Негосударственное образовательное учреждение высшего образования

«Московский институт юриспруденции»

Рабочая программа учебной дисциплины

Б1.В.02 Антикризисное управление

Направление: **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль): **«Менеджмент организации»**

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры экономики, менеджмента и таможенного дела

28 августа 2023 г., протокол №01

Заведующий кафедрой
доктор экономических наук, профессор Федорова И.Ю.

Подписано цифровой подписью: НОУ ВО "МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ЮРИСПРУДЕНЦИИ"
DN: ИНН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru, ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г. Москва, STREET="ул. Неглинная, д. 23", O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная налоговая служба
Причина: Я утвердил этот документ, ректор Бойко В.Л.
Дата: 17 Ноябрь 2023 г. 9:21:53

Москва
2023

1. Наименование и цель освоения дисциплины

Цель курса «Антикризисное управление» – формирование основ знаний для управления предприятием в условиях экономического (финансового) кризиса.

Основные **задачи** курса:

- формирование у обучающихся представления о современной теории антикризисного управления и формирование умений ее практического использования;
- развитие способностей идентификации управленческих проблем и их решения;
- формирование основных навыков ведения управленческой работы в условиях экономического кризиса.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы бакалавриата

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока Б1.

Успешному изучению учебной дисциплины «Теория антикризисного управления» способствует изучение таких дисциплин, как «Теория управления», «Теория организации», «Лидерство и управление командой».

Полученные знания, навыки и умения при изучении дисциплины «Антикризисное управление» обучающиеся смогут использовать при изучении дисциплин: «Организация и планирование производства», «Финансовый менеджмент», «Управление бизнес-процессами».

При проведении учебных занятий по учебной дисциплине «Антикризисное управление» развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств обеспечивается чтением интерактивных лекций, проведением групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализа ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов на основе результатов научных исследований, проводимых институтом, в том числе с учетом особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы бакалавриата

3.1. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы приведен в таблице:

Группа компетенций	Категория компетенций	Коды и содержание компетенций
Универсальные		-
Общепрофессиональные		-
Профессиональные		ПК-2 Способен анализировать, обосновывать и выбирать решение
		ПК-3 Способен руководить выполнением типовых задач тактического планирования производства

3.2. Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы, приведены в таблице:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Содержание индикатора компетенции
ПК-3	ПК-3.2	Изучает потребности рынка для обоснования текущих планов структурных подразделений организации
	ПК-3.3	Выявляет возможности повышения эффективности управления для реализации стратегии организации
ПК-2	ПК-2.2	Оценивает ресурсы, необходимые для реализации решений

3.3. Результаты обучения по дисциплине (модулю)

Результаты освоения дисциплины «Антикризисное управление» приведены в следующей таблице:

Код и наименование индикатора компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения	Код результата обучения
Изучает потребности рынка для обоснования текущих планов структурных подразделений организации (ПК-3.2)	**Знать:** - источники информации о потребностях рынка.	ПК-3.2-З1
	Уметь: - изучать, анализировать и оценивать потребности рынка для обоснования текущих планов структурных подразделений организации.	ПК-3.2-У1
	Владеть: - методами изучения и анализа потребностей рынка для обоснования текущих планов структурных подразделений организации.	ПК-3.2-В1
Выявляет возможности повышения эффективности управления для реализации стратегии организации (ПК-3.3)	**Знать:** - способы повышения эффективности управления для реализации стратегии организации.	ПК-3.3-З1
	Уметь: - уметь выявлять возможности повышения эффективности управления.	ПК-3.3-У1
	Владеть: - навыками выявлениями возможности повышения эффективности управления.	ПК-3.3-В1
Оценивает ресурсы, необходимые для реализации решений (ПК-2.2)	**Знать:** - способы оценки ресурсов для реализации решений.	ПК-2.2-З1
	Уметь: - проводить оценку ресурсов.	ПК-2.2-У1
	Владеть: - навыками оценки ресурсы, необходимых для реализации решений.	ПК-2.2-В1

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Дисциплина предполагает изучение 7 тем. Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц (180 часов).

Формы контроля – **экзамен:** очная форма обучения в 4 семестре;
очно-заочная форма обучения в 5 семестре;
заочная форма обучения на 3 курсе.

4.1. Общий объем учебной дисциплины

№	Форма обучения	Семестр / Курс	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем			Сам. работа	Промеж. аттестация
			в з.е.	в часах	всего	лекции	практ. занятия		
1	Заочная	3 курс	5	180	14	6	8	157	Экзамен – 9

4.2. Распределение учебного времени по темам и видам учебных занятий

4.2.1 Заочная форма обучения

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем			Самост. работа	Результаты обучения
			всего	лекции	практ. занятия		
1	Тема 1. Понятие и содержание кризиса. Особенности антикризисного управления	23	1		1	22	ПК-3.2-З1 ПК-3.2-У1 ПК-3.2-В1
2	Тема 2. Финансово-экономические кризисы на предприятии. Стратегии антикризисного управления предприятие	24	2	1	1	22	ПК-3.2-З1 ПК-3.2-У1 ПК-3.2-В1
3	Тема 3. Правовые аспекты банкротства предприятий	24	2	1	1	22	ПК-3.2-З1 ПК-3.2-У1 ПК-3.2-В1
4	Тема 4. Судебные процедуры банкротства	26	2	1	1	24	ПК-3.3-В1 ПК-3.3-З1 ПК-3.3-У1
5	Тема 5. Анализ финансового состояния предприятия	25	3	1	2	22	ПК-3.3-В1 ПК-3.3-З1 ПК-3.3-У1
6	Тема 6. Диагностика финансового состояния предприятия	25	2	1	1	23	ПК-2.2-З1 ПК-2.2-У1 ПК-2.2-В1
7	Тема 7. Социальные факторы антикризисного управления	24	2	1	1	22	ПК-2.2-З1 ПК-2.2-У1 ПК-2.2-В1

№	Наименование разделов, тем учебных занятий	Всего часов	Контактная работа с преподавателем			Самост. работа	Результаты обучения
			всего	лекции	практ. занятия		
	Экзамен	9					
	Всего по дисциплине	**180**	**14**	**6**	**8**	**157**	

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам

5.1. Темы и содержание лекционных занятий

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1	**Понятие и содержание кризиса. Особенности антикризисного управления**	Понятие кризиса. Сущность экономического кризиса. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Взаимосвязь экономических циклов и кризисов. Виды экономических циклов: циклы Кондратьева, Кузнеца, Джаглера и др. История возникновения экономических кризисов. Особенности и виды экономических кризисов. Разновидности кризисов. Кризис в результате внешнего шока. Циклический кризис. Структурный кризис и т.д. Понятие «антикризисного управления». Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Необходимость анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия в условиях внешнего и внутреннего кризиса. Необходимость мониторинга внешней среды. Принципы антикризисного управления. Задачи антикризисного управления. Механизмы антикризисного управления. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Взаимодействие органов управления предприятиям и органов власти в предотвращении кризисных явлений и выводе экономики из кризиса.
2	**Финансово-экономические кризисы на предприятии. Стратегии антикризисного управления предприятием**	2.1. Характеристика этапов жизненного цикла предприятия. Теория экономического равновесия рыночной системы хозяйствования. Модель функционирования промышленного предприятия. Теория катастроф. Этапы жизнедеятельности предприятия: рост, стабилизация, стагнация, перестройка, рост в новом качестве. Этапы состояния предприятия в процессе его функционирования и их взаимосвязь с этапами жизнедеятельности предприятия. Характеристика состояний. Экспрелентное состояние. Патиентное состояние. Виолентное состояние. Коммутантное состояние. Леталентное состояние. Управление рисками. 2.2. Симптомы кризисного состояния предприятия. Проблемы прогнозирования результатов реализации антикризисных управленческих решений. Значение определения степени устойчивости предприятия для антикризисного управления. Симптомы предкатастрофического состояния предприятия: кадровые, управленческие, производственные, финансовые, кризис в отношениях с внешней средой. Виды кризисов убыточных предприятий: сбыта, издержек, финансов, менеджмента. Причины и характеристика этих кризисов. 2.3. Формирование программы реформирования предприятия.

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		Цель программы. Необходимость оценки общего потенциала предприятия. Структура программы реформирования предприятия. Оценка маркетинговой деятельности предприятия. Производственная и научно-исследовательская деятельность. Оценка финансовых показателей: рентабельность, ликвидность, финансовая устойчивость и др. Организация и управление. Управление персоналом. Наличие и масштабы непроизводственной сферы. Слабые и сильные стороны деятельности предприятия. 2.4. Стратегии антикризисного управления. Понятие стратегии. Стратегия и тактика антикризисного управления. Основные виды стратегий. Стратегия приближения. Стратегия невмешательства. Стратегия отдаления. Классификация стратегий по времени их разработки и реализации. Стратегии упреждения. Стратегии совпадения. Стратегии следования. Внешние причины кризиса Российских предприятий: Межгосударственные, государственные, региональные, непосредственные. Внутренние причины кризиса Российских предприятий: правовые, социальные, производственные, кадровые, внутренней безопасности и т.д. Роль кризисных факторов в формировании и реализации стратегий. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
3	**Правовые аспекты банкротства предприятий**	3.1. Понятие и сущность банкротства. Цели банкротства. Продолжниковые и прокредиторские цели. Законодательство о банкротстве предприятий. Понятие банкротства. Признаки банкротства. Предприятия не подлежащие банкротству. процедуры банкротства. Внесудебные процедуры (добровольные): досудебная санация, доверительное управление и др. судебные процедуры: наблюдение, внешнее управление, финансовое оздоровление, конкурсное производство, мировое соглашение. Банкротство предприятий и банков. Диагностика банкротства. Санация предприятий. 3.2. Предупреждение банкротства. Задачи предупреждения банкротства. Характеристика процедур предупреждения банкротства. Понятие и сущность досудебной санации. реорганизация предприятия как одна из основных процедур предупреждения банкротства. Виды процедур реорганизации предприятий: слияние, присоединение, выделение, разделение, преобразование. Понятие и сущность доверительного управления. 3.3. Рассмотрение дел о банкротстве в арбитражном суде. Подача заявления о начале производства о банкротстве. Действия арбитражного суда после рассмотрения заявления. Принятие заявления и вынесение определения. Отказ в принятии заявления и его причины. Возврат заявления и его причины. Процедура наблюдения, назначение временного управляющего. Ограничения полномочий органов управления должника. Арест имущества. Случаи отстранения руководителя должника от должности. Права временного управляющего. Обязанности временного управляющего.подготовка дела о банкротстве к рассмотрению в арбитражном суде. Решения арбитражного суда по

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		делу о банкротстве. Определения арбитражного суда по делу о банкротстве. Роль собрания кредиторов и комитета кредиторов в производстве по делу о банкротстве. Понятие конкурсных кредиторов. Участники собрания кредиторов. Полномочия и функции собрания кредиторов Комитет кредиторов: создание, участники, состав, правомочность. Арбитражный управляющий: понятие, требования к кандидатуре.
4	**Судебные процедуры банкротства**	4.1. Наблюдение. Сущность и особенности процедуры наблюдения. Случаи невозможности применения процедуры наблюдения. Срок проведения наблюдения. Начало проведения процедуры наблюдения. Органы управления процедурой наблюдения. Окончание процедуры наблюдения. Удовлетворение требований кредиторов во время наблюдения. Ограничение руководителя должника в совершении отдельных видов сделок. Ограничения на решения органов управления должника и временного управляющего во время процедуры наблюдения. Направления деятельности временного управляющего. Отстранение руководителя должника. Права и обязанности временного управляющего. Действия кредиторов необходимые для включения их в реестр кредиторов. 4.2. Финансовое оздоровление. Сущность и особенности финансового оздоровления. Инициаторы обращения в арбитражный суд о введении финансового оздоровления. Последствия введения финансового оздоровления. Управление должником во время финансового оздоровления. Ограничения должника по совершению сделок в процессе финансового оздоровления. План финансового оздоровления и график погашения задолженности. Лица, предоставляющие обеспечение требований кредиторов. Отстранение руководителя должника от должности. Права и обязанности административного управляющего. Прекращение финансового оздоровления. 4.3. Внешнее управление. Понятие и цели внешнего управления. Срок действия внешнего управления. Последствия внедрения внешнего управления. Отстранение руководителя должника от должности. Прекращение полномочий органов управления должника. Прекращение ранее принятых мер по удовлетворению требований кредиторов. Введение моратория на удовлетворение требований кредиторов. Объекты действия моратория. Контроль за деятельностью внешнего управляющего. Ограничения внешнего управляющего в проведении сделок. Отказ от исполнения договоров должника. План внешнего управления. Виды решений собрания кредиторов по плану внешнего управления. Содержание плана внешнего управления. Меры по восстановлению платёжеспособности должника. Процедура продажи имущества на открытых и закрытых торгах. Продажа имущества ограниченного в обороте. Уступка прав требований должника. Исполнение обязательств должника другими лицами. Другие последствия

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		введения процедуры внешнего управления. Процедура рассмотрения отчёта внешнего управляющего о реализации плана внешнего управления арбитражным судом и комитетом (собранием) кредиторов. Решения, принимаемые комитетом кредиторов, по результатам рассмотрения отчёта внешнего управляющего. Определения, принимаемые арбитражным судом по результатам рассмотрения отчёта. Порядок расчёта с кредиторами после завершения процедуры внешнего управления. 4.4. Конкурсное производство. Понятие конкурсного производства. Срок процедуры конкурсного производства. Начало конкурсного производства. Цели конкурсного производства. Последствия введения конкурсного производства. Права и обязанности конкурсного управляющего. Понятие конкурсной массы. Имущество, не входящее в конкурсную массу. Кредиторы первой, второй и третьей очереди. Порядок возмещения требований кредиторов первой, второй и третьей очереди. Продажа имущества должника. Возможность введения других судебных процедур во время конкурсного производства. Прекращение конкурсного производства. 4.5. Мировое соглашение. Понятие и цели мирового соглашения. Стороны мирового соглашения. Процедура заключения мирового соглашения. Роль собрания кредиторов и арбитражного суда при заключении мирового соглашения. Содержание мирового соглашения. Представление отступного. Новация обязательств. Прощение долга. Порядок, условия и последствия расторжения мирового соглашения. 4.6. Иные процедуры банкротства. Применение упрощённых процедур банкротства. Основания ликвидации юридического лица по решению его учредителей. Основания ликвидации юридического лица по решению арбитражного суда. Фиктивное банкротство. Преднамеренное банкротство. Ответственность за фиктивное и преднамеренное банкротство.
5	**Анализ финансового состояния предприятия**	5.1. Анализ деятельности органов управления предприятия. Цели анализа финансовой деятельности предприятия. Внешние признаки несостоятельности предприятия. Подходы к определению неплатёжеспособности предприятия. Анализ деятельности предприятия исходя из менеджмента организации. Этапы технологии проведения анализа деятельности менеджмента организации. Необходимость использования других видов анализа (SWOT-анализ, анализ и оценка рынка и др.) для описания текущего состояния предприятия. Пути проведения SWOT-анализа. 5.2. Анализ структуры баланса предприятия. Процедура диагностики кризисного состояния предприятия. Коэффициент текущей ликвидности. Коэффициент обеспеченности собственными средствами. Коэффициент восстановления платёжеспособности предприятия. Коэффициент утраты платёжеспособности. Коэффициент рентабельности капитала.

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		Коэффициент оборачиваемости активов. 5.3. Анализ финансового состояния предприятия по методике ФСФО РФ. Основная цель проведения анализа финансового состояния организации. Документационная база анализа финансового состояния предприятия. Баланс предприятия (форма №1). Структура баланса. Статьи активов и пассивов баланса. Отчёт о прибылях и убытках (форма №2). Структура формы №2. Отчёт о движении капитала (форма №3). Отчёт о движении денежных средств (форма №4). Приложение к бухгалтерскому балансу (форма №5). 5.4. Показатели финансового состояния предприятия. Показатели, используемые при проведении анализа финансового состояния предприятия. Порядок проведения анализа финансового состояния организации по методике ФС ФО. Показатели выручки. Показатели платёжеспособности. Показатели эффективности использования оборотных и внеоборотных активов. Показатели рентабельности. Показатели исполнения обязательств. Среднемесячная выручка. Доля денежных средств в выручке организации. Среднесписочная численность работников. Степень платёжеспособности предприятия. Коэффициенты задолженности перед банками, фискальной системой, другими организациями. Коэффициент внутреннего долга. Степень платёжеспособности по текущим обязательствам. Коэффициент покрытия текущих обязательств оборотными активами. Собственный капитал в обороте. Коэффициент обеспеченности собственными средствами. Коэффициент автономии или финансовой независимости. Коэффициенты использования оборотных средств. Рентабельность оборотного капитала. Рентабельность продаж. Среднемесячная выработка. Фондоотдача. Коэффициент инвестиционной активности.
6	**Диагностика финансового состояния предприятия**	6.1. Анализ и оценка имущественного положения предприятия. Необходимость проведения анализа имущественного положения предприятия. Взаимосвязь имущественного и финансового состояния предприятия. Анализ структуры имущества: внеоборотные активы (нематериальные активы, основные средства, долгосрочные финансовые вложения и пр.), оборотные активы (запасы, дебиторская задолженность, краткосрочные финансовые вложения, денежные средства). Структура стоимости активов. Динамика абсолютных и относительных показателей активов предприятия. Источники формирования активов (пассивы): собственный капитал, заёмный капитал, кредиторская задолженность и т.д. Динамическая взаимосвязь изменения активов и пассивов. Оценка изменения стоимостной структуры активов и пассивов. 6.2. Анализ и оценка ликвидности (платёжеспособности) предприятия. Понятие ликвидности и платёжеспособности предприятия. Ликвидность активов. Признаки платёжеспособности. Степень

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
		ликвидности активов: наиболее ликвидные активы, быстро реализуемые активы, медленно реализуемые активы, трудно реализуемые активы. Ранжирование обязательств по степени срочности их погашения: наиболее срочные обязательства, краткосрочные пассивы, средне и долгосрочные пассивы, постоянные пассивы. Абсолютная ликвидность баланса. Анализ ликвидности при помощи финансовых коэффициентов. Расчёт коэффициента абсолютной ликвидности. Расчёт коэффициента быстрой ликвидности. Расчёт коэффициента покрытия или текущей ликвидности. Оценка ликвидности предприятия по результатам расчёта коэффициентов.
7	**Социальные факторы антикризисного управления**	Специфика регулирования трудовых отношений в условиях процедуры банкротства. Взаимодействие с профсоюзами в процессе антикризисного управления. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Человеческий фактор антикризисного управления. Мотивация.

Литература: основная: 1-2; дополнительная: 1-5.

5.2. Темы и содержание практических занятий

Тема 1. Понятие и содержание кризиса. Особенности антикризисного управления

1. Контрольные вопросы к теме

1. Что такое кризис?
2. Что представляет из себя антикризисное управление?
3. Что такое «волны Кондратьева»?
4. Какие классификации кризисов существуют?
5. Когда и где возник первый экономический кризис, что послужило его причиной?
6. Какие существуют механизмы преодоления кризисов на микроуровне.
7. Какие особенности антикризисного управления существуют в современной России?
8. Какие законодательные акты РФ применяются в антикризисном управлении?
9. Каковы задачи антикризисного управления?
10. На основе каких принципов осуществляется антикризисное управление?
11. Какую роль играет государство в регулировании экономических кризисов?
12. Какие методы использует государство при предотвращении или преодолении кризисов?
13. Какие институты использует государство в антикризисном управлении?
14. Какова роль органов местного самоуправления в разрешении локальных социально-экономических кризисов?
15. Какие существуют Федеральные и региональные экономические и другие программы включающие в себя способы и механизмы антикризисного управления?

Выполнение тестов и практических заданий

Тема 2. Финансово-экономические кризисы на предприятии. Стратегии антикризисного управления предприятием

1. Контрольные вопросы к теме

1. Что такое жизненный цикл предприятия?

2. Какие этапы жизненного цикла предприятия существуют?
3. Что такое предприятия-экспрелленты и предприятия-виоленты?
4. Чем характеризуется леталентная стадия жизненного цикла предприятия?
5. Что рассматривает теория катастроф?
6. Какие симптомы могут свидетельствовать о приближении кризиса на предприятии?
7. Какие виды кризисов существуют на предприятии?
8. Что такое стратегия?
9. Какие виды стратегий вы знаете?
10. Перечислите виды антикризисных стратегий.

Выполнение тестов и практических заданий

Тема 3. Правовые аспекты банкротства предприятий

1. Контрольные вопросы к теме

1. Что такое банкротство?
2. Какие законодательные акты регулируют процедуру банкротства?
3. Каковы цели банкротства?
4. Каковы признаки банкротства физических лиц?
5. Каковы признаки банкротства юридических лиц?
6. Что такое досудебная санация?
7. Какие существуют виды реорганизации предприятий?
8. Чем характеризуется доверительное управление?
9. Какие субъекты участвуют в досудебной санации?

Выполнение тестов и практических заданий

Тема 4. Судебные процедуры банкротства

1. Контрольные вопросы к теме

1. Какие стороны участвуют в процедуре банкротства?
2. Кто может подать заявление в арбитражный суд о начале процедуры банкротства?
3. Какое определение может вынести суд при рассмотрении заявления?
4. В течение какого срока суд рассматривает заявление о начале процедуры банкротства?
5. Кто такой арбитражный управляющий?
6. Что такое комитет кредиторов?
7. В чём отличие комитета кредиторов от собрания кредиторов?
8. Какова численность комитета кредиторов?
9. Кто такие конкурсные кредиторы?
10. При какой процедуре банкротства действует административный управляющий?
11. Какие процедуры банкротства установлены законом?
12. Какая процедура банкротства является обязательной?
13. Каковы основные цели наблюдения?
14. Каковы признаки фиктивного банкротства?
15. Какие требования предъявляются к арбитражному управляющему?
16. При каких процедурах банкротства руководитель предприятия в обязательном порядке отстраняется от управления им?
17. При какой процедуре банкротства действует мораторий на выплату долга?
18. Что такое конкурсная масса?
19. Кто может быть кредитором первой и второй очереди?
20. Какова цель конкурсного производства?
21. Какую продолжительность может иметь процедура внешнего управления?
22. Какие иные процедуры банкротства вы знаете?
23. Что означает мировое соглашение?

Выполнение тестов и практических заданий

Тема 5. Анализ финансового состояния предприятия

1. Контрольные вопросы к теме

1. Какие слабые стороны могут характеризовать деятельность предприятия в финансовой сфере?
2. Что означают сильные и слабые стороны предприятия?
3. Что означает аббревиатура SWOT?
4. Для чего используется SWOT-анализ?
5. Какие ещё методики анализа деятельности предприятия и его состояния существуют?
6. Какие бухгалтерские документы используются для анализа финансового состояния предприятия?
7. Что такое баланс предприятия?
8. Что такое актив и пассив?
9. Что такое «форма № 5»?
10. Как рассчитывается среднемесячная валовая выручка?
11. По каким группам показателей проводится анализ финансового состояния предприятия?

Выполнение тестов и практических заданий

Тема 6. Диагностика финансового состояния предприятия

1. Контрольные вопросы к теме

1. Что такое ликвидность?
2. В чём отличие ликвидности от платёжеспособности?
3. Что означает степень ликвидности?
4. Какие бывают виды ликвидности активов?
5. Что относится к наиболее ликвидным активам?
6. Что относится к текущим обязательствам?
7. Как рассчитывается коэффициент текущей ликвидности?
8. Что характеризует коэффициент абсолютной ликвидности?

Выполнение тестов и практических заданий

Тема 7. Социальные проблемы в антикризисном управлении

1. Контрольные вопросы к теме

1. Что подразумевается под оценкой персонала?
2. В чем специфика оценки персонала в кризисных организациях?
3. Перечислите основные методы оценки персонала кризисной организации.
4. Назовите предпочтительные методы планирования кадровых процессов в кризисной организации.
5. Назовите мероприятия, входящие в систему мотивации персонала кризисной организации. Какое место занимает мотивация персонала в антикризисном управлении?
6. Зачем в кризисной фирме проводятся ротация, увольнение и набор сотрудников?
7. Каким образом Трудовой кодекс РФ регламентирует отношения работодателя и трудового коллектива в антикризисном управлении?
8. Каковы принципы работы профсоюзов?
9. Какие формы взаимодействия администрации и профсоюзной организации промышленной фирмы можно использовать при управлении фирмой в условиях кризиса?
10. Расскажите о специфике регулирования трудовых отношений при проведении процедуры банкротства.

Выполнение тестов и практических заданий

Литература: основная: 1-2; дополнительная: 1-5.

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

Самостоятельная работа направлена на формирование готовности к самообразованию, создания базы для непрерывного образования, развития созидательной и активной позиции обучающегося.

Самостоятельная работа обучающихся включает работу с учебной литературой, конспектирование и оформление записей по лекционному курсу, завершение и оформление практических работ, подготовку к практическим работам (сбор и обработка материала по предварительно поставленной проблеме).

Виды самостоятельной работы:

1. Чтение основной и дополнительной литературы.
2. Самостоятельное изучение материала по литературным источникам.
3. Работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы.
4. Поиск необходимой информации в сети Интернет.
5. Конспектирование источников.
6. Реферирование источников.
7. Выполнение заданий проблемно-тематического курса по дисциплине.
8. Подготовка к промежуточной аттестации.

6.1. Тематика рефератов

1. История возникновения и развитие института банкротства за рубежом.
2. История возникновения и развитие института банкротства в России.
3. Современное состояние нормативного регулирования процесса банкротства в России.
4. Социально-экономические предпосылки банкротства.
5. Меры досудебного предупреждения несостоятельности (банкротства) предприятий (организаций).
6. Роль информационной базы в анализе угрозы банкротства предприятий.
7. Бухгалтерская (финансовая) отчетность как основная составляющая информационной базы анализа и диагностики банкротства.
8. Количественые и качественные методы прогнозирования несостоятельности (банкротства) организаций.
9. Процедура наблюдения и порядок ее реализации.
10. Финансовое оздоровление и последствия его введения.
11. Особенности бухгалтерского учета на предприятиях при оказании финансовой помощи.
12. Сущность и порядок введения внешнего управления на предприятиях.
13. Мораторий на удовлетворение требовательности кредиторов при внешнем управлении.
14. Условия введения конкурсного производства и порядок формирования конкурсной массы.
15. Сущность и порядок проведения ликвидационных процедур.
16. Методолгические подходы к составлению ликвидационного баланса.
17. Продажа имущества предприятия-должника и расчета с кредиторами при ликвидации предприятия.
18. План внешнего управления и отчет по его выполнению.

19. Мировое соглашение и учет операций погашения требований кредиторов.
20. Сущность и порядок проведения реорганизации предприятий-должников.
21. Порядок согласования вступительной отчетности реорганизуемого юридического лица в форме слияния и присоединения.
22. Порядок формирования разделительных балансов при реорганизации юридического лица в форме выделения и разделения.
23. Состав документации, порядок ее оформления при возбуждении арбитражного процесса о признании предприятия несостоятельности.
24. Определение признаков фиктивного и преднамеренного банкротства.
25. Банкротство градообразующих предприятий.
26. Банкротство сельскохозяйственных организаций.
27. Банкротство финансовых организаций.
28. Банкротство стратегических предприятий.
29. Банкротство субъектов естественных монополий.
30. Планирование аудиторской проверки деятельности несостоятельности организаций: цели, задачи, оценка уровня существенности и определения аудиторского риска.
31. Методики аудита при проведении конкурсного производства: проверка нефинансовой информации, аудит формирования конкурсной массы, аудит достоверности ликвидационных балансов, аудит расходов по ведению конкурсного производства и аудит операций по удовлетворению требований кредиторов.
32. Арбитражные управляющие и саморегулируемые организации.
33. Страхование ответственности арбитражного управляющего.
34. Контроль деятельности арбитражных управляющих.
35. Выбор критерия несостоятельности (банкротства) организаций при проведении финансового анализа.

6.2. Темы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание самостоятельной работы
1.	Тема 1. Понятие и содержание кризиса. Особенности антикризисного управления	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
2.	Тема 2. Финансово-экономические кризисы на предприятии. Стратегии антикризисного управления предприятием	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
3.	Тема 3. Правовые аспекты банкротства предприятий	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
4.	Тема 4. Судебные процедуры банкротства	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание самостоятельной работы
5.	Тема 5. Анализ финансового состояния предприятия	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
6.	Тема 6. Диагностика финансового состояния предприятия	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
7.	Тема 7. Социальные факторы антикризисного управления	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.

6.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
Занятия лекционного типа	В процессе занятия лекционного типа обучающийся должен усвоить и законспектировать название темы, учебных вопросов и основные блоки теоретического материала, то есть, сделанные преподавателем теоретические посылки (гипотезы), их аргументацию и выводы. В случае, если какое – либо положение не совсем понятно обучающемуся или представляется недостаточно убедительным целесообразно задавать преподавателю уточняющие вопросы. Наличие у обучающегося конспекта лекции обязательно. Материалы лекции являются основой для подготовки к практическим занятиям. Для эффективности обучения в ходе участия в занятии лекционного типа следует писать конспект лекций. Написание конспекта лекций требует соблюдения ряда правил: краткость, схематичность, последовательность фиксации основных положений, выводов, формулировок, обобщений; необходимо помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Важно проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Необходимо обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, выделить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на занятии семинарского типа.
Занятия семинарского типа (практические занятия)	Основной целью практических занятий является контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения обучающимися самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, заслушиваются на практических занятиях в форме подготовленных обучающимися докладов и сообщений (10-15 минут) с последующей их оценкой всеми обучающимися группы. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
	вопросам, изучение рекомендуемой литературы, работа с текстом.
Самостоятельная работа /индивидуальные задания	Самостоятельная работа преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные обучающимися в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно – методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества. Изучение основной и дополнительной литературы является наиболее распространённой формой самостоятельной работы обучающихся применяется при рассмотрении всех тем. Результаты анализа основной и дополнительной литературы в виде короткого конспекта основных положений той или иной работы отражаются в рабочей тетради, что даёт основания в отдельных источниках называть эту форму самостоятельной работы «заполнением рабочей тетради». Следует учитывать, что в ряде случаев изучение литературы осуществляется в процессе подготовки обучающихся к занятиям семинарского типа, в ходе выполнения курсовых работ и написания эссе, подготовки реферативного обзора. В данном случае самостоятельный отчёт о проделанной работе не требуется. В случае, если изучение конкретной темы не предусматривает перечисленных форм, то результаты изучения литературы отражаются в рабочей тетради и представляются преподавателю для проверки. При выполнении заданий практического характера необходимо следовать предложенному алгоритму выполнения задания. При необходимости (в ходе решения проблемных, поисковых и исследовательских задач) на основе имеющихся знаний и учений самостоятельно разрабатывать алгоритм решения поставленной задачи.
Реферат/ доклад, эссе, курсовая работа	*Реферат*: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться с требованиями к структуре и оформлению реферата. *Структура и содержание реферативного обзора.* Реферативный обзор на выбранную тему выполняется, как правило, по следующим периодическим изданиям за последние 1-2 года, а также с использованием аналитической информации, публикуемой на специализированных интернет-сайтах. По каждой статье оформляется реферативная справка по следующему плану: 1. Автор (Ф.И.О.), сведения об авторе (место работы, должность, ученая степень); 2. Название статьи или материала; 3. Проблема, которую рассмотрел автор в статье; 4. Актуальность проблемы; 5. Содержание проблемы; 6. Какое решение проблемы предлагает автор; 7. Прогнозируемые автором результаты; 8. Выходные данные источника (периодическое издание: название, год, месяц, страницы; адрес электронного ресурса). 9. Отношение обучающегося к предложению автора. Объем справки по одной статье с точным указанием названия статьи и источника составляет 1–2 страницы.

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
	В заключительной части обзора обучающийся дает короткое (0,5–1 страница) резюме обо всех отреферированных статьях. *Курсовая работа*: изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Инструкция по выполнению требований к оформлению курсовой работы находится в методических материалах по дисциплине.
Подготовка к экзамену (зачету)	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1. Фонд оценочных средств для текущего контроля

7.1.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля

- обсуждение вопросов и докладов в ходе практических занятий, указанным в п. 5.2;
- обсуждение рефератов, рекомендованных для самостоятельной работы по темам, указанным в п. 6.1;
- практические задания в ходе практических занятий, указанных в п. 5.2.

7.1.2. Примеры тестов для проверки текущих знаний обучающихся

1. Кризис - это:

а) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе
б) рост социально-экономического развития общества
в) улучшение качества жизни населения.

2. Кризис в организации возник вследствие рискованной маркетинговой стратегии. Причины такого кризиса могут быть отнесены к категории:

а) внешних
б) внутренних
в) объективных
г) субъективных

3. Кризисы неплатежей, потери конкурентных преимуществ относятся к категории:

а) организационных
б) экономических
в) политических
г) экологических

4. Кризисы, вызванные столкновением интересов работников и работодателей, относятся к категории:

а) организационных
б) социальных
в) психологических
г) технологических

5. «Банкротство» в переводе с итальянского означает:

а) меняла;
б) финансовая операция;
в) сломанная скамья;
г) должник.

6. Кризисы, вызванные конфликтами между штаб-квартирой компании и ее филиалами, относятся к категории:

а) организационных
б) экономических
в) политических
г) психологических

7. Кризисы, вызванные возникновением чувства неуверенности, страха за будущее, неудовлетворенности работой сотрудников организации, относятся к категории:

а) организационных
б) экономических
в) психологических
г) технологических

8. Революционные этапы в теории жизненного цикла Л. Е. Грейнера характеризуются:

а) коренными организационными изменениями
б) сохранением существующей организационной структуры
в) проведением процедур банкротства
г) принятием рисковых инвестиционных решений

9. Фирмы-эксплеренты часто называют:

а) «быстрые ласточки»
б) «серые мыши»
в) «гордые львы»
г) «хитрые лисы»

10. Деинтеграция крупной фирмы на ряд национальных фирм, старение коллектива характерно для фирмы:

а) комутанта
б) патиента
в) виолента
г) эксплерента

7.2. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

7.2.1. Задания для оценки знаний

Тестирование промежуточной аттестации

1. В организациях желательны конфликты, которые:
а) помогают увидеть разнообразие точек зрения +
б) приводят к образованию противоборствующих группировок
в) приводят к увольнению сотрудников

2. Операциями по управлению ценными бумагами следует считать:
а) принятие решений по управлению без собраний акционеров
б) анализ рынка ценных бумаг и выбор цели портфеля ценных бумаг +
в) принятие решений по управлению с собранием акционеров

3. Крупные сделки совершаются внешним управляющим с согласия комитета:
а) учредителей
б) организаторов
в) кредиторов +

4. В структуре причин трудовых конфликтов на российских предприятиях в 1995 г. наиболее распространенной была следующая:
а) низкий уровень оплаты труда +
б) невыплата заработной платы
в) плохие условия работы

5. Политика, обеспечивающая правомерность и допустимость риска конкретного вида в рисковых решениях, разрабатываемых применительно к конкретным социально-экономическим системам и ситуациям – это … управления риском
а) система
б) группа
в) стратегия +

6. Риск, связанный с неопределенностью возврата вложенных средств и получения дохода
а) Маркетинговый
б) Инвестиционный +
в) Производственный

7. Чем меньше значения отклонений по основным параметрам деятельности предприятия, тем меньше:
а) прибыль
б) опасность
в) риск +

8. Право внешнего управляющего на самостоятельное распоряжение имуществом должника ограничивается осуществлением сделок в отношении имущества, не превышающего … от балансовой стоимости активов на момент заключения сделки:
а) 20 % +
б) 10 %
в) 30 %

9. Из внешних факторов следует отметить источники управленческого риска, вызванные кризисом социально-экономического развития страны и отдельных регионов, а также рыночные источники:

а) социально-экономического развитие человека
б) маркетинг
в) социально-экономического развития страны +

10. Специалист по управлению в рисковых ситуациях:
а) управленец
б) риск-менеджер +
в) пиарщик

11. Особенность процесса обоснования стратегии в антикризисном управлении организацией состоит в том, что на … этапе предусмотрено обязательное сравнение маркетинговой стратегии и цели, а также рыночных возможностей организации
а) первом +
б) четвертом
в) третьем

12. При переходе власти характер сопротивления:
а) упрощается
б) усложняется +
в) не меняется

13. Кризисы, охватывающие всю социально-экономическую систему, называются:
а) общие кризисы +
б) микрокризисы
в) макрокризисы

14. Существует такой метод реализации изменений:
а) добавочный
б) дополнительный
в) принудительный +

15. Комплекс образцов поведения, связанных с выполнением какой-либо функции ее исполнителем, называется:
а) ролью +
б) задачей
в) формой

16. Мера признания способностей, превосходства знаний, заслуг, успехов руководителя и уровень влияния этих факторов на исполнительность подчиненных — это:
а) уважение
б) престиж +
в) авторитет

17. Комплекс мероприятий, которые организация намечает выполнить для стабилизации ситуации на рынке и по выходу из кризиса, – это такая антикризисная программа:
а) дополнительная
б) добавочная
в) маркетинговая +

18. В России децильный коэффициент составляет:
а) 4 — 5
б) 20 — 22 +
в) 45

19. При создании моделей основных деловых способностей можно использовать матрицу:
а) Вотсона
б) Вальтера
в) Ансофа +

20. Сосредоточение деятельности руководителей организации на стратегических, перспективных направлениях работы с персоналом — это … антикризисного управления персоналом:
а) система
б) концепция +
в) механизм

21. Согласно договору подряда арбитражный управляющий несет материальную ответственность за долги предприятия:
а) возникшие после заключения договора подряда +
б) неурегулированные перед работниками во время действия его полномочий
в) возникшие до заключения договора подряда перед государством

22. О начале предстоящей забастовки работодатель должен быть предупрежден в письменной форме не позднее чем за:
а) 5 календарных дней
б) 10 календарных дней +
в) 14 календарных дней

23. Процесс управления маркетингом, по Котлеру, включает отбор таких рынков:
а) независимых
б) дельных
в) целевых +

24. Уровень хозяйства в целом, включающего в себя в большей или меньшей степени интегрированных и национальных хозяйства стран:
а) Макроуровень
б) Мировой уровень +
в) Мезоуровень

25. Система мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия, реализуемых с помощью сторонних юридических или физических лиц:
а) репарация
б) стагнация
в) санация +

26. Расчет индексов и определение синтетических показателей для оценки состояния диагностируемого объекта осуществляется на … стадии работы с информацией:
а) заключительной

б) второй +
в) первой

27. Состояние, когда по крайней мере одна структурная составляющая системы находится в переходном периоде, но при этом на состоянии системы это вообще не сказывается, — это … состояние системы:
а) квазистабильное +
б) микростабильное
в) макростабильное

28. Кризис, отражающий нарушение закона пропорционального развития общественного производства, — это такой кризис:
а) политический
б) экономический
в) структурный +

29. Во взаимосвязи между функционированием и развитием возникает такая тенденция развития, которая выражается в периодическом наступлении кризисов:
а) циклическая +
б) синусоидальная
в) невротическая

30. Риск, связанный с неопределенностью возврата вложенных средств и получения дохода:
а) страховой
б) инвестиционный +
в) инновационный

Вопросы для промежуточной аттестации

1. Понятие кризиса. Типология кризисов.
2. Роль государства в антикризисном управлении.
3. Диагностика кризисов: цель, задачи, этапы.
4. Методы диагностики кризисов.
5. Антикризисный менеджмент и антикризисное управление.
6. Антикризисное управление персоналом: методы и приемы.
7. Признаки кризисов, их распознавание и преодоление.
8. Особенности и виды экономических кризисов.
9. Сущность, виды и процедура банкротства.
10. Формы санации предприятий.

№	Вопросы	Ответы
1.	Понятие кризиса. Типология кризисов.	Кризис - это ситуация, которая возникает в организации или обществе и характеризуется серьезными проблемами, угрозами и неопределенностью. Кризис может возникнуть из-за различных факторов, таких как природные бедствия, экономические кризисы, правовые проблемы,

		социальные конфликты и другие. Типология кризисов может быть разнообразной, поскольку кризисы могут иметь различные причины и последствия. Вот несколько типов кризисов: 1. Естественные кризисы: Эти кризисы возникают вследствие природных бедствий, таких как землетрясения, наводнения, ураганы или пожары. 2. Технологические кризисы: Такие кризисы возникают из-за отказа или неудачного функционирования технических систем 3. Финансовые кризисы: Эти кризисы возникают из-за проблем в финансовой системе и могут иметь масштабные экономические последствия 4. Кризисы репутации: Такие кризисы связаны с повреждением или утерей хорошей репутации организации или личности. 5. Социальные кризисы: Эти кризисы связаны с социальными конфликтами, политическими напряжениями, массовыми протестами или нарушением прав человека. Важно отметить, что типология кризисов может быть гибкой и различаться в зависимости от контекста и точки зрения. Она помогает понять разнообразие кризисных ситуаций и разработать соответствующие стратегии управления кризисом.
2.	Роль государства в антикризисном управлении.	Государство играет важную роль в антикризисном управлении, имея политическую и экономическую силу для принятия мер по предотвращению и управлению кризисными ситуациями. Вот несколько способов, которыми государство может вмешиваться в антикризисное управление: 1. Разработка и реализация экономической политики. Это может включать инвестиции в ключевые отрасли, налоговые льготы, программы по поддержке малого и среднего бизнеса и другие меры. 2. Регулирование и контроль финансовых рынков. Это может включать установление правил и ограничений для банков, фондовых рынков и других финансовых учреждений. 3. Предоставление финансовой помощи. Это может быть в виде субсидий, займов, льготных условий кредитования или программ социальной поддержки. 4. Создание институтов и механизмов управления кризисами. Эти институты занимаются анализом, прогнозированием и реагированием на кризисные ситуации. 5. Развитие системы регулярного мониторинга и прогнозирования. Роль государства в антикризисном управлении может быть различной в разных странах и в зависимости от характера кризиса. Однако, в основе

		этих мер лежит стремление государства к предотвращению, минимизации последствий и стабилизации экономики и общества в периоды кризиса.
3.	Диагностика кризисов: цель, задачи, этапы.	Диагностика кризисов является важным инструментом для определения и анализа кризисных ситуаций. Ее цель состоит в выявлении основных проблемных областей и факторов, которые могут привести к кризису, а также в предоставлении информации для разработки стратегий управления кризисными ситуациями. Этапы диагностики кризисов: 1. Сбор информации: На этом этапе проводится анализ внутренних и внешних факторов, связанных с организацией или системой, чтобы определить наличие потенциальных угроз и проблем. 2. Анализ информации: После сбора информации проводится анализ данных для выявления основных причин и факторов, которые могут привести к кризису. 3. Определение уровня и масштаба кризиса: На основе собранной и проанализированной информации определяется уровень и масштаб кризиса. 4. Формирование выводов и рекомендаций: На последнем этапе формулируются выводы и рекомендации на основе проведенного анализа. Диагностика кризисов помогает организациям и системам обнаружить потенциальные угрозы и проблемы, а также разработать эффективные стратегии для управления кризисными ситуациями. Это важный инструмент для поддержания стабильности и устойчивости в нестабильных условиях.
4.	Методы диагностики кризисов.	Существует несколько методов диагностики кризисов, которые помогают выявить и анализировать причины и факторы, связанные с кризисной ситуацией. Вот некоторые из наиболее распространенных методов: 1. SWOT-анализ: Этот метод предполагает анализ внутренних сильных и слабых сторон, а также внешних возможностей и угроз. 2. Анализ причинно-следственных связей: Этот метод подразумевает выявление причин и факторов, которые приводят к кризису, а также анализ последствий, возникающих в результате кризиса 3. Анализ ключевых показателей (KPI): Путем анализа основных показателей можно определить возникновение тенденций, негативных трендов или отклонений от нормы. 4. Анализ финансовой отчетности: Анализ финансовых показателей, таких как прибыль,

		рентабельность, ликвидность, может помочь выявить финансовые проблемы и предсказать возникновение кризисных ситуаций. 5. Анкетирование и опросы: Использование анкет и опросов может помочь собрать информацию от различных заинтересованных сторон, таких как сотрудники, клиенты или партнеры. Эти методы диагностики кризисов могут использоваться в комбинации или по отдельности в зависимости от конкретной ситуации и доступных ресурсов. Они помогают предоставить информацию для более эффективного управления кризисными ситуациями и разработки стратегий по их преодолению.
5.	Антикризисный менеджмент и антикризисное управление.	Антикризисный менеджмент и антикризисное управление - это подходы и стратегии, используемые организациями для предотвращения, управления и преодоления кризисных ситуаций. Вопросы антикризисного менеджмента и управления становятся особенно актуальными в периоды экономических, социальных или финансовых кризисов, когда возникает необходимость принимать
6.	Антикризисное управление персоналом: методы и приемы.	Антикризисное управление персоналом представляет собой комплекс мер и действий, которые направлены на минимизацию негативных последствий кризисных ситуаций для организации и ее сотрудников. Приемы и методы: 1. Коммуникация: Проведение открытых и честных бесед с сотрудниками о текущей ситуации и планах по преодолению кризиса. 2. Оценка потребностей: Определение основных задач и потребностей персонала в условиях кризиса. 3. Гибкий график работы: Введение гибкого графика работы, который позволяет сотрудникам адаптироваться к новым условиям и работать в удобное для них время. 4. Мотивация и поощрение: Разработка и внедрение системы мотивации и поощрения для сотрудников, чтобы поддержать их в сложных временах 5. Командная работа: Развитие командной работы и сотрудничества между сотрудниками для эффективного решения кризисных ситуаций. 6. Пересмотр бизнес-процессов: это может включать автоматизацию определенных процессов или перераспределение ресурсов и обязанностей. 7. Поддержка со стороны руководства: Сотрудничество с высшим руководством и руководителями для получения поддержки и ресурсов во время кризиса. Это лишь несколько методов и приемов антикризисного управления персоналом, которые

		могут быть применены для эффективного управления сотрудниками в условиях кризиса. Важно помнить, что каждая организация может выбрать и разработать свои собственные подходы, учитывая специфику своего бизнеса и потребности персонала.
7.	Признаки кризисов, их распознавание и преодоление.	Кризисные ситуации могут возникать в организации по разным причинам: экономическим, финансовым, репутационным и т.д. Важно уметь распознавать признаки кризиса и принимать меры для его преодоления. Ниже приведены некоторые общие признаки кризисов и методы их распознавания и преодоления. 1. Снижение доходов или продаж 2. Финансовые проблемы 3. Ухудшение внутреннего климата 4. Появление проблем с поставщиками и партнерами 5. Потеря репутации и доверия Преодоление кризиса требует комплексного подхода и принятия нескольких мер: 1. Анализ ситуации и разработка стратегии 2. Обеспечение финансовой устойчивости 3. Укрепление коммуникации и взаимодействия 4. Поддержка и мотивация персонала 5. Улучшение операционной эффективности 6. Управление репутацией Решение кризисных ситуаций требует грамотного планирования, анализа и действий со стороны руководителей и команды управления. Важно быть готовыми к изменениям и быстрому реагированию на новые вызовы, а также использовать силу коллективного разума для разработки наилучших стратегий преодоления кризиса.
8.	Особенности и виды экономических кризисов.	Экономический кризис представляет собой острое и продолжительное падение экономической активности, которое может привести к серьезным негативным последствиям для страны, региона или всего мирового экономического сообщества. Виды экономических кризисов могут варьироваться в зависимости от причин и характеристик. Ниже представлены основные виды экономических кризисов: 1. Финансовый кризис. Он может возникать из-за неплатежеспособности заемщиков, переоценки активов или недостатка доверия в финансовом секторе. 2. Экономический спад: Такой кризис обусловлен различными факторами, включая падение потребительского спроса, инфляцию или ухудшение мировой экономической конъюнктуры. 3. Валютный кризис: Этот тип кризиса возникает, когда валюта страны подвергается значительному

		девальвации или депрессии. 4. Кризис сырьевого рынка, он возникает, когда цены на сырьевые товары, такие как нефть, газ, металлы и другие, существенно падают. 5. Системный кризис: Такой кризис представляет угрозу всей экономической системе в целом. Это лишь некоторые из видов экономических кризисов, которые могут возникать. Они часто взаимосвязаны и могут усугублять друг друга. Правильное реагирование на кризисы требует комплексного подхода, включающего грамотное руководство, проведение реформ и имплементацию мер по стимулированию экономики.
9.	Сущность, виды и процедура банкротства.	Банкротство — это процесс, при котором физическое или юридическое лицо попадает в состояние неплатежеспособности и неспособно удовлетворить свои долговые обязательства перед кредиторами. Цель банкротства - защитить интересы кредиторов и обеспечить максимальную возможность возврата долгов. Виды банкротства: 1. Физическое лицо: это банкротство, которое относится к индивидуальным лицам, имеющим задолженности перед кредиторами. 2. Юридическое лицо: это банкротство, которое относится к юридическим лицам - компаниям, предприятиям и организациям. Процедура банкротства: 1. Подача заявления 2. Рассмотрение дела 3. Реструктуризация 4. Ликвидация 5. Распределение активов 6. Завершение процедуры. Важно отметить, что процедура банкротства может различаться в разных странах, и правила и процедуры могут быть определены законодательством этой страны.
10.	Формы санации предприятий.	Санация предприятий — это процесс восстановления финансовой и хозяйственной деятельности предприятия, находящегося в кризисном состоянии, с целью сохранения его работоспособности и устранения причин кризиса. Существует несколько форм санации предприятий, которые могут быть применены в различных ситуациях: 1. Реструктуризация долгов: Это форма санации, при которой рассматриваются долги предприятия и принимаются меры по их реструктуризации или пересмотру условий погашения. 2. Консолидация: При консолидации предприятие объединяется с другим предприятием или группой

		компаний. 3. Привлечение инвестиций: Инвестиции могут помочь восстановить финансовую устойчивость предприятия и обеспечить его развитие. 4. Продажа активов: Продажа активов может помочь сократить долги предприятия и обеспечить необходимые средства для дальнейшей деятельности. 5. Ликвидация: применяется если все активы предприятия будут проданы, а полученные средства будут использованы для погашения долгов перед кредиторами. Выбор формы санации зависит от конкретной ситуации, финансового состояния предприятия, а также целей и интересов заинтересованных сторон. Важно разработать план санации, который будет наилучшим образом соответствовать потребностям предприятия и обеспечит его устойчивость в долгосрочной перспективе.

7.2.2. Примеры заданий для оценки умений, владений и опыта деятельности

Задание № 1

Агентство по недвижимости сдало в аренду в качестве посредника помещение под склад в центре города за 1000 ед. в месяц на три года с условием повышения стоимости аренды на 10% ежегодно. Определить общую сумму, заработанную агентством, если согласно договору агентство должно получить 7% комиссионных за первый год, 5% - за второй год и 1% - за третий год.

ОТВЕТ:

Для решения задачи расчитаем сначала общую сумму аренды за три года, а затем определим комиссионные агентства по каждому году.

Сумма аренды за первый год:
1000 ед. * 12 месяцев = 12000 ед.

Сумма аренды за второй год:
(1000 ед. * 1.1) * 12 месяцев = 13200 ед.

Сумма аренды за третий год:
((1000 ед. * 1.1) * 1.1) * 12 месяцев = 14520 ед.

Общая сумма аренды за три года:
12000 ед. + 13200 ед. + 14520 ед. = 39720 ед.

Комиссионные агентства за первый год:
0.07 * 12000 ед. = 840 ед.

Комиссионные агентства за второй год:
0.05 * 13200 ед. = 660 ед.

Комиссионные агентства за третий год:
0.01 * 14520 ед. = 145.2 ед.

Общая сумма комиссионных агентства:
840 ед. + 660 ед. + 145.2 ед. = 1645.2 ед.

Таким образом, агентство заработало общую сумму в размере 1645.2 ед.

Задание № 2. Вас попросили оценить стоимость кинотеатра на 500 мест. На том же рынке ранее продали три сопоставимых кинотеатра. Имеется следующая информация:

Сопоставимые объекты	Продажная цена	Количество мест
1. 2. 3.	220 000 255 000 190 000	430 540 385

Оцените рыночную стоимость на основе данной информации.

ОТВЕТ:
Для оценки рыночной стоимости кинотеатра на 500 мест, мы можем использовать метод сравнительной анализа на основе цены и количества мест сопоставимых объектов.

Средняя цена за одно место кинотеатра для каждого из трех сопоставимых объектов можно рассчитать, разделив продажную цену на количество мест:

1. Сопоставимый объект 1: 220 000 ед. / 430 мест = 511.63 ед. за место
2. Сопоставимый объект 2: 255 000 ед. / 540 мест = 472.22 ед. за место
3. Сопоставимый объект 3: 190 000 ед. / 385 мест = 493.51 ед. за место

Затем, чтобы получить оценку рыночной стоимости кинотеатра на 500 мест, мы можем использовать среднюю цену за место из трех сопоставимых объектов и умножить ее на количество мест нужного кинотеатра:

Средняя цена за место: (511.63 + 472.22 + 493.51) / 3 = 492.12 ед. за место

Оценка рыночной стоимости кинотеатра на 500 мест:
492.12 ед. * 500 мест = 246 060 ед.

Следовательно, на основе данной информации, рыночная стоимость кинотеатра на 500 мест составляет примерно 246 060 ед.

Задание № 3. Определить стоимость восстановления объекта недвижимости, если эффективный возраст улучшений 50 лет, срок экономической жизни 100 лет, стоимость продажи 200 000 руб., стоимость участка 15 000 руб.

ОТВЕТ:
Для определения стоимости восстановления объекта недвижимости можно использовать метод замены стоимости. Этот метод основан на предположении, что стоимость восстановления объекта равна стоимости постройки нового объекта с аналогичными характеристиками и функциональностью.

Стоимость восстановления = Стоимость продажи - Стоимость участка

В данном случае:

Стоимость восстановления = 200 000 руб. - 15 000 руб.
= 185 000 руб.

Однако, для более точной оценки стоимости восстановления объекта, следует также учесть степень износа объекта недвижимости.

Степень износа = (Эффективный возраст / Срок экономической жизни) * 100%

В данном случае:

Степень износа = (50 / 100) * 100%
= 50%

Тогда окончательная стоимость восстановления будет:

Стоимость восстановления = Стоимость восстановления * (1 - Степень износа)

Стоимость восстановления = 185 000 руб. * (1 - 50%)
= 185 000 руб. * 0.5
= 92 500 руб.

Таким образом, стоимость восстановления объекта недвижимости, с учетом степени износа, составляет 92 500 руб.

Задание № 4. Торговый центр, имеющий 500 кв. м общей площади, стал ощутимо терять клиентов вследствие того, что находится в старом районе города, где население убывает. При сдаче в аренду год назад терял на арендной плате 10$ в месяц. Обычный годовой валовой рентный мультипликатор для такого объекта в данном районе равен 3.

Определить вид устаревания. Какова его сумма?

ОТВЕТ:

Для определения вида устаревания и его суммы, мы можем использовать годовой валовой рентный мультипликатор (GIM - Gross Income Multiplier) и информацию о потерях на арендной плате.

1. Определение вида устаревания:
Устаревание может быть экономическим, если объект недвижимости неспособен генерировать достаточный доход из-за изменений в окружающей среде или демографических факторов. В данном случае, учитывая, что торговый центр теряет клиентов из-за убывающего населения в старом районе города, можно сделать вывод, что устареванием является именно экономическое устаревание.

2. Рассчет суммы устаревания:
Сумма устаревания рассчитывается как разница между потенциальным доходом и текущим доходом объекта недвижимости.

Потенциальный годовой доход (PGI - Potential Gross Income):
PGI = Общая площадь * Арендная ставка
PGI = 500 кв. м * 10$ / месяц * 12 месяцев = 60 000$

Текущий годовой доход (EGI - Effective Gross Income):
EGI = PGI * GIM
EGI = 60 000$ * 3 = 180 000$

Сумма устаревания:
Сумма устаревания = PGI - EGI
Сумма устаревания = 60 000$ - 180 000$ = -120 000$

Таким образом, сумма устаревания составляет -120 000$. Отрицательное значение указывает на то, что объект недвижимости получает доход, который меньше потенциального дохода и страдает от экономического устаревания.

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

8.1. Основная литература

1. 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**
2. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление : учебник / Э. Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 с. — ISBN 978-5-4486-0452-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/79765.html

8.2. Дополнительная литература

1. Тавасиев, А. М. Антикризисное управление кредитными организациями : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит» и «Антикризисное управление» /
2. А. М. Тавасиев, А. В. Мурычев ; под ред. А. М. Тавасиев. — 2-е изд. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 543 с. — ISBN 978-5-238-01758-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/74877.html
3. Безденежных В.М. Антикризисное управление - теория и практика применения [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Безденежных В.М., Галай А.Г.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Московская государственная академия водного транспорта, 2015.— 113 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/46425.html.— ЭБС «IPRbooks
4. Бабушкина Е.А. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бабушкина Е.А., Бирюкова О.Ю., Верещагина Л.С.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Научная книга, 2012.— 159 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/6260.html.— ЭБС «IPRbooks»
5. Мишланова, М. Ю. Антикризисное управление : учебно-методическое пособие / М. Ю. Мишланова, В. С. Канхва, Г. А. Сызранцев. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 53 с. — ISBN 978-5-7264-2083-7. — Текст : электронный // Электронно-

библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/101781.html

8.3. Периодические издания для направления «Менеджмент»:

1. Вопросы экономики
2. Российская газета

8.4. Электронные библиотечные системы, электронные образовательные ресурсы и базы

1. **Электронно-библиотечная система (ЭБС) «ZNANIUM.COM»**
   Режим доступа**: http://www.znanium.com/**
   Авторизация по логину и паролю, полученному в библиотеке.
   Доступ возможен с любого компьютера, подключенного к сети Интернет.

2. **Электронно-библиотечная система (ЭБС) «IPR BOOKS»**
   Режим доступа: **https:**// www.iprbookshop.ru /
   Авторизация в читальном зале библиотеки и далее доступ с любого компьютера, подключенного к сети Интернет.

3. **Справочная Правовая Система КонсультантПлюс**
   Режим доступа**: http://www.consultant.ru/**
   Доступ в компьютерных классах, учебном зале судебных заседаний, читальном зале библиотеки.

4. **Справочная Правовая Система Гарант**
   Режим доступа**: http://www.garant.ru/**
   Доступ в компьютерных классах, учебном зале судебных заседаний, читальном зале библиотеки.

5. **Президент Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/page3.html**
   Доступ свободный

6. **Правительство Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/ministry/isp-vlast44.html**
   Доступ свободный

7. **Федеральное собрание Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/page7.html**
   Доступ свободный

8. **Счетная палата Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://audit.gov.ru/**
   Доступ свободный

9. **Генеральная прокуратура Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.genproc.gov.ru/**
   Доступ свободный

10. **Уполномоченный по правам человека в Российской Федерации**
Режим доступа: **http://ombudsmanrf.org/**
Доступ свободный

11. **Официальный сайт мэра Москвы**
Режим доступа: **https://www.mos.ru/**
Доступ свободный

12. **Московская городская Дума**
Режим доступа: **https://duma.mos.ru/ru/**
Доступ свободный

13. **Правительство Московской области**
Режим доступа: **https://mosreg.ru/**
Доступ свободный

14. **Московская областная Дума**
Режим доступа: **https://www.mosoblduma.ru/**
Доступ свободный

15. **Федеральный информационный фонд стандартов (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.gostinfo.ru/pages/Maintask/fund/**
Доступ свободный

16. **Портал открытых данных Российской Федерации (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://data.gov.ru/**
Доступ свободный

17. **Федеральная государственная информационная система территориального планирования (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **https://fgistp.economy.gov.ru/**
Доступ свободный

18. **База предприятий, компаний и организаций РФ по различным областям деятельности**
Режим доступа: **http://www.baza-r.ru/enterprises/**
Доступ свободный

19. **База данных по культурным ресурсам, культурным наследиям Министерства культуры РФ**
Режим доступа: **http://opendata.mkrf.ru/opendata/**
Доступ свободный

20. **Информационно-справочная система Административно-управленческого портала**
Режим доступа: **http://www.aup.ru/**
Доступ свободный

21. **База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства**

Режим доступа: **https://ofd.nalog.ru/**
Доступ свободный

22. **«История России - Федеральный портал История.РФ» (база данных материалов по истории) (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.histrf.ru**
Доступ свободный

23. **Безопасность жизнедеятельности (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.kornienko-ev.ru/BCYD/index.html**
Доступ свободный

24. **Информационно образовательный портал по безопасности (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://0bj.ru/**
Доступ свободный

25. **Основы безопасности жизнедеятельности. Научно-методический и информационный журнал (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://spasedu.ru/студентам/**
Доступ свободный

26. **Информационный ресурс Охрана труда (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://ohrana-bgd.ru/**
Доступ свободный

27. **Информационный ресурс** Административно-управленческий портал
Режим доступа: **http:/**/ www.aup.ru/management
Доступ свободный

28. **Судебные и нормативные акты РФ - база судебных актов, судебных решений и нормативных документов (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://sudact.ru/**
Доступ свободный

29. **Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **https://sudrf.ru/**
Доступ свободный

30. **База данных показателей муниципальных образований (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.gks.ru/dbscripts/munst/**
Доступ свободный

31. **Информационно-справочная система Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент»**
Режим доступа: **http://ecsocman.hse.ru/docs/27572260/**
Доступ свободный

32. **Информационно-справочная система Университетской информационной системы «Россия» (УИС Россия)**
Режим доступа: **https://uisrussia.msu.ru/**

Доступ свободный

9. Перечень лицензионного программного обеспечения, необходимого для освоения дисциплины

1.Операционная система Microsoft Win Pro 7
2.Офисный пакет приложений Microsoft Office
3. Microsoft Power Point
4. ПО 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях
5.OpenOffice (Apache OpenOffice):

Модуль	Название	Статус	Назначение
	Apache OpenOffice.org Writer	Свободно распространяемое программное обеспечение	Текстовый процессор и визуальный редактор HTML
	Apache OpenOffice.org Calc	Свободно распространяемое программное обеспечение	Табличный процессор
	Apache OpenOffice.org Impress	Свободно распространяемое программное обеспечение	Программа подготовки презентаций
	Apache OpenOffice.org Base	Свободно распространяемое программное обеспечение	Механизм подключения к внешним СУБД и встроенная СУБД HSQLDB
	Apache OpenOffice.org Draw	Свободно распространяемое программное обеспечение	Векторный графический редактор
	Apache OpenOffice.org Math	Свободно распространяемое программное обеспечение	Редактор формул

10. Материально-техническая база, необходимая для освоения дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, специализированная учебная мебель, переносное видеопроекционное оборудование, презентационный учебный материал.

Экран. Доска. Наглядные учебные пособия.

Библиотека. Читальный зал. Помещение для самостоятельной работы. Автоматизированные рабочие места обучающихся с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть интернет.

11. Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программа может быть адаптирована для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья различных нозологий по личному заявлению обучающегося (законного представителя) на основании рекомендаций заключения психолого-медико-педагогической комиссии.

Обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ по заявлению предоставляются

специальные технические средства, услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую техническую помощь.

Автор (составитель):	Рабочая программа разработана коллективом кафедры экономики, менеджмента и таможенного дела