

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ» (Финансовый университет)**

**Новороссийский филиал Финуниверситета**

**Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»**



**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

**Рабочая программа дисциплины**

для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»  
профиль «Корпоративное управление» (очное обучение)

*Рекомендовано Ученым советом Новороссийского филиала Финансового университета  
при Правительстве РФ протокол № 14 от 29 августа 2019 г.*

*Одобрено кафедрой «Экономика, финансы и менеджмент»  
протокол № 1 от 28 августа 2019 г.*

**Новороссийск 2019**

**Составитель: Л.А. Четошникова. Антикризисное управление.** Рабочая программа для бакалавров, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Корпоративное управление») – Новороссийск: Новороссийский филиал Финуниверситета, кафедра «Экономика, финансы и менеджмент», 2019. – 36 с.

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» является дисциплиной по выбору основной образовательной программы по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Корпоративное управление») (бакалавриат).

Рабочая программа предназначена для эффективной организации учебного процесса и включает содержание дисциплины, учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины, фонд оценочных средств для промежуточной аттестации, методические указания по освоению дисциплины, описание материально-технической базы.

## Содержание рабочей программы дисциплины

1. Наименование дисциплины .....	4
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине .....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	7
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся .....	7
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий .....	7 5.1.
Содержание дисциплины .....	7
5.2. Учебно-тематический план .....	10
5.3. Содержание семинаров, практических занятий .....	12
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	16
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы .....	16
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю (согласно таблицы 2) .....	18
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	20
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	32
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины... ..	32
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	33
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем .....	36
11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения... ..	36
11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы... ..	36
11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации .....	36
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	36

**1. Наименование дисциплины**

«Антикризисное управление»

**2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов**

**обучения по дисциплине**

Дисциплина «Антикризисное управление» обеспечивает формирование следующих компетенций:

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>	<b>Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции</b>
ПКН-1	Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач	1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиций российской управленческой мысли	<b>Знать</b> экономические основы различных видов бизнеса; экономические функции бизнеса, формы его осуществления. <b>Уметь</b> решать проблемы, связанные с экономическим обоснованием развития бизнеса, партнерства и сотрудничества; реализовывать модель принятия, в т. ч. антикризисных, управленческих решений при осуществлении бизнеса.
		2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате	<b>Знать</b> теоретические основы и методологию проведения научных исследований в антикризисном менеджменте; основные результаты новейших исследований в управленческой сфере, опубликованные в ведущих профессиональных журналах. <b>Уметь</b> оптимизировать пути достижения целей и задач научных исследований в менеджменте; формировать план и программу научных исследования в менеджменте
ПКН-3			

Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и	1.Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.	<b>Знать</b> приемы и методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, оказывающей влияние на принятие антикризисного управленческого решения. <b>Уметь</b> выявлять положительные и отрицательные стороны с целью определения перспективных конкурентных преимуществ организации.
	2.Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.	<b>Знать</b> методологические основы расчета плановых показателей, построения антикризисных программ и прогнозов на микро и макроуровнях.
контроля деятельности		<b>Уметь</b> применять инструменты

организации		построения прогнозов и планов, контроля реализации и оценки финансовой эффективности антикризисных программ.
	3.Работает с прогнозными документами и планами организации, экономического и развития отрасли, региона и экономики в целом.	<b>Знать</b> требования и правила работы с прогнозными документами и планами, являющимися основанием принятия антикризисных управленческих решений. <b>Уметь</b> формировать и понимать прогнозную документацию с целью обеспечения координации и контроля деятельности в соответствии с планами реорганизации организации.
ПКН-5	Владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений	1.Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений. 2.Анализирует и оценивает
		<b>Знать</b> формы бухгалтерской (финансовой) отчетности; правила и методику формирования показателей бухгалтерской (финансовой) отчетности. <b>Уметь</b> анализировать все формы бухгалтерской (финансовой) отчетности финансово неустойчивых организаций. <b>Знать</b> показатели, характеризующие

		финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности их внутренних подразделений, формирует ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации	финансово- хозяйственное состояние организации и результаты ее деятельности. <b>Уметь</b> использовать данные управленческого учета для анализа и обоснования решений на разных уровнях антикризисного управления.
ПКН-6	Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию	1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.	<b>Знать</b> основной инструментарий финансового менеджмента. <b>Уметь</b> применять инструментарий финансового менеджмента для выработки антикризисных управленческих решений и понимать влияния этих решений на создание стоимости компании
		2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению	<b>Знать</b> методы расчета инвестиций, дисконтирование. <b>Уметь</b> рассчитывать эффективность реальных и финансовых инвестиций принимать антикризисные управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала
		финансовой эффективности	и достижению финансовой эффективности деятельности

		деятельности компании.	компании.
ПКН-11	Способность анализировать рыночные и специфические риски при решении задач управления организацией	1. Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска.	<b>Знать</b> инструментарий рискowego менеджмента для выявления факторов внешней и внутренней среды организации и обосновании измерения риска. <b>Уметь</b> применять инструментарий рискowego менеджмента для выявления факторов внешней и внутренней среды организации и обосновании измерения риска в условиях деятельности конкретного хозяйствующего субъекта.
		2. Проводит идентификацию рисков по функциям и направления деятельности организации.	<b>Знать</b> виды рисков и типы рисковых ситуаций по различным отдельным видам деятельности. <b>Уметь</b> выявлять виды рисков и возможные рисковые ситуации в зависимости от конкретного вида предпринимательской деятельности
		3. Использует механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков.	<b>Знать</b> механизмы выявления причин, условий возникновения рисков с использованием методов количественной и качественной оценки рисков. <b>Уметь</b> выявлять причины и условия возникновения различных видов рисков.
ПКП-4	Способность к организации деятельности с целью эффективного управления акционерной (корпоративной) собственностью)	1. Применяет современные методы управления акционерной (корпоративной) собственностью  2. Организует взаимодействие органов корпоративного	<b>Знать</b> основы управления акционерной (корпоративной) собственностью  <b>Уметь</b> применять современные методы управления акционерной (корпоративной) собственностью в условиях кризисного состояния организации.  <b>Знать</b> сущность и значение роли органов корпоративного управления в вопросах управления

		управления с целью эффективного управления акционерной (корпоративной) собственностью 3.Организует мониторинг оценки практики управления акционерной (корпоративной) собственностью	акционерной (корпоративной) собственностью. <b>Уметь</b> организовывать работу по взаимодействие органов корпоративного управления с целью эффективного управления акционерной (корпоративной) собственностью при антикризисном управлении.
		3.Организует мониторинг оценки практики управления акционерной (корпоративной) собственностью	<b>Знать</b> теоретические основы управления акционерной (корпоративной) собственностью <b>Уметь</b> оценивать практику управления акционерной (корпоративной) собственностью кризисных организаций.

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Антикризисное управление» является дисциплиной по выбору образовательной программы (ОП) по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Корпоративное управление») (бакалавриат).

### 4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

2018 г., 2019 г., 2020 г. приема очная форма

Таблица 1

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в з/е и часах)	Семестр 8 (в часах)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	3/108	108
<i>Контактная работа- Аудиторные занятия</i>	30	30
<i>Лекции</i>	12	12

<i>Семинары, практические занятия</i>	18	18
<b><i>Самостоятельная работа</i></b>	78	78
<i>Вид текущего контроля</i>	Контрольная работа	Контрольная работа
Вид промежуточной аттестации	зачет	зачет

## **5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1. Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления**

Предмет, объект, функции и методы дисциплины.

Системный подход к экономическим субъектам. Понятие социально-экономических систем (СЭС) и их основные свойства. Государство, регион и организация как социально-экономические системы. Соотношение понятий организация и предприятие (экономический и антикризисный подходы).

СЭС как самоорганизующиеся объекты, имеющие собственные жизненные циклы развития.

Кризисы экономических систем как объективная закономерность их развития. Причины возникновения, последствия завершения и виды кризисов. Диалектический характер воздействия кризисов на развитие СЭС.

Понятие, цели и задачи антикризисного управления СЭС. Принципы и этапы антикризисного управления. Антикризисное управление на различных уровнях экономики мега-, макро-, мезо- и микро- уровнях. Антикризисное управление на различных этапах развития организаций. Арбитражное управление.

Отличия антикризисного управления в стабильных и неустойчивых системах. Оценка эффективности антикризисного управления.

#### **Тема 2. Государственное антикризисное управление**

Государственное антикризисное регулирование. Роль и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. Виды государственного антикризисного регулирования и их сущность. Антикризисное регулирование на региональном уровне. Антикризисные проекты и программы Правительства РФ.

Государственное регулирование несостоятельности (банкротства). Роль банкротства в рыночной экономике. Банкротство как инструмент антикризисного управления. Основы функционирования института банкротства в России (организационные, правовые, финансовые).

Саморегулирование в институте несостоятельности. Основные функции, цели и задачи государственных органов и органов саморегулирования в сфере финансового оздоровления и банкротства.

#### **Тема 3. Общие методы финансового оздоровления организаций**

Несудебные и судебные процедуры санации и реструктурирования. Сущность понятия санации. Санация в законодательстве о банкротстве. Виды реструктуризации и их сущность. Реструктурирование неплатежеспособной организации как основная мера восстановления платежеспособности. Реструктуризация бизнеса, прав собственности, имущественного комплекса, системы управления и задолженности.

Реинжиниринг бизнес-процессов в целях финансового оздоровления организаций.

Использование процедур банкротства для восстановления платежеспособности организаций. Реабилитационные (финансовое оздоровление, внешнее управление, мировое соглашение) и ликвидационные (конкурсное производство) процедуры банкротства. Экономический и правовой смысл конкурсного производства. Сохранение работоспособного бизнеса в ликвидационных процедурах банкротства – банкротство как инструмент защиты бизнеса от разрушения.

Участники дела о банкротстве организаций: права, обязанности, интересы. Права и обязанности организации должника по вопросу подачи заявления в арбитражный суд о своем банкротстве. Интересы кредиторов и собственников организации должника. Защита прав и интересов работников организации должника. Ответственность руководителей организации в процедурах банкротства. Учет прав и законных интересов государства. Сфера деятельности, функции и роль антикризисных управляющих.

#### **Тема 4. Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций**

Диагностика как процесс распознавания состояния объекта исследования. Цель, требования и этапы диагностики организаций. Диагностика – как основа для разработки и принятия правильных управленческих решений.

Комплексная бизнес-диагностика организации, виды и направления анализа. Задачи, направление и содержание основных видов анализа при комплексной бизнес – диагностике. Ситуационный анализ, организационно – управленческий анализ, финансово – экономический анализ, производственно – хозяйственный анализ, анализ кадрового потенциала. Другие виды диагностики – экспресс-анализ, диагностика на основании правовых документов.

Понятие антикризисного мониторинга. Содержание этапов проектирования системы предупреждения неплатежеспособности.

#### **Тема 5. Стратегии и программы антикризисного управления организации**

Роль стратегии в антикризисном управлении. Понятие стратегии и тактики антикризисного управления.

Разработка антикризисной стратегии. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления организации. Формирование целей антикризисной стратегии. Разработка антикризисных программ и их ресурсное обеспечение. Организационная структура реализации антикризисной стратегии. Контроль и оценка результатов антикризисных программ и стратегии.

Антикризисные инновационные и инвестиционные стратегии. Роль инвестиций в антикризисном управлении и формирование инвестиционного потенциала организации. Источники финансирования инвестиций в условиях антикризисного управления. Инновационное антикризисное управление – сущность, содержание, виды и методы.

Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии антикризисного маркетинга. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Виды и содержание антикризисных маркетинговых стратегий. Бюджет маркетинга.

Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Сущность антикризисного управления персоналом. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом.

Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Антикризисное управление конфликтами. Причины, стадии развития и методы разрешения конфликтов. Конфликт как инструмент антикризисного управления в кризисной ситуации. Специфические конфликты в делах о банкротстве.

### **Тема 6. Финансовый анализ неплатежеспособной организации**

Информационная база финансового анализа. Общие принципы и схема проведения финансового анализа организации. Основные виды анализа – вертикальный, горизонтальный, коэффициентный, трендовый, факторный и сравнительный.

Особенности диагностики платежеспособности организаций в целях антикризисного управления. Основные финансовые коэффициенты, характеризующие состояние организации. Пример проведения расчетов. Анализ и оценка финансовых результатов. Особое значение исследования динамики финансовых показателей в антикризисном управлении.

Оценка ликвидности и платежеспособности организации. Оценка финансовой устойчивости организации. Оценка деловой активности и эффективности деятельности. Показатели оборачиваемости. Показатели рентабельности. Модели оценки вероятности банкротства.

### **Тема 7. Особенности антикризисного финансового управления**

Основные задачи финансового менеджмента в неплатежеспособной организации. Финансовая политика неплатежеспособного предприятия. Классификация затрат предприятия и характер их поведения при изменении объемов производства в релевантном диапазоне.

Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии. Управление финансовой устойчивостью.

Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей.

Ассортиментная политика предприятия. Простой критерий оптимизации ассортимента. Ограничения при планировании производственной программы (по емкости рынка, по сырью и материалам, по производственным мощностям и трудовым ресурсам). Сложный критерий оптимизации ассортимента. Обоснование производства и реализации некоторых видов продукции ниже себестоимости.

### **Тема 8. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации**

Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации.

Бюджетирование на кризисном предприятии. Общий бюджет, операционный и финансовый бюджеты. Методика составления основных бюджетов. Взаимосвязи и особенности планирования бюджетов производства и продаж продукции, бюджета затрат на основные материалы, затрат на оплату труда, общепроизводственных затрат, коммерческих и административных расходов. Бюджеты инвестиций и движения денежных средств.

Финансовая реализуемость производственной программы. Прогнозный бюджет денежных средств – основа оценки реализуемости производственной программы. Критерии оценки. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока.

Задачи и специфика финансового прогнозирования. Определение посильного прироста оборота предприятия. Определение потребности во внешнем финансировании.

## 5.2. Учебно – тематический план

2018 г., 2019 г., 2020 г. приема

очная форма

Таблица 2

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего	Аудиторная работа				Сам. работа	
			Общая	Лекции	Практ. и семин. занятия	в т.ч. занятия в интеракт. формах		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Теоретические основы антикризисного управления.	14	4	2	2	2	10	решение ситуационной задачи
2.	Государственное антикризисное управление.	14	4	2	2	2	10	решение ситуационной задачи
3.	Общие методы финансового оздоровления организаций.	14	4	2	2	2	10	устные ответы, доклады
4.	Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций.	14	4	2	2	2	10	устные ответы, решение расчетных и ситуационных задач

5.	Стратегии и программы антикризисного управления организации.	14	4	2	2	2	10	решение типовых задач
6.	Финансовый анализ неплатежеспособной организации	12	4	2	2	2	8	решение типовых задач, разбор практических ситуаций
7.	Особенности антикризисного финансового управления	12	2	-	2	2	10	решение типовых задач
8.	Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации	14	4	-	4	2	10	решение типовых задач, разбор практических ситуаций
	В целом по дисциплине	108	30	12	18	16	78	
	ИТОГО в %					50 %		

### 5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 3

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указывается раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
	Вопросы для обсуждения:	Семинар- опрос,

<p>Теоретические основы антикризисного управления.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предмет, объект, функции и методы дисциплины.</li> <li>2. Системный подход к экономическим субъектам. Понятие социально-экономических систем (СЭС) и их основные свойства.</li> <li>3. Государство, регион и организация как социально-экономические системы.</li> <li>4. СЭС как самоорганизующиеся объекты, имеющие собственные жизненные циклы развития.</li> <li>5. Кризисы экономических систем как объективная закономерность их развития.</li> <li>6. Понятие, цели и задачи антикризисного управления СЭС. Арбитражное управление.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: 8.5; 8.6; 8.8; 8.9; 9.2; 9.5.</p>	<p>учебная дискуссия</p>
<p>Государственное антикризисное управление.</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Государственное антикризисное регулирование. Роль и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики.</li> <li>2. Виды государственного антикризисного регулирования и их сущность. Антикризисное регулирование на региональном уровне.</li> <li>3. Антикризисные проекты и программы Правительства РФ.</li> <li>4. Государственное регулирование несостоятельности (банкротства).</li> <li>5. Саморегулирование в институте несостоятельности.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: 8.5; 8.6; 8.8; 8.9; 9.2; 9.5.</p>	<p>Семинар- опрос, учебная дискуссия</p>
<p>Общие методы финансового</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Санация: понятие, виды, отражение в</li> </ol>	<p>Семинар- опрос, учебная</p>

<p>оздоровления организаций.</p>	<p>законодательстве.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Реструктуризация: понятие, виды, роль в процессах восстановления платежеспособности организации.</li> <li>3. Сущность реинжиниринга бизнес- процессов и роль в процессе финансового оздоровления организации.</li> <li>4. Реабилитационные процедуры банкротства: сущность и методы проведения.</li> <li>5. Ликвидационные процедуры банкротства: понятие и методы проведения.</li> <li>6. Сфера деятельности, функции и роль антикризисных управляющих.</li> <li>7. Ответственность руководителей и арбитражных управляющих организации в процедурах банкротства.</li> <li>8. Защита прав работников организаций, к которым применяются процедуры, проводимых при рассмотрении дел о банкротстве организаций.</li> <li>9. Интересы кредиторов и собственников организации должника.</li> <li>10. Организационные аспекты учета прав и законных интересов государства в деле о банкротстве.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: 8.5; 8.6; 8.8; 8.9; 9.2; 9.5.</p>	<p>дискуссия</p>
----------------------------------	---	------------------

<p>Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций.</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие, роль и значение диагностики организаций.</li> <li>2. Ситуационный анализ: понятие, назначение, методы проведения.</li> <li>3. Роль организационно-управленческого анализа в диагностировании экономического состояния организации.</li> <li>4. Производственно-хозяйственный анализ: методы выявления кризисных процессов в организации.</li> <li>5. Анализ кадрового потенциала.</li> <li>6. Схема проведения оценки бизнеса. Методы расчета стоимости бизнеса кризисной организации и организации- банкрота.</li> <li>7. Антикризисный мониторинг: понятие, схема проведения и содержание основных этапов.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: 8.3; 8.4; 8.6; 9.4; 9.5; 9.6.</p>	<p>Семинар- опрос, учебная дискуссия</p>
---	---	--

<p>Стратегии и программы антикризисного управления организации.</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль стратегии в антикризисном управлении. Понятие стратегии и тактики антикризисного управления.</li> <li>2. Разработка антикризисной стратегии. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления организации.</li> <li>3. Антикризисные инновационные и инвестиционные стратегии.</li> <li>4. Инновационное антикризисное управление – сущность, содержание, виды и методы.</li> <li>5. Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии антикризисного маркетинга.</li> <li>6. Сущность антикризисного управления персоналом.</li> <li>7. Антикризисное управление конфликтами.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: 8.5; 8.6; 8.8; 8.9; 9.2.</p>	
---	--	--

<p>Финансовый анализ неплатежеспособной организации</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль финансового анализа в антикризисном управлении.</li> <li>2. Виды, информационная база и методика проведения финансового анализа в кризисной организации.</li> <li>3. Основные финансовые коэффициенты, характеризующие состояние организации.</li> <li>4. Анализ и оценка финансовых результатов. Особое значение исследования динамики финансовых показателей в антикризисном управлении.</li> <li>5. Оценка ликвидности и платежеспособности организации.</li> <li>6. Оценка деловой активности и эффективности деятельности.</li> </ol> <p>Показатели оборачиваемости. Показатели рентабельности.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Модели оценки вероятности банкротства (Альтмана, Бивера, R-счета).</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: 8.1; 8.3; 8.5; 9.2; 9.3; 9.7.</p>	<p>Практическое занятие</p>
---	--	-----------------------------

<p>Особенности антикризисного финансового управления</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные задачи финансового менеджмента в неплатежеспособной организации и финансовая политика неплатежеспособного предприятия.</li> <li>2. Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии.</li> <li>3. Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей.</li> <li>4. Ассортиментная политика предприятия.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: 8.5; 8.6; 8.8; 8.9; 9.2; 9.5.</p>	
--	--	--

<p>Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации</p>	<p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации.</li> <li>2. Бюджетирование на кризисном предприятии.</li> <li>3. Общий бюджет, операционный и финансовый бюджеты: методика составления.</li> <li>4. Бюджеты инвестиций и движения денежных средств.</li> <li>5. Финансовая реализуемость производственной программы.</li> <li>6. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока.</li> <li>7. Задачи и специфика финансового прогнозирования.</li> <li>8. Определение посильного прироста оборота предприятия. Определение потребности во внешнем финансировании.</li> <li>9. Анализ денежных потоков организации от операционной, финансовой и инвестиционной деятельности.</li> </ol> <p>Рекомендуемые источники: 8.1; 8.3; 8.4; 8.5; 9.2; 9.8; 9.9.</p>	<p>Практическое занятие</p>
--	--	-----------------------------

**6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

**6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.**

	<p><b>Наименование тем (разделов) дисциплины</b></p>	<p><b>Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение</b></p>	<p><b>Формы внеаудиторной самостоятельной работы</b></p>

	Теоретические основы антикризисного управления.	<p>1) Кризисы экономических систем как объективная закономерность их развития. Причины возникновения, последствия завершения и виды кризисов.</p> <p>2) Диалектический характер воздействия кризисов на развитие СЭС. Понятие, цели и задачи антикризисного управления СЭС. 3) Антикризисное управление на различных этапах развития организаций. 4) Арбитражное управление.</p> <p>5) Отличия антикризисного управления в стабильных и неустойчивых системах. 6) Оценка эффективности антикризисного управления.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ изучение вопросов по теме лекционного занятия</li> <li>○ изучение рекомендованных источников учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы</li> <li>○ подготовка к выполнению контр. работы (в т.ч. решение аналитических и ситуационных задач)</li> </ul>
	Государственное антикризисное управление.	<p>1) Государственное регулирование несостоятельности (банкротства). Роль банкротства в рыночной экономике.</p> <p>2) Банкротство как инструмент антикризисного управления.</p> <p>3) Основы функционирования института банкротства в России (организационные, правовые, финансовые).</p> <p>4) Саморегулирование в институте несостоятельности.</p> <p>5) Основные функции, цели и задачи государственных органов и органов саморегулирования в сфере финансового оздоровления и банкротства.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ изучение вопросов по теме лекционного занятия</li> <li>○ изучение рекомендованных источников учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы</li> <li>○ подготовка к выполнению контрольной работы (в т.ч. решение аналитических и ситуационных задач)</li> </ul>
	Общие методы финансового оздоровления организаций.	<p>1) Несудебные и судебные процедуры санации и реструктурирования.</p> <p>2) Реструктурирование неплатежеспособной организации как основная мера восстановления платежеспособности.</p> <p>3) Реструктуризация бизнеса, прав собственности, имущественного комплекса, системы управления и задолженности.</p> <p>4) Реинжиниринг бизнес-процессов в целях финансового оздоровления организаций.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ изучение рекомендованных источников учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы</li> <li>○ подготовка к выполнению контр. работы (в т.ч. решение аналитических и ситуационных задач)</li> </ul>

		<p>5) Использование процедур банкротства для восстановления платежеспособности организаций.</p> <p>6) Экономический и правовой смысл конкурсного производства. Сохранение работоспособного бизнеса в ликвидационных процедурах банкротства – банкротство как инструмент защиты бизнеса от разрушения.</p> <p>7) Участники дела о банкротстве организаций: права, обязанности, интересы</p>	
	<p>Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций.</p>	<p>1) Диагностика как процесс распознавания состояния объекта исследования. Цель, требования и этапы диагностики организаций.</p> <p>2) Диагностика – как основа для разработки и принятия правильных управленческих решений.</p> <p>3) Комплексная бизнес-диагностика организации, виды и направления анализа. Понятие антикризисного мониторинга.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ изучение рекомендованных источников учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы</li> <li>○ подготовка к выполнению контр. работы (в т.ч. решение аналитических и ситуационных задач)</li> </ul>
	<p>Стратегии и программы антикризисного управления организации.</p>	<p>1) Роль стратегии в антикризисном управлении. Понятие стратегии и тактики антикризисного управления.</p> <p>2) Разработка антикризисной стратегии. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления организации.</p> <p>3) Антикризисные инновационные и инвестиционные стратегии. Инновационное антикризисное управление – сущность, содержание, виды и методы.</p> <p>4) Маркетинг в антикризисном управлении. Бюджет маркетинга.</p> <p>5) Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации.</p> <p>6) Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Специфические конфликты в делах о банкротстве.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ изучение рекомендованных источников учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы</li> <li>○ подготовка к выполнению контр. работы (в т.ч. решение аналитических и ситуационных задач)</li> </ul>

	<p>Финансовый анализ неплатежеспособной организации</p>	<p>1) Информационная база финансового анализа.  2) Основные виды анализа – вертикальный, горизонтальный, коэффициентный, трендовый, факторный и сравнительный.  3) Особенности диагностики платежеспособности организаций в целях антикризисного управления.  4) Оценка ликвидности и</p>	<p>○ изучение рекомендованных источников учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы  ○ подготовка к семинару  ○ подготовка к выполнению контр.</p>
		<p>платежеспособности организации.  5) Оценка финансовой устойчивости организации. Оценка деловой активности и эффективности деятельности.  6) Показатели оборачиваемости. Показатели рентабельности.  7) Модели оценки вероятности банкротства.</p>	<p>работы (в т.ч. решение аналитических задач, проведения типовых расчетов)</p>
	<p>Особенности антикризисного финансового управления</p>	<p>1) Основные задачи финансового менеджмента в неплатежеспособной организации.  2) Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии.  3) Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций.  4) Ассортиментная политика предприятия.  5) Обоснование производства и реализации некоторых видов продукции ниже себестоимости.</p>	<p>○ изучение рекомендованных источников учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы  ○ подготовка к выполнению контр. работы (в т.ч. решение аналитических задач, проведения типовых расчетов)</p>
	<p>Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации</p>	<p>1) Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации.  2) Бюджетирование на кризисном предприятии.  3) Финансовая реализуемость производственной программы.  4) Задачи и специфика финансового прогнозирования.</p>	<p>○ изучение рекомендованных источников учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы  ○ подготовка к выполнению контр. работы (в т.ч. решение аналитических задач, проведения типовых расчетов)</p>

## 6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» включает в себя самостоятельную внеаудиторную работу студентов, которая представляет собой важнейшую составляющую процесса обучения и может быть определена как творческая деятельность студентов, направленная на закрепление полученных знаний, приобретение новых навыков и формирование компетенций.

Целями данной формы работы являются:

- систематическое изучение дисциплин в течение семестра, направленное на закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, формирование компетенций;
- подготовка к предстоящим занятиям;
- формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске новой информации.

К числу основных форм самостоятельной внеаудиторной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарским занятиям;
- подготовка докладов;
- решение ситуационных и расчетных задач; - выполнение контрольной работы.

Самостоятельная аудиторная работа студентов по учебной дисциплине включает конспектирование лекционного материала, выполнение расчетно-аналитических задач по исходным данным, в том числе предложенным преподавателем. Задания для самостоятельной работы выполняются студентом с использованием ПК. Работа выполняется с использованием текстового редактора MS WORD, MS EXCEL – для таблиц, диаграмм, MS Power Point – для подготовки презентаций. При необходимости в процессе работы над заданием студент может получить индивидуальную консультацию у преподавателя.

### Задания для контрольной работы

Вариант 1. Разработать модель мониторинга финансово-экономического состояния организации, оценив ее эффективность путем применения на практическом примере конкретной организации.

Вариант 2. Провести коэффициентный анализ финансовой деятельности объекта исследования и сделать выводы о финансовом состоянии организации. Описать меры антикризисной политики государства применительно к исследуемой организации и оценить их эффективность.

Провести коэффициентный анализ финансовой деятельности организации, рассчитав следующие коэффициенты (табл.), сравнить их с нормативными и сделать выводы о финансовом состоянии организации:

Таблица

Коэффициент	Формула расчета
Коэффициент абсолютной ликвидности	$Кал = \frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные финансовые вложения}}{\text{Текущие обязательства}} = \frac{A1}{П1 + П2}$
Коэффициент текущей ликвидности	$КТЛ = \frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$

Коэффициент обеспеченности обязательств должника всеми его активами	$= \frac{\text{Оборотные активы (НДС)}}{П_1 + П_2 + П_3}$
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	$\text{К пл. тек. обяз.} = \frac{(\text{Заемные средства} + \text{Кредиторская задолженность} + \text{Прочие краткоср. обязательства})}{(\text{Выручка}/T)}$ где T - период, кол-во месяцев (в зависимости от даты составления баланса)
Коэффициент автономии (коэффициент финансовой независимости)	$\text{К авт.} = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Валюта баланса}}$
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$\text{К обеспеченности СОС} = \frac{(\text{Собственный капитал} - \text{Внеоборотные активы})}{\text{Оборотные активы}}$
Доля просроченной кредиторской задолженности в пассивах	$\text{Доля ПКЗП} = \frac{\text{Просроченная кредиторская задолженность}}{\text{Совокупные пассивы}} \times 100\%$
Отношение дебиторской задолженности к совокупным активам	$\frac{\text{Долгосрочная ДЗ} + \text{Краткосрочная ДЗ} + \text{Потенциальные ОА, подлежащие возврату}}{\text{Совокупные активы}}$
Рентабельность активов	$\text{Рентабельность активов} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Совокупные активы}} (\times 100\%)$
Норма чистой прибыли	$\text{Норма чистой прибыли} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка нетто}} \times 100\%$

Вариант 3. Разработать антикризисную стратегию организации.

Вариант 4. Разработать кейс на тему «Управление конфликтами в кризисной организации» (студенты имеют право предложить свою тему, которая утверждается по согласованию с преподавателем).

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

### Примерная тематика докладов:

1. Диалектический характер кризисов в процессах развития социально-экономических систем.

2. Зарубежный опыт антикризисного управления.
3. История развития антикризисного менеджмента в России.
4. Сравнительный анализ понятий «эффективное управление» и «антикризисное управление» организацией.
5. Антикризисное управление глобальными мировыми проблемами.
6. Особенности регионального антикризисного менеджмента (на примере конкретного субъекта Федерации).
7. Антикризисные меры по адаптации экономики Крыма и Севастополя при вхождении в социально-экономическое пространство Российской Федерации.
8. Специфика антикризисного управления градообразующими субъектами.
9. Моделирование жизненных циклов организации и антикризисное управление.
10. Функциональная роль государственного управления в условиях кризиса: зарубежный и российский опыт.
11. Основные направления антикризисных действий Правительства РФ в период глобального экономического кризиса.
12. Несостоятельность организации: признаки и порядок установления
13. Роль процедур банкротства в условиях рыночной экономики.
14. Институт банкротства в дореволюционной и современной России.
15. Организационно-правовые и финансовые основы института банкротства в современной России.
16. Специфика причин банкротства компаний в России.
17. Отличительные особенности законодательства «О банкротстве (несостоятельности)», принятого в Российской Федерации в 2002 году.
18. Реинжиниринг бизнес процессов в целях финансового оздоровления организаций.
19. Сравнительный анализ понятий «Реструктуризация» и «Реинжиниринг».
20. Преимущества и недостатки реструктуризации имущественного комплекса неплатежеспособного предприятия.
21. Аудиторские программы как системы для диагностики, оценки и мониторинга финансового состояния предприятия.
22. Диагностика экономического состояния предприятия.
23. Место антикризисного мониторинга в системе антикризисного менеджмента.
24. Специфика диагностики платежеспособности организации в целях антикризисного управления.
25. Меры финансового оздоровления организаций.
26. Возможность и необходимость санации кризисных предприятий в России в современных экономических условиях.
27. Стратегические альянсы в бизнесе как инструмент антикризисного управления.
28. Основные методы разработки стратегии и тактики антикризисного управления.
29. Особенности финансового и управленческого учета в антикризисном управлении.
30. Основные методы оценки эффективности инвестиционных проектов.
31. Основные теории экономических рисков и архитектура управления рисками в организации.
32. Реструктуризация активов организации и ее реорганизация как аспект антикризисного управления.

33. Фиктивное и преднамеренное банкротство.
34. Неправомерные действия при банкротстве. Уголовные и Административные санкции.
35. Организационная культура как антикризисный фактор.
36. Личность антикризисного менеджера: профессиональные качества и роль в процессах антикризисного управления.
37. Сущность и содержание антикризисного менеджера на различных этапах ЖЦО.
38. Общие и специальные требования к арбитражным управляющим.
39. Основные права и обязанности арбитражных управляющих в различных процедурах банкротства.
40. Контроль за деятельностью арбитражных управляющих со стороны органов саморегулирования и органов государственной власти.
41. Регулирование трудовых отношений на неплатежеспособных предприятиях.
42. Регулирование трудовых отношений в организациях, подлежащим реорганизационным процедурам.
43. Антикризисный консалтинг: понятие, цели, задачи, место в системе антикризисного менеджмента.

### **Примерные тестовые задания**

1. *Векторы антикризисного управления, направленного на использование потенциала организации:*
  - а) управление на базе всестороннего контроля за исполнением принимаемых решений
  - б) организация дополнительных производств
  - в) управление на основе прогнозирования изменений
  - г) управление на основе оперативных решений
  - д) аккумулирование дополнительных денежных средств, путем выпуска акций
2. *Правовые последствия введения финансового оздоровления:*
  - а) отменяются ранее принятые меры по обеспечению требований кредиторов
  - б) принимаются решения о реорганизации должника
  - в) принимаются решения о признании должника банкротом
  - г) не начисляются неустойки (штрафы, пени) за неисполнение или ненадлежащее исполнение денежных обязательств и обязательных платежей, возникших до даты введения финансового оздоровления.
3. *В механизме антикризисного управления приоритеты должны быть отданы:*
  - а) мотивации, ориентированию на антикризисные меры, экономию ресурсов, предотвращению неверных управленческих решений
  - б) научно-техническим исследованиям и внедрению нововведений
  - в) усилению внимания к результатам работы каждого сотрудника предприятия
  - г) существенному сокращению штата компании ради экономии финансовых ресурсов
4. *Основная цель антикризисной стратегии управления человеческими ресурсами:*
  - а) изучить наименее устойчивые и жизнеспособные элементы,

которые в наибольшей мере нарушают организованность целого

- б) обеспечить поддержку персоналом проводимых преобразований
  - в) провести кадровый аудит
5. *Причины реструктуризации кадрового потенциала предприятия:*
- а) организационные преобразования в ходе реструктуризации
  - б) реализация инновационных и инвестиционных проектов
  - в) ликвидация предприятия
  - г) диверсификация производства
  - д) реорганизация предприятия

### **Перечень примерных вопросов к зачету**

1. Понятие социально-экономической системы (СЭС) и ее основные свойства, критерии типологии СЭС.
2. Экономические субъекты как социально-экономические системы. Необходимость системного подхода к процессу управлению развитием экономических субъектов.
3. Организации как социально-экономические системы. Дифференциация и соотношение понятий организация, фирма, компания, предприятие.
4. Государство как сложная, открытая, динамическая социально-экономическая система.
5. Цикличность как закономерный процесс экономического развития общества. Понятие и типы экономических циклов.
6. Понятие, причины и последствия кризисных явлений в экономике.
7. Классификация кризисов и двойственный характер их воздействия на развитие социально-экономической системы.
8. Понятие, предмет, объект и задачи антикризисного менеджмента.
9. Сущность, функции и принципы антикризисного менеджмента.
10. Признаки, виды и особенности антикризисного менеджмента.
11. Критерии эффективности антикризисного менеджмента.
12. Роль и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики.
13. Виды государственного антикризисного регулирования и их сущность.
14. Банкротство как инструмент государственного регулирования в условиях рыночной экономики.
15. Институт банкротства в России: цели, задачи, основные проблемы
16. Функции, цели и задачи государственных органов и органов саморегулирования в сфере финансового оздоровления и банкротства.
17. Особенности антикризисного управления и банкротства стратегическими, градообразующими и финансовыми субъектами.
18. Понятие, роль и значение диагностики организаций.
19. Основные виды анализа в рамках бизнес-диагностики организации и схемы их проведения.
20. Финансовый анализ деятельности организации: понятие, виды, информационная база, роль в антикризисном управлении.
21. Санация: понятие, виды, отражение в законодательстве.
22. Реабилитационные и ликвидационные процедуры банкротства.

23. Стратегия и тактика антикризисного управления.
24. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в неплатежеспособной организации.
25. Особенности и задачи антикризисного финансового управления в организации.
26. Управление оборотным капиталом. Обеспечение текущих финансовых потребностей организации.
27. Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций.
28. Формирование ассортиментной политики организации в целях обеспечения прибыльной деятельности.
29. Оценка внутренних возможностей организации по увеличению масштабов хозяйственной деятельности.
30. Социальная ответственность бизнеса и государства в рыночной экономике. Понятие социального партнерства. Социальное партнерство в современной России.
31. Сущность антикризисного управления персоналом. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом.
32. Антикризисное управление конфликтами. Причины, стадии развития и методы разрешения конфликтов.
33. Конфликт как инструмент антикризисного управления в кризисной ситуации. Специфические конфликты в делах о банкротстве.
34. Управление персоналом в процедурах, проводимых при рассмотрении дел о банкротстве организаций.
35. Защита прав работников организаций, к которым применяются процедуры, проводимых при рассмотрении дел о банкротстве организаций.
36. Ответственность руководителей и арбитражных управляющих организации в процедурах банкротства.
37. Организационная культура как антикризисный фактор.
38. Сфера деятельности, функции и роль антикризисных управляющих.
39. Общие и специальные требования к арбитражным управляющим.
40. Система обучения и система допуска арбитражных управляющих к назначению в делах о банкротстве (допуск в профессию).
41. Основные права и обязанности арбитражных управляющих в различных процедурах банкротства.
42. Вознаграждение арбитражных управляющих и система ответственности за результаты деятельности.
43. Организационное обеспечение деятельности арбитражных управляющих.
44. Контроль за деятельностью со стороны органов саморегулирования и органов государственной власти.

**Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной**

Компетенция	Индикаторы	Типовые задания
	достижения компетенций	

ПКН-1

Владение основными научными понятиями и категориями экономики и управленческой науки и способность к их применению при решении профессиональных задач

1. Демонстрирует знания терминологии, направлений, школ, современных тенденций менеджмента и позиций российской управленческой мысли

**Задание 1.** Оценка величины задолженности, подлежащей погашению к концу срока внешнего управления. Исходные данные: Определением арбитражного суда в отношении ООО "Радуга" введено внешнее управление сроком на 18 месяцев. Рассчитать сумму требований кредиторов, которую необходимо погасить в процедуре банкротства с учетом требований законодательства. Начисленные проценты уплачиваются одновременно с погашением основного долга. Ключевая ставка, установленная ЦБ РФ на дату введения внешнего управления организацией 4,25 %.

Очередность удовлетворения требований	Содержание обязательств	Сумма, тыс.руб.
1	Требования кредиторов, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью	29
2	Сумма задолженности предприятия по выплате выходных пособий и оплате труда лиц по трудовому договору	101
3	Обязательства, обеспеченные залогом имущества	54
	Требования кредиторов по денежным обязательствам и по обязательным платежам	497
	Финансовые санкции (пени, штрафы и иное)	16
Итого		
Сумма процентов		
Сумма компенсаций по ЗП		
Общая сумма к погашению к окончанию внешнего управления		

**Задание 2.** Исходная информация:

Элементы затрат, млн. руб.	Подразделение 1	Подразделение 2	Подразделение 3
Материальные затраты	13,0	5,0	6,0
Затраты на оплату труда	20,0	30,0	35,0
Сумма начисленной амортизации	1,0	1,5	1,5
Прочие затраты	5,0	7,0	8,0

Расходы головной организации составляют 21 млн. руб., распределяются пропорционально прямым затратам подразделений.  
Объемы оказанных услуг по подразделениям — 10 000 штук в месяц, 5 000 шт; 7 000 шт.

Определите полную и удельную себестоимость продукции по подразделениям. Эффективен ли процесс управления затратами?

	<p>2. Реализует способность адаптировать и обобщать результаты современных научных исследований для осуществления научно-исследовательской работы в бакалавриате</p>	<p><b>Задание 3.</b> Проанализируйте эффективность использования ресурсов действующей организации, постройте систему финансово-экономических показателей, отражающих результаты деятельности, проведите сравнение полученных результатов в динамике.</p> <table border="1" data-bbox="815 331 1433 792"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Предыдущий период</th> <th>Отчетный период</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Объем реализации, штук</td> <td>11800</td> <td>12000</td> </tr> <tr> <td>Средняя цена продукции, руб.</td> <td>540</td> <td>550</td> </tr> <tr> <td>Затраты на рубль товарной продукции</td> <td>0.75</td> <td>0.8</td> </tr> <tr> <td>Прибыль от прочих операций, тыс. руб.</td> <td>700</td> <td>860</td> </tr> <tr> <td>Среднегодовая стоимость основных фондов, млн. руб.</td> <td>760</td> <td>800</td> </tr> <tr> <td>Среднесписочная численность работников, чел.</td> <td>170</td> <td>160</td> </tr> </tbody> </table>	Показатели	Предыдущий период	Отчетный период	Объем реализации, штук	11800	12000	Средняя цена продукции, руб.	540	550	Затраты на рубль товарной продукции	0.75	0.8	Прибыль от прочих операций, тыс. руб.	700	860	Среднегодовая стоимость основных фондов, млн. руб.	760	800	Среднесписочная численность работников, чел.	170	160
Показатели	Предыдущий период	Отчетный период																					
Объем реализации, штук	11800	12000																					
Средняя цена продукции, руб.	540	550																					
Затраты на рубль товарной продукции	0.75	0.8																					
Прибыль от прочих операций, тыс. руб.	700	860																					
Среднегодовая стоимость основных фондов, млн. руб.	760	800																					
Среднесписочная численность работников, чел.	170	160																					
<p><b>ПКН-3</b> Способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации</p>	<p>1. Применяет методы анализа внутренней и внешней среды бизнеса, с определением зон конкурентного преимущества фирмы.</p> <p>2. Использует методики расчета планов, программ и прогнозов на разных уровнях экономики с определением и оценкой их эффективности.</p> <p>3. Работает с</p>	<p><b>Задание 1.</b> На примере отдельной компании изучить факторы внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на эффективность деятельности. Выявить сильные и слабые стороны деятельности компании. Определить конкурентные преимущества компании на рынке реализации продукции (услуг).</p> <p><b>Задание 2.</b> На основе финансового плана конкретной финансово неустойчивой организации определить потребность в инвестиционных ресурсах для финансирования инвестиционных проектов развития.</p> <p><b>Задание 3.</b> Изучить «Инвестиционную стратегию</p>																					

	прогнозными документами и планами организации, экономического и развития отрасли, региона и экономики в целом.	развития Краснодарского края на период до 2025 г.», выявить приоритетные направления развития экономики края, потенциал развития кластерных образований. Назвать возможные кризисные ситуации (риски) в реализации Стратегии. <b>Задание 4.</b> Известны следующие показатели деятельности предприятия в 20XX году:	
		<p>- Выручка (Нетто): 13748333 тыс. руб.; - Себестоимость продаж: 837319 тыс. руб.; - Валовая прибыль (убыток): 5375194 тыс. руб.;</p> <p>- Прибыль (убыток) от продаж: 4065141 тыс. руб.; - Прибыль (убыток) до налогообложения: 3600575 тыс. руб.</p> <p>- Чистая прибыль (убыток): 2916964 тыс. руб.</p>	
		31.12.20	31.12.20
		Наименование	Наименование

показателя	XX	показателя	XX
АКТИВ		ПАССИВ	
I.		III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1748415
Нематериальные активы	3637	Собственные акции, выкупленные у акционеров	
Результаты исследований и разработок		Переоценка внеоборотных активов	
Нематериальные поисковые активы		Добавочный капитал (без переоценки)	430880
Материальные поисковые активы		Резервный капитал	87421
Основные средства	2730478		

Доходные вложения и материальные ценности		Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	4712311
Финансовые вложения	630	Итого по разделу III	6979027
Отложенные налоговые активы		IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА А	
Прочие внеоборотные активы		Заемные средства	
Итого по разделу I	2734745	Отложенные налоговые обязательства	87349
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		Оценочные обязательства	
Запасы	6534730	Прочие обязательства	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	206421	Итого по разделу IV	87349
Дебиторская задолженность	6565487	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА А	
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)		Заемные средства	1469841
Денежные средства и денежные эквиваленты	456127	Кредиторская задолженность	8052417
Прочие оборотные активы	234899	Доходы будущих периодов	

		<table border="1"> <tr> <td>Итого по разделу II</td> <td>1399766 4</td> <td>Оценочные обязательства</td> <td></td> </tr> <tr> <td>БАЛАНС</td> <td>1673240 9</td> <td>Прочие обязательства</td> <td>143775</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Итого по разделу V</td> <td>9666033</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>БАЛАНС</td> <td>1673240 9</td> </tr> </table>	Итого по разделу II	1399766 4	Оценочные обязательства		БАЛАНС	1673240 9	Прочие обязательства	143775			Итого по разделу V	9666033			БАЛАНС	1673240 9																
Итого по разделу II	1399766 4	Оценочные обязательства																																
БАЛАНС	1673240 9	Прочие обязательства	143775																															
		Итого по разделу V	9666033																															
		БАЛАНС	1673240 9																															
<p><u>ПКН-5</u> Владение основами финансового учета и отчетности, а также принципами управленческого учета в целях использования данных учета для принятия управленческих решений</p>	<p>1.Применяет результаты анализа финансовой, бухгалтерской, управленческой отчетности при составлении стратегических финансовых, инвестиционных планов, отборе проектов и принятии управленческих решений.</p>	<p><b>Задание 1.</b> Рассчитать коэффициенты, характеризующие платежеспособность (ликвидности), автономии, рентабельности продаж и определить, как они изменятся при оказании акционерами поддержки в форме санации – финансовая помощь для погашения требований кредиторов в 50 млн. рублей. Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа. Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы (прилагаются). Исходные данные: Показатели (тыс. руб.) 01.01.2017</p> <table border="1"> <tr> <td>Внеоборотные активы</td> <td>49664</td> </tr> <tr> <td>т.ч. фин. вложения</td> <td>2000</td> </tr> <tr> <td>Оборотные активы</td> <td>89026</td> </tr> <tr> <td>Запасы</td> <td>11570</td> </tr> <tr> <td>НДС</td> <td>1000</td> </tr> <tr> <td>Дебиторская задолженность</td> <td>69455</td> </tr> <tr> <td>Финансовые вложения</td> <td>6801</td> </tr> <tr> <td>Денежные средства и денежные эквиваленты</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>Итого активов</td> <td>108610</td> </tr> <tr> <td>Собственные средства</td> <td>4000</td> </tr> <tr> <td>Долгосрочные обязательства</td> <td>10000</td> </tr> <tr> <td>Краткосрочные обязательства</td> <td>58610</td> </tr> <tr> <td>Итого пассивов</td> <td>108610</td> </tr> <tr> <td>Выручка от реализации</td> <td>18042</td> </tr> <tr> <td>Прибыль от продаж</td> <td>4567</td> </tr> <tr> <td>Чистая прибыль</td> <td>560</td> </tr> </table> <p>Расчетные данные оформить в виде таблицы. Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа.</p>	Внеоборотные активы	49664	т.ч. фин. вложения	2000	Оборотные активы	89026	Запасы	11570	НДС	1000	Дебиторская задолженность	69455	Финансовые вложения	6801	Денежные средства и денежные эквиваленты	120	Итого активов	108610	Собственные средства	4000	Долгосрочные обязательства	10000	Краткосрочные обязательства	58610	Итого пассивов	108610	Выручка от реализации	18042	Прибыль от продаж	4567	Чистая прибыль	560
Внеоборотные активы	49664																																	
т.ч. фин. вложения	2000																																	
Оборотные активы	89026																																	
Запасы	11570																																	
НДС	1000																																	
Дебиторская задолженность	69455																																	
Финансовые вложения	6801																																	
Денежные средства и денежные эквиваленты	120																																	
Итого активов	108610																																	
Собственные средства	4000																																	
Долгосрочные обязательства	10000																																	
Краткосрочные обязательства	58610																																	
Итого пассивов	108610																																	
Выручка от реализации	18042																																	
Прибыль от продаж	4567																																	
Чистая прибыль	560																																	

2.Анализирует и оценивает финансово-хозяйственное состояние организации и результаты деятельности их внутренних подразделений, формирует ключевые показатели эффективности для сбалансированного управления деятельностью организации

**Задание 2.** Рассмотрите и решите следующую ситуацию. В течение 2019 года ОАО «Восход» израсходовало на рекламную компанию следующие суммы (с учетом НДС по ставке 20%): - 18 680 000 руб. - на размещение видеоролика о производимой продукции на телевидении; 5 700 000 руб. – на безвозмездное распространение призов во время проведения рекламной компании. Выручка ОАО «Восход» за 2019 год составляет 480 540 000 руб. (без НДС). Какова сумма рекламных расходов должна быть учтена организацией при расчете налога на прибыль за 2019 год?

**Задание 3.** Исходные данные: финансовые отчеты, представленные ООО "Радуга", содержат информацию, представленную в таблице ниже. Оценить платежеспособность и финансовую устойчивость организации, и ее изменение за 2017 год.

Показатели (тыс.руб.)	01.01.2017	01.01.2018
Внеоборотные активы	85	90
Оборотные активы, в т.ч.	120	130
Запасы (сырье и материалы)	20	15
НДС	10	10
Дебиторская задолженность	60	80
Финансовые вложения	20	20
Денежные средства	10	5
<b>Итого активов</b>	<b>205</b>	<b>220</b>
Собственные средства	75	70
Долгосрочные обязательства	25	20
Краткосрочные обязательства	105	130
<b>Итого пассивов</b>	<b>205</b>	<b>220</b>
Выручка от реализации	120	
Прибыль от продаж	10	
Чистая прибыль	-2	
Показатели, характеризующие платежеспособность		

ПКН-6  
Способность применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию

1. Применяет инструментарий финансового менеджмента для управления; оценивает принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание стоимости компании.

**Задание 1.** исчислить цену капитала по приведенным дан

Источник средств	Оценка, тыс. руб.	Доля, %	Цена источника, %
Краткосрочные заемные средства (КЗС)	6 000	35,3	8,5
Долгосрочные заемные средства (ДЗС)	2 000	11,8	5,2
Обыкновенные акции (ОА)	7 000	41,2	16,5

Привилегированные акции (ПА)	1 500	8,8	12,4
Нераспределенная прибыль (НП)	500	2,9	15,2

	<p><b>Задание 2.</b> Компания следует остаточной дивидендной политике и предполагает инвестировать чистую прибыль в проекты стоимостью 2,5 млн руб., 3,5 млн руб., 4 млн руб. Ставка налога на прибыль – 24 %. У акционеров на руках 800 000 акций. Валовый доход компании составляет 16 млн руб. Определить дивиденд на акцию.</p> <p><b>Задание 3.</b> На основе показателей финансовых результатов компании «ВВС» (таблица 1), определите EBITDA и NOPAT за рассматриваемый период.</p> <p>Таблица 1 – Показатели финансовых результатов компании «ВВС» за период с 31.12.2017 г. по 31.12.2018 г., млн. руб.</p>																		
	<table border="1"> <tr> <td>Выручка от реализации</td> <td>500,00</td> </tr> <tr> <td>Валовая прибыль</td> <td>200,00</td> </tr> <tr> <td>Операционные расходы</td> <td>80,00</td> </tr> <tr> <td>Амортизация</td> <td>20,00</td> </tr> <tr> <td>Прибыль до вычета процентов и налогов</td> <td>100,00</td> </tr> <tr> <td>Процентные расходы</td> <td>28,57</td> </tr> <tr> <td>Прибыль до вычета налогов</td> <td>71,43</td> </tr> <tr> <td>Налог на прибыль</td> <td>21,43</td> </tr> <tr> <td>Чистая прибыль</td> <td>50,00</td> </tr> </table>	Выручка от реализации	500,00	Валовая прибыль	200,00	Операционные расходы	80,00	Амортизация	20,00	Прибыль до вычета процентов и налогов	100,00	Процентные расходы	28,57	Прибыль до вычета налогов	71,43	Налог на прибыль	21,43	Чистая прибыль	50,00
Выручка от реализации	500,00																		
Валовая прибыль	200,00																		
Операционные расходы	80,00																		
Амортизация	20,00																		
Прибыль до вычета процентов и налогов	100,00																		
Процентные расходы	28,57																		
Прибыль до вычета налогов	71,43																		
Налог на прибыль	21,43																		
Чистая прибыль	50,00																		

2. Проводит расчеты эффективности реальных и финансовых инвестиций, принимает управленческие решения по выбору источников финансирования, формированию структуры капитала и достижению финансовой эффективности деятельности компании.

**Задание 4.** В предыдущем периоде предприятие имело выручку в 1400,0 ед. Совокупные переменные затраты составили 800,0 ед., а постоянные – 250,0 ед. При этом была получена операционная прибыль в размере 350,0 ед. В следующем периоде планируется увеличение выручки на 15 %.

Как планируемый рост продаж повлияет на операционную прибыль предприятия при прочих неизменных условиях?

**Задание 5.** Предприятие рассматривает возможность участия в финансировании двух взаимоисключающих проектов, предполагаемые условия реализации которых приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Поток платежей проектов, ед.

Проект	$IC_0$	$CF_1$	$CF_2$	PV	NPV
1	-100	200	250	388	288
2	-10 000	15 000	25 000	34 297	24 297

Принятая норма дисконта для проектов одинакова и равна 10 %. Определите индекс рентабельности для проектов 1,2 и выберите наиболее эффективный инвестиционный проект.

**Задание 6.** Портфель сформирован из двух рисковых активов: акций фирм «А» и «Б», характеристики которых представлены в таблице 1. Определите доходность и риск портфеля АБ.

Таблица 1 – Характеристика портфеля АБ

Состав	Доходность, %	Риск, %	Доля в портфеле
Актив А	5	20	2/3
Актив Б	15	40	1/3

1. Использует знания инструментария риск-менеджмента для выявления факторов риска внешней и внутренней среды организации и обоснования измерения риска.

**Задание 1.** Выбрать наименее рискованный вариант вложения капитала. Первый вариант. Прибыль при средней величине 30 млн. руб. колеблется от 15 до 40 млн. руб. Вероятность получения прибыли в 15 млн. руб. равна 0,2 и прибыли в 40 млн. руб. – 0,3. Второй вариант. Прибыль при средней величине 25 млн. руб. колеблется от 20 до 30 млн. руб. Вероятность получения прибыли в 20 млн. руб. равна 0,4 и прибыли в 30 млн. руб. – 0,3.

**Задание 2.** Имеются два варианта вложения капитала. Установлено, что при вложении капитала в проект А получение прибыли в сумме 15 тыс. руб. имеет вероятность 0,6; в проект Б получение прибыли в сумме 20 тыс. руб. – 0,4. Рассчитайте ожидаемое получение прибыли от вложения капитала (т. е. математическое ожидание).

**Задание 3.** ООО «Интеграл» по итогам своей работы за первый год «заработало» 1 млн. рублей убытков от основной производственной деятельности. Показатели работы приведены в таблице.

Определить:

1. Какова величина порога безубыточности ООО при производстве того же изделия.
2. Какое количество изделий должно производить ООО для достижения порога безубыточности (цена реализации неизменна).

Полученные результаты проверить оценкой финансовых результатов работы организации на рассчитанном пороге безубыточности.

Показатель	Усл. Обозн.	Единица измерения	Значение
Фактические объемы производства продукции	Q.пр	шт.	2000
Цена реализации единицы продукции	Ц.р	тыс.руб.	5

		Переменные затраты на производство продукции	З.пер	тыс.руб	6000
		Постоянные затраты на производство продукции	З.пост	тыс.руб	5000
		Прибыль (+) / Убытки (-)		тыс.руб	-1000
		Расчетные показатели	Формула		Значение
		Коэффициент валовой маржи			
		Удельная валовая маржа			
		Величина порога безубыточности			
		Расчетные объемы производства			
	2.Проводит идентификацию рисков по функциям и направлениям деятельности организации.	<b>Задание 4.</b> Подготовить доклад с презентацией по теме: «Виды рисков (кризисных ситуаций), проявляющиеся в деятельности компании» (на примере действующей организации).			
Способность к организации деятельности с целью эффективного управления акционерной (корпоративной) собственностью)	1.Применяет современные методы управления акционерной (корпоративной) собственностью	<b>Задание 1.</b> Характеризуйте мировой опыт защиты прав акционеров в условиях слияния и поглощения компаний. <b>Задание 2.</b> Перечислите механизмы контроля управления акционерной (корпоративной) собственностью в акционерном обществе при проведении процедуры банкротства. <b>Задание 3.</b> Поясните необходимость контроля соблюдения прав акционеров.			

	<p>2.Организует взаимодействие органов корпоративного управления с целью эффективного управления акционерной (корпоративной) собственностью</p> <p>3.Организует мониторинг оценки практики управления акционерной</p>	<p><b>Задание 4.</b> Сформулировать основные способы взаимодействия и защиты прав акционеров при банкротстве организации.</p> <p><b>Задание 5.</b> Определить основные меры контроля защиты прав собственников при банкротстве организации.</p> <p><b>Задание 6.</b> Определите меры защиты прав стекхолдеров и механизмы их контроля.</p>
--	---	--

33

	<p>(корпоративной) собственностью</p>	
	<p>3.Организует мониторинг оценки практики управления акционерной (корпоративной) собственностью</p>	<p><b>Задание 7.</b> Сформулировать основные права акционеров в условиях проведения процедуры финансового оздоровления компании.</p>

38

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Нормативные правовые акты**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации.
2. Налоговый Кодекс Российской Федерации.
3. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ.

**Основная литература** 4. Згонник, Л. В. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : Учебник / Л. В.

Згонник. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 208 с. - ISBN 978-5-394-01731-5. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/513264>. 5. Антикризисное управление организацией: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов. — Москва: ИНФРА-М, 2017. — 143 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_593a66458b2b50.95220641](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_593a66458b2b50.95220641). - ISBN 978-5-16-103116-2. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/912469>.

### **Дополнительная литература**

6. Зуб, А. Т. Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / Зуб А.Т., Панина Е.М. - Москва: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. (Высшее образование) ISBN 978-5-8199-0327-8. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/437639>.
7. Ивасенко, А.Г. Антикризисное управление: учебное пособие / Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. — Москва: КноРус, 2016. — 503 с. — (для бакалавров). — ISBN 978-5-406-02861-2. — URL: <https://book.ru/book/920562>. Текст: электронный
8. Круглова, Н.Ю. Антикризисное управление: учебное пособие / Круглова Н.Ю. — Москва: КноРус, 2016. — 395 с. — (для бакалавров). — ISBN 978-5-406-02449-2. — URL: <https://book.ru/book/918754>. — Текст: электронный.

### **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. Информационный портал Федеральной службы государственной статистики: <http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat/rosstatsite/main/>
2. Картотека арбитражных дел Высшего арбитражного суда: <http://kad.arbitr.ru/>
3. Электронный журнал «Эффективное антикризисное управление»: <http://www.e-c-m.ru/>
4. Электронный журнал «Стратегии бизнеса»: <http://strategybusiness.ru/>
5. Интернет-портал Банкротство-RU: <http://www.bankrotstvo.ru/main.htm>

6. Официальный сайт Федеральной службы государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестр): <http://www.rosregistr.ru>
7. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ: <http://www.economy.gov.ru>
8. Официальный сайт Федеральной налоговой службы России: <http://www.nalog.ru>
9. Официальный сайт Российского Союза саморегулируемых организаций арбитражных управляющих: <http://www.rssou.ru>.

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Целью методических рекомендаций для студентов является обеспечение оптимальной организации процесса изучения дисциплины и выполнения различных форм самостоятельной работы.

### **Методические рекомендации по изучению дисциплины**

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» необходимо начинать с предварительного ознакомления с рабочей программой по дисциплине. Прежде всего, необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами, сформулированными в данной дисциплине, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимися на образовательном портале и сайте кафедры, с графиком консультаций преподавателей кафедры.

### **Подготовка к лекционным, семинарским и практическим занятиям**

При подготовке к семинарам и практическим занятиям следует еще раз внимательно прочитать конспект лекционного материала, изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, а также новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. Это позволит:

- доработать конспект лекции, внося в него соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой;
- подготовить тезисы выступлений по вопросам, выносимым на семинар.
- начиная подготовку к семинару, следует: четко определить смысл заданий, которые предстоит выполнить; составить план, позволяющий установить ключевые моменты подготовки и их последовательность.

Начинать подготовку следует с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что лекционный материал носит обзорный характер и содержит наиболее значимые вопросы по рассматриваемой теме. Остальные, более детальные, но не менее значимые вопросы должны быть разобраны студентом самостоятельно. В этой связи работа с рекомендованной литературой обязательна. В ходе работы следует обратить особое внимание на объяснение явлений и фактов практической действительности с точки зрения анализируемых теоретических положений, а также соотнести их с содержанием основных выводов. В ходе данной работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, поясняющие его примеры, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку к семинару следует составлением конспекта, позволяющим составить концентрированное (сжатое) представление об изученном вопросе. Конспект можно представить, как в текстовом формате, так и в виде схемы или алгоритма.

В качестве самоконтроля и проверки степени усвоения материала студенту рекомендуется выполнить тестовые задания по соответствующей теме.

### **Подготовка к докладу**

Подготовка к докладу строиться по тому же принципу, что и подготовка к семинару. Вначале студенту рекомендуется изучить соответствующую литературу, и далее, составить план-конспект своего выступления.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. (данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка).

Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Также необходимо продумать примеры с целью аргументации тесной связи излагаемого в докладе теоретического материала с реальной жизнью и обеспечения заинтересованности аудитории студентов, для которых готовится сообщение.

Следует учитывать, что ориентировочная продолжительность доклада должна составлять 5-7 минут, поэтому из найденного по теме материала следует сделать «жесткую выжимку», проиллюстрировав ее примерами.

При возникновении вопросов или трудностей в процессе подготовки доклада следует обращаться за методической помощью к преподавателю.

### **Методические указания по выполнению контрольной работы**

Изучение учебной дисциплины «Антикризисное управление» предусматривает выполнение контрольной работы как одного из видов внеаудиторной самостоятельной работы студентов.

Выполнение контрольной работы проводится с целью подготовки студентов к творческой деятельности научного, практического или методологического характера, а также формирования навыков творческого представления полученных результатов.

Также в числе целей работы следует указать:

- систематизацию и углубление теоретических знаний студентов об антикризисной политике государства, а также о методах диагностики экономического состояния неплатежеспособных организации в условиях рыночной экономики;
- выработку умения формулировать и обосновывать выводы, связывая теоретические знания с практическими действиями и управленческими решениями экономических субъектов, предпринимаемыми ими в рамках реализации антикризисных мероприятий на макро- и микроуровнях.

Для качественного выполнения контрольной работы, прежде всего, необходимо провести литературный обзор, целью которого является решение вопроса о том, какие работы и исследования существуют по данной проблеме. Для получения необходимой информации следует использовать источники, которые предоставляются библиотеками и читальными залами Финансового университета, а также ресурсы сети Интернет.

При работе с литературой рекомендуется делать выписки наиболее интересных и показательных положений с точным указанием выходных данных: авторов книг и статей, года и места издания, страниц, названий сайтов и др. (данная информация будет необходима для оформления ссылок и библиографического списка).

### **Объем, структура и содержание контрольной работы** Работа

должна содержать:

1. *Титульный лист*, где указывается наименование университета, кафедры, группы, фамилия и инициалы автора работы и руководителя, год написания.
2. *Содержание*, отражающее структуру работы, с указанием страниц начала разделов.
3. *Введение*, в котором необходимо раскрыть актуальность применения антикризисных мероприятий на различных уровнях управления, описать цели, задачи и методы исследования, а также обозначить его объект. Рекомендуемый объем введения – 1 страница.
4. *Пояснительную записку*, при написании которой следует учитывать тот факт, что форма выполняемой работы предполагает использование иллюстративного материала в виде рисунков, графиков, схем, таблиц и т.д., позволяющего более наглядно разъяснить приводимые в исследовании положения. Текстовое наполнение работы осуществляется путем формулирования выводов, вытекающих из анализа. Общий объем данного раздела должен составлять 8 страниц.
5. *Заключение*, где необходимо подвести общие итоги работы, увязав ранее освоенный теоретический материал с результатами, полученными эмпирическим путем. В данной части работы выводы должны носить обобщающий характер (то есть их следует формулировать на основе комплексного анализа результатов, полученных в ходе выполнения всей работы в целом). Выводы и рекомендации могут быть изложены либо в форме списка (по пунктам), либо в виде краткого текстового резюме. Рекомендуемый объем заключения – 1 страница.
6. *Список использованных источников*, содержащий перечень нормативных, научных и учебно-методических материалов, использованных при выполнении работы.
7. *Приложения*.

Согласно Приложению 4 Приказа Финансового университета «Об утверждении положений о реферате, эссе, контрольной работе, домашнем творческом задании студента по дисциплине (модулю) № 611/о от 01.04.2014 г объем работы не должен превышать 8-10 страниц. В этой связи *совокупный объем введения, расчетно-аналитической части и заключения должен составлять 10 страниц*. В целях экономии листаж работы не следует начинать каждый из указанных разделов с новой страницы (за исключением введения).

В тоже время тот факт, что выполняемая работа относится к категории научно-исследовательских работ, требует соответствующих атрибутов оформления в виде титульного листа, содержания, списка использованных источников и приложений.

С новой станицы следует печатать такие разделы как: титульный лист, содержание, введение, список использованных источников, приложение.

### **Порядок представления и оценки контрольной работы**

Выполнение контрольной работы должно быть завершено к указанному преподавателем сроку (не позднее, чем за две недели до начала сессии).

Готовая работа помещается в папку-скоросшиватель и сдается руководителю, который на титульном листе должен сделать отметку о ее выполнении. В случае отсутствия подписи научного руководителя или отметки о выполнении работа не принимается, а студент не допускается к защите.

Работа представляется в два этапа:

- представление в установленные сроки для проверки преподавателю;
  - если работа соответствует установленным требованиям к ее содержанию и оформлению, то в рамках семинарских занятий проводится ее защита, которая предполагает, что студенту необходимо подготовить презентацию и ответить на вопросы преподавателя и других студентов.
- 

Работу, не допущенную к защите, следует доработать в соответствии с замечаниями преподавателя и вновь представить для проверки.

Положительная оценка по итогам выполнения контрольной работы является допуском к сдаче зачета.

Студент, получивший отрицательный отзыв о работе или неудовлетворительную оценку при ее защите, считается задолжником и не может быть допущен к сдаче зачета по предмету.

### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

При осуществлении образовательного процесса обучающимися и профессорско-преподавательским составом используются: программное обеспечение, информационно-справочные системы, электронные библиотечные системы.

#### **11.1 комплект лицензионного программного обеспечения:**

1. Windows Microsoft office
2. Антивирусная защита ESET NOD32

#### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:**

- Информационно-правовая система «Консультант Плюс»
- Аналитическая система Bloomberg Professional.
- SPSS Statistics (Statistical Package for the Social Sciences—статистический пакет для социальных наук).
- базы данных Росстата: ЦБСД, ЕМИСС, ССРД МВФ
- Электронная энциклопедия: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Wiki>
- Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» <http://www.skrin.ru/>

### **11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации**

Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не предусмотрены.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса в рамках дисциплины необходимо наличие специальных помещений.

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения лекций, семинарских и практических занятий, выполнения курсовых групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Проведение лекций и семинаров в рамках дисциплины осуществляется в помещениях:

- оснащенных демонстрационным оборудованием;
- оснащенных компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет»;  обеспечивающих доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

Специальные помещения должны быть укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.