

Рабочая программа дисциплины

Антикризисное управление

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-3 ПК-7

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК 3.2. Собирает, изучает и обрабатывает управленческую информацию в условиях рынка для минимизации финансовых потерь ПК 3.3. Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений
ПК-7	Способен осуществлять документирование процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений структурных подразделений организации	ПК 7.2. Применяет навыки управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов для развития структурных подразделений организации ПК 7.3. Определяет и сравнивает параметры экономических и управленческих процессов, протекающих в структурных подразделениях

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-3		

Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	- научные основы организационно-управленческой деятельности по анализу рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании; - особенности анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;	- решать профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией; - собирать, изучать и обрабатывать управленческую информацию в условиях рынка для минимизации финансовых потерь - давать комплексную оценку ключевых факторов кризисного состояния организации	- навыками по разработке комплекса мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений - навыками оценки финансового состояния и платежеспособности организации - основными технологиями анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений
ПК-7			
Способен осуществлять документирование процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений структурных подразделений организации	- научные основы документирования процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов - основные направления антикризисного управления в части документального оформления.	- использовать навыки документирования результатов в рамках отдельных бизнес-процессов - определять и сравнивать параметры экономических и управленческих процессов, протекающих в структурных подразделениях	- навыками управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов для развития структурных подразделений организации

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Современные методы менеджмента организации», «Методы принятия управленческих решений», «Управление рисками».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу

профессиональной деятельности выпускников: Менеджмент организации.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>		
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	3 / 108	3 / 108	3/108
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	8	8	2
Занятия семинарского типа	8	8	8
Промежуточная аттестация: зачет с оценкой	0,15	0,15	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	91,85	91,85	97,9

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

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самост оятельн ая работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Кризисы в социально-экономическом развитии	1						8
2.	Кризисы в развитии организации	1		1				10
3.	Диагностика кризисов в организации	1		1				12
4.	Риски в антикризисном управлении	1		1				12
5.	Стратегия и тактика антикризисного управления	1		1				12
6.	Несостоятельность и банкротство - их профилактика и преодоление негативных последствий	1		1				10

7.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	1		1				10
8.	Инновационная деятельность в антикризисном управлении	1		1				8
9.	Человеческий фактор в антикризисном управлении			1				9,85
	Промежуточная аттестация	0,15						
Итого:		8		8				91,85

6.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1.	Кризисы в социально-экономическом развитии	1						8
2.	Кризисы в развитии организации	1		1				10
3.	Диагностика кризисов в организации	1		1				12
4.	Риски в антикризисном управлении	1		1				12
5.	Стратегия и тактика антикризисного управления	1		1				12
6.	Несостоятельность и банкротство - их профилактика и преодоление негативных последствий	1		1				10
7.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	1		1				10
8.	Инновационная деятельность в антикризисном	1		1				8

	управлении							
9.	Человеческий фактор в антикризисном управлении			1				9,85
	Промежуточная аттестация	0,15						
Итого:		8		8				91,85

6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Кризисы в социально-экономическом развитии		1					8
2.	Кризисы в развитии организации			1				8
3.	Диагностика кризисов в организации			1				10
4.	Риски в антикризисном управлении			1				12
5.	Стратегия и тактика антикризисного управления			1				8
6.	Несостоятельность и банкротство - их профилактика и преодоление негативных последствий		1	1				16
7.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении			1				10
8.	Инновационная деятельность в антикризисном управлении			1				10
9.	Человеческий фактор в антикризисном управлении			1				15,9

Промежуточная аттестация	0,1							
Итого	2	-	8	-	-	-	-	97,9

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1	Кризисы в социально-экономическом развитии	Типология кризисов. Циклическое развитие экономики и кризисы. Фазы цикла и их проявления.
2.	Кризисы в развитии организации	Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации. Тенденции циклического развития организации.
3.	Диагностика кризисов в организации	Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики кризиса.
4.	Риски в антикризисном управлении	Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска.
5.	Стратегия и тактика антикризисного управления	Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии предприятия. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.
6.	Несостоятельность и банкротство - их профилактика и преодоление негативных последствий	Виды несостоятельности и банкротства. Виды и порядок осуществления процедур банкротства. Профилактика банкротства. Профилактика банкротства в управлении предприятием.
7.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Инвестиционный процесс как фактор антикризисного управления. Санация инвестиционного потенциала предприятия.
8.	Инновационная деятельность в антикризисном управлении	Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
9.	Человеческий фактор в антикризисном управлении	Конфликты в организации и их функции. Причины конфликтов. Управление конфликтами. Антикризисное управление персоналом. Корпоративная культура как фактор антикризисного управления.

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического (лабораторного) занятия
1.	Кризисы в социально-экономическом развитии	Типология кризисов. Циклическое развитие экономики и кризисы. Фазы цикла и их проявления. Причины и последствия кризисов.
2.	Кризисы в развитии организации	Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации. Тенденции циклического развития

		организации.
3.	Риски в антикризисном управлении	Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики кризиса. Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска.
4.	Стратегия и тактика антикризисного управления	Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии предприятия. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления. Организация проведения антикризисной стратегии.
5.	Несостоятельность и банкротство - их профилактика и преодоление негативных последствий	Виды несостоятельности и банкротства. Виды и порядок осуществления процедур банкротства. Профилактика банкротства. Профилактика банкротства в управлении предприятием. Негативные последствия банкротства.
6.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Инвестиционный процесс как фактор антикризисного управления. Санация инвестиционного потенциала предприятия.
7.	Инновационная деятельность в антикризисном управлении	Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
8.	Человеческий фактор в антикризисном управлении	Конфликты в организации и их функции. Причины конфликтов. Управление конфликтами. Антикризисное управление персоналом. Корпоративная культура как фактор антикризисного управления. Роль антикризисного менеджера в предотвращении и преодолении кризиса. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса.

6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Кризисы в социально-экономическом развитии	Типология кризисов. Циклическое развитие экономики и кризисы. Фазы цикла и их проявления.
2.	Кризисы в развитии организации	Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации. Тенденции циклического развития организации.
3.	Диагностика кризисов в организации	Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики кризиса.
4.	Риски в антикризисном управлении	Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска.
5.	Стратегия и тактика антикризисного управления	Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии предприятия. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.
6.	Несостоятельность и банкротство - их профилактика и преодоление негативных последствий	Виды несостоятельности и банкротства. Виды и порядок осуществления процедур банкротства. Профилактика банкротства. Профилактика банкротства в управлении предприятием.

7.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Инвестиционный процесс как фактор антикризисного управления. Санация инвестиционного потенциала предприятия.
8.	Инновационная деятельность в антикризисном управлении	Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
9.	Человеческий фактор в антикризисном управлении	Конфликты в организации и их функции. Причины конфликтов. Управление конфликтами. Антикризисное управление персоналом. Корпоративная культура как фактор антикризисного управления.

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Кризисы в социально-экономическом развитии	Опрос, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Кризисы в развитии организации	Опрос, тестирование, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Диагностика кризисов в организации	Проект, тестирование, творческий проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Риски в антикризисном управлении	Опрос, тестирование, исследовательский проект, творческий проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Стратегия и тактика антикризисного управления	Опрос, проблемно-аналитические, ситуационные задачи, исследовательский проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Несостоятельность и банкротство - их профилактика и преодоление негативных	Опрос, проблемно-аналитические, ситуационные задачи, информационный проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

	последствий	
7.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Опрос, проблемно-аналитические, ситуационные задачи, творческий проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8.	Инновационная деятельность в антикризисном управлении	Опрос, творческий проект, контрольная работа, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
9.	Человеческий фактор в антикризисном управлении	Опрос, проблемно-аналитические, ситуационные задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые вопросы

1. Почему понимание причин, характера и проблематики кризиса является необходимым условием для его преодоления (или предотвращения)?
2. В чём основное отличие циклических кризисов от нециклических?
3. Какие фазы деловой активности предприятия вызывают макроциклы?
4. Какие факторы кризиса в организации вам известны?
5. Перечислите семь стадий жизненного цикла организации.
6. Какие жизненные циклы организации выделяют в антикризисном управлении?
7. В чём различие между понятиями «диагностика» и «процесс диагностики»?
8. Какие требования предъявляются к процессу диагностики как к научному исследованию?
9. Какие два этапа диагностики кризиса вам известны?
10. Какие бывают причины конфликтов?
11. Что такое управление конфликтами? Какие методы управления конфликтом вам известны?
12. Какие задачи включает в себя управление персоналом в условиях кризиса?

Типовые ситуационные задачи

Задача №1

Минимизации затрат и увеличению прибыли содействуют оптимизация выбора между собственным производством и приобретением комплектующих деталей, запасных частей, полуфабрикатов, услуг и т.д.

Для ремонта техники требуются соответствующие детали. При их изготовлении собственными силами постоянные затраты на содержание оборудования составят 150 000 руб./год, а переменные расходы на единицу продукции – 120 руб./ед. Готовые детали можно в неограниченном количестве приобрести по цене 140 руб./ед.

Задание

1. Определить, при какой годовой потребности выгоднее покупать готовые детали.
2. Определить, при какой годовой потребности выгоднее производить детали самостоятельно.

Задача №2

Небольшой магазин имеет восемь видов продуктов. Затраты и годовой спрос на них указаны в таблице.

Продукт	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7	П8
Цена, руб.	4	2	4	10	2	10	1	20
Годовой спрос	250	2 000	1 000	7 000	1 500	2 000	10 000	100

Задание

Необходимо провести ABC-анализ.

Задача №3

На основании приведенных данных проанализировать интегральным методом степень влияния использования труда на объем продукции.

Показатели	План	Факт
Продукция <i>N</i> , руб.	122 000	123 576
Среднегодовая численность производственного персонала <i>R</i> , чел.	28	29

Задание

1. Определить влияние изменения среднегодовой численности производственного персонала (все варианты).
2. Определить влияние изменения производительности труда (все варианты).
3. Определить суммарное влияние двух факторов (все варианты).

Типовые проблемно-аналитические задания

Проблемно-аналитическое задание 1.

Конкретная ситуация: «Промышленное предприятие «Электроник»

«Электроник» является составной частью большой промышленной группы (ПГ), имеющей собственные предприятия в таких разных отраслях, как электроника и вычислительная техника, индустрия обслуживания. До последнего времени чистая прибыль ПГ стабильно возрастала на 1,5% в год. Поскольку контроль столь многопрофильных организаций сложен, главное управление ПГ сделало правилом твердо полагаться на финансовые показатели своих отделений как на относительно простой индикатор качества производственного управления. Упор на финансовые показатели позволил ПГ сравнивать положение в своих отделениях и быстро находить отстающие.

Общие финансовые цели едины для каждой организации, причем наиболее важным является достижение 1,5% чистого годового дохода. В случае невыполнения этих целей предприятия ликвидировались.

«Электроник» выпускает особый тип электрических коннекторов, которые используются в самолетах и авиационных двигателях, причем в военной авиации чаще, чем в гражданской. Эти устройства предназначены для эксплуатации в экстремальных условиях и должны выдерживать высокую температуру, чтобы, например, пламя из двигателей не проникло в отсеки крыла. Коннекторы отличаются высоким качеством, должны соответствовать жестким требованиям заказчика и вследствие этого очень дороги. Однако покупатели готовы оплатить высокую стоимость коннекторов в случае, если в дополнение к своим специфическим запросам они получают от

«Электроника» не только изделия с требуемыми характеристиками, но и отличный сервис.

Начиная с 2000 г. «Электроник» вместе с другими главными производителями коннекторов для аэрокосмической и оборонной промышленности пострадал от значительного сокращения заказов из-за экономического спада и снижения расходов на оборону в России и во всем мире. Сложная обстановка 90-х годов столкнула «Электроник» с финансовыми проблемами. Большинство прогнозов о ближайшем будущем аэрокосмической и оборонной промышленности было мрачным, и лучшее, на что можно было надеяться, - это стабильный спрос на выпускаемые коннекторы.

Артем Терентьев, управляющий директор «Электроника», понимал, что для сохранения предприятия он обязан был предпринять какие-то меры. Чем больше он вникал в суть дела, тем яснее понимал, что основной задачей остается сохранение, если не увеличение объема продаж коннекторов. Поэтому прежде всего он обратил пристальное внимание на сбытовые операции.

Отделение сбыта. Его штат в то время насчитывал 15 человек, непосредственно занятых продажей, и 15 человек вспомогательного персонала. Столь большая численность вспомогательного персонала обуславливалось сложностью выпускаемой продукции и необходимостью серьезной технической консультации, в которой нуждались покупатели: у них возникала масса вопросов, которые требовали письменного или устного ответа по телефону. Много времени занимало составление многочисленных смет. Большинство коннекторов «Электроника» выпускалось по предварительному заказу, и по каждому из них устанавливалась договорная цена. Иногда это приводило к изменению характеристик, а, следовательно, и цен. Все это требовало времени и дополнительных затрат. Персонал отделения сбыта был исключительно высококвалифицированным и высокооплачиваемым. Однако эффективность его работы была невысокой. Многие работники были вовлечены в пространные переговоры с правительственными комитетами по поводу возможных торговых сделок. Более того, они «продавали» коннекторы не только финансовым органам в министерствах (включая оборонный рынок), но и конструкторским бюро, а иногда и непосредственно экипажам самолетов. Принятие решения о покупке могло тянуться по полгода и даже год. Терентьев ощущал давление со стороны главного управления ПГ, требовавшего ежегодного увеличения уровня чистого дохода, но он не был убежден, что этого можно добиться только увеличением количества договоров с аэрокосмической и оборонной промышленностью.

Новый рынок. Итак, Терентьев принял решение вывести коннекторы на новый рынок (новый для «Электроника»). Это был рынок для коннекторов, которые использовались в бытовой и промышленной продукции. В качестве примеров потребителей на этом рынке можно назвать производителей компьютеров, стиральных машин, автомобилей, автоматов для пищевой промышленности и др. Это был огромный рынок. Конечно, Терентьев понимал, что коннекторы, требующиеся для бытовой и промышленной продукции, должны отличаться от тех, которые «Электроник» производил для аэрокосмической промышленности. Он знал также, что для того чтобы успешно воспользоваться открывающимися возможностями, нужно изменить производственную структуру. Изменения в промышленном предприятии. Свою реорганизацию «Электроник» начал с инженерно-технического отдела. Терентьев нанял новых инженеров-проектировщиков и дизайнеров, хорошо ориентирующихся в бытовых коннекторах. Он разработал планы изменения технологии производства оборудования, которые завершились строительством нового здания, где разместилось производственное оборудование для выпуска бытовых коннекторов.

Артем Терентьев понял, что ему придется внести изменения в структуру отдела сбыта. Он разделил этот отдел на два: авиационный и индустриально-бытовой отделы, каждый со своим торговым менеджером. Торговым менеджером авиационного отдела остался человек, который ранее работал на этом рынке сбыта. Однако его штат был уменьшен с 15 до 3 сотрудников. Артем объяснил менеджеру, что именно от него будет зависеть успех «Электроника» на этом секторе рынка. Новый торговый менеджер

индустриально-сбытового отдела был выбран из оставшихся 12 сотрудников (прежде он фактически руководил небольшой группой торговых агентов). Новые перспективы и важность задачи заинтересовали его, тем более что штат сотрудников увеличивался до 20 человек (8 человек были взяты со стороны). Проблема состояла в том, что до сих пор «Электроник» о новых рынках - бытовом и промышленном - знал очень мало и имел информацию только о небольшом количестве потребителей и предлагал им весьма ограниченный выбор продукции. Нужно было время на разработку новых изделий. Более того, поскольку область бытовой и промышленной продукции была абсолютно новой для «Электроника», почти не было информации о конкурентах и альтернативной продукции рынка, необходимо было выяснить, какие преимущества будет (если будет) иметь продукция «Электроника» перед товарами конкурентов. Изучение рынка следовало активизировать, потому что «Электроник» был на пороге внедрения своей продукции в новой области применения, не только в более предсказуемой военной отрасли. Теперь «Электроник» участвовал в рынке сбыта, где были представлены все типы цикличности поставок и где правила торговли и принимаемые решения были другими. Это касалось не только иной стандартизации, но и изменения времени доставки товара, которое диктовалось спросом. Если покупатели военно-авиационного оборудования могли ждать поставку в течение восьми недель, то на бытовом рынке - не более 48 ч с момента заключения сделки.

На рынке промышленных и бытовых коннекторов существовали конкуренция, соревнование цен. Чтобы иметь возможность прогнозировать сбыт, следовало изучить конъюнктуру предыдущих лет. «Электронике» пришлось быстро освоить организацию хранения и учета новой продукции. Все было иначе, чем на военно-авиационном рынке сбыта, где реализовывалось небольшое количество продукции по высоким ценам, где складирование было минимальным, поскольку большая часть продукции изготавливалась по заказу. Терентьев полагал, что прогнозирование сможет показать, как следует изменять цены. Впервые «Электроник» издал каталог цен на свою бытовую продукцию. К своему удивлению, Артем обнаружил: что если в военно-авиационной промышленности товарный знак «Электроника» был известен и пользовался хорошей репутацией, то на промышленно-потребительском рынке об «Электронике» практически не знали. Услышав о ранее неизвестных коннекторах «Электроника», покупатели могли предположить, что они очень дороги и, вероятно, сверхсложные в эксплуатации. «Электронике» предстояло завоевать репутацию конкурентоспособного предприятия, производящего в больших объемах и по достаточно низкой цене различные типы продукции, довольно простые в эксплуатации. Позже Артем Терентьев проанализировал свою деятельность за последние два года и с удовлетворением отметил, что он научился контролировать организационные проблемы в области производства и сбыта. Конечно, были свои сложности. Не было заметного улучшения на военно-авиационном рынке, но время было тяжелое для всех, и он понимал, что и его конкуренты тоже достаточно пострадали. Шагом вперед был удачно подобранный штат сотрудников. Затраты на развертывание производства новых изделий еще не обратились в реальную прибыль, но дело сдвинулось с мертвой точки. Сделано многое - организована новая группа проектировщиков, построено помещение для производства новых коннекторов, склад, реорганизован отдел сбыта, выпущен каталог цен и началось вложение денег в рекламу. Результаты всей этой деятельности не за горами.

Задания

1. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия, используя матрицу SWOT.
2. Сформулируйте систему целей и стратегий промышленной группы.
3. Разработайте структуру антикризисной производственной стратегии «Электроника».

Проблемно-аналитическое задание 2.

Имеются следующие данные по предприятию, занятому производством мебели для школ. Затраты материалов на 1 комплект -950 руб.;
затраты на оплату труда на 1 комплект 450 руб.;
цена комплекта 2000 руб.
Затраты на амортизацию зданий и оборудования 1 млн. руб.
Оплата административно- управленческого персонала 3 млн. руб.
Оплата отопления, освещения, коммунальных услуг 1,7 млн.
Оплата телефона – 300 тыс. руб.

Задания:

1. Определить точку нулевой прибыли;
2. Определить объем производства, при котором будет получено 3 млн. руб. целевой чистой прибыли. Ставка налогообложения прибыли – 20%;
3. Определить, насколько необходимо снизить затраты на материалы, чтобы точка нулевой прибыли уменьшилась на 500 комплектов;
4. Предположим, что решение по снижению удельных затрат на материалы найдено. Определить, насколько необходимо снизить постоянные расходы, чтобы при плановом объеме продаж (при котором первоначально намечалось получить 3 млн. руб. целевой чистой прибыли) объем целевой чистой прибыли увеличился бы на 50%. Это дало бы предприятию возможность начать реализацию инвестиционной программы.
5. Предложите варианты и меры по снижению постоянных расходов.

Темы исследовательских, информационных, творческих проектов

Типовые темы исследовательских проектов:

1. Проблемы антикризисного менеджмента в современных условиях в РФ
2. Применимость органических структур управления на предприятиях в РФ
3. Развитие методов диагностики вероятности банкротства организаций
4. Способы предупреждения и защиты от намеренного банкротства

Типовые темы информационных проектов:

1. Виды и типы антикризисных стратегий. Содержание стратегии как документа.
2. Стратегические антикризисные решения
3. Стратегическое прогнозирование

Типовые темы творческих заданий:

1. Составьте список антикризисных направлений деятельности, составляющих стратегию избранной организации
2. Напишите проект на тему «Процедура банкротства»
3. Напишите проект на тему «Законодательные меры ограничения злостных банкротств».

Типовые тесты

1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:
 - а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
 - б) природные, общественные, экологические;
 - в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
 - г) все выше перечисленные.
2. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:
 - а) да;
 - б) нет.
3. Кризис – это:

- а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
- б) крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;
- в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности 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.
4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:
- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.
5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:
- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только а, б.
6. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием:
- а) второе включает первое;
- б) первое включает второе;
- в) носят диалектический характер.
7. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:
- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижения централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) все вышеперечисленное;
- ж) только а,б,д;
- з) только а,в,д.
8. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:
- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность; лидерство;
- г) оперативность и гибкость управления;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- з) только а, б, г, д.
9. Можно ли рассмотренный пример отнести к относительно управляемому или неуправляемому процессу? Пример, подчиненный - хороший исполнитель не будет выполнять распоряжений, идущих вопреки здравому смыслу или юридическим законам:
- а) да;
- и) нет.
10. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:
- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;

в) а, б.

11. Как следует относиться к кризисам:

- а) опасаться;
- б) бороться;
- в) приветствовать;
- г) разрешать;
- д) все вышеперечисленное;
- е) только а, б и в.

12. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только б и в.

13. Антикризисное развитие – это:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

14. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

- а) повышает;
- б) снижает;
- в) не влияет.

15. Эффективность антикризисного управления проявляется в:

- а) степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;
- д) только б, в;
- е) только б, г;
- ж) только б, в и г.

16. На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:

- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
- б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;
- в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
- г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

17. Второй этап процесса развития несостоятельности предприятия характеризуется:

- а) кризисом реализации стратегии;
- б) кризисом ликвидности;
- в) падением результатов деятельности и финансовой устойчивости;
- г) банкротством.

18. Третий этап «Кризис предприятия» характеризуется:

- а) невыполнением текущих задач, развитием конфликта между стратегическими целями и выбранным направлением реализации стратегии;
- б) резким колебанием показателей рентабельности и деловой активности предприятия;
- в) неспособностью предприятия отвечать по своим обязательствам по мере их наступления.

19. Причины возникновения кризиса подразделяются на:

- а) объективные и субъективные;
 - б) количественные и качественные;
 - в) краткосрочные и долгосрочные;
 - г) обратимые и необратимые;
 - д) все вышеперечисленное.
20. Ухудшение показателей ликвидности и финансовой устойчивости характерно для:
- а) первого этапа «Начало кризиса»;
 - б) начала второго этапа «Развитие кризиса предприятия»;
 - в) окончания второго этапа «Развитие кризиса предприятия» и начала третьего – «Кризис предприятия».

Типовые вопросы к контрольным работам

1. Разновидности кризисов.
2. Особенности и виды экономических кризисов.
3. Причины экономических кризисов.
4. Сущность и закономерности экономических кризисов.
5. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
6. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
7. Роль государства в антикризисном управлении.
8. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
9. Средства и механизмы государственного регулирования кризисных ситуаций.
10. Кризисы в системе государственного регулирования.
11. Механизм государственной власти и кризисы системы управления.
12. Причины и последствия кризисов государственного управления.
13. Реформы как средство антикризисного управления в государстве.
14. Кризисы в развитии организации.
15. Возникновение и распознавание кризисов в организации.
16. Тенденции циклического развития организации.
17. Жизненный цикл организации.
18. Причины и симптомы кризисного развития организации.
19. Механизмы антикризисного управления.
20. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.
21. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.
22. Основные признаки и особенности антикризисного управления.
23. Диагностика кризисов в процессах управления.
24. Диагностика банкротства предприятия.
25. Стратегия и тактика антикризисного управления.
26. Роль стратегии в антикризисном управлении.
27. Разработка антикризисной стратегии организации.
28. Анализ состояния предприятия, находящегося в кризисной ситуации.
29. Банкротство предприятий
30. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
31. Процедуры банкротства (наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство и мировое соглашение) и порядок их осуществления.
32. Требования, предъявляемые Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» к арбитражным управляющим.
33. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.
34. Человеческий фактор антикризисного управления

Реализация программы с применением ДОТ: Типовые проблемные задачи

Задача 1.

Исходные данные: Для диагностики кризиса проведите SWOT-анализ деятельности Вашей организации. Заполните таблицу.

Задание: Ответьте на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития вашего бизнеса: Как я могу воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия? Какие слабые стороны предприятия могут мне в этом помешать? Какие сильные стороны организации помогут нейтрализовать существующие угрозы? Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, мне нужно больше всего опасаться?

Матрица SWOT-анализа

	Возможности: (перечислите)	Угрозы: (перечислите)
Сильные стороны: (перечислите)	Как воспользоваться возможностями:	За счет чего можно снизить угрозы:
Слабые стороны: (перечислите)	Что может помешать воспользоваться возможностями	

Задача 2.

Исходные данные: Так как риск является в условиях современной экономики неотъемлемой частью ведения бизнеса, то в большинстве случаев применяются несколько способов снижения риска. Рассмотрите организацию, производящую продукцию или оказывающую услуги, которая вам хорошо известна.

Задание: Перечислите способы снижения риска в этой организации.

Задача 3.

Исходные данные: АО «Петти» по сделке (уступка требования) перешло право (требование), принадлежащее ООО «Малли» на основании денежного обязательства.

Задание: Может ли новый кредитор, к которому по сделке перешло право требования обратиться в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом?

Задача 4.

Исходные данные: Совещание у директора ООО «Атлан». Подводились итоги работы за первое полугодие текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы все обвинения за упущения были возложены на коммерческого директора И.И. Петрова. В свою очередь И.И. Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В.П. Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Возник конфликт.

Задание: Разработайте модель эффективного управления конфликтом, решите конфликтную ситуацию.

Типовые ситуационные задачи

Задача 1.

Особым спросом среди выпускаемых ООО «XXX» продуктов пользуется продукт «W», который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм. Неожиданно одна из этих фирм-конкурентов выпустила на рынок продукт «S», который позиционировался как полный аналог продукта «W» по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 20% дешевле продукта «W».

Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт «W», чтобы не допустить падения объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт «S»?

Задача 2.

При изучении статистики освоения новой продукции были получены следующие данные:

Группы проектов	Средняя сумма инвестиций, тыс. руб.	Число проектов	Число неудач
I	545	10	2
II	730	7	1

Определите меру риска как наиболее ожидаемый негативный результат.

Задача 3.

Сотрудница, ранее занимавшаяся закупками, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознывая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Определите верный выход разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Задача 4.

Между двумя высшими подчиненными (коллегами) – молодым человеком 22 лет (представитель поколения Сети) и сотрудником «золотой кадровой группы» 35 лет возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Выберете и обоснуйте свой вариант поведения в ситуации:

- а) Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

Задача 5.

В ООО «Севрос» введена процедура банкротства – наблюдение. Хотя руководитель Петров А.А. арбитражным судом от должности не отстранен, фактического руководства предприятием он не осуществляет. Назначен временный управляющий Иванов И.И. ООО «Севрос» является должником по исполнительному производству. Гражданин Комаров С.С. (взыскатель по исполнительному листу) подал жалобу на действия судебного пристава.

Кого должен привлечь суд в качестве представителя ответчика: руководителя или временного управляющего?

В каком порядке и с какими процессуальными правами может участвовать в деле временный управляющий?

Какими правами обладает временный управляющий при фактическом неосуществлении руководителем своих полномочий как исполнительного органа юридического лица?

Типовые тесты

1. Событие, зафиксированное состояние, установленная тенденция, свидетельствующие о

наступление кризиса - это...

- А) симптом кризиса
- Б) причина кризиса
- В) фактор кризиса

2. Кризис - это...

- А) ситуация, характеризующаяся серьёзной угрозой, неопределённостью и ощущением неотложности
- Б) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающее её жизнестойкости в окружающей среде
- В) все ответы верны

3. Кризисы производства и реализации товара, потери конкурентных преимуществ и банкротства - это...

- А) экономические кризисы
- Б) общественные кризисы
- В) технологические кризисы

4. Недоверие к конъюнктуре и нежелание инвестировать свой капитал характерно для фазы деловой активности предприятия:

- А) кризис
- Б) депрессия
- В) оживление

5. Система антикризисного управления должна обладать свойством:

- А) диверсификации управления
- Б) усиления централизма
- В) уменьшения интеграционных процессов

6. Выбор той или иной стратегии антикризисного управления определяется:

- А) возможностями управления
- Б) характером и глубиной кризиса
- В) верны оба утверждения

7. Низкая квалификация персонала и недостатки системы мотивирования - это...

- А) симптом кризиса
- Б) причина кризиса
- В) фактор кризиса

8. Нарушение принципа единоначалия в управлении людьми является причиной конфликтов, порождённых:

- А) трудовым процессом
- Б) плохой организацией работы
- В) плохой организации социального взаимодействия

9. Организационно-структурным методом управления конфликтом является:

- А) «разведение» участников конфликта по ресурсам (целям и средствам)
- Б) разработка структуры поощрений
- В) решение конфликта на основе приказа руководителя организации или решения суда

10. Укрепление существующего направления бизнеса - это...

- А) стратегия стабильности
- Б) стратегия роста
- В) функциональная стратегия

11. Стратегия роста характеризуется:

- А) укреплением существующего направления бизнеса
- Б) захватом новых рынков сбыта
- В) усилением направления развития какого-либо аспекта деятельности предприятия

12. Стратегия стабильности характеризуется:

- А) укреплением существующего направления бизнеса
- Б) захватом новых рынков сбыта

В) усилением направления развития какого-либо аспекта деятельности предприятия

13. Функциональная стратегия характеризуется:

А) продажей деловой единицы нерентабельно функционирующего бизнеса

Б) усилением направления развития какого-либо аспекта деятельности предприятия

В) отказом от прежних методов хозяйствования и приспособлением к формирующейся конъюнктуре рыночных отношений

14. Факторы кризиса - это...

А) настораживающие события

Б) проявление кризисных ситуаций

В) источники возникновения кризиса

15. Отказ от прежних методов хозяйствования и приспособление к формирующейся конъюнктуре рыночных отношений - это...

А) стратегия разворота

Б) стратегия выживания

В) функциональная стратегия

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета с оценкой. Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1.Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «*отлично*» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «*хорошо*» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «*удовлетворительно*» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с

ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка *«хорошо»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если не выполнены никакие требования

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация)

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с

иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но

некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

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

8.1 Основная учебная литература

1. 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>

2. Мазниченко, В. Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / В. Л. Мазниченко, И. Ю. Смирнова. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Короткий, С. В. Корпоративное управление : учебное пособие / С. В. Короткий. — Саратов: Вузовское образование, 2018. — 230 с. — ISBN 978-5-4487-0135-1. — Текст:

электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/72357.html>

2. Мазилкина, Е. И. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. — 2-е изд. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 397 с. — ISBN 978-5-4486-0458-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/79818.html>

8.3. Периодические издания

1. Russian Journal of Economics and Law: <https://rusjel.elpub.ru/jour>
2. Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3. Экономика. Экология: <http://www.iprbookshop.ru/7270.html>
3. Вестник Московской государственной академии делового администрирования. Серия Экономика: <http://www.iprbookshop.ru/8330.html>
4. Вестник Российского нового университета. Серия Экономика и управление: <http://www.iprbookshop.ru/26393.html>
5. Вестник Новосибирского государственного университета экономики и управления: <http://www.iprbookshop.ru/34054.html>
6. Экономика и менеджмент систем управления: <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Сайт РосБизнесКонсалтинг- www.rbc.ru
2. Информационно-правовой портал «Гарант» <http://www.garant.ru>
3. Официальный сайт **Правительства России** – www.government.ru
4. Российская ассоциация управления проектами www.sovnet.ru
5. Сайт Федеральной налоговой службы <https://www.nalog.ru>
6. Сайт Федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru/>
7. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» www.consultant.ru
8. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к зачетам с оценкой непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами

окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи зачета с оценкой рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету с оценкой должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета с оценкой.
3. Время непосредственно перед зачетом с оценкой лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На зачете высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

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

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1 Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

- наушники;

- вебкамеры;

- колонки;

- микрофоны;

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;

-стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны;

13.Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее –

инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Антикризисное управление

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва
2023

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения

образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-3 ПК-7

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК 3.2. Собирает, изучает и обрабатывает управленческую информацию в условиях рынка для минимизации финансовых потерь ПК 3.3. Разрабатывает комплекс мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений
ПК-7	Способен осуществлять документирование процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений структурных подразделений организации	ПК 7.2. Применяет навыки управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов для развития структурных подразделений организации ПК 7.3. Определяет и сравнивает параметры экономических и управленческих процессов, протекающих в структурных подразделениях

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-3		

<p>Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией</p>	<p>- научные основы организационно-управленческой деятельности по анализу рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании; - особенности анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;</p>	<p>- решать профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией; - собирать, изучать и обрабатывать управленческую информацию в условиях рынка для минимизации финансовых потерь - давать комплексную оценку ключевых факторов кризисного состояния организации</p>	<p>- навыками по разработке комплекса мероприятий по минимизации рисков для выработки управленческих решений - навыками оценки финансового состояния и платежеспособности организации - основными технологиями анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений</p>
ПК-7			
<p>Способен осуществлять документирование процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов и функциональных направлений структурных подразделений организации</p>	<p>- научные основы документирования процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов - основные направления антикризисного управления в части документального оформления.</p>	<p>- использовать навыки документирования результатов в рамках отдельных бизнес-процессов - определять и сравнивать параметры экономических и управленческих процессов, протекающих в структурных подразделениях</p>	<p>- навыками управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов для развития структурных подразделений организации</p>

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ ЗАЧЕНО	Знает:	<p>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</p>

	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;

		При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

Тестовые задания

1. Под кризисом принято понимать

1. повторяющиеся на протяжении ряда лет колебания различных показателей экономической активности
- *2. крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее её жизнестойкости в окружающей среде
3. тенденции (негативные) изменения показателей, отражающих функционирование и развитие организации

2. Экономический цикл – это

- *1. повторяющиеся на протяжении ряда лет колебания различных показателей экономической активности
2. легкое обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее её жизнестойкости в окружающей среде
3. тенденции (негативные) изменения показателей, отражающих функционирование и развитие организации

3. Фазы цикла общественного воспроизводства включают такие этапы, как

1. создание, рост, стабилизация, спад, ликвидация
2. рождение, детство, юность, зрелость, старость
- *3. кризис, депрессия, оживление, подъем

4. Жизненный цикл организации включает такие этапы, как

1. создание, рост, стабилизация, спад, ликвидация
2. рождение, детство, юность, зрелость, старость

*3. кризис, депрессия, оживление, подъем

5. Виды экономических циклов -

1. детерминированные, стохастические
- *2. нерегулярные, циклические
3. экзогенные (внешние), эндогенные (внутренние)

6. Кризисы, охватывающую всю социально-экономическую систему, называются

1. производственными
- *2. общими
3. объективными
4. произвольными

7. Кризисы, охватывающую часть социально-экономической системы называются

- *1. локальными
2. объективными
3. произвольными
4. субъективными

8. Экономический кризис порождает

- *1. циклическое развитие экономики
2. спад производства
3. снижение деловой активности
4. депрессия

9. Известный русский экономист Н.Д.Кондратьев придерживался теории

1. регуляции
- *2. «длинных волн»
3. нововведений
4. диспропорциональности

10. Причины кризиса не зависящие от предприятий, или на которые предприятие может повлиять в незначительной степени – это причины

- *1. внешние
2. внутренние
3. качественные
4. количественные

11. Причины кризиса, возникшие в результате деятельности самого предприятия, - это причины

1. внешние
2. качественные
3. количественные
- *4. внутренние

12. Причина кризиса – это

1. тенденции (негативные) изменения показателей, отражающих функционирование и развитие организации
- *2. событие или явления, вследствие которых наступает кризис
3. событие или зафиксированное состояние объекта, или установленная тенденция, свидетельствующая о наступлении кризиса

13. Симптомы кризиса – это

1. тенденции (негативные) изменения показателей, отражающих функционирование и развитие организации
2. событие или явления, вследствие которых наступает кризис
3. событие или зафиксированное состояние объекта, или установленная тенденция, свидетельствующая о наступлении кризиса

14. Фактор кризиса – это

1. тенденции (негативные) изменения показателей, отражающих функционирование и развитие организации
2. событие или явления, вследствие которых наступает кризис
- *3. событие или зафиксированное состояние объекта, или установленная тенденция, свидетельствующая о наступлении кризиса

15. Кризисы организации можно классифицировать на

1. детерминированные, стохастические
2. основные, дополнительные
- *3. экзогенные (внешние), эндогенные (внутренние)

16. Антикризисное управление организацией – это

1. вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена
2. вид деятельности, направленный на развитие и совершенствование управления в соответствии с постоянно изменяющимися внешними и внутренними условиями
- *3. вид управленческой деятельности по предотвращению и преодолению кризисных ситуаций в социально-экономическом развитии

17. Несостоятельность (банкротство) предприятия – это

1. переход имущества от собственника к другим лицам при отсутствии юридических оснований к этому
- *2. неспособность удовлетворить требования кредиторов в полном объеме или исполнить обязанность по уплате обязательных платежей
3. событие или зафиксированное состояние объекта, или установленная тенденция, свидетельствующая о наступлении кризиса

18. Стадии банкротства по развитию финансовой неустойчивости

1. возникновение, рост, стабилизация, спад, ликвидация
- *2. зарождение, возникновение, длительная и хроническая
3. временное, реальное, преднамеренное, фиктивное

19. Банкротство с экономической точки зрения – это

1. изменения в обеспеченности обязательств должника перед его кредиторами
2. возможность решения острых конфликтов при невозврате организацией-должником денежных средств кредитору
- *3. следствие плохого учета рисков при неумелом руководстве организации

20. Банкротство с юридической точки зрения – это

1. изменения в обеспеченности обязательств должника перед его кредиторами
- *2. возможность решения острых конфликтов при невозврате организацией-должником денежных средств кредитору
3. следствие плохого учета рисков при неумелом руководстве организации

21. Виды банкротства организаций -

1. возникновение, рост, стабилизация, спад, ликвидация
2. зарождение, возникновение, длительное, хроническое
- *3. временное, реальное, преднамеренное, фиктивное

22. Для установления наличия (отсутствия) признаков фиктивного банкротства определяются

- *1. обеспеченность краткосрочных обязательств должника его оборотными активами
2. условия совершения сделок должника
3. изменения в обеспеченности обязательств должника перед его кредиторами и условия совершения сделок

23. Для установления наличия (отсутствия) признаков преднамеренного банкротства определяются

1. обеспеченность краткосрочных обязательств должника его оборотными активами
2. условия совершения сделок должника
- *3. изменения в обеспеченности обязательств должника перед его кредиторами и условия совершения сделок

24. Для анализа финансового состояния организации с целью выявления (отсутствия) признаков банкротства необходима информация о

1. поставщиках, конкурентах, потребителях, посредниках
- *2. имуществе должника, дебиторах и кредиторах, задолженности перед бюджетом и фондами
3. конъюнктуре рынка, действиях правительства, политическом климате

25. Правами на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании банкротом обладают

1. дебитор, конкурсный кредитор, уполномоченные органы
2. дебитор, конкурсный кредитор, налоговые органы
- *3. организация-должник, конкурсный кредитор, уполномоченные органы

26. Признаками несостоятельности юридического лица являются:

	по сумме задолженности не менее	по срокам исполнения в течение
*1	100 т. руб.;	3 месяцев
2	500 т. руб.;	6 месяцев
3	200 т. руб.;	1 месяца

27. Процедуры банкротства по видам можно разделить на

1. наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление
2. конкурсное производство, реорганизация юридического лица
- *3. досудебные, судебные, внесудебные

28. Реорганизационные процедуры банкротства можно разделить на

- *1. наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление
2. конкурсное производство, реорганизация юридического лица
3. досудебные, судебные, внесудебные

29. Ликвидационные процедуры банкротства можно разделить на

1. наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление
- *2. конкурсное производство, реорганизация юридического лица

3. досудебные, судебные, внесудебные

30. Процедура наблюдения проводится в срок до

1. 3 месяцев
- *2. 7 месяцев
3. 18 месяцев

31. Совокупный срок финансового оздоровления и внешнего управления не может превышать

1. 12 месяцев
2. 18 месяцев
- *3. 24 месяцев

32. Ликвидационные процедуры осуществляются в течении

1. 18 месяцев с возможностью продления не более шести месяцев
- *2. одного года с возможностью продления не более шести месяцев
3. двух лет с возможностью продления не более шести месяцев

33. Конкурсный управляющий для организации работы по ликвидации предприятия назначается судом

1. верховным
- *2. арбитражным
3. народным
4. третейским

34. Наблюдение – это

1. возможность урегулирования отношений в рамках федерального закона путем волеизъявления участвующих лиц
- *2. процедура банкротства, направленная на обеспечение сохранности имущества должника и проведение анализа его финансового состояния
3. реорганизационная процедура передачи собственности должника лицам или организациям, оказывающим финансовую помощь для его оздоровления
4. ликвидационная процедура банкротства, применяемая к должнику, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

35. Санация – это

1. возможность урегулирования отношений в рамках федерального закона путем волеизъявления участвующих лиц
2. процедура банкротства, направленная на обеспечение сохранности имущества должника и проведение анализа его финансового состояния
- *3. реорганизационная процедура передачи собственности должника лицам или организациям, оказывающим финансовую помощь для его оздоровления
4. ликвидационная процедура банкротства, применяемая к должнику, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

36. Мировое соглашение – это

- *1. возможность урегулирования отношений в рамках федерального закона путем волеизъявления участвующих лиц
2. процедура банкротства, направленная на обеспечение сохранности имущества должника и проведение анализа его финансового состояния
3. реорганизационная процедура передачи собственности должника лицам или организациям, оказывающим финансовую помощь для его оздоровления

4. ликвидационная процедура банкротства, применяемая к должнику, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

37. Конкурсное производство – это

1. возможность урегулирования отношений в рамках федерального закона путем волеизъявления участвующих лиц
2. процедура банкротства, направленная на обеспечение сохранности имущества должника и проведение анализа его финансового состояния
3. реорганизационная процедура передачи собственности должника лицам или организациям, оказывающим финансовую помощь для его оздоровления
- *4. ликвидационная процедура банкротства, применяемая к должнику, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

38. Бухгалтерская отчетность представляет собой

1. степень покрытия обязательств организации ее активами
2. систему интегральных показателей, характеризующих источники формирования ресурсов и направления их использования за определенный период
- *3. систему показателей, отражающих имущественное и финансовое положение организации, а также финансовые результаты ее деятельности за определенный период

39. Бухгалтерский баланс представляет собой

1. степень покрытия обязательств организации ее активами
- *2. систему интегральных показателей, характеризующих источники формирования ресурсов и направления их использования за определенный период
3. систему показателей, отражающих имущественное и финансовое положение организации, а также финансовые результаты ее деятельности за определенный период

40. К пользователям бухгалтерской отчетности с прямым финансовым интересом относятся

1. органы статистики, арбитраж, аудиторские фирмы
2. финансовые, налоговые, правительственные органы, заказчики, профсоюз
- *3. инвесторы, кредитные организации

41. К пользователям бухгалтерской отчетности с косвенным финансовым интересом относятся

1. органы статистики, арбитраж, аудиторские фирмы
- *2. финансовые, налоговые, правительственные органы, заказчики, профсоюз
3. инвесторы, кредитные организации

42. К пользователям бухгалтерской отчетности без финансового интереса относятся

- *1. органы статистики, арбитраж, аудиторские фирмы
2. финансовые, налоговые, правительственные органы, заказчики, профсоюз
3. инвесторы, кредитные организации

43. Дебиторская задолженность – это

1. задолженность данной организации другим организациям, лицам и государству
- *2. задолженность других организаций, лиц и государства данной организации
3. задолженность других организаций, лиц и государства данной организации и задолженность данной организации другим организациям, лицам и государству

44. Кредиторская задолженность – это

- *1. задолженность данной организации другим организациям, лицам и государству

2. задолженность других организаций, лиц и государства данной организации
3. задолженность других организаций, лиц и государства данной организации и задолженность данной организации другим организациям, лицам и

45. Горизонтальный (трендовый) анализ баланса организации состоит в

- *1. сравнении показателей бухгалтерского баланса с показателями балансов предыдущих периодов.
2. определении удельного веса отдельных статей баланса в общем итоговом показателе и последующего сравнения результатов с данными предыдущих периодов
3. процесс целенаправленного подбора соответствующих информативных показателей, необходимых для выработки эффективных управленческих решений по всем аспектам финансовой деятельности организации

46. Структурный (вертикальный) анализ баланса организации состоит в

1. сравнении показателей бухгалтерского баланса с показателями балансов предыдущих периодов.
- *2. определении удельного веса отдельных статей баланса в общем итоговом показателе и последующего сравнения результатов с данными предыдущих периодов
3. процесс целенаправленного подбора соответствующих информативных показателей, необходимых для выработки эффективных управленческих решений по всем аспектам финансовой деятельности организации

47. Продолжительность временного периода, в течение которого может быть осуществлена трансформация актива в денежные средства, характеризует

1. ликвидность актива
- *2. степень ликвидности
3. степень устойчивости
4. степень платежеспособности

48. Увеличение числа оборотов оборотных средств достигается за счет

1. увеличения времени производства и времени обращения
- *2. сокращения времени производства и времени обращения
3. увеличения времени обращения и сокращения времени производства
4. увеличения времени производства и сокращения времени обращения

49. Под периодом окупаемости инвестиций понимается время

- *1. необходимое для возмещения инвестиционных затрат
2. реализации инвестиционного проекта
3. по истечении которого предприятие получит прибыль от реализации инвестиционного проекта

50. Z-модель Альтмана применяется с целью

- *1. прогнозирования возможного банкротства предприятия
2. установления удовлетворительности структуры баланса предприятия
3. установления признаков банкротства предприятия
4. оценки финансового состояния предприятия

51. Z-модель Альтмана имеет характер

1. прогнозный
- *2. ретроспективный
3. экстраполяционный
4. сравнительный

52. Один из распространенных методов интегральной оценки угрозы банкротства организации является модель

1. Смита
- *2. Альтмана
3. Ларионова
3. Ланкастера

53. Факторинг – это

1. отказ от исполнения обязательств
2. уступка требования; передача обязательства (долговых документов) третьему лицу
- *3. комплекс услуг для поставщиков товаров или услуг, предоставляющих отсрочку платежа

54. Специализация в управлении – это

1. перераспределение видов деятельности и ресурсов в логичные производственные единицы для эффективного решения организационных задач
- *2. разделение труда на отдельные операции
3. распределение власти между людьми и производственными единицами внутри организации

55. Показатели оборачиваемости характеризуют

1. платежеспособность
- *2. деловую активность
3. рыночную устойчивость

56. Какое значение коэффициента восстановления платежеспособности является оптимальным?

1. $K = 1$
- *2. $K \geq 1$
3. $K < 1$

57. Юридическим лицом не исполнены денежные обязательства перед кредиторами в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены. Это является

1. признаком банкротства
2. основанием для признания должника банкротом
- *3. основанием для возбуждения арбитражным судом дела о банкротстве
4. основанием для введения процедуры наблюдения

58. Бухгалтерский баланс организации без привлечения других документов позволяет проанализировать

- *1. платежеспособность
2. рентабельность основной деятельности
3. эффективность финансовых вложений
4. все ответы верны

59. Несостоятельность организации наступает, когда

1. организация в текущий момент получила убытки
2. имеет место задержка выплат заработной платы работникам
- *3. отсутствует возможность погашения обязательств организации

4. происходит затоваривание продукции на складах организации

60. Анализ имущественного состояния организации - это

1. оценка структуры пассивов, соотношения собственных и заемных средств, вложенных в имущество

*2. оценка стоимости активов организации, изучение структуры имущества и динамики изменения составляющих

3. соотношение стоимости активов и структуры пассивов организации

61. Оценка динамики финансовых показателей производится с помощью

1. вертикального анализа

*2. горизонтального анализа

3. определения финансовых коэффициентов

62. К источникам формирования запасов относятся

1. собственные оборотные средства

2. собственные и долгосрочные заемные источники формирования запасов и затрат

3. краткосрочные заемные средства

*4. все ответы верны

63. Наличие текущих финансовых обязательств стать основанием для возбуждения иска о признании организации банкротом

1. может

2. может, в случае превышения рекомендуемого значения норматива финансовой независимости

* 3. не может

64. Денежный поток по операционной деятельности представляет собой

1. поступление и выплату денежных средств, обусловленных внешним финансированием

2. платежи и поступления денежных средств, связанные с осуществлением реальных и финансовых инвестиций

* 3. денежные выплаты, связанные с осуществлением операционной деятельности организации, которая должна приносить основной доход

65. Чистый поток денежных средств – это

*1. разница между поступлением и расходованием денежных средств

2. совокупность поступлений или расходования денежных средств в рассматриваемом периоде

3. денежный поток с равномерными временными интервалами

66. Затраты на сырье и материалы

1. относятся к постоянным издержкам

*2. относятся к переменным издержкам

3. не относятся к издержкам

67. Затраты на аренду помещений

*1. относятся к постоянным издержкам

2. относятся к переменным издержкам

3. не относятся к издержкам

68. При увеличении объема производства продукции суммарная величина переменных затрат

1. снижается
- 2.* растет
3. не изменяется

69. При увеличении объема производства продукции удельная величина переменных затрат

1. снижается
2. растет
- *3. не изменяется

70. При увеличении объема производства продукции удельная величина постоянных затрат

- *1. снижается
2. растет
3. не изменяется

71. Маржинальный доход организации определяется как

1. разность между выручкой от продаж и суммой прямых материальных затрат
- *2. разность между выручкой от продаж и суммой переменных издержек
3. суммой прибыли от продаж и переменных издержек

72. Имущество организации, его состав и состояние в денежной форме отражаются в

- *1. балансе
2. отчете о прибыли и убытках
3. отчете о движении денежных средств

73. Рентабельность собственного капитала определяется как отношение

- *1. чистой прибыли к среднегодовой стоимости собственного капитала
2. чистой прибыли на стоимость капитала на конец года
3. прибыли до налогообложения на среднегодовую стоимость капитала

74. Денежный поток, связанный с приобретением и выбытием долгосрочных активов, называется

- *1. инвестиционным
2. операционным
3. финансовым

75. Поступления от эмиссии акций или других долевых бумаг входят в состав потока

1. инвестиционного
- *2. финансового
3. операционного

76. Способность трансформироваться в денежные средства характеризует

1. платежеспособность предприятия
- *2. ликвидность актива
3. ликвидность предприятия

77. Погашение задолженности осуществляется в следующей последовательности

1. Требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни и здоровью, компенсация морального вреда
2. Расчеты по выплате выходных пособий и оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, выплата вознаграждений по авторским договорам

3. Расчеты с другими кредиторами

*4. все верные

78. Экстернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием... факторов.

*1. только внешних

2. только внутренних

3. внутренних и внешних

79. Структура жизненного цикла предприятия связана с ...

*1. жизненным циклом основного вида продукции предприятия

2. развитием кризисных явлений в экономике

3. наличием необходимых финансовых ресурсов

80. Кризис может проявляться ...

1. только на микроуровне

2. только на макроуровне

*3. как на микроуровне, так и на макроуровне

81. Кризис является негативным явлением.

*1. Нет, так как — это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен

2. Да, так это разрушение привычной экономической среды

3. Да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике

4. Нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике

82. . Интернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием ... факторов

1. внутренних и внешних

*2. только внутренних

3. только внешних

83. Экономический цикл состоит из ... фаз

1. трех

2. шести

*3. четырех

4. пяти

84. Дисконтированная стоимость притоков (доходов) денежных средств равна 200 тыс. руб., дисконтированная стоимость оттоков (затрат) - 100 тыс. руб. Тогда индекс доходности инвестиций составит:

1. 0,5

*2. 2

3. 100

4. минус 100

85. Дисконтированная стоимость притоков (доходов) денежных средств равна 200 тыс. руб., дисконтированная стоимость оттоков (затрат) - 150 тыс. руб. Тогда чистая текущая стоимость инвестиций составит:

минус 50

1. 350

2. 0,5

*3. 50

86. Первоначальные инвестиции в проект составили 800 тыс. руб.. Прогнозируются следующие поступления от реализации проекта: за 1-й год 200 тыс. руб., за 2-й год 400 тыс. руб., за 3-й год 300 тыс. руб.. Тогда срок окупаемости проекта равен:

- *1. 2,67
- 2. 2,33
- 3. 2,35

87. Известны следующие данные бухгалтерской отчетности: денежные средства на конец периода составили 1000 тыс. руб., оборотные активы - 8000 тыс. руб., краткосрочные обязательства - 12000 тыс. руб., долгосрочные обязательства - 4000 тыс. руб., собственный капитал (капитал и резервы) - 9000 тыс. руб.. В этом случае значение коэффициента текущей ликвидности составит:

- 1. 1,5
- 2. 0,5
- 3. 0,083
- *4. 0,67

88. Известны следующие данные бухгалтерской отчетности: денежные средства на конец периода составили 1000 тыс. руб., оборотные активы - 8000 тыс. руб., краткосрочные обязательства - 12000 тыс. руб., долгосрочные обязательства - 4000 тыс. руб., собственный капитал (капитал и резервы) - 9000 тыс. руб.. В этом случае значение коэффициента быстрой ликвидности составит:

- 1. 1,5
- 2. 0,5
- *3. 0,083
- 4. 0,67

89. Кризис является закономерным явлением в экономике.

- 1. Нет
- 2. Только для капиталистической экономики
- *3. Да

90. Антикризисное управление – это управление ...

- *1 которое должно быть направлено на предотвращение банкротства предприятий
- 2. несостоятельным предприятием
- 3. в условиях экономического кризиса

91. Антикризисное управление может предупреждать банкротства.

- *1. Да. Это одна из задач антикризисного управления
- 2. Нет. Антикризисное управление может применяться только на стадии нахождения предприятия в кризисе
- 3. Нет. Это задача риск менеджмента
- 4. Нет. Это задача стратегического менеджмента

92. Антикризисное управление может применяться к предприятиям не находящимся на стадии банкротства.

- *1. Да
- 2. Нет
- 3. Да, только если при этом заинтересовано государство.

93. Виды финансового оздоровления, предусмотренные законом о несостоятельности

- *1. Внешнее управление
- 2. Конкурсное производство
- 3. Стратегическое управление
- 4. Бенчмаркинг

94. Менеджмент банкротства – управление ...

- 1. направленное на принудительную ликвидацию
- *2. направленное на принудительную или добровольную ликвидацию предприятия
- 3. несостоятельностью (банкротство и управление процессом финансового оздоровления предприятия)

95. Бенчмаркинг – это ...

- *1. программно-целевое управление инвестиционными, инновационными и маркетинговыми проектами на основе рыночной оценки конкурентных позиций фирмы, лучшего мирового опыта в данной области и путей его освоения и развития
- 2. преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных и внутрифирменных клиентов)
- 3. управление, направленное на реализацию стратегии развития предприятия согласно изменяющимся условиям внешней среды
- 4. управление рисками, направленное на снижение потерь от возможных негативных ситуаций

96. Преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это ...

- 1. кризис-менеджмент
- 2. антикризисное управление
- *3. реинжиниринг
- 4. риск-менеджмент

97. Реестр требований кредиторов предусматривает ... очереди (ей).

- *1. три
- 2. восемь
- 3. четыре
- 4. пять

98. Решение о признании должника банкротом выносит ...

- *1. Арбитражный суд РФ
- 2. Собственник предприятия
- 3. Кредитор
- 4. Суды общей юрисдикции РФ

99. Решение о ликвидации предприятия принимают ...

- 1. арбитражный управляющий
- 2. кредиторы
- *3. суд РФ
- 4. местные органы государственной власти

100. Мораторий на удовлетворение требований кредиторов – это ...

1. отказ от выплаты кредиторской задолженности
- *2. временная отсрочка по уплате кредиторской задолженности
3. списание кредиторской задолженности в судебном порядке
4. реструктуризация кредиторской задолженности

101. Циклы продолжительностью 40-60 лет, импульсом которых являются радикальные изменения в технологической базе общественного производства, его структурная перестройка – это...

- *1. циклы Кондратьева
2. циклы Кузнеца
3. циклы Китчина

102. Для циклов Кондратьева характерна продолжительность...

1. 7-11 лет
2. продолжительность 20 лет
- *3. продолжительность 40-60 лет

103. Жизненный цикл организации, характеризующийся как область постоянного кризисного состояния – это...

1. эксплерент
2. виолент
- *3. леталент

104. Организация леталент находится в области...

1. возрастающего кризиса
2. стабильности с одной стороны и критического кризиса с другой стороны
- *3. постоянного кризисного состояния

105. Факторинг является...

- *1. внутренним источником инвестиций
2. внешним источником инвестиций
3. оба вышеприведённых варианта неверны

106. Франчайзинг является...

- *1. внутренним источником инвестиций
2. внешним источником инвестиций
3. оба вышеприведённых варианта неверны

107. Все потенциальные возможности финансирования антикризисной программы – это...

1. инвестиционная политика
2. инвестиционный процесс
- *3. инвестиционный потенциал

108. Отказ от прежних методов хозяйствования и приспособление к формирующейся конъюнктуре рыночных отношений – это...

1. стратегия разворота
- *2. стратегия выживания
3. функциональная стратегия

109. Банковский кризис является ... кризисом.

- *1. частным

- 2.переходным
- 3.отраслевым

110. Факторы кризиса – это...

- *1. настораживающие события
- 2.проявление кризисных ситуаций
- 3.источники возникновения кризиса

Типовые ситуационные задачи

Задача №1

Минимизации затрат и увеличению прибыли содействуют оптимизация выбора между собственным производством и приобретением комплектующих деталей, запасных частей, полуфабрикатов, услуг и т.д.

Для ремонта техники требуются соответствующие детали. При их изготовлении собственными силами постоянные затраты на содержание оборудования составят 150 000 руб./год, а переменные расходы на единицу продукции – 120 руб./ед. Готовые детали можно в неограниченном количестве приобрести по цене 140 руб./ед.

Требуется:

3. Определить, при какой годовой потребности выгоднее покупать готовые детали.
4. Определить, при какой годовой потребности выгоднее производить детали самостоятельно.

Задача №2

Небольшой магазин имеет восемь видов продуктов. Затраты и годовой спрос на них указаны в таблице.

Продукт	П1	П2	П3	П4	П5	П6	П7	П8
Цена, руб.	4	2	4	10	2	10	1	20
Годовой спрос	250	2 000	1 000	7 000	1 500	2 000	10 000	100

Требуется: провести ABC-анализ.

Задача №3

На основании приведенных данных проанализировать интегральным методом степень влияния использования труда на объем продукции.

Показатели	План	Факт
Продукция <i>N</i> , руб.	122 000	123 576
Среднегодовая численность производственного персонала <i>R</i> , чел.	28	29

Требуется:

4. Определить влияние изменения среднегодовой численности производственного персонала (все варианты).
5. Определить влияние изменения производительности труда (все варианты).
6. Определить суммарное влияние двух факторов (все варианты).

Проблемно-аналитические задания

1. Проблемно-аналитическое задание 1.

Конкретная ситуация: «Промышленное предприятие «Электроник»

«Электроник» является составной частью большой промышленной группы (ПГ), имеющей собственные предприятия в таких разных отраслях, как электроника и вычислительная техника, индустрия обслуживания. До последнего времени чистая прибыль ПГ стабильно возрастала на 1,5% в год. Поскольку контроль столь многопрофильных организаций сложен, главное управление ПГ сделало правилом твердо полагаться на финансовые показатели своих отделений как на относительно простой индикатор качества производственного управления. Упор на финансовые показатели позволил ПГ сравнивать положение в своих отделениях и быстро находить отстающие.

Общие финансовые цели едины для каждой организации, причем наиболее важным является достижение 1,5% чистого годового дохода. В случае невыполнения этих целей предприятия ликвидировались.

«Электроник» выпускает особый тип электрических коннекторов, которые используются в самолетах и авиационных двигателях, причем в военной авиации чаще, чем в гражданской. Эти устройства предназначены для эксплуатации в экстремальных условиях и должны выдерживать высокую температуру, чтобы, например, пламя из двигателей не проникло в отсеки крыла. Коннекторы отличаются высоким качеством, должны соответствовать жестким требованиям заказчика и вследствие этого очень дороги. Однако покупатели готовы оплатить высокую стоимость коннекторов в случае, если в дополнение к своим специфическим запросам они получат от

«Электроника» не только изделия с требуемыми характеристиками, но и отличный сервис.

Начиная с 2000 г. «Электроник» вместе с другими главными производителями коннекторов для аэрокосмической и оборонной промышленности пострадал от значительного сокращения заказов из-за экономического спада и снижения расходов на оборону в России и во всем мире. Сложная обстановка 90-х годов столкнула «Электроник» с финансовыми проблемами. Большинство прогнозов о ближайшем будущем аэрокосмической и оборонной промышленности было мрачным, и лучшее, на что можно было надеяться, - это стабильный спрос на выпускаемые коннекторы.

Артем Терентьев, управляющий директор «Электроника», понимал, что для сохранения предприятия он обязан был предпринять какие-то меры. Чем больше он вникал в суть дела, тем яснее понимал, что основной задачей остается сохранение, если не увеличение объема продаж коннекторов. Поэтому прежде всего он обратил пристальное внимание на сбытовые операции.

Отделение сбыта. Его штат в то время насчитывал 15 человек, непосредственно занятых продажей, и 15 человек вспомогательного персонала. Столь большая численность вспомогательного персонала обуславливалось сложностью выпускаемой продукции и необходимостью серьезной технической консультации, в которой нуждались покупатели: у них возникала масса вопросов, которые требовали письменного или устного ответа по телефону. Много времени занимало составление многочисленных смет. Большинство коннекторов «Электроника» выпускалось по предварительному заказу, и по каждому из них устанавливалась договорная цена. Иногда это приводило к изменению характеристик, а, следовательно, и цен. Все это требовало времени и дополнительных затрат. Персонал отделения сбыта был исключительно высококвалифицированным и высокооплачиваемым. Однако эффективность его работы была невысокой. Многие работники были вовлечены в пространные переговоры с правительственными комитетами по поводу возможных торговых сделок. Более того, они «продавали» коннекторы не только финансовым органам в министерствах (включая оборонный рынок), но и конструкторским бюро, а иногда и непосредственно экипажам самолетов. Принятие решения о покупке могло тянуться по

полгода и даже год. Терентьев ощущал давление со стороны главного управления ПГ, требовавшего ежегодного увеличения уровня чистого дохода, но он не был убежден, что этого можно добиться только увеличением количества договоров с аэрокосмической и оборонной промышленностью.

Новый рынок. Итак, Терентьев принял решение вывести коннекторы на новый рынок (новый для «Электроника»). Это был рынок для коннекторов, которые использовались в бытовой и промышленной продукции. В качестве примеров потребителей на этом рынке можно назвать производителей компьютеров, стиральных машин, автомобилей, автоматов для пищевой промышленности и др. Это был огромный рынок. Конечно, Терентьев понимал, что коннекторы, требующиеся для бытовой и промышленной продукции, должны отличаться от тех, которые «Электроник» производил для аэрокосмической промышленности. Он знал также, что для того чтобы успешно воспользоваться открывающимися возможностями, нужно изменить производственную структуру. Изменения в промышленном предприятии. Свою реорганизацию «Электроник» начал с инженерно-технического отдела. Терентьев нанял новых инженеров-проектировщиков и дизайнеров, хорошо ориентирующихся в бытовых коннекторах. Он разработал планы изменения технологии производства оборудования, которые завершились строительством нового здания, где разместилось производственное оборудование для выпуска бытовых коннекторов.

Артем Терентьев понял, что ему придется внести изменения в структуру отдела сбыта. Он разделил этот отдел на два: авиационный и индустриально-бытовой отделы, каждый со своим торговым менеджером. Торговым менеджером авиационного отдела остался человек, который ранее работал на этом рынке сбыта. Однако его штат был уменьшен с 15 до 3 сотрудников. Артем объяснил менеджеру, что именно от него будет зависеть успех «Электроника» на этом секторе рынка. Новый торговый менеджер индустриально-сбытового отдела был выбран из оставшихся 12 сотрудников (прежде он фактически руководил небольшой группой торговых агентов). Новые перспективы и важность задачи заинтересовали его, тем более что штат сотрудников увеличивался до 20 человек (8 человек были взяты со стороны). Проблема состояла в том, что до сих пор «Электроник» о новых рынках - бытовом и промышленном - знал очень мало и имел информацию только о небольшом количестве потребителей и предлагал им весьма ограниченный выбор продукции. Нужно было время на разработку новых изделий. Более того, поскольку область бытовой и промышленной продукции была абсолютно новой для «Электроника», почти не было информации о конкурентах и альтернативной продукции рынка, необходимо было выяснить, какие преимущества будет (если будет) иметь продукция «Электроника» перед товарами конкурентов. Изучение рынка следовало активизировать, потому что «Электроник» был на пороге внедрения своей продукции в новой области применения, не только в более предсказуемой военной отрасли. Теперь «Электроник» участвовал в рынке сбыта, где были представлены все типы цикличности поставок и где правила торговли и принимаемые решения были другими. Это касалось не только иной стандартизации, но и изменения времени доставки товара, которое диктовалось спросом. Если покупатели военно-авиационного оборудования могли ждать поставку в течение восьми недель, то на бытовом рынке - не более 48 ч с момента заключения сделки.

На рынке промышленных и бытовых коннекторов существовали конкуренция, соревнование цен. Чтобы иметь возможность прогнозировать сбыт, следовало изучить конъюнктуру предыдущих лет. «Электроник» пришлось быстро освоить организацию хранения и учета новой продукции. Все было иначе, чем на военно-авиационном рынке сбыта, где реализовывалось небольшое количество продукции по высоким ценам, где складирование было минимальным, поскольку большая часть продукции изготавливалась по заказу. Терентьев полагал, что прогнозирование сможет показать, как следует изменять цены. Впервые «Электроник» издал каталог цен на свою бытовую продукцию. К своему

удивлению, Артем обнаружил: что если в военно-авиационной промышленности товарный знак «Электроника» был известен и пользовался хорошей репутацией, то на промышленно-потребительском рынке об «Электронике» практически не знали. Услышав о ранее неизвестных коннекторах «Электроника», покупатели могли предположить, что они очень дороги и, вероятно, сверхсложны в эксплуатации. «Электронику» предстояло завоевать репутацию конкурентоспособного предприятия, производящего в больших объемах и по достаточно низкой цене различные типы продукции, довольно простые в эксплуатации. Позже Артем Терентьев проанализировал свою деятельность за последние два года и с удовлетворением отметил, что он научился контролировать организационные проблемы в области производства и сбыта. Конечно, были свои сложности. Не было заметного улучшения на военно-авиационном рынке, но время было тяжелое для всех, и он понимал, что и его конкуренты тоже достаточно пострадали. Шагом вперед был удачно подобранный штат сотрудников. Затраты на развертывание производства новых изделий еще не обратились в реальную прибыль, но дело сдвинулось с мертвой точки. Сделано многое - организована новая группа проектировщиков, построено помещение для производства новых коннекторов, склад, реорганизован отдел сбыта, выпущен каталог цен и началось вложение денег в рекламу. Результаты всей этой деятельности не за горами.

Требуется:

1. Исходя из приведенной информации, проанализируйте деятельность предприятия, используя матрицу SWOT.
2. Сформулируйте систему целей и стратегий промышленной группы.
3. Разработайте структуру антикризисной производственной стратегии «Электроника».

Проблемно-аналитическое задание 2.

Имеются следующие данные по предприятию, занятому производством мебели для школ. Затраты материалов на 1 комплект -950 руб.;

затраты на оплату труда на 1 комплект 450 руб.;

цена комплекта 2000 руб.

Затраты на амортизацию зданий и оборудования 1 млн. руб.

Оплата административно- управленческого персонала 3 млн. руб.

Оплата отопления, освещения, коммунальных услуг 1,7 млн.

Оплата телефона – 300 тыс. руб.

Требуется:

6. Определить точку нулевой прибыли;
7. Определить объем производства, при котором будет получено 3 млн. руб. целевой чистой прибыли. Ставка налогообложения прибыли – 20%;
8. Определить, насколько необходимо снизить затраты на материалы, чтобы точка нулевой прибыли уменьшилась на 500 комплектов;
9. Предположим, что решение по снижению удельных затрат на материалы найдено. Определить, насколько необходимо снизить постоянные расходы, чтобы при плановом объеме продаж (при котором первоначально намечалось получить 3 млн. руб. целевой чистой прибыли) объем целевой чистой прибыли увеличился бы на 50%. Это дало бы предприятию возможность начать реализацию инвестиционной программы.
10. Предложите варианты и меры по снижению постоянных расходов.

Темы эссе:

4. Составьте список антикризисных направлений деятельности, составляющих стратегию избранной организации

5. Напишите проект на тему «Процедура банкротства»

6. Напишите проект на тему «Законодательные меры ограничения злостных банкротств».

Вопросы к контрольным работам

35. Разновидности кризисов.
36. Особенности и виды экономических кризисов.
37. Причины экономических кризисов.
38. Сущность и закономерности экономических кризисов.
39. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
40. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
41. Роль государства в антикризисном управлении.
42. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
43. Средства и механизмы государственного регулирования кризисных ситуаций.
44. Кризисы в системе государственного регулирования.
45. Механизм государственной власти и кризисы системы управления.
46. Причины и последствия кризисов государственного управления.
47. Реформы как средство антикризисного управления в государстве.
48. Кризисы в развитии организации.
49. Возникновение и распознавание кризисов в организации.
50. Тенденции циклического развития организации.
51. Жизненный цикл организации.
52. Причины и симптомы кризисного развития организации.
53. Механизмы антикризисного управления.
54. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.
55. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.
56. Основные признаки и особенности антикризисного управления.
57. Диагностика кризисов в процессах управления.
58. Диагностика банкротства предприятия.
59. Стратегия и тактика антикризисного управления.
60. Роль стратегии в антикризисном управлении.
61. Разработка антикризисной стратегии организации.
62. Анализ состояния предприятия, находящегося в кризисной ситуации.
63. Банкротство предприятий
64. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
65. Процедуры банкротства (наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство и мировое соглашение) и порядок их осуществления.
66. Требования, предъявляемые Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» к арбитражным управляющим.
67. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.
68. Человеческий фактор антикризисного управления

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

1. Цели, задачи и структура курса.
2. Типология кризисов.
3. Циклическое развитие экономики и кризисы.
4. Фазы цикла и их проявления.
5. Причины и последствия кризисов.
6. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации.
7. Тенденции циклического развития организации.

8. Основные параметры диагностирования.
9. Этапы и методы диагностики кризиса.
10. Понятия и характеристики риска.
11. Классификация рисков.
12. Методы снижения риска.
13. Роль стратегии в антикризисном управлении.
14. Разработка антикризисной стратегии предприятия.
15. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.
16. Организация проведения антикризисной стратегии.
17. Виды несостоятельности и банкротства.
18. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
19. Профилактика банкротства.
20. Профилактика банкротства в управлении предприятием.
21. Негативные последствия банкротства.
22. Инвестиционный процесс как фактор антикризисного управления.
23. Санация инвестиционного потенциала предприятия.
24. Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении.
25. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
26. Конфликты в организации и их функции.
27. Причины конфликтов.
28. Управление конфликтами.
29. Антикризисное управление персоналом.
30. Корпоративная культура как фактор антикризисного управления.
31. Роль антикризисного менеджера в предотвращении и преодолении кризиса.
32. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса.
33. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.
34. Человеческий фактор антикризисного управления

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.

