

Документ подписан простой электронной подписью.  
 Информация о владельце:  
 ФИО: Ващенко Андрей Александрович  
 Должность: Ректор  
 Дата подписания: 14.01.2025 15:25:40  
 Уникальный программный ключ:  
 51187754f94e37d00c9236cc9eaf21a22f0a3b731acd32879ec947ce3c66589d

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
 «Волгоградский институт бизнеса»

Утверждаю  
 Проректор по учебной работе  
 и управлению качеством  
 Л.В. Шамрай-Курбатова  
 «12» мая 2021 г.

## Рабочая программа учебной дисциплины

### Антикризисное управление

(Наименование дисциплины)

**38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление малым и средним бизнесом»**

(Направление подготовки / Профиль)

### Бакалавр

(Квалификация)

Кафедра разработчик

Экономики и управления

Год набора

2021

Вид учебной деятельности	Трудоемкость (объем) дисциплины					
	Очная форма		Очно-заочная форма		Заочная форма	
	д	в	св/ву	з	сз	вв/ву
Зачетные единицы	3	3	3	3		3
Общее количество часов	108	108	108	108		108
Аудиторные часы контактной работы обучающегося с преподавателями:	32	16	16	14		10
- Лекционные (Л)	16	8	8	8		6
- Практические (ПЗ)						
- Лабораторные (ЛЗ)						
- Семинарские (СЗ)	16	8	8	6		4
Самостоятельная работа обучающихся (СРО)	76	92	92	90		94
К (Р-Г) Р (П) (+;-)						
Тестирование (+;-)						
ДКР (+;-)						
Зачет (+;-)	+	+	+	+ (4)		+ (4)
Зачет с оценкой (+;- (Кол-во часов))						
Экзамен (+;- (Кол-во часов))						

Волгоград 2024

**Лист внесения изменений:**

№ п/п	Дата внесения изменения	Обоснование внесенных изменений	Основание
1.	23.12.2024	Актуализация данных Основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление малым и средним бизнесом» Форма обучения очная, очно-заочная, заочная 2021 г. н.	Решение Ученого Совета от <u>23.12.2024</u> протокол № 8

## Содержание

Раздел 1. Организационно-методический раздел .....	4
Раздел 2. Тематический план.....	6
Раздел 3. Содержание факультативной дисциплины.....	11
Раздел 4. Организация самостоятельной работы обучающихся.....	116
Раздел 5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся.....	18
Раздел 6. Оценочные средства промежуточной аттестации (с ключами) .....	26
Раздел 7. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения факультативной дисциплины.....	27
Раздел 8. Материально-техническая база и информационные технологии.....	29
Раздел 9. Методические указания для обучающихся по освоению факультативной дисциплины.....	31

## Раздел 1. Организационно-методический раздел

### 1.1. Цели освоения дисциплины

Факультативная дисциплина «Антикризисное управление» входит в «Элективные дисциплины Б1.В.ДЭ.07.01 подготовки обучающихся по направлению подготовки «38.03.02 Менеджмент», направленность (профиль) «Управление малым и средним бизнесом».

Целью дисциплины является формирование компетенций (в соответствии с ФГОС ВО и требованиями к результатам освоения основной профессиональной образовательной программы (ОПОП ВО)):

**ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;**

**Дескрипторы общепрофессиональных компетенций:**

**ОПК-4.1** Способен предложить решение задач, связанных с рыночным поведением организации в контексте ситуации на рынке, целей бизнеса, интересов потребителей и общества в целом;

**ОПК-4.2** Способен управлять предприятием с учетом факторов риска и разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности организации.

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы индикаторы компетенций:

Обобщенная трудовая функция/ трудовая функция	Код и наименование дескриптора компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенций (из ПС)
<p><b>ПС 08.008 «Специалист по финансовому консультированию»</b>  <b>А. Консультирование клиентов по использованию финансовых продуктов и услуг</b>                      А/01.6 Мониторинг конъюнктуры рынка банковских услуг, рынка ценных бумаг, иностранной валюты, товарно-сырьевых рынков</p>	<p><b>ОПК-4.1</b>                      Способен предложить решение задач, связанных с рыночным поведением организации в контексте ситуации на рынке, целей бизнеса, интересов потребителей и общества в целом;</p>	<p><i>Знание:</i>  <b>ПС 08.008 Специалист по финансовому консультированию</b>                      ИД-1 ОПК-4.1 Современные информационные технологии, справочные и информационные системы в сфере права, финансового планирования, управления личными финансами (А/01.6)                      ИД-2 ОПК-4.1 Методы экономической диагностики рынка финансовых услуг (А/01.6)  <i>Умения:</i>  <b>ПС 08.008 Специалист по финансовому консультированию</b>                      ИД-3 ОПК-4.1 Производить информационно-аналитическую работу по рынку финансовых продуктов и услуг (А/01.6)  <i>Навыки и (или) опыт деятельности:</i>  <b>ПС 08.008 Специалист по финансовому консультированию</b>                      ИД-5 ОПК-4.1 Проведение исследования финансового рынка и изучение предложений финансовых услуг (в том числе действующих правил и условий, тарифной политики и действующих форм документации) (А/01.6)</p>
<p><b>ПС 08.008 «Специалист по финансовому консультированию»</b>  <b>А. Консультирование клиентов по</b></p>	<p><b>ОПК-4.2</b>                      Способен управлять предприятием с учетом факторов риска и разрабатывать бизнес-планы</p>	<p><i>Умения:</i>  <b>ПС 08.008 Специалист по финансовому консультированию</b>                      ИД-4 ОПК-4.2 Систематизировать финансовую и юридическую информацию(А/03.6)</p>

<p><b>использованию финансовых продуктов и услуг</b>  А/01.6 Мониторинг конъюнктуры рынка банковских услуг, рынка ценных бумаг, иностранной валюты, товарно-сырьевых рынков  А/03.6 Консультирование клиента по оформлению сделок с поставщиком финансовой услуги (кроме операционной деятельности)</p>	<p>создания и развития новых направлений деятельности организации.</p>	<p><i>Навыки и (или) опыт деятельности:</i>  <b>ПС 08.008 Специалист по финансовому консультированию</b>  ИД-6 ОПК-4.2 Анализ состояния и прогнозирование изменений инвестиционного и информационного рынков (А/01.6)</p>
---	--	---

**1.2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО направления подготовки «38.03.02 Менеджмент», направленность (профиль) «Управление малым и средним бизнесом»**

№	Предшествующие дисциплины (дисциплины, изучаемые параллельно)	Последующие дисциплины
1	2	3
1.	Финансовый учет в организации малого и среднего бизнеса	Финансовый менеджмент в организации малого и среднего бизнеса
2.	Управление человеческими ресурсами	Маркетинг
3.	Финансы	Стратегический менеджмент
4.	Математические методы в управлении	Бизнес-планирование
5.		Риск-менеджмент

*Последовательность формирования компетенций в указанных дисциплинах может быть изменена в зависимости от формы и срока обучения, а также преподавания с использованием дистанционных технологий обучения.*

**1.3. Нормативная документация**

Рабочая программа учебной дисциплины составлена на основе:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки «38.03.02 Менеджмент»;
- Учебного плана направления подготовки «38.03.02 Менеджмент» направленность (профиль) «Управление малым и средним бизнесом» 2021 года набора;
- Образца рабочей программы учебной дисциплины (приказ № 27-О от 01.02.2021 г.).

**Раздел 2. Тематический план  
Очная форма обучения (полный срок)**

№	Тема дисциплины	Трудоемкость			СРО	Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Все го	Аудиторные занятия			
			Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	22	4	4	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	16	2	2	12	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	14	2	2	10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	14	2	2	10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	14	2	2	10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия	14	2	2	10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	14	2	2	10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
<b>Вид промежуточной аттестации (Зачет)</b>						
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>76</b>	

**Заочная форма обучения (полный срок)**

№	Тема дисциплины	Трудоемкость			СРО	Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Все го	Аудиторные занятия			
			Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	12	2		10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	12	2		10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	18	2		16	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	18	2		16	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	16		2	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия	14		2	12	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	14		2	12	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
<b>Вид промежуточной аттестации (Зачет)</b>		<b>4</b>				
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>90</b>	

**Заочная форма обучения (ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Тема дисциплины	Трудоемкость				Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Все го	Аудиторные занятия		СРО	
			Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	12	2		10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	12	2		10	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	18	2		16	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	18			18	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	16		2	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия	14		2	12	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	14			14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
<b>Вид промежуточной аттестации (Зачет)</b>		<b>4</b>				
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>94</b>	

Очно-заочная форма обучения (полный срок)



№	Тема дисциплины	Трудоемкость				Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Все го	Аудиторные занятия		СРО	
			Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	16	2		14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	16		2	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	16	2		14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	16		2	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	16	2		14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия	16		2	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	12	2	2	8	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
<b>Вид промежуточной аттестации (Зачет)</b>						
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>92</b>	

Очно-заочная форма обучения (ускоренный срок, полное ускоренное обучение)

№	Тема дисциплины	Трудоемкость				Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Все го	Аудиторные занятия		СРО	
			Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	16	2		14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	16		2	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	16	2		14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	16		2	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	16	2		14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия	16		2	14	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	12	2	2	8	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
<b>Вид промежуточной аттестации (Зачет)</b>						
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>92</b>	

## **Раздел 3. Содержание факультативной дисциплины**

### **3.1. Содержание факультативной дисциплины**

#### **Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов**

Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Понятие экономического кризиса. Особенности и виды экономических кризисов. Разновидность кризисов. Основные проявления кризисов. Цикличность развития экономики. Закономерности и общие особенности протекания кризисных процессов. Основные теории кризисов и их характеристика. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.

#### **Тема 2. Механизм государственного антикризисного управления Основные черты антикризисного управления.**

Периодизация кризисов в российской экономике. Причины и проявление кризиса начала 1990-х годов. Причины и проявления кризиса 1998-го года. Негативные и позитивные последствия кризисных ситуаций в экономике России для хозяйственной деятельности предприятий.

Государственное регулирование кризисных ситуаций. Сущность и основные элементы системы государственных антикризисных мер. Механизмы антикризисного управления. Государственное планирование, государственное программирование, государственное регулирование экономики. Правовое государственное регулирование антикризисного управления.

#### **Тема 3. Законодательно установленные процедуры банкротства**

Эволюция законодательства о банкротстве в РФ. Сравнительный анализ законодательных актов разных стран, касающихся банкротства. Признаки несостоятельности юридических и физических лиц. Основные юридические термины и определения, применяемые в законодательстве о банкротстве. Краткая характеристика процедур банкротства.

Понятие процедуры наблюдения. Последствия введения процедуры наблюдения. Права и обязанности временного управляющего. Установление размера требований кредиторов и ведение реестра требований кредиторов. Проведение Первого собрания кредиторов. Окончание процедуры наблюдения.

Ходатайство о введении финансового оздоровления (ФО). Порядок и последствия введения ФО. Управление должником в ходе ФО. Права и обязанности административного управляющего. План финансового оздоровления и график погашения задолженности. Окончание ФО.

Последствия введения внешнего управления. Мораторий на удовлетворение требований кредиторов. Права и обязанности внешнего управляющего. Установление размера требований кредиторов. Распоряжение имуществом должника. План внешнего управления. Отчёт внешнего управляющего. Расчёты с кредиторами.

Последствия открытия конкурсного производства. Права и обязанности конкурсного управляющего. Оценка имущества должника в ходе конкурсного производства. Расчёты с кредиторами в ходе конкурсного производства. Очередность удовлетворения требований кредиторов. Завершение конкурсного производства.

Особенности процесса заключения мирового соглашения. Последствия утверждения мирового соглашения. Расторжение мирового соглашения.

#### **Тема 4. Стратегия и тактика в антикризисном управлении**

Этапы стратегического управления кризисным предприятием. Формулировка цели. Анализ внешней и внутренней среды. Факторы, определяющие выбор стратегии восстановления. Классификация стратегий выхода из кризиса: стратегии поворота и стратегии выхода. Разработка стратегических альтернатив. Составление плана выхода из кризисного состояния. Методы стратегического менеджмента, применяемые в антикризисном управлении.

### **Тема 5. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия**

Диагностика предкризисных сигналов. Основные модели диагностики кризисных ситуаций на предприятии. *Диагностика банкротства*. Комплексная бизнес-диагностика. Финансовый анализ неплатежеспособной организации: общая схема, информационная база, методы, показатели.

Санация предприятия. Характеристика основных видов санации предприятия: маркетинговой, финансовой, социальной, организационной.

### **Тема 6. Основные направления реструктуризации предприятия**

Понятие имущества предприятия. Методы реструктуризации активов и пассивов. Основные направления реструктуризации дебиторской задолженности. Методы реструктуризации кредиторской задолженности. Система управления предприятием как объект реструктуризации. Сокращение персонала в условиях кризиса и последствия этой процедуры для предприятия. Выделение Центров финансовой ответственности.

### **Тема 7. Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления**

Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия. Реформирование кадровой службы. Подготовка и переподготовка кадров в процессе реструктуризации. Оптимизация системы оплаты труда. Регулирование трудовых отношений на неплатежеспособных предприятиях. Роль профсоюзов в антикризисном управлении. Взаимодействие с профсоюзами в процессе антикризисного управления. Человеческий фактор антикризисного управления.

Маркетинг в антикризисном менеджменте. Механизм создания службы маркетинга на предприятии. Маркетинговая политика, проводимая в процессе санации предприятия. Ассортиментная политика в целях оздоровления производства. Инновации в антикризисном управлении. Научно-техническая и технологическая политика неплатежеспособного предприятия.

Методика формирования инвестиционной политики фирмы в условиях кризиса. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Разработка инвестиционных предпринимательских проектов. Методы оценки эффективности инвестиций в кризисных условиях. Понятие и сущность риска, классификация рисков. Методы управления рисками неплатежеспособных предприятий. Принципы снижения риска в антикризисном управлении фирмой.

Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Управление рисками. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.

Информационное обеспечение антикризисного управления. Поддержка управленческих решений в процессе внешнего управления. Программные средства, позволяющие составить инвестиционный бизнес-план и план финансового оздоровления предприятия.

### 3.2. Содержание практического блока дисциплины

#### Очная форма обучения (полный срок)

№	Тема практического (семинарского, лабораторного) занятия
1	2
СЗ 1-2	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов
СЗ 3	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления
СЗ 4	Законодательно установленные процедуры банкротства
СЗ 5	Стратегия и тактика в антикризисном управлении
СЗ 6	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия
СЗ 7	Основные направления реструктуризации предприятия
СЗ 8	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления
СЗ 1-2	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов

#### Заочная форма обучения (полный срок)

№	Тема практического (семинарского, лабораторного) занятия
1	2
СЗ 1	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия
СЗ 2	Основные направления реструктуризации предприятия
СЗ 3	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления

#### Заочная форма обучения (ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)

№	Тема практического (семинарского, лабораторного) занятия
1	2
СЗ 1	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия
СЗ 2	Основные направления реструктуризации предприятия

#### Очно-заочная форма обучения (полный срок)

№	Тема практического (семинарского, лабораторного) занятия
1	2
СЗ 1	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления
СЗ 2	Стратегия и тактика в антикризисном управлении
СЗ 3	Основные направления реструктуризации предприятия
СЗ 4	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления

#### Очно-заочная форма обучения (ускоренный срок, полное ускоренное обучение)

№	Тема практического (семинарского, лабораторного) занятия
1	2
СЗ 1	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления
СЗ 2	Стратегия и тактика в антикризисном управлении
СЗ 3	Основные направления реструктуризации предприятия
СЗ 4	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления

### 3.3. Образовательные технологии

#### Очная форма обучения (полный срок)

№	Тема занятия	Вид учебного занятия	Форма / Методы интерактивного обучения	% учебного времени
1	2	3	4	5
1	Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	СЗ	Дискуссия	100
2	Тема 3. Законодательно установленные процедуры банкротства	СЗ	Метод мозгового штурма	100
3	Тема 5. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	СЗ	Деловая игра	100
4	Тема 6. Основные направления реструктуризации предприятия	СЗ	Метод мозгового штурма	100
<b>Итого %</b>				<b>25%</b>

#### Заочная форма обучения (полный срок, ускоренный срок, полное ускоренное обучение)

№	Тема занятия	Вид учебного занятия	Форма / Методы интерактивного обучения	% учебного времени
1	2	3	4	5
1	Тема 5. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	СЗ	Деловая игра	100
2	Тема 6. Основные направления реструктуризации предприятия	СЗ	Метод мозгового штурма	100
<b>Итого %</b>				<b>50%</b>

#### Очно-заочная форма обучения (полный срок)

№	Тема занятия	Вид учебного занятия	Форма / Методы интерактивного обучения	% учебного времени
1	2	3	4	5
1	Тема 6. Основные направления реструктуризации предприятия	СЗ	Деловая игра	100
2	Тема 7. Кадровый, информационный, инновационный,	СЗ	Метод мозгового штурма	100

	инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления			
<b>Итого %</b>				<b>50%</b>

**Очно-заочная форма обучения (ускоренный срок, полное ускоренное обучение)**

<b>№</b>	<b>Тема занятия</b>	<b>Вид учебного занятия</b>	<b>Форма / Методы интерактивного обучения</b>	<b>% учебного времени</b>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1	Тема 6. Основные направления реструктуризации предприятия	СЗ	Деловая игра	100
2	Тема 7. Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	СЗ	Метод мозгового штурма	100
<b>Итого %</b>				<b>50%</b>

## Раздел 4. Организация самостоятельной работы обучающихся

### 4.1. Организация самостоятельной работы обучающихся

№	Тема дисциплины	№ вопросов	№ рекомендуемой литературы
1	2	3	4
1	Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	1	1,3,5
2	Тема 2. Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	2	2,5
3	Тема 3. Законодательно установленные процедуры банкротства	3	1,2,3,5
4	Тема 4 Стратегия и тактика в антикризисном управлении	4, 5	1,4,5
5	Тема 5. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	6	1,3,5
6	Тема 6. Основные направления реструктуризации предприятия	7, 8, 9	1,3,5
7	Тема 7. Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	10, 11	2,5

#### Перечень вопросов, выносимых на самостоятельную работу обучающихся

1. Пути преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства
2. Практическое значение антикризисного регулирования
3. Реализация стратегий в антикризисном управлении
4. Система управленческих мер по диагностике предупреждению и преодолению кризисных явлений
5. Оценка вероятности банкротства по методике Э. Альтмана
6. Методы и методика диагностики состояния предприятия
7. Рейтинговая оценка масштаба несостоятельности предприятий
8. Интегральные балльные оценки тестирования предприятий
9. Управление финансовыми потоками в период финансового оздоровления
10. Конкурентоспособность предприятия и банкротство
11. Маркетинговые исследования в антикризисном управлении
12. Управление деловыми конфликтами в условиях кризиса организации
13. Антикризисное управление персоналом
14. Инвестиции в антикризисном управлении
15. Инновации в антикризисном управлении
16. Антикризисное управление и культура поведения в бизнесе
17. Последствия кризисов для социально-экономической системы.
18. Управленческий кризис (на примере организации).
19. Репутационный кризис (на примере организации).
20. Инновационный кризис (на примере организации).
21. Кризис переходного этапа (на примере организации).
22. Кризис стабильности или застоя (на примере организации).



23. Методы государственного антикризисного регулирования (на примере региональной или муниципальной программы).
24. Понятие и виды неплатежеспособности организации. Причины, последствия, способы урегулирования.
25. Использование факторов кризиса для развития организации
26. Значение и роль законодательства о несостоятельности в экономическом регулировании.
27. Причины введения в экономическую практику института арбитражных управляющих.
28. Принципы законодательства о несостоятельности.
29. Значение и суть реабилитационных процедур законодательства о несостоятельности.
30. Значение и суть ликвидационной процедуры законодательства о несостоятельности.
31. Достижение договоренности между должником и кредиторами об условиях мирового соглашения в процедурах банкротства.
32. Специфика деятельности антикризисных управляющих.
33. Виды антикризисных управляющих. Их полномочия и порядок наделения их полномочиями по управлению кризисной организацией.
34. Фазы деятельности антикризисного управляющего.
35. Создание управляющим режима благоприятного введения антикризисного управления.
36. Первые действия антикризисного управляющего в организации.
37. Профессиональные и этические нормы деятельности антикризисного управляющего.
38. Конфликты в организации. Их причины и виды. Роль антикризисного управляющего в разрешении конфликтов.
39. Методы разрешения конфликтов.
40. Стили и методы антикризисного управления.
41. Методы повышения уровня конкурентоспособности персонала кризисной организации.
42. Маркетинговые факторы как причина кризиса организации.
43. Управленческие факторы как причина кризиса организации.
44. Роль персонала организации в возникновении кризиса организации.
45. Предпринимательские риски и способы их минимизации.

#### **4.2. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся обеспечивается следующими учебно-методическими материалами:

1. Указаниями в рабочей программе по дисциплине (п.4.1.)
2. Лекционные материалы в составе учебно-методического комплекса по дисциплине
3. Заданиями и методическими рекомендациями по организации самостоятельной работы обучающихся в составе учебно-методического комплекса по дисциплине.
4. Глоссарием по дисциплине в составе учебно-методического комплекса по дисциплине.

## Раздел 5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся

Фонд оценочных средств по дисциплине представляет собой совокупность контролируемых материалов предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися установленных результатов общей профессиональной образовательной программы. ФОС по дисциплине используется при проведении оперативного контроля и промежуточной аттестации обучающихся. Требования к структуре и содержанию ФОС дисциплины регламентируются Положением о фонде оценочных материалов по программам высшего образования – программам бакалавриата, магистратуры.

### 5.1. Паспорт фонда оценочных средств

#### Очная форма обучения (полный срок)

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочные средства			Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)	СРО	
1	2	3	4	5	6
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2

7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
---	--	----	----	-----	--

**Заочная форма обучения (полный срок)**

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочные средства			Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)	СРО	
1	2	3	4	5	6
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2

**Заочная форма обучения (ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочные средства			Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)	СРО	
1	2	3	4	5	6
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении			ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления			ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2

**Очно-заочная форма обучения (полный срок)**

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочные средства			Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)	СРО	
1	2	3	4	5	6

1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления. Основные черты антикризисного управления		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2

**Очно-заочная форма обучения (ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочные средства			Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)	СРО	
1	2	3	4	5	6
1	Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
2	Механизм государственного антикризисного управления.		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1

	Основные черты антикризисного управления				ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
3	Законодательно установленные процедуры банкротства	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
4	Стратегия и тактика в антикризисном управлении		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
5	Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия	УО		ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
6	Основные направления реструктуризации предприятия		УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2
7	Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления	УО	УО	ПРВ	ИД-1 ОПК-4.1 ИД-2 ОПК-4.1 ИД-3 ОПК-4.1 ИД-5 ОПК-4.1 ИД-4 ОПК-4.2 ИД-6 ОПК-4.2

**Условные обозначения оценочных средств (Столбцы 3, 4, 5):**

*УО* – устный (фронтальный, индивидуальный, комбинированный) опрос;

*ПРВ* – проверка рефератов, отчетов, рецензий, аннотаций, конспектов, графического материала, эссе, переводов, решений заданий, выполненных заданий в электронном виде и т.д.;

*КМ* – Кейс-метод.

**5.2. Перечень практических (семинарских) заданий**

**Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов**

**Практическое задание 1.**

1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
2. Понятие экономического кризиса.
3. Особенности и виды экономических кризисов.
4. Разновидность кризисов.
5. Основные проявления кризисов.

**Практическое задание 2.**

1. Цикличность развития экономики.
2. Закономерности и общие особенности протекания кризисных процессов.
3. Основные теории кризисов и их характеристика.

4. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.

## **Тема 2. Механизм государственного антикризисного управления Основные черты антикризисного управления**

### **Практическое задание 1.**

1. Периодизация кризисов в российской экономике.
2. Причины и проявление кризиса начала 1990-х годов.
3. Причины и проявления кризиса 1998-го года.
4. Негативные и позитивные последствия кризисных ситуаций в экономике России для хозяйственной деятельности предприятий.

### **Практическое задание 2.**

1. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
2. Сущность и основные элементы системы государственных антикризисных мер.
3. Механизмы антикризисного управления.
4. Государственное планирование, государственное программирование, государственное регулирование экономики.
5. Правовое государственное регулирование антикризисного управления.

## **Тема 3. Законодательно установленные процедуры банкротства**

### **Практическое задание 1.**

1. Эволюция законодательства о банкротстве в РФ. Сравнительный анализ законодательных актов разных стран, касающихся банкротства. Признаки несостоятельности юридических и физических лиц. Основные юридические термины и определения, применяемые в законодательстве о банкротстве. Краткая характеристика процедур банкротства.

2. Понятие процедуры наблюдения. Последствия введения процедуры наблюдения. Права и обязанности временного управляющего. Установление размера требований кредиторов и ведение реестра требований кредиторов. Проведение Первого собрания кредиторов. Окончание процедуры наблюдения.

3. Ходатайство о введении финансового оздоровления (ФО). Порядок и последствия введения ФО. Управление должником в ходе ФО. Права и обязанности административного управляющего. План финансового оздоровления и график погашения задолженности. Окончание ФО.

### **Практическое задание 2.**

1. Последствия введения внешнего управления. Мораторий на удовлетворение требований кредиторов. Права и обязанности внешнего управляющего. Установление размера требований кредиторов. Распоряжение имуществом должника. План внешнего управления. Отчёт внешнего управляющего. Расчёты с кредиторами.

2. Последствия открытия конкурсного производства. Права и обязанности конкурсного управляющего. Оценка имущества должника в ходе конкурсного производства. Расчёты с кредиторами в ходе конкурсного производства. Очередность удовлетворения требований кредиторов. Завершение конкурсного производства.

3. Особенности процесса заключения мирового соглашения. Последствия утверждения мирового соглашения. Расторжение мирового соглашения.

## **Тема 4. Стратегия и тактика в антикризисном управлении**

### **Практическое задание 1.**

1. Этапы стратегического управления кризисным предприятием.
2. Формулировка цели.
3. Анализ внешней и внутренней среды.

4. Факторы, определяющие выбор стратегии восстановления.

#### **Практическое задание 2.**

1. Классификация стратегий выхода из кризиса: стратегии поворота и стратегии выхода.
2. Разработка стратегических альтернатив.
3. Составление плана выхода из кризисного состояния.
4. Методы стратегического менеджмента, применяемые в антикризисном управлении.

### **Тема 5. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия**

#### **Практическое задание 1.**

1. Диагностика предкризисных сигналов.
2. Основные модели диагностики кризисных ситуаций на предприятии. *Диагностика банкротства.*
3. Комплексная бизнес-диагностика.
4. Финансовый анализ неплатежеспособной организации: общая схема, информационная база, методы, показатели.

#### **Практическое задание 2.**

1. Санация предприятия.
2. Характеристика основных видов санации предприятия: маркетинговой, финансовой, социальной, организационной.

### **Тема 6. Основные направления реструктуризации предприятия**

#### **Практическое задание 1.**

1. Понятие имущества предприятия.
2. Методы реструктуризации активов и пассивов.
3. Основные направления реструктуризации дебиторской задолженности.

#### **Практическое задание 2.**

1. Методы реструктуризации кредиторской задолженности.
2. Система управления предприятием как объект реструктуризации.
3. Сокращение персонала в условиях кризиса и последствия этой процедуры для предприятия.
4. Выделение Центров финансовой ответственности.

### **Тема 7. Кадровый, информационный, инновационный, инвестиционный, маркетинговый аспекты антикризисного управления**

#### **Практическое задание 1.**

1. Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия. Реформирование кадровой службы. Подготовка и переподготовка кадров в процессе реструктуризации. Оптимизация системы оплаты труда. Регулирование трудовых отношений на неплатежеспособных предприятиях. Роль профсоюзов в антикризисном управлении. Взаимодействие с профсоюзами в процессе антикризисного управления. Человеческий фактор антикризисного управления.

2. Маркетинг в антикризисном менеджменте. Механизм создания службы маркетинга на предприятии. Маркетинговая политика, проводимая в процессе санации предприятия. Ассортиментная политика в целях оздоровления производства. Инновации в антикризисном управлении. Научно-техническая и технологическая политика неплатежеспособного предприятия.



## **Практическое задание 2.**

1. Методика формирования инвестиционной политики фирмы в условиях кризиса. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Разработка инвестиционных предпринимательских проектов. Методы оценки эффективности инвестиций в кризисных условиях. Понятие и сущность риска, классификация рисков. Методы управления рисками неплатёжеспособных предприятий. Принципы снижения риска в антикризисном управлении фирмой.

2. Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Управление рисками. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.

3. Информационное обеспечение антикризисного управления. Поддержка управленческих решений в процессе внешнего управления. Программные средства, позволяющие составить инвестиционный бизнес-план и план финансового оздоровления предприятия.

## **5.3. Тематика письменных работ обучающихся**

### **Тематика рефератов, докладов, эссе:**

1. Основные причины возникновения кризиса на макро- и микро уровнях
2. Волны Кондратьева и их роль в прогнозировании кризисов.
3. Последствия кризисов для социально-экономической системы.
4. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
5. Малые предприятия и их развитие в кризисной ситуации
6. Банкротство предприятий и банков, их предпосылки.
7. Экономическая и социальная эффективность антикризисного управления.
8. Обеспечение экономической безопасности, связь с антикризисным управлением.
9. Западный опыт кризисного менеджмента и пути его использования в России.
10. Кризисы в системе государственного управления.
11. Реструктуризация предприятий как направление антикризисного управления.
12. Роль профсоюзов в антикризисном управлении.
13. Социальное партнерство в антикризисном управлении
14. Обобщение опыта деятельности администрации Ф.Д. Рузвельта по выводу американской экономики из кризиса (1929 – 1933 гг.)
15. Сущность явления банкротства предприятий в современных условиях
16. Институт банкротства в дореволюционной России
17. Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятий
18. Меры, применяемые к предприятиям-банкротам
19. Деятельность антикризисного управляющего
20. Управление рисками в условиях кризисной ситуации
21. Профилактика банкротства в управлении предприятием

## **5.4. Перечень вопросов промежуточной аттестации по дисциплине**

### **Вопросы к зачету:**

1. Кризисы в социально-экономическом развитии страны. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов
2. Многоуровневый механизм системного кризиса Российской экономики. Причины неплатежеспособности и банкротства российских предприятий.
3. Механизм государственного антикризисного управления.
4. Лица, инициирующие признание организации несостоятельной, понятие и классификация кредиторов
5. Законодательно установленные процедуры банкротства
6. Порядок проведения процедуры наблюдения. Первое собрание кредиторов и окончание наблюдения.
7. Порядок проведения процедуры внешнего управления. Полномочия внешнего управляющего

8. Порядок проведения процедуры конкурсного производства. Полномочия конкурсного управляющего.
9. Мировое соглашение. Форма мирового соглашения, его обязательные условия. Лица, уполномоченные заключать мировые соглашения.
10. Особенности государственного регулирования отношений несостоятельности и финансового оздоровления банков.
11. Упрощенные процедуры банкротства. Банкротство отсутствующего должника.
12. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
13. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия. Разработка политики ликвидации неплатежеспособности предприятия и повышения его устойчивости.
14. Риски в антикризисном управлении. Принципы снижения риска в антикризисном управлении фирмой.
15. Основные направления структурной перестройки имущества предприятия.
16. Выбор структуры управления в условиях кризисного предприятия. Направления реорганизации системы управления предприятием.
17. Методы и принципы построения структуры управления предприятия. Последовательность этапов формирования новой оргструктуры.
18. Стратегия поведения антикризисного управляющего.
19. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия.
20. Маркетинг в антикризисном менеджменте. Механизм создания службы маркетинга на предприятии.
21. Маркетинговая политика, проводимая в процессе санации предприятия.
22. Основные направления реструктуризации дебиторской задолженности.
23. Основные направления реструктуризации кредиторской задолженности. Реструктуризация задолженности по налогам и сборам.
24. Инновации в антикризисном управлении. Научно-техническая и технологическая политика неплатежеспособного предприятия.
25. Методология разработки инвестиционной политика в антикризисном управлении.
26. Информационное обеспечение антикризисного управления
27. Методика составления плана финансового оздоровления.
28. Признание предприятия банкротом и порядок его ликвидации.
29. Особенности оценки ликвидационной стоимости предприятий.
30. Менеджер по антикризисному управлению. Подготовка специалистов по антикризисному управлению предприятием в России.

## **Раздел 6. Оценочные средства промежуточной аттестации (с ключами)**

1. *Прочитайте текст и запишите правильный ответ. Ответ следует записать с маленькой буквы.* Предварительная стадия комплексного анализа финансового состояния, на которой, исходя из результатов рассчитанных коэффициентов и их сопоставлений, делаются предварительные выводы об уровне финансовой устойчивости организации понимают:

**Правильный ответ: экспресс- анализ (или экспресс анализ)** (*ответ студента может быть представлен в интерпретации, эквивалентной приведенному правильному ответу*)

2. *Составьте в правильном порядке этапы антикризисного управления:*

- 1) экспресс анализ
- 2) разработка плана антикризисных мероприятий
- 3) диагностика кризисных проблем

**Правильный ответ: 1-3-2**

3. *Укажите правильное соответствие групп ролей в антикризисном управлении:*

1. Группа ролей, обеспечивающая рациональное использование ресурсов и максимизацию прибыли

2. Группа ролей, связанная с передачей, обработкой, сбором и распространением информации

3. Группа ролей, связанная с процессами восстановления платежеспособности предприятия, реорганизации производства, реструктуризации системы управления

Варианты ответов:

а) экономическая

б) информационная

в) инфраструктурная

**Правильный ответ: 1)-а; 2)-б; 3)-в**

4. Прочитайте текст, запишите ответ в виде числа. Срок исковой давности, установленный в РФ

**Правильный ответ: 3 года (или 3 года)** (ответ студента может быть представлен в интерпретации, эквивалентной приведенному правильному ответу)

## Раздел 7. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 7.1. Основная литература

1. Мазниченко, В. Л. Антикризисное управление : курс лекций для студентов высших учебных заведений / В. Л. Мазниченко, И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

2. Чайка, А. М. Информационные технологии в антикризисном управлении : учебное пособие / А. М. Чайка, Н. В. Брадул, С. В. Брадул. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 208 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123471.html>

3. Антикризисное управление в структурных схемах : учебное пособие / составители Т. А. Аверина, С. А. Баркалов. — Воронеж : Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2022. — 190 с. — ISBN 978-5-7731-1012-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/127227.html>

### 7.2. Дополнительная литература

1. Попов, А. Н. Экономика антикризисного управления / А. Н. Попов, Н. П. Виноградова. — Санкт-Петербург : Юридический центр Пресс, 2021. — 284 с. — ISBN 978-5-94201-815-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133139.html>

2. Саталкина, Н. И. Технологии антикризисного управления в экономической безопасности : учебное пособие / Н. И. Саталкина. — Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 96 с. — ISBN 978-5-8265-2444-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123046.html>

3. Антикризисное управление : учебное пособие / Н. В. Мирошниченко, И. Ф. Дедюхина, Н. В. Еременко [и др.]. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2021. — 140 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121661.html>

4. Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2020. — 216 с. — ISBN 978-5-394-03457-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111026.html>

5. Таскаева, Н. Н. Антикризисное управление и риск-менеджмент : учебно-методическое пособие / Н. Н. Таскаева, Ю. С. Прохорова. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 47 с. — ISBN 978-5-7264-2175-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101862.html>

### 7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.consultant.ru/>— Консультант Плюс
2. <http://www.garant.ru/>— Гарант
3. Программное обеспечение для организации конференции

## Раздел 8. Материально-техническая база и информационные технологии

### Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по факультативной дисциплине:

Материально-техническое обеспечение факультативной дисциплины «**Антикризисное управление**» включает в себя учебные аудитории для проведения занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы обучающихся.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет.

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных технологий обучения. Специфика реализации дисциплины с применением дистанционных технологий обучения устанавливается дополнением к рабочей программе. В части не противоречащей специфике, изложенной в дополнении к программе, применяется настоящая рабочая программа.

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине с применением дистанционных образовательных технологий включает в себя:

Компьютерная техника, расположенная в учебном корпусе Института (ул.Качинцев, 63, кабинет Центра дистанционного обучения):

1. Intel i 3 3.4Ghz\O3Y 4Gb\500GB\RadeonHD5450
2. Intel PENTIUM 2.9GHz\O3Y 4GB\500GB

Зличные электронные устройства (компьютеры, ноутбуки, планшеты и иное), а также средства связи преподавателей и студентов.

Информационные технологии, необходимые для осуществления образовательного процесса по дисциплине с применением дистанционных образовательных технологий включают в себя:

- система дистанционного обучения (СДО) (Learning Management System) (LMS) Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment);

- электронная почта;
- система компьютерного тестирования;
- Цифровой образовательный ресурс IPR SMART;
- система интернет-связи skype;
- телефонная связь;
- программное обеспечение для организации конференции.

Обучение обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется посредством применения специальных технических средств в зависимости от вида нозологии.

При проведении учебных занятий по дисциплине используются мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Лекционные аудитории оборудованы мультимедийными кафедрами, подключенными к звуковым колонкам, позволяющими усилить звук для категории слабослышащих обучающихся, а также проекционными экранами которые увеличивают изображение в несколько раз и позволяют воспринимать учебную информацию обучающимся с нарушениями зрения.

При обучении лиц с нарушениями слуха используется усилитель слуха для слабослышащих людей CyberEar модель NAP-40, помогающий обучаемым лучше воспринимать учебную информацию.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья, обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т.д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

#### для лиц с нарушениями зрения:

- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;

**для лиц с нарушениями слуха:**

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;

**для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

## **Раздел 9. Методические указания для обучающихся по освоению факультативной дисциплины**

Для успешного усвоения лекционного материала обучающийся должен просмотреть учебную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь хотя бы представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции. Он должен также мысленно припомнить то, что уже знает, когда-то читал, изучал по другим предметам применительно к данной теме. Главное в проделанной работе к лекции – формирование субъективного настроя на характер информации, которую он получит в лекции по соответствующей теме. Иногда для этого бывает достаточно ознакомиться с типовой рабочей программой или учебным руководством.

Проблемная лекция не только раскрывает пункты, проблемы, темы, которые находятся в программе, но и заставляет обучающего мыслить экономически грамотно, искать новые пути и средства решения наиболее сложных проблем. Она обладает большой информационной емкостью, и за короткое время преподаватель успевает изложить так много проблем, мыслей, идей, что надо не потеряться в этой информации. Обучающийся должен помнить, что никакой учебник, никакая монография или статья не могут заменить учебную лекцию. В свою очередь, работа на лекции – это сложный вид познавательной, интеллектуальной работы, требующей напряжения, внимания, воли, затрат нервной и физической энергии. Весь проблемный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплен в памяти. Приступая к слушанию нового материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным, уяснить, на что опирается изложенная тема. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном повышении тона, изменения ритма, пауза и т.п.), обучающийся должен вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и их содержание, проблемы и их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, обучающийся значительно облегчает себе глубокое понимание материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Запись лекции является важнейшим элементом работы обучающегося на лекции. Конспект позволяет ему обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем он смог восстановить в памяти основные содержательные моменты лекции.

Типичная ошибка обучающихся – дословное конспектирование. Как правило, при записи слово в слово не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Искусство конспектирования сводится к навыкам свертывания информации, т.е. записи ее своими словами, частично словосочетаниями лектора, определенными и просто необходимыми сокращениями и иными приемами, но так, чтобы суметь вновь развернуть информацию без существенной потери. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, обучающейся сокращает текст и строит свой, в котором он сможет разобраться.

При ведении конспекта лекций есть материал, который записывается дословно, например, формулировки нормативных актов, определения основных криминологических категорий и законов. При этом обучающийся должен для себя в конспекте выделить главную мысль, идею в определении того или иного понятия, его сущность, не стараясь сразу понять его в деталях. Это позволит изначально усвоить экономические понятия, опираясь на главную идею, уяснить сущность.

В конспекте лекций обязательно записываются: название темы лекции, основные вопросы плана, рекомендуемая литература. Текст лекции должен быть разделен в соответствии с планом.

С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершенной. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации, предпринять иные меры с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к семинарам, экзамену, для дальнейшего изучения темы, на практике. Конспект лекций – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

Тематическим планом изучения дисциплины предусмотрены практические занятия. Подготовка к практическому занятию предполагает два этапа работы обучающихся.

Первый этап – усвоение теоретического материала. На первом этапе обучающийся должен отработать и усвоить учебно-программный вузовский материал, используя методические рекомендации по подготовке к семинару.

Второй этап предполагает выполнение практического задания. Конкретно такое задание дается обучающемуся преподавателем в конце занятия, предшествующего практическому. Это может быть подготовка конспекта, план работы по той или иной ситуации, план беседы и т.п.

Задания должны быть выполнены письменно. Кроме того, по теоретическим вопросам обучающийся должен подготовить рабочие планы своих ответов на них.

Домашнее задание обучающийся готовит самостоятельно, уделяя на подготовку не менее трех часов. При выполнении домашнего задания он может пользоваться техническими средствами, учебной литературой, конспектами лекций и др. Рекомендуется чаще обращаться за консультациями и оказанием необходимой помощи к преподавателям кафедры.



Учебно-методическое издание

Рабочая программа учебной дисциплины

**Антикризисное управление**

*(Наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

**Чумакова Екатерина Александровна**

*(Фамилия, Имя, Отчество составителя)*