

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Новосибирский национальный исследовательский  
государственный университет» (Новосибирский государственный университет, НГУ)

Экономический факультет

---



Согласовано  
Декан ЭФ  
Богомолова Т.Ю.

« 19 » \_\_\_\_\_ подпись \_\_\_\_\_

20 20 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## **Модели и методы управление предприятием в условиях кризиса**

Направление подготовки: 38.03.05 Бизнес-информатика  
Направленность (профиль): Бизнес-информатика

Форма обучения: очная

Разработчики:

Старший преподаватель  
Перфильева Л. В.

Зав. кафедрой Финансы и кредит  
Д.э.н., Лычагин М.В.

Новосибирск  
2020

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	3
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	4
3. Трудоемкость дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося .....	5
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
5. Перечень учебной литературы .....	8
6. Перечень учебно-методических материалов по самостоятельной работе обучающихся..	9
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины .....	9
8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине .....	10
9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	10
10. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.....	11

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Цель дисциплины: **Цель дисциплины «Модели и методы управления предприятием в условиях кризиса»** - дать системное представление о методах разработки, принятия и реализации антикризисных стратегий, об используемых моделях и методиках на предприятии в условиях нестабильной среды, позволяющее применять полученные знания и навыки на практике.

### Задачи курса:

- изучение теоретических основ, моделей и инструментария антикризисного управления на предприятии;
- формирование умений диагностировать кризисные ситуации, разрабатывать мероприятия по их преодолению, профилактике и предотвращению;
- развитие навыков анализа финансовой отчетности, умений сопровождать деятельность арбитражных управляющих при проведении процедур банкротства, способность находить и оценивать новые рыночные возможности, формулировать бизнес-идею, разрабатывать программы финансового оздоровления;
- формирование понимания и готовности участвовать в реализации программы организационных изменений, способности преодолевать локальное сопротивление изменениям;

### Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Результаты освоения образовательной программы (компетенции)	В результате изучения дисциплины обучающиеся должны:		
	знать	уметь	Владеть
ПК-1 Проведение анализа архитектуры предприятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>-методы и инструменты антикризисного управления на предприятии,</li> <li>-назначение, структуру и содержание отчетов организации,</li> <li>- основные показатели, позволяющие диагностировать кризисное состояние</li> <li>- судебные процедуры банкротства</li> <li>- способы диагностировать кризисные ситуации</li> <li>- как разрабатывать программы по преодолению кризисных явлений</li> <li>- приемы по предотвращению кризисов на предприятии,</li> <li>- способы анализировать отчетность и составлять прогнозы развития организации</li> <li>- как систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности предприятия</li> <li>- новые возможности для развития предприятия, формулировать бизнес-идею</li> <li>- способы применения изученных моделей и инструментарий на практике</li> </ul>		

Результаты освоения образовательной программы (компетенции)	В результате изучения дисциплины обучающиеся должны:		
	знать	уметь	Владеть
	-понятийный аппарат, - методы анализа и моделирования в области антикризисного управления		
<b>ОПК-2</b> Способность находить организационно-управленческие решения и готов нести за них ответственность, готов к ответственному и целеустремленному решению поставленных профессиональных задач во взаимодействии с обществом коллективом, партнерами	-теоретические основы и понятийный аппарат дисциплины -основные методы финансового оздоровления, -основные методы и приемы по предотвращению кризиса, - способы эффективно работать в группах и представлять результаты аналитической работы - методы содержательно интерпретировать и обосновывать полученные результаты - как работать в команде и выстраивать отношения с коллегами на основе уважения и доверия		

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Модели и методы управления предприятием в условиях кризиса» является элективной, преподается в 5 семестре.

Дисциплины (практики), изучение которых необходимо для освоения дисциплины «Модели и методы управления предприятием в условиях кризиса»: экономика предприятия, финансовый менеджмент, теория вероятностей, математическая статистика. Для освоения дисциплины предполагается наличие у студентов умения работать на персональном компьютере

Дисциплины (практики), для изучения которых необходимо освоение дисциплины «Модели и методы управления предприятием в условиях кризиса»: риск-менеджмент, методы принятия управленческих решений, финансовый учет, и др., выполнение курсовых работ и ВКР.

**3. Трудоемкость дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося**

Трудоемкость дисциплины – 2 зачетных единиц, 72 часа.  
 Форма промежуточной аттестации: дифференцированный зачет

Вид деятельности	Семестр
	6
<b>Контактная работа, часов, в том числе:</b>	<b>38</b>
лекции	32
практические занятия	-
груп. работа с преподавателем	4
контактная работа при аттестации	2
консультации перед экзаменом	-
<b>Самостоятельная работа, часов, в том числе:</b>	<b>34</b>
самостоятельная работа во время занятий	28
самостоятельная работа во время промежуточной аттестации	6
<b>Всего, часов</b>	<b>72</b>

**4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы и трудоемкость (в часах)		
			Контактная работа		Самостоятельная работа во время занятий
			Лекции	Практические занятия	
1	Общие представление об антикризисном управлении, разбор кейса «Эволюция кризиса в организации».	5	4		4
2	Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов	5	6		6
3	Модели и методы финансового оздоровления организаций	5	6		4
4	Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление	5	4		4
5	Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации	5	4		4
6	Защита семестрового задания ( группового или индивидуального)	5	4		
7	Судебные процедуры банкротства	5	4		4
	<i>Итого</i>		<b>16</b>	<b>16</b>	<b>28</b>

Содержание дисциплины:

	Содержание раздела
1	<p><b>Общие представление об антикризисном управлении, разбор кейса «Эволюция кризиса в организации».</b></p> <p>Антикризисное управление как наука и вид деятельности, антикризисное управление в широком и узком смысле. Отличие антикризисного управления от финансового менеджмента. Кризисы в развитии организации: его виды, фазы и последствия. Основные этапы развития организации: эксплерентный, пациентный, виолентный, коммутантный и леталентный. Модель Адизеса, сравнение этапов жизнедеятельности организации и человека: периоды зарождения, рождения, утверждения, стабилизации, упрощения, падения, исхода. Взаимосвязь кризисов организации и внешней среды. Классификация кризисов. Классификация факторов, оказывающих влияние на кризисное состояние организации. Финансовый кризис как наиболее опасный вид кризиса для организации.</p>
2	<p><b>Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов.</b></p> <p>Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия. Причины и признаки проявления неплатежеспособности. Макро и микроэкономические предпосылки формирования стойкой неплатежеспособности на предприятии. Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия. Анализ рынков. Сравнительный анализ подходов к оценке риска банкротства предприятий. Отечественные и зарубежные методики оценки вероятности банкротства. Анализ финансового состояния предприятия по методике ФСФО РФ, модель индикаторов безопасности Вишневецкой, модели Никифоровой, Сайфулина-Кадыкова, Зайцевой, Ковалева, модели Альтмана, Таффлера, Лиса, Чессера, Бивера, Аргенти, Конана и Голдера, модель кризисного поля Бланка. Достоинства и недостатки различных методик анализа несостоятельности предприятия. Современные подходы к анализу финансового состояния предприятия: ССП (система сбалансированных показателей) Нортон-Каплана, анализ финансового состояния предприятия в контуре кредитора и собственника, прочих стейкхолдеров предприятия, оценка риска потери ликвидности, платежеспособности, устойчивости</p>
3	<p><b>Модели и методы финансового оздоровления организаций.</b></p> <p>Финансовое оздоровление несостоятельных организаций. Классификатор причин ухудшения финансового состояния, этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации, модель устойчивого роста организации, модель сбалансированного (качества) роста организации, типичные управленческие воздействия с целью финансового оздоровления деятельности организации, реструктуризация и анализ дебиторской задолженности, реструктуризация и анализ кредиторской задолженности, меры по оптимизации имущественного комплекса, санация организации-должника, основные формы и методы санации, реорганизация юридического лица, основные формы реорганизации, их сравнительный анализ</p>
4	<p><b>Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление.</b></p> <p>Программы финансового оздоровления субъектов хозяйствования: основные разделы программы. Стратегия и ее роль в антикризисном управлении. Анализ стратегии организации, находящейся в кризисной ситуации. Основные этапы разработки стратегии. Оценка эффективности текущей стратегии. Сила и</p>

	<p>слабость, возможности и угрозы для предприятия. Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию. Пересмотр миссии и системы целей организации. Оценка степени необходимых изменений в стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Тактические (оперативные) мероприятия по выходу предприятия из кризиса. Оценка и контроль выполнения антикризисной стратегии. Место и роль маркетинга в системе антикризисного управления организации. Маркетинговая концепция управления. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении. Инновации в антикризисном управлении. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Процесс принятия инновационных решений. Корпоративное управление и антикризисное управление.</p>
5	<p><b>Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации.</b></p> <p>Моделирование системы управления организации. Матричные классификаторы, система организационной самоэкспертизы, программы мотивации менеджеров с целью стабилизации работы предприятия, пэтчинг в антикризисном кправлении. Формирование организационной культуры в условиях антикризисного управления. Антикризисная политика в управлении персоналом. Методы мотивации персонала в процессе антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления. Конфликты в развитии организации. Роль конфликтов в антикризисном управлении. Антикризисное управление конфликтами. Специфика деятельности менеджера в антикризисном управлении.</p>
6	<p><b>Судебные процедуры банкротства.</b> Судебные процедуры банкротства. Наблюдение. Сущность и особенности процедуры наблюдения. Финансовое оздоровление. Сущность и особенности финансового оздоровления. Прекращение финансового оздоровления. Внешнее управление. Понятие и цели внешнего управления. Срок действия внешнего управления. Последствия внедрения внешнего управления. Содержание плана внешнего управления. Меры по восстановлению платёжеспособности должника. Процедура продажи имущества на открытых и закрытых торгах.</p> <p>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. Мировое соглашение. Понятие и цели мирового соглашения. Стороны мирового соглашения. Процедура заключения мирового соглашения. 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. Особенности процедуры банкротств отдельных категорий организаций-должников: банкротство градообразующих организаций, сельскохозяйственных организаций, стратегических предприятий и организаций, естественных монополий.</p>

## Самостоятельная работа студентов (34 ч)

Перечень занятий на СРС	Объем, час
Подготовка к контрольным работам	12
Выполнение домашних заданий	28
Выполнение группового проекта	22
Подготовка к дифференцированному зачету	6

### 5. Перечень учебной литературы

#### 5.1 Основная литература

*(100% обеспеченность благодаря подписке на Университетскую библиотеку ONLINE):*

Гореликов, К.А. Антикризисное управление : учебник / К.А. Гореликов. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2018. - 216 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-03009-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496109>. Рекомендовано ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления» в качестве учебника для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлениям подготовки «Менеджмент» и «Экономика» (квалификация (степень) «бакалавр»)

Беляев, А.А. Антикризисное управление : учебник / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 311 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01580-4 ; URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721> Рекомендовано Советом Учебно-методического объединения вузов России по образованию в области менеджмента в качестве учебника для студентов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации»

Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление : учебник / Ю.А. Арутюнов. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 416 с. - ISBN 978-5-238-01664-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114722> Рекомендовано Учебно-методическим центром «Профессиональный учебник» в качестве учебника для студентов высших учебных заведений.

Жарковская, Е.П. Антикризисное управление : учебник / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский, И.Б. Бродский. - 7-е изд. испр. и доп. - М. : Омега-Л, 2011. - 468 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54545>

#### 5.2 Дополнительная литература

*Источники со 100% обеспеченности благодаря подписке НГУ на Университетскую библиотеку ONLINE:*

Блинов М. Ф. Антикризисное управление организацией / М.: Лаборатория книги, 2010. - 150с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86432>

Кошелев М. Н. Отличительные признаки антикризисного управления / М.: Лаборатория книги, 2010. -8 5с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=88262>

Красова Л. Г. Практика антикризисного управления / М.: Лаборатория книги, 2010. - 119с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=89428>

Кузнецов С. Ю. Антикризисное управление: курс лекций / М.:Финансы и статистика, 2010. -176с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=59504>

Репнев В. А.. Кризисный менеджмент: теория и практика / М.:Директ-Медиа, 2014. - 508с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=210616>

Свердина Е. Б.. Анализ в антикризисном управлении организацией: учебно-методическое пособие / Омск: Омский государственный университет, 2013. -172с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=238053>

Файншмидт Е. А., Юрьева Т. В.. Зарубежная практика антикризисного управления: учебно-методический комплекс / М.:Евразийский открытый институт, 2010. -143с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90352>



Юрьева Т. В., Веснин В. Р.. Теория антикризисного управления: учебно-практическое пособие / М.: Евразийский открытый институт, 2010. -215с. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90414>.

*Свыше 25% обеспеченности благодаря наличию в фондах Научной библиотеки НГУ:*

Перфильев А.А. Управление рисками и страхование: практикум к курсу./ Новосибирский гос. ун-т, Новосибирск, 2013 - 152 с. 85 экз.

## **6. Перечень учебно-методических материалов по самостоятельной работе обучающихся**

Google Class курса: презентации лекций и основы теории по основным разделам курса, методические материалы по выполнению семестрового задания, домашние задания, статьи для анализа.

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

Освоение дисциплины используются следующие ресурсы:

- образовательные интернет-порталы;
- информационно-телекоммуникационная сеть Интернет.

### **7.1 Современные профессиональные базы данных:**

<http://www.bankr.ru/index.php> - Банкротство в России.

<http://www.anticrisis.ru> - Онлайновое информационно-аналитическое издание антикризисное управление.

[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) (Мировой банк. База данных World Development Indicators. Она включает в себя более 900 показателей по 210 странам за период с 1960 года. <http://data.worldbank.org>).

[www.imf.org](http://www.imf.org) (Международный валютный фонд (МВФ). Обратит внимание на документы «Прогноз мирового развития» и «Отчет о мировой финансовой стабильности»).

[www.gks.ru](http://www.gks.ru) (Госкомстат РФ).

<http://www.world-exchanges.org/> (Всемирная федерация бирж — хаб с выходом на сайты всех бирж мира (включая Московскую биржу), а через них на сайты компаний, включенных в листинг.

[www.bis.org](http://www.bis.org) (Банк международных расчетов. Регулярно обновляемая статистика по финансовым рынкам и банкам и выход на сайты центральных банков всех стран мира).

<http://minfin.ru/> (Министерство финансов РФ).

<http://www.cbr.ru/> - сайт Центрального банка РФ.

[www.ssrn.com](http://www.ssrn.com) — электронная библиотека качественных препринтов по всем разделам экономической науки. По корпоративным финансам см. мезобласть G3 предметной классификации JEL.

[www.nber.org](http://www.nber.org) — сайт Национального бюро экономических исследований США. Препринты высшего качества. См. область G3 Corporate Finance.

### **7.2. Информационные справочные системы**

- официальный интернет-сайт Федеральной службы государственной статистики

<http://www.gks.ru>

- официальный сайт федресурс <http://fedresurs.ru>

-Единая межведомственная информационно-статистическая система

<http://www.fedstat.ru>

– Сайт Института статистических исследований и экономики знаний Высшей школы экономики <http://issek.hse.ru/index.html>

***Полезные зарубежные электронные ресурсы в открытом доступе:***

<http://www.ssrn.com> — The Social Science Research Network (SSRN) — сайт, созданный рядом ведущих экономистов мира, на котором публикуются предварительные результаты научных исследований (working papers) по всем разделам экономической науки.

***Авторитетные электронные зарубежные ресурсы, на которые НГУ имеет подписку:***

- электронные ресурсы компании EBSCO Publishing. <http://search.ebscohost.com/>
- издательство Springer <https://link.springer.com/>
- издательство Elsevier <http://www.sciencedirect.com/science/journal>
- коллекции журналов JSTOR (в том числе по экономике и менеджменту). <http://www.jstor.org/>
- издательская группа Taylor & Francis Group (248 научных журналов по экономике, финансам и бизнесу) <http://www.tandfonline.com/>
- издательская группа SAGE. Раздел Management & Organization Studies <http://online.sagepub.com/>
- издательство Oxford University Press. Издает ряд журналов, относящихся к экономике и менеджменту (IMA Journal of Management Mathematics, Review of Environmental Economics and Policy, Review of Finance, Review of Financial Studies и др.). <http://www.oxfordjournals.org/en/>
- Издательство Cambridge University Press. Издает 28 авторитетных научных журналов по экономике и 13 журналов по менеджменту. <http://journals.cambridge.org/>
- <http://proquest.umi.com/login> - ProQuest: ABI /Inform Global - полнотекстовая база данных по бизнесу, менеджменту и экономике,
- <http://search.epnet.com> - EBSCO – Универсальная база данных зарубежных полнотекстовых научных журналов по всем областям знаний,
- [www.emeraldinsight.com/ft](http://www.emeraldinsight.com/ft) - "Emerald Management Extra 111" (EMX111) - база данных по экономическим наукам.

**8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

Перечень программного обеспечения:

Windows и Microsoft Office

**9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для реализации дисциплины используются специальные помещения:

1. учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестации;

2. помещения для самостоятельной работы обучающихся;

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду НГУ.

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется согласно «Порядку организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в Новосибирском государственном университете».

## 10. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине

Перечень результатов обучения по дисциплине «Управление стимульностью компании» и индикаторов их достижения представлен в виде знаний, умений и владений в разделе 1.

### *10.1 Порядок проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине*

#### **Текущий контроль успеваемости:**

После окончания темы (или нескольких тем) студентам предоставляется возможность самостоятельного решения задач (домашняя работа), выполнения индивидуальных заданий, а также проводится оценивание знаний студентов на практических занятиях (контрольная работа).

Баллы за выполнение домашних заданий и контрольных работ:

Разделы дисциплины	Баллы		
	Домашние задания	Семестровое задание	Контрольные работы (КР)
Общие представление об антикризисном управлении, разбор кейса «Эволюция кризиса в организации»	6		2 (К. р.)
Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов	4		2 (К.р)
Модели и методы финансового оздоровления организаций	2		2 (К.р)
Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление			2 (К. р.)
Моделирование организационной структуры и управление персоналом кризисной организации	3		2 (К.Р.)
Судебные процедуры банкротства (тест)	-		10
Семестровое задание		20	
Итого	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>20</b>

Оценка рассчитывается на основе суммы баллов, набранных на контрольных работах, итоговом тестировании, за выполнение домашних заданий, индивидуальных работ и баллов за активность на семинарских занятиях в течение семестра.

Итоговая оценка за семестр рассчитывается на основе полученной суммы баллов, и баллов, набранных при заключительном контроле знаний на зачете.

В таблицах приводится количество баллов, которое можно набрать в учебном семестре:

Текущий контроль					Зачет (дифференцированный)	Итого
Контрольная работа и тест	Работа на семинарах	Выполнение домашних заданий	Семестровое задание	Итого		
20	5	15	20	60	40	100

**Контрольные работы** являются обязательными для всех. Непосещение оценивается в **0** баллов. При наличии пропуска контрольной работы по уважительной причине для

пропустивших студентов проводится дополнительная контрольная работа по пропущенной теме курса.

Баллы за активность на **семинарских занятиях** выставляются за решение задач у доски, решение задач повышенной сложности, участие в обсуждении, умение высказать свою точку зрения и др.:

Требование	Баллы
Правильное решение задачи у доски	0,5
Самостоятельное решение задач повышенной сложности во время семинара	0,5
Умение заметить неточность решения задачи у доски другим студентом	0,5
Умение предложить правильное решение задачи	0,5

В течение одного семинара студент может получить баллы за разные виды активностей. Максимальное число баллов в семестре – 5 баллов.

#### ***Промежуточная аттестация:***

Формой промежуточной аттестации по дисциплине является дифференцированный зачет, который проводится в письменной форме. Максимальное количество баллов на зачете – 40. Таким образом, максимальное количество баллов, которые можно набрать по курсу – 100 баллов.

#### **Критерии и шкалы оценивания заданий из оценочных средств**

Баллы, набранные за выполнение заданий текущего контроля и промежуточной аттестации, конвертируются в оценку по дисциплине следующим образом:

Итоговая сумма набранных баллов	Оценка
≤ 40	неудовлетворительно
от 40,1 до 60	удовлетворительно
от 60,1 до 80	хорошо
от 80,1 до 100	отлично

#### ***Описание критериев и шкал оценивания индикаторов достижения результатов обучения по дисциплине***

Таблица 10.1

Код компетенции	Результат обучения по дисциплине <i>Знать:</i>	Оценочное средство
ОПК-2	-теоретические основы и понятийный аппарат дисциплины -основные методы финансового оздоровления, -основные методы и приемы по предотвращению кризиса, - способы эффективно работать в группах и представлять результаты аналитической работы - методы содержательно интерпретировать и обосновывать полученные результаты - как работать в команде и выстраивать отношения с коллегами на основе уважения и доверия	Домашняя работа Контрольная работа Семестровая работа Тест Зачет
ПК-1	-методы и инструменты антикризисного управления на предприятии, -назначение, структуру и содержание отчетов организации, - основные показатели, позволяющие диагностировать	Домашняя работа Контрольная работа Семестровая работа Тест Зачет

	<p>кризисное состояние</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- судебные процедуры банкротства</li> <li>- способы диагностировать кризисные ситуации</li> <li>- как разрабатывать программы по преодолению кризисных явлений</li> <li>- приемы по предотвращению кризисов на предприятии,</li> <li>- способы анализировать отчетность и составлять прогнозы развития организации</li> <li>- как систематизировать и получать необходимые данные для анализа деятельности предприятия</li> <li>- новые возможности для развития предприятия, формулировать бизнес-идею</li> <li>- способы применения изученных моделей и инструментарий на практике</li> <li>- понятийный аппарат,</li> <li>- методы анализа и моделирования в области антикризисного управления</li> </ul>	
--	--	--

Таблица 10.2

<b>Критерии оценивания результатов обучения</b>	<b>Шкала оценивания</b>
<p><b><u>Качество выполнения контрольных работ и домашних заданий:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- полный (правильное выполнение всех пунктов заданий) правильный ответ, полностью соответствующий прописанным требованиям</li> <li>- в логическом рассуждении и решении нет ошибок, задача решена рациональным способом.</li> <li>- ясно описан способ решения</li> <li>- логичность и аргументированность полученных результатов.</li> </ul> <p>В выполненных заданиях обучающийся мог допустить принципиальные неточности.</p> <p><b><u>Качество семестровых заданий:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильный выбор методов сбора и анализа информации, корректность их использования,</li> <li>- правильность представления информации в графической и / или табличной формах,</li> <li>- логичность и аргументированность полученных результатов,</li> <li>- правильное выполнение всех пунктов заданий.</li> <li>- подготовлен доклад-презентация на 15-20 минут (наполняемость презентации; ответы на задаваемые вопросы; соблюдение регламента по времени; наличие содержательных вопросов для дискуссии)</li> </ul> <p>В выполненных заданиях обучающийся мог допустить принципиальные неточности.</p> <p>В случае группового семестрового задания для каждого из участников оцениваются: профессиональные теоретические знания в соответствующей области; умение работать со справочной и научной литературой; умение составлять и редактировать тексты; умение пользоваться информационными технологиями; умение работать в команде; умение представлять результаты собственной деятельности; коммуникабельность, инициативность, творческие способности.</p> <p><b><u>Тест:</u></b></p>	<p><i>Отлично</i> <b>80,1–100</b> <b>баллов</b></p>

<p>– отсутствие ошибок при ответе на тестовые вопросы</p> <p><b><u>Эссе:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- четко сформулирована проблема;</li> <li>- деление текста на введение, основную часть и заключение;</li> <li>- информация структурирована</li> <li>- анализ различных точек зрения с выявлением позитивных и негативных оценок;</li> <li>- авторская позиция четко прописана</li> <li>- логично, связно и полно доказывается выдвинутый тезис,</li> <li>- заключение содержит логично вытекающие из содержания выводы</li> </ul> <p><b><u>Письменный зачет:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– полнота ответа на теоретический вопрос и / или правильное решение задачи,</li> <li>– умение сформулировать выводы,</li> <li>– наличие исчерпывающих ответов на дополнительные вопросы.</li> </ul> <p>При изложении ответа на теоретический вопрос обучающийся мог допустить непринципиальные неточности.</p>	
<p><b><u>Качество выполнения контрольных работ и домашних заданий:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ответ, содержащий незначительные неточности, некоторые пункты заданий выполнены с непринципиальными ошибками.</li> <li>- в логическом рассуждении и решении нет ошибок, но задача решена неоптимальным способом или допущено не более двух незначительных ошибок.</li> <li>- присутствуют арифметическая ошибка, механическая ошибка или описка при переписывании выкладок или ответа, не исказившие экономическое содержание ответа.</li> <li>- ясно описан способ решения.</li> <li>- логичность и аргументированность полученных результатов, наличие затруднений в формулировке собственных суждений,</li> </ul> <p><b><u>Качество семестровых заданий:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– правильный выбор методов сбора и анализа информации, но не имеются ошибки их использования,</li> <li>- имеются погрешности в представлении информации в графической и / или табличной формах,</li> <li>– логичность и аргументированность полученных результатов, наличие затруднений в формулировке собственных суждений.</li> <li>- некоторые пункты заданий выполнены с непринципиальными ошибками.</li> <li>- подготовлен доклад-презентация на 15-20 минут (наполняемость презентации; ответы на задаваемые вопросы; соблюдение регламента по времени; наличие содержательных вопросов для дискуссии)</li> </ul> <p>В выполненных заданиях обучающийся мог допустить непринципиальные неточности.</p> <p>В случае группового семестрового задания для каждого из участников оцениваются: профессиональные теоретические знания в соответствующей области; умение работать со справочной и научной литературой; умение составлять и редактировать тексты; умение пользоваться информационными технологиями; умение работать в команде; умение представлять результаты собственной деятельности; коммуникативность, инициативность, творческие способности.</p> <p><b><u>Тест:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– не менее 80% ответов на тестовые вопросы должны быть</li> </ul>	<p><i>Хорошо</i> <b>60,1–80,0</b> баллов</p>

<p>правильными.</p> <p><b>Эссе:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- четко сформулирована проблема;</li> <li>- деление текста на введение, основную часть и заключение;</li> <li>- информация структурирована частично</li> <li>- анализ различных точек зрения без четкого выявления позитивных и негативных оценок;</li> <li>- авторская позиция четко прописана</li> <li>- не всегда логично доказывается выдвинутый тезис,</li> <li>- заключение содержит не всегда логично вытекающие из содержания выводы</li> </ul> <p><b>Письменный зачет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– полнота ответа на теоретический вопрос и / или правильное решение задачи,</li> <li>– наличие полных ответов на дополнительные вопросы с возможным наличием ошибок.</li> </ul>	
<p><b>Качество выполнения контрольных работ и домашних заданий:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– результат, содержащий правильный, но фрагментарный ответ или ответ, содержащий значительные неточности,</li> <li>– в логическом рассуждении есть рациональные зерна, но в целом используются недоказанные утверждения, числовой ответ получен со значительным отклонением, не позволяющим использовать этот результат для принятия решений.</li> <li>– частичная аргументированность полученных результатов</li> <li>- качество подготовки доклада-презентации: неполная наполняемость презентации; ответы на задаваемые вопросы не получены в полном объеме; соблюдение регламента по времени нарушено; наличие содержательных вопросов для дискуссии отсутствует)</li> </ul> <p>В выполненных заданиях обучающийся мог допустить принципиальные неточности.</p> <p>В случае группового семестрового задания для каждого из участников оцениваются: профессиональные теоретические знания в соответствующей области; умение работать со справочной и научной литературой; умение составлять и редактировать тексты; умение пользоваться информационными технологиями; умение работать в команде; умение представлять результаты собственной деятельности; коммуникабельность, инициативность, творческие способности.</p> <p><b>Качество выполнения семестровых заданий:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– необоснованность выбора методов сбора и анализа информации,</li> <li>- имеются серьезные ошибки представления информации в графической и / или табличной формах,</li> <li>– частичная аргументированность полученных результатов,</li> <li>– не все пункты задания выполнены или выполнены фрагментарно.</li> <li>- не подготовлен доклад-презентация</li> </ul> <p><b>Тест</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– не менее 60% ответов на тестовые вопросы должны быть правильными.</li> </ul> <p><b>Эссе:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- нечетко сформулирована проблема;</li> <li>- информация структурирована частично</li> <li>- анализ различных точек зрения присутствует частично или не совсем соответствует теме эссе;</li> </ul>	<p><i>Удовлетворительно</i> от 40,1 до 60,0 баллов</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- авторская позиция размыта</li> <li>- заключение и выводы не полностью соответствуют содержанию основной части;</li> </ul> <p><b><u>Письменный зачет:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– наличие неполного ответа на теоретический вопрос и / или решение задачи с ошибками,</li> <li>– наличие неполных и / или содержащих существенные ошибки ответов на дополнительные вопросы.</li> </ul>	
<p><b><u>Качество выполнения контрольных работ и домашних заданий:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– результат, содержащий неправильный ответ (ответ не по существу вопроса или отсутствие ответа)</li> <li>– отсутствует окончательный численный ответ (если он предусмотрен в задаче), правильный ответ угадан, а выстроенное под него решение – безосновательно, решение неверное.</li> <li>– грубые ошибки при аргументации полученных результатов,</li> </ul> <p><b><u>Качество выполнения семестровых заданий:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие серьезных ошибок представления информации в графической и / или табличной формах или их отсутствие,</li> <li>– грубые ошибки при аргументации полученных результатов,</li> <li>- большинство пунктов задания не выполнено.</li> <li>- не подготовлен доклад-презентация</li> </ul> <p><b><u>Тест:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– присутствие многочисленных ошибок (более 60% ответов содержат ошибки) на тестовые вопросы должны быть правильными.</li> </ul> <p><b><u>Эссе:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-неправильно сформулирована проблема;</li> <li>- в основной части нет логичного последовательного раскрытия темы;</li> <li>- выводы не вытекают из основной части;</li> <li>- аргументы разбросаны, непоследовательны</li> <li>- язык работы можно оценить как «примитивный»</li> </ul> <p><b><u>Письменный зачет:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фрагментарный ответ на теоретический вопрос и / или частичное решение задачи,</li> <li>– отсутствие ответов на дополнительные вопросы.</li> </ul>	<p><i>Неудовлетворительно менее 40,1 баллов</i></p>



**Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения**

**Примеры контрольных заданий**

**Кейс Эволюция кризиса на предприятии.**

На рынок собираются выйти 3 компании, имеющие разный уровень операционного и финансового рычагов. в которых рассматривается возможность создания производства продукта X;

*Исходные данные:*

	компании		
	А	Б	В
Инвестиции, руб.	50 000	100 000	150 000
Переменные затраты, руб.	5	4	3
Постоянные затраты, руб.	10 000	20 000	30 000
Основные фонды, руб.	50 000	100 000	150 000
Объем производства, шт.	2 000	4 000	10 000

Необходимый для производства и продаж оборотный капитал будем считать равным нулю, все инвестиции будут направлены на приобретение основных фондов. Экономический срок службы основных фондов – 5 лет. Ожидаемая доходность инвестиций в данном секторе экономики – 10 % годовых.

Определим следующие факторы, которые способствовали принятию управленческих решений об создании компаний А, Б, В и их внедрении на рынок продукта X:

- Значение NPV инвестиционных проектов, в которых рассматривалась возможность создания производства продукта X;
- Высокая будущая стоимость компании, определяемая на основе денежных потоков, построенная на прогнозных стратегических бизнес планах

Таким образом, компании будут создаваться и приступать к работе на рынке продукта X, если NPV соответствующего инвестиционного проекта будет больше 0, а планируемая рентабельность капитала и стоимость компании будет выше, чем средние ожидания инвесторов в рассматриваемой отрасли.

I.) Рассчитайте NPV трех проектов для компании А.Б.В. И ответьте на вопрос: стоит ли компаниям выходить на рынок и начинать производство продукта X?

II.) При условии, что прогнозная цена на продукт X не изменится в течении 5 лет, рассчитайте для всех трех компаний основные показатели при реализации 3 финансовых стратегий.

1.) Компания финансирует производство только за счет собственного капитала

2.) Компания использует долгосрочный займ, и для погашения долгосрочного займа компания будет использовать стратегию 1: возврат кредита за счет *амортизации кредитующих основных фондов.*

3) Компания использует долгосрочный займ, и для погашения долгосрочного займа компания будет использовать стратегию 2: возврат кредита за *счет всей амортизации основных фондов*

Условия предоставления кредита:

Компания А. Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 20000 руб

Компания Б: Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 40000 руб.

Компания В: Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 60000 руб

III.). В связи с тем, что на рынок вышли 3 компании, конкуренция между ними привела к тому что, реальная цена на производимый продукт оказалась значительно ниже прогнозной. Цена продукта во 2 год реализации проекта упала до 12 руб/ед, в 3 году до 6 руб/ед, и осталась на том же уровне до конца 5 года (время окончания проекта).

Для условий реализации риска изменения цены рассчитайте для всех трех компаний основные показатели для 3 финансовых стратегий.

1.) Компания финансирует производство только за счет собственного капитала

2.) Компания использует долгосрочный займ, и для погашения долгосрочного займа компания будет использовать стратегию 1: возврат кредита за счет *амортизации кредитуемых основных фондов*.

3) Компания использует долгосрочный займ, и для погашения долгосрочного займа компания будет использовать стратегию 2: возврат кредита за *счет всей амортизации основных фондов*

Условия предоставления кредита:

Компания А. Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 20000 руб.

Компания Б: Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 40000 руб.

Компания В: Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 60000 руб.

Примечание: Для выполнения п. II и п. III задания, заполните таблицы, приведенные ниже. (В таблицах приведены данные только для компании А).

Годы	100% СК					Стратегия 1					Стратегия 2							
	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
Q, тыс. шт		2	2	2	2	2		2	2	2	2	2		2	2	2	2	2
FC, тыс. руб.		10	10	10	10	10		10	10	10	10	10		10	10	10	10	10
V, руб/ед		5	5	5	5	5		5	5	5	5	5		5	5	5	5	5
P, руб/ед		15	15	15	15	15		15	15	15	15	15		15	15	15	15	15
Осн.К-л																		
Обор.К-л																		
СК (собств.)																		
ЗК (заемный)																		
Выручка																		
Затраты произв																		
Прибыль от продаж																		
% за кредит																		
ЧП (чистая прибыль)																		
Дивиденды																		
ROE (рент-ть СК)																		
ЭФР(эффект фин. рычага)																		
ЭПР (эффект производс. рычага)																		

### Состояние компании А при реализации риска

Годы	Без исп-я заем К					Стратегия 1					Стратегия 2							
	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
Q		2	2	2	2	2		2	2	2	2	2		2	2	2	2	2
FC		10	10	10	10	10		10	10	10	10	10		10	10	10	10	10
v		5	5	5	5	5		5	5	5	5	5		5	5	5	5	5
P		15	12	6	6	6		15	12	6	6	6		15	12	6	6	6
OK																		
обК																		
СК																		
ЗК																		
Выручка																		
Затраты произв																		
Пр от прод.																		
%																		
ЧП																		
Дивид.																		
ROE																		
ЭФР																		
ЭПР																		

#### IV. Анализируем полученные данные.

- 1.) В чем проявляется эффект финансового рычага в условиях стабильной цены на продукцию? Какая из компаний оказывается в более выгодной ситуации? Какая стратегия позволяет достичь наибольшее значение показателя ROE и чистого денежного потока компании?
- 2.) В чем проявляется эффект финансового рычага при реализации риска? Какая из компаний оказывается в более выгодной ситуации в данном случае? Какая стратегия позволяет достичь наибольшее значение показателя ROE и чистого денежного потока компании?
- 3.) В чем проявляется эффект производственного (операционного) рычага в условиях стабильной цены на продукцию? Какая из компаний оказывается в более выгодной ситуации?
- 4.) В чем проявляется эффект производственного (операционного) рычага при реализации риска? Какая из компаний оказывается в более выгодной ситуации в данном случае?
- 5.) Рассчитайте сопряженный рычаг для компаний А, Б, В.
- 6.) Как повлияло снижение цены на продукцию на размер прибыли от продаж, чистую прибыль, размер оборотного капитала и размер собственного капитала? Как компании сопротивляется кризису? Приведите на конкретных числах пример того, какие «линии обороны» (амортизация текущего года, прибыль текущего года, накопленная амортизация, прибыль предыдущих лет, сокращение оборотного капитала, сокращение основного капитала) задействует компания по мере ухудшения ситуации?

#### V.) Делаем выводы по всей ситуации (не менее 5 выводов)

## Список контрольных вопросов

### Пример контрольных вопросов по разделу 1: «Общие представления об антикризисном управлении».

Контрольные вопросы.

1. Понятие и содержание кризиса. Особенности антикризисного управления.
2. Какие классификации кризисов существуют? Причины кризисов на макро и микро - уровнях.
3. Какие существуют механизмы преодоления кризисов на микроуровне.
4. Антикризисное управление и его особенности. Задачи и принципы антикризисного управления.
5. Какие методы использует государство при предотвращении или преодолении кризисов? Какова роль органов местного самоуправления в разрешении локальных социально-экономических кризисов?
6. Что такое жизненный цикл предприятия? Какие этапы жизненного цикла предприятия существуют?
7. Что такое предприятия-эксплерент, предприятия-пациенты, предприятия-виоленты? Чем характеризуется коммутантная и леталентная стадии жизненного цикла предприятия?
8. Какие симптомы могут свидетельствовать о приближении кризиса на предприятии?

### Пример контрольных вопросов и заданий по разделу 6: «Судебные процедуры банкротства»

Контрольные вопросы.

1. Что такое банкротство? Какие законодательные акты регулируют процедуру банкротства? Каковы цели банкротства? Каковы признаки банкротства юридических лиц?
2. Что такое досудебная санация? Какие существуют виды реорганизации предприятий? Какие субъекты участвуют в досудебной санации?
3. Требования к арбитражному управляющему. Отличия прав и обязанностей временного, административного, внешнего и конкурсного управляющих.
4. Признаки фиктивного и преднамеренного банкротства.
5. Краткая характеристика судебных процедур банкротства.
6. Что означает мировое соглашение

### Примеры расчетных задач

Задачи:

1. На основе ниже приведенных данных, определить при какой структуре капитала будет достигнуто минимальное значение WACC?

Показатели\варианты	1	2	3	4	5	6	7	8
Собственный Капитал,%	25	30	40	50	60	70	80	100
Заемный капитал,%	75	70	60	50	40	30	20	0
Всего потребность в капитале, тыс усл ед.	100	100	100	100	100	100	100	100
Стоимость СК, % от ЧП	7	7,20	7,30	8,00	8,50	9,00	9,50	10,00
% за кредит	11	10,5	10	9,5	9	8,5	8	
Ставка налога на прибыль	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2

(1-Т)								
Ставка % с учетом налога								
Стоимость собственного К, % с учетом доли								
Стоимость заемного К, % Сучетом доли								
WACC, %								

2.Используя модель Хиггинса (модель сбалансированного роста продаж) проанализируйте все возможные варианты управленческих решений , обеспечивающий различный темп прироста объем реализации продукции.

Показатели	Баз. Вариант	Изм-е выплаты дивид-в	Изм-е участия наем. раб-в в прибыли	Изм-е стр-ры К	Изм-е стр-ры активо в
Чистая прибыль	60	60	60	60	60
Сумма дивидендов	20	<b>15</b>	20	20	20
Объем участия наемных раб-в в прибыли	10	10	<b>15</b>	10	10
Сумма капит. прибыли	30	35	25	30	30
Объем реализации пр-ии	1000	1000	1000	1000	1000
Ст-ть активов	500	500	500	500	<b>560</b>
Собственный Капитал	250	250	250	<b>300</b>	<b>280</b>
Заемный капитал	250	250	250	<b>200</b>	<b>280</b>
Ст-ть внеоб. активов	300	300	300	300	<b>360</b>
К-т рентабельности реализ. пр-ии					
К-т капит. ЧП					
Активы/Соб. Капитал					
К-т об-ти активов					

**Примеры тем для индивидуальных семестровых заданий-рефератов.**

(обязательным условием для успешного прохождения курса является представление реферата в виде доклада и минимально набранное количество баллов – 6, максимальное количество баллов-15)

- 1 Система экспресс - диагностики кризисного финансового развития предприятия Бланка и система фундаментальной диагностики финансового кризиса предприятия Бланка (на примере конкретного предприятия).
- 2 Современные концепции проведения анализа финансового состояния в рамках финансовой модели предприятия. (на примере конкретного предприятия)
- 3 Оценка риска потери ликвидности, финансовой устойчивости с построением профилей риска (на примере конкретного предприятия).
- 4 Сравнительный анализ института несостоятельности в различных странах..
- 5 Реструктуризация предприятия на основе оценки рыночной стоимости.
- 6 Система сбалансированных показателей Нортон-Каплана и стратегические карты.
- 7 Обзор топ-10 мировых банкротств. Анализ механизмов применяемых антикризисных мер в контексте вопроса: «Почему не удалось избежать краха?».
8. План финансового оздоровления конкретного предприятия.

9. Обзор наиболее успешных примеров антикризисного управления (книга «Управление бизнесом в бурные времена»). Сравнение методов антикризисного управления, предложенных практиками со стандартами, предлагаемыми в учебниках по антикризисному управлению
10. Роль инноваций в антикризисном менеджменте.
11. Роль маркетинга в антикризисном менеджменте.
12. Роль стратегии в антикризисном менеджменте.
13. Реальные инвестиции и антикризисное управление предприятием.
14. Моделирование организационной структурой предприятия.
15. Пэтчинг: что это такое? Можно ли рассматривать пэтчинг, как один из механизмов антикризисного управления предприятием?
16. Корпоративное управление и антикризисное управление.
17. Персонал в кризисной фирме.

### **Пример группового семестрового задания (для команды из 5-6 человек)**

#### **I. Подготовка отчета**

##### *Подготовительный этап:*

1. Необходимо выбрать 2 предприятия (российские или зарубежные) одной отрасли одно из которых в настоящее время обанкротилось, второе - осуществляет свою деятельность.
2. Необходимо собрать бухгалтерскую, финансовую отчетность, информацию в научных статьях, аналитических обзорах, на специализированных сайтах и т.п. Бухгалтерская и финансовая отчетность должна содержать информацию минимум за 2 года (за 3 последних года для работающего предприятия, за 2 года, предшествующих банкротству для неработающего предприятия).
3. Напишите *характеристику предприятия*: название, отрасль, чем занимается, место в отрасли, основные конкуренты, основные показатели деятельности, история успехов и неудач.

##### *Основной этап:*

В рамках каждого раздела дисциплины студенты выполняют соответствующие задания для каждого предприятия

##### *Пример для раздела 1 и 2*

##### *Раздел 1 курса.*

1. На какой стадии жизненного цикла находилась компания в период кризиса (Адизес, Грейнер) для предприятия - банкрота? На какой стадии жизненного цикла находится действующая компания (Адизес, Грейнер), какие кризисы по Адизесу или Грейнеру есть или могут быть в ближайшее время по Вашему мнению?
2. К какому типу предприятия относится компания: банкрот и действующая.
3. Проведите классификацию кризиса в компании по методикам, изложенным в лекциях. Обязательна классификация финансового кризиса
4. Каковы основные причины кризиса (см. классификацию в лекции). Мнение экспертов и Ваша личная точка зрения: совпадают ли они.
5. Этапы развития кризиса на предприятии (основные этапы развития компании, события, которые привели к кризису)
6. Основные мероприятия, предложенные руководством компании по выходу из кризиса.
7. Правильно ли на Ваш взгляд действовало руководство в сложившейся ситуации.

Примечание: На вопросы 1-2 необходимо дать ответы по 2 компаниям, на вопросы 3-7 для банкротства обязательно, для действующего предприятия на вопросы 3-7 отвечаем, если предприятие испытала и успешно преодолело кризис.

8. Можно ли было спасти компанию - банкротства? И что нужно было предпринять для ее спасения по Вашему мнению..

*Раздел 2 курса.*

1. Проведите диагностику кризисного состояния 2 предприятий, методами, изложенными в лекции.

Требования: 1. Каждый участник группы должен применить минимум 3 методики, не совпадающие с другими участниками.

2. После применения каждой методики необходимо сделать выводы каждому участнику и общие выводы по группе

Ответьте на следующие вопросы.

1. Смогли существующие модели предсказать банкротство неработающего в настоящее время предприятия? Провести сравнительный анализ моделей в группе.
2. В каком финансовом состоянии находится действующая компания.
3. Какие показатели необходимо отслеживать компании с целью мониторинга состояния предприятия и предотвращения кризиса. Объясните Ваш выбор.

*Заключительный этап:*

1. Выводы по каждому разделу задания

2. Вклад каждого участника группы

## **II. Подготовка презентации, выступление**

### **Тест по теме: «Процедуры банкротства»**

1. Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов:
  - А) конкурсное производство
  - Б) внешнее управление
  - В) финансовое оздоровление
  - Г) наблюдение
2. С момента введения наблюдения управление деятельностью должника осуществляется:
  - А) временным управляющим с ограничениями, установленными законом
  - Б) руководителем или иными органами управления должника
  - В) собранием кредиторов
  - Г) руководителем или иными органами управления должника с ограничениями, установленными законом
3. В обязанности временного управляющего входят:
  - А) созывать и проводить первое собрание кредиторов
  - Б) принимать меры по обеспечению сохранности имущества должника
  - В) выявление кредиторов должника
  - Г) обращение к учредителям должника с предложением проведения общего собрания учредителей
  - Д) ходатайство об отстранении руководителя должника от должности

- Е) предложения о возможности или невозможности восстановления платежеспособности должника
4. Наблюдение прекращается:
- А) с даты введения финансового оздоровления или внешнего управления
  - Б) с даты признания арбитражным судом должника банкротом и открытия конкурсного производства
  - В) с даты утверждения мирового соглашения
  - Г) во всех вышеназванных случаях
5. Дело о банкротстве может быть возбуждено арбитражным судом при условии, что:
- А) требования к должнику - юридическому лицу составляют не менее 300 тысяч рублей, а также имеются признаки банкротства, установленные законом для этой категорий должников
  - Б) требования к должнику - юридическому лицу в совокупности составляют не менее 500 тысяч рублей, а также имеются признаки банкротства, установленные законом для этой категорий должников
6. В качестве обязательного требования к кандидатуре арбитражного управляющего не выступает требование:
- А) иметь стаж руководящей работы не менее, чем три года в совокупности
  - Б) пройти стажировку сроком не менее 6-ти месяцев в качестве помощника арбитражного управляющего
  - В) не иметь судимости за преступления в сфере экономики
  - Г) являться членом одной из саморегулируемых организаций
  - Д) иметь высшее образование по экономической специальности
7. В качестве арбитражных управляющих арбитражным судом могут быть утверждены:
- А) арбитражные управляющие, имеющие лицензии на осуществление права деятельности в качестве арбитражных управляющих
  - Б) арбитражные управляющие, имеющие заключенные договора страхования ответственности на случай причинения убытков лицам, участвующим в деле о банкротстве
  - В) арбитражные управляющие, возместившие убытки, причиненные кредиторам при исполнении обязанностей арбитражного управляющего
  - Г) все из вышеназванных
8. Финансовое оздоровление вводится на срок:
- А) не более, чем два года
  - Б) не более трех лет
  - В) не более года
  - Г) любой, указанный арбитражным судом
9. В обязанности административного управляющего не входит:
- А) обязанность требовать предоставления руководителем должника информации о текущей деятельности
  - Б) обязанность предъявлять в арбитражный суд от своего имени требования о признании недействительными сделок и решений
  - В) обязанность освободить от занимаемой должности руководителя должника
  - Г) обязанность принимать участие в инвентаризации
  - Д) другое
10. План финансового оздоровления:
- А) готовится учредителями или собственником имущества должника - унитарного предприятия и утверждается собранием кредиторов



- Б) готовится административным управляющим и утверждается собранием кредиторов
- В) готовится учредителями и утверждается арбитражным судом
- Г) готовится руководителем должника или собственником имущества должника - унитарного предприятия и утверждается арбитражным судом
11. К решению об обращении к первому собранию кредиторов с ходатайством о введении финансового оздоровления в соответствии с законом должны быть приложены:
- А) график погашения задолженности, план финансового оздоровления, протокол общего собрания учредителей должника или решение органа, уполномоченного собственником имущества должника - унитарного предприятия, перечень учредителей должника, голосовавших за обращение к собранию кредиторов с ходатайством, и иные документы, предусмотренные законом
- Б) только график погашения задолженности и план финансового оздоровления
- В) график погашения задолженности и план финансового оздоровления, а также сведения о кандидатуре арбитражного управляющего
- Г) график погашения задолженности, план финансового оздоровления, протокол общего собрания учредителей должника или решение органа, уполномоченного собственником имущества должника - унитарного предприятия, баланс должника и сведения о кандидатуре арбитражного управляющего
12. Срок внешнего управления устанавливается:
- А) на любой срок по решению суда
- Б) на срок не более, чем на шесть месяцев
- В) на срок, не более, чем на 18 месяцев
- Г) Другой срок
13. С даты введения внешнего управления, руководитель должника:
- А) отстраняется от исполнения обязанностей с переходом полномочий к внешнему управляющему
- Б) продолжает осуществлять свои полномочия под контролем внешнего управляющего
- В) в обязательном порядке переводится внешним управляющим на другую должность
- Г) в обязательном порядке подлежит увольнению
14. В течение срока действия моратория неустойки (штрафы, пени) и иные финансовые санкции за неисполнение или ненадлежащее исполнение денежных обязательств и обязательных платежей:
- А) подлежат начислению в обычном порядке
- Б) не начисляются ни в каком случае
- В) не начисляются, кроме денежных обязательств и обязательных платежей, возникших после принятия заявления о признании должника банкротом
- Г) начисляются, только пени
15. Во время внешнего управления органы управления должника не вправе:
- А) принимать решения об увольнении руководителя должника
- Б) принимать решения об освобождении внешнего управляющего от исполнения обязанностей
- В) принимать решение о замещении активов должника
- Г) принять решение о внесении изменений и дополнений в устав общества в части увеличения уставного капитала
16. В случае если при продаже предприятия должника в указанные в сообщении о продаже сроки получена одна заявка (предложение) организатор торгов:
- А) продает предприятие лицу, направившему заявку
- Б) отменяет торги

- В) признает первые торги несостоявшимися  
Г) признает первые торги несостоявшимися и проводит повторные торги
17. Начальная цена продажи предприятия, выставяемого на торги, устанавливается:  
А) решением внешнего управляющего на основании рыночной стоимости имущества  
Б) решением собрания кредиторов или комитета кредиторов на основании рыночной стоимости имущества  
В) решением органа местного самоуправления на основании рыночной стоимости имущества  
Г) решением арбитражного суда на основании рыночной стоимости имущества
18. Конкурсный управляющий должен направить сведения о признании должника банкротом для опубликования:  
А) не позднее чем через 10 дней с даты своего утверждения  
Б) в течение месяца с даты открытия конкурсного производства  
В) не позднее чем через за 10 дней до даты завершения процедуры конкурсного производства  
Г) не позднее чем через 15 дней с даты своего утверждения
19. Укажите в каком порядке подлежат пропорциональному удовлетворению требования кредиторов второй очереди:  
А) требования о выплате вознаграждений авторам результатов интеллектуальной деятельности  
Б) требования о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, в размере не более чем тридцать тысяч рублей за каждый месяц на каждого человека;  
В) оставшиеся требования о выплате выходных пособий и (или) об оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору;
20. Мирное соглашение может быть заключено:  
А) на любой стадии рассмотрения арбитражным судом дела о банкротстве  
Б) только до введения конкурсного производства  
В) только на стадии наблюдения  
Г) в любое время, в том числе и после прекращения дела о банкротстве
21. Условия мирового соглашения не могут быть хуже:  
А) только для конкурсных кредиторов, голосовавших против заключения мирового соглашения  
Б) для конкурсных кредиторов и уполномоченных органов, голосовавших против заключения мирового соглашения, или не принимавших участие в голосовании  
В) только для конкурсных кредиторов и уполномоченных органов, не принимавших участие в голосовании  
Г) только для уполномоченных органов, голосовавших против заключения мирового соглашения, или не принимавших участие в голосовании
22. Финансовое оздоровление или внешнее управление в отношении градообразующей организации может быть продлено арбитражным судом:  
А) не более чем на год  
Б) не более чем на полгода  
В) не более, чем на 2 года  
Г) на любой срок - на усмотрение арбитражного суда
23. Преимущественное право приобретения имущества должника- сельскохозяйственной организации имеют:  
А) руководитель и члены трудового коллектива должника

Б) лица, владеющие земельным участком, непосредственно прилегающим к земельному участку должника

В) лица, занимающиеся производством или производством и переработкой сельскохозяйственной продукции

Г) лица, занимающиеся производством или производством и переработкой сельскохозяйственной продукции, и владеющие земельным участком, непосредственно прилегающим к земельному участку должника.

24. При продаже на торгах предприятия - должника-стратегической организации или предприятия, предназначенных для осуществления деятельности, связанной с выполнением работ по государственному оборонному заказу, право преимущественного приобретения этого предприятия имеет (имеют):

А) конкурсные кредиторы и их аффилированные лица

Б) руководитель предприятия

В) арбитражный управляющий

Г) Российская Федерация

#### IV. Оценочные средства промежуточной аттестации

##### Пример Билета №

Задача 1. (10 баллов максимум, 4 балла минимум.).

На основе ниже приведенных данных выполнить следующие задания:

1. Используя известные вам модели, рассчитайте вероятность банкротства данного предприятия (не менее 2 моделей)
2. Проведите анализ финансового состояния предприятия на основе анализа финансовых коэффициентов.
3. Можно ли для данного предприятия использовать модель кризисного поля Бланка? Если можно, то приведите расчет некоторых наиболее известных показателей для этой методики?
4. Каких показателей не хватает, чтобы провести анализ предприятия с использованием методики арбитражных управляющих?
5. Можно ли применить для финансового анализа данного предприятия модели рейтингового числа?
6. Что такое финансовый анализ предприятия на основе современной финансовой модели компании? Какие показатели при этом предлагают рассчитывать финансовые аналитики? Рассчитайте показатели: FCFF, FCFE, экономическую прибыль предприятия. Все недостающие данные придумайте сами.

Таблица 1. Баланс ПАО «Х» по состоянию на 31.12.XXXX

АКТИВ (тыс.руб.)		ПАССИВ (тыс.руб.)	
ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ	
Нематериальные активы износ(справочно):		Уставный капитал	1500
		Капитализированная прибыль	500
Основные фонды: износ(справочно):	2000 1000	Резервный фонд	
Незавершенные капвложения		Итого по разделу 3:	2000
Долгосрочные финансовые вложения		ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	
Прочие внеоборотные активы		Заемные средства	100
Итого по разделу 1:	2000	Итого по разделу 4	100
ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ		КРАТКОСРОЧНЫЕ	

Запасы	800	ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	
Дебиторская задолженность	80	Заемные средства Кредиторская задолженность	200
Финансовые вложения	20		700
Денежные средства и денежные эквиваленты	70	Итого по разделу 5:	900
НДС по приобретенным ценностям	10	ИТОГО ПАСИВ:	3000
Прочие оборотные активы	20		
Итого по разделу 2:	1000		
Баланс	3000		

Таблица 2 Отчет о финансовых результатах ПАО «Х», тыс. руб

Выручка от реализации	1200
Себестоимость реализуемой продукции	900
Прибыль от реализации	300
Прочие доходы	
Прочие расходы	
Валовая прибыль	300
Проценты по кредитам и займам	
Прибыль до уплаты налогов	300
Налог на прибыль	60
Чистая прибыль	240

Задача 2. (5 баллов максимум, 2 - минимум.)

Аналитик оценил ожидаемый эффект синергии в результате слияния двух компаний и сделал вывод, что дополнительные возможности роста позволят увеличить выручку на 20 млн. руб. в первый год, на 10 млн. руб. во 2 году и 5 млн. руб. в 3 году при росте затрат на 6, 3 и 2 млн. руб. соответственно. Также благодаря слиянию появится возможность обеспечивать рост компании за счет меньшего объема капиталовложений: капитальные затраты сократятся на 3 млн. руб. в год в течение 3 лет. Чему равна стоимость эффекта синергии, если затраты на собственный капитал составляют 15%, а налог на прибыль равен 20%?

### Тест.

(1, 5 балла каждый вопрос)

1. Кризис – это:

- а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
- б) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;
- в) ярко выраженная неопределенность и неоднозначность протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

2. В обязанности временного управляющего входят:

- А) созывать и проводить первое собрание кредиторов
- Б) принимать меры по обеспечению сохранности имущества должника
- В) выявление кредиторов должника
- Г) обращение к учредителям должника с предложением проведения общего собрания учредителей
- Д) ходатайство об отстранении руководителя должника от должности

Е) предложения о возможности или невозможности восстановления платежеспособности должника

3. Наблюдение прекращается:

А) с даты введения финансового оздоровления или внешнего управления

Б) с даты признания арбитражным судом должника банкротом и открытия конкурсного производства

В) с даты утверждения мирового соглашения

Г) во всех вышеназванных случаях

4. Дело о банкротстве может быть возбуждено арбитражным судом при условии, что:

А) требования к должнику - юридическому лицу и гражданину составляют не менее 300 тысяч рублей, а также имеются признаки банкротства, установленные законом для всех категорий должников

Б) требования к должнику - юридическому лицу в совокупности составляют не менее 300 тысяч рублей, к должнику - гражданину - не менее 10 тысяч рублей, а также имеются признаки банкротства, установленные законом, но законом также допускается определение особых признаков банкротства для некоторых категорий должников

В) требования к должнику - юридическому лицу в совокупности составляют не менее 500 тысяч рублей, к должнику - гражданину - не менее 10 тысяч рублей, а также имеются признаки банкротства, установленные законом для всех категорий должников

Г) требования к должнику - юридическому лицу составляют не менее 300 тысяч рублей, к должнику - гражданину - не менее 10 тысяч рублей, а также имеются признаки банкротства, установленные законом для всех категорий должников

5. Финансовое оздоровление вводится на срок:

А) не более, чем два года

Б) не более трех лет

В) не более года

Г) любой, указанный арбитражным судом

6. Мировое соглашение может быть заключено:

А) на любой стадии рассмотрения арбитражным судом дела о банкротстве

Б) только до введения конкурсного производства

В) только на стадии наблюдения

Г) в любое время, в том числе и после прекращения дела о банкротстве

7. Сотрудник В подчинен сотруднику А. Кроме того, у них есть общие подчиненные С и

Д. Сотруднику А подчиняется также сотрудник Е. Что предлагает сделать в этой ситуации метод организационной самооценки?

8. Выберите *неверное* утверждение

А.) Выделение части фирмы предполагает создание новой фирмы из части материнской компании

Б.) МВО предполагает продажу фирмы менеджментом сторонним акционерам

В.) Выделение части фирмы предполагает создание новой фирмы из части материнской компании

Г.) Выделение части фирмы может использоваться для ликвидации неэффективной сделки поглощения

9. Этап развития организации, при котором организация достигает зрелого состояния, устойчивого положения на рынке.

А.) Пациентный

Б.) Виолентный

В.) Леталентный

Г.) Коммутантный

Д.) Экспелерентный

10. Этап развития фирмы, который характеризует зарождение фирмы в рыночной экономической среде, формирование ее первичной структуры.

А.) Пациентный

Б.) Виолентный

в.) Леталентный

Г.) Коммутантный

Д.) Экспелерентный

11. Расположите в правильном порядке этапы развития организации. Для этого каждой букве поставьте в соответствие цифру от 1 до 5.

А.) Пациентный

Б.) Виолентный

В.) Леталентный

Г.) Коммутантный

Д.) Экспелерентный

12. Главная цель санации кадрового потенциала

А.) Освобождение предприятия от кадрового «балласта» и вовлечение оставшегося персонала в осуществление перемен

Б.) Освобождение предприятия от старых кадров и наем новых сотрудников

В.) Вовлечение всего персонала предприятия в осуществление перемен

Г.) Нет верного ответа

13. Виды финансового оздоровления, предусмотренные законом о несостоятельности

1.) Внешнее управление

2.) Конкурсное производство

3.) Стратегическое управление

4.) Бенчмаркинг

5.) Финансовое оздоровление

6.) Досудебная санация

14. Преобладающие типы процедур несостоятельности для ряда стран (ненужное зачеркнуть)

1. Япония: ликвидационные процедуры реорганизационные процедуры

2. США: ликвидационные процедуры реорганизационные процедуры

3. Франция ликвидационные процедуры реорганизационные процедуры

4. Россия: ликвидационные процедуры реорганизационные процедуры

*Открытый вопрос (Вопрос – размышления) ( 4б максимум, 1, 6 балла минимум)*

1. Жизненные циклы организации (ЖЦО) и кризисы на разных стадиях жизненного цикла организации (не менее 2 теорий). Бухгалтерская и экономическая прибыль на разных стадиях жизненного цикла. (10-15 предложений).

**Лист актуализации рабочей программы дисциплины  
«Модели и методы управления предприятием в условиях кризиса»**

№	Характеристика внесенных изменений (с указанием пунктов документа)	Дата и № протокола Ученого совета ЭФ	Подпись ответственного