обучающегося. В этом случае итоговая оценка обучающегося по дисциплине рассчитывается по следующей формуле:

Зачет может быть выставлен по результатам текущей аттестации обучающегося (индивидуального задания) при отсутствии пропущенных занятий.

Контрольно-измерительные материалы зачета включают в себя 10 закрытых (тестовых заданий) и 5 открытых заданий. Примеры заданий приведены в разделах 20.2.1.1 и 20.2.1.2. Решение указанных заданий оценивается по следующей шкале:

Количество правильно выполненных заданий (в %)	Оценка
100–60	зачет
59– 0	Не зачет

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует знание и владение теоретическими и методическими основами оценивания рисков и применения методов управления рисками и умеет: - выявлять и оценивать риски, возникающие в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений деятельности организаций и их структурных подразделений ; - выбирать методы и разрабатывать мероприятия по управлению рисками ; - проводить мониторинг рисков, учитывать новые обстоятельства, изменяющие уровень риска ; - логически излагать материал, делать выводы и обобщения.	Зачтено
Обучающийся демонстрирует поверхностные знания основных терминов, показателей, используемых в дисциплине и не способен: - выявлять и оценивать риски, возникающие в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений деятельности организаций и их структурных подразделений; - выбирать методы и разрабатывать мероприятия по управлению рисками ; - проводить мониторинг рисков, учитывать новые обстоятельства, изменяющие уровень риска ; - логически излагать материал, делать выводы и обобщения.	Незачтено

Контрольно-измерительные материалы экзамена включают в себя 10 тестовых заданий, позволяющих оценить уровень полученных знаний, и 5 задач, позволяющих оценить степень сформированности умений и навыков.

Студентам, в течение семестра успешно выполнившим все практические задания и получившим оценки «хорошо» и «отлично» за практико-ориентированное задание и по текущей аттестации, оценка за экзамен может быть выставлена по текущей успеваемости.

Для оценивания результатов обучения на экзамене используется 4-х балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Решение тестовых заданий и расчетных задач (практических заданий, мини-кейсов и пр.) оценивается по шкале:

Количество правильно выполненных заданий (в %)	Оценка
100–90	отлично (5 баллов)
89–80	хорошо (4 балла)
79–70	удовлетворительно (3 балла)
69 и менее...	неудовлетворительно (2 балла)

Итоговая оценка обучающегося по дисциплине рассчитывается по следующей формуле:

*Итоговая оценка = 0,3 \* Результаты решения тестовых заданий и расчетных задач на зачете + 0,35 \* Результаты текущей аттестации + 0,35 \* Результат выполнения практико-ориентированного задания.*

При выставлении итоговой оценки (в ведомость и зачетную книжку) используется арифметическое округление.

В случае получения обучающимся неудовлетворительной оценки (2 балла) по результатам тестирования и выполнения практических заданий и/или текущей аттестации и/или выполнения расчетно-аналитического задания итоговая оценка по дисциплине – "неудовлетворительно".

Соотношение критериев и шкалы оценивания результатов обучения:

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует глубокое знание теоретических и методических основ управления кризисами на предприятии; умения и навыки анализа проблем, связанных с кризисами предприятия, систематизации информации об условиях функционирования организации с учетом требований внутренних и внешних стейкхолдеров; Умеет определять цели, границы, необходимые ресурсы и планируемые результаты процессов антикризисного управления; знает и применяет формулы, необходимые для проведения финансовых расчетов, и нормативные документы; умеет проводить контрольно-аналитические мероприятия в соответствии с утвержденными регламентами, решать задачи, анализировать ситуации, делать практические выводы и предлагать рекомендации по решению выявленных проблем. Текущие аттестации пройдены на оценки «отлично», расчетно-аналитическая работа выполнена на оценку «отлично». Итоговая оценка = 5.	Отлично
Обучающийся излагает теоретические вопросы КИМ систематизировано и последовательно, демонстрирует умение анализировать материал и проблемы, связанные с кризисами предприятия, определяет условия и разрабатывает стратегии функционирования организации с учетом требований стейкхолдеров, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; при постановке целей и определении необходимых ресурсов антикризисных мероприятий допускает неточности и незначительные ошибки; знает и применяет формулы, необходимые для проведения финансовых расчетов, и нормативные документы, но допускает неточности. Текущие аттестации пройдены на оценки «хорошо» или «отлично», расчетно-аналитическая работа выполнена на оценку «хорошо» или «отлично». Итоговая оценка = 4.	Хорошо
Содержание теоретического материала раскрыто неполно или непоследовательно, но усвоены основные категории, связанные с антикризисным управлением предприятием. Имеются существенные затруднения или допущены ошибки в систематизации информации об условиях функционирования организации с учетом требований внутренних и внешних стейкхолдеров и разработке антикризисной стратегии и тактики, использовании инструментов оценки финансовой устойчивости и платежеспособности организации (знает отдельные	Удовлетворительно

<p>формулы, инструменты и нормативные документы, но допускает значительные неточности в их применении); выводы не аргументированы и недоказательны.</p> <p>Прохождение текущих аттестаций и выполнение расчетно-аналитического задания на положительные оценки, в т.ч. «удовлетворительно».</p> <p>Итоговая оценка = 3.</p>	
<p>Обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала. Обучающийся не способен применять знания для решения практических задач, анализа проблем, связанных с кризисами предприятия, не умеет систематизировать информацию об условиях функционирования организации, включая требования внутренних и внешних стейкхолдеров, не умеет определять цели, границы, необходимые ресурсы и планируемые результаты бизнес-процессов организации, не владеет навыками реализации контрольно-аналитических мероприятий в соответствии с утвержденными регламентами.</p> <p>Непрохождение текущих аттестаций и/или невыполнение расчетно-аналитического задания / получение оценок «неудовлетворительно».</p> <p>Итоговая оценка &lt; 3.</p>	Неудовлетворительно

Задания разделов 20.2.1.1, 20.2.1.2, 20.2.1.3 и 20.2.1.4 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины.