

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Антикризисный менеджмент

<i>Направление подготовки</i>	<u>Менеджмент</u>
Код	<u>38.04.02</u>
<i>Направленность (профиль)</i>	<u>Операционное и стратегическое управление</u>
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	<u>магистр</u>

Москва
2026

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-4
Профессиональные	-	ПК-6

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	ПК-4.1 Участвует в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов рисков ПК-4.2 Анализирует экономические модели управления хозяйствующих субъектов, с целью выявления рисков при принятии финансовых решений
ПК-6	Способность разрабатывать системы анализа и контроля бизнес-процессов, применять технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации	ПК-6.1 Разрабатывает системы анализа и контроля бизнес-процессов ПК-6.3 Применяет технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации

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-4		
Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	– современную методологию и технологию управления организацией, используя оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – основные типы и характеристики организации, используя методы	– определять цели проекта; – разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта; – разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи; – анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность	- специальной терминологией проектной деятельности; – организационным инструментарием управления проектами; – методами анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков в

	оценки рисками; – функции управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками; –современный инструментарий в области управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;	организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – формировать бюджет организацией, используя методы оценки к рисками; – использовать методы и механизмы для управления организацией	организации –современным инструментарием в области управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;
Код компетенции	ПК-6		
Способность разрабатывать системы анализа и контроля бизнес-процессов, применять технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации	- понятийный аппарат анализа и контроля бизнес-процессов в целях повышения эффективности деятельности организации - теоретические основы анализа и контроля бизнес-процессов; - основные способы анализа и контроля бизнес-процессов в целях повышения эффективности деятельности организации.	- определять оптимальный перечень методов и технологий анализа, и контроля бизнес-процессов; - применять методы и технологии моделирования, анализа и контроля бизнес-процессов; - ставить и решать задачи по анализу и контролю бизнес-процессов; в целях повышения эффективности деятельности организации - оценивать результативность изменений в ходе анализа и контроля бизнес-процессов; - оперативно принимать решения на основе анализа и контроля бизнес-процессов;	- навыками поиска и оценки информации по анализу и проектированию бизнес-процессов в целях повышения эффективности деятельности организации; - навыками применения методов и технологий моделирования, анализа и проектирования бизнес-процессов; - навыками организации и координации анализа и проектирования бизнес-процессов; - навыками разработки мероприятий и предложений по улучшению бизнес-процессов

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Антикризисный менеджмент» является дисциплиной по выбору части,

формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Управление проектами в современных условиях», «Современный стратегический анализ», «Управление рисками» и др.

В рамках освоения программы магистратура выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий; информационно-аналитический и финансовый.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Административно-управленческая и офисная деятельность, Финансы и экономика

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	5/108	3/108
Контактная работа:	16	10
Занятия лекционного типа	8	2
Занятия семинарского типа	4	8
Занятия лабораторного типа	4	
Промежуточная аттестация: зачет с оценкой	0,15	0,1
Самостоятельная работа (СРС)	163,85	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)						Самостоя тельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1.	Кризисы в развитии социально-экономических систем							16
2.	Кризисы в развитии предприятия (организации)							16
3.	Диагностика кризисов в развитии организации							17

4.	Риски в антикризисном менеджменте	2						16
5.	Стратегия и тактика антикризисного менеджмента							17
6.	Несостоятельность и банкротство, их профилактика и преодоление негативных последствий	2						16
7.	Инвестиционная политика в антикризисном менеджменте	2				2		17
8.	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	2				2		16,85
9.	Человеческий фактор в антикризисном менеджменте			2				16
10.	Роль менеджера в предотвращении и преодолении кризиса			2				16
Итого		8		4		4		163,85
Промежуточная аттестация		0,15						

6.1.2 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоя тельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1.	Кризисы в развитии социально-экономических систем							10
2.	Кризисы в развитии предприятия (организации)							10
3.	Диагностика кризисов в развитии организации							10
4.	Риски в антикризисном менеджменте	1						10
5.	Стратегия и тактика антикризисного менеджмента							10

6.	Несостоятельность и банкротство, профилактика их и преодоление негативных последствий	1						10
7.	Инвестиционная политика в антикризисном менеджменте			2				10
8.	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости			2				9
9.	Человеческий фактор в антикризисном менеджменте			2				9
10.	Роль менеджера в предотвращении и преодолении кризиса			2				9,9
		2		8				97,9
Промежуточная аттестация		0,1						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Кризисы в развитии социально-экономических систем	Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины и последствия возникновения кризисов. Разновидности кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Фазы цикла и виды экономических кризисов.
2.	Кризисы в развитии предприятия (организации)	Признаки наступления кризиса в организации. Причины возникновения кризиса в организации. Управляемые и неуправляемые процессы кризиса. Этапы процесса превращения нормально функционирующего предприятия в несостоятельного должника.
3.	Диагностика кризисов в развитии организации	Сущность диагностики организации. Этапы диагностики кризиса. Основные методы диагностики. Прогнозирование кризисной ситуации.
4	Риски в антикризисном менеджменте	Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска.
5	Стратегия и тактика антикризисного менеджмента	Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии предприятия. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.
6.	Несостоятельность и банкротство, их	Виды несостоятельности и банкротства. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.

	профилактика и преодоление негативных последствий	Профилактика банкротства. Профилактика банкротства в управлении предприятием. Негативные последствия банкротства.
7.	Инвестиционная политика в антикризисном менеджменте	Инвестиционный процесс как фактор антикризисного менеджмента.
8	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном менеджменте. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
9	Человеческий фактор в антикризисном менеджменте	Конфликты в организации и их функции. Причины конфликтов. Управление конфликтами. Антикризисное управление персоналом. Корпоративная культура как фактор антикризисного менеджмента.
10	Роль менеджера в предотвращении и преодолении кризиса	Роль арбитражного управляющего и специалиста по антикризисному управлению. Модель менеджера антикризисного управления. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Кризисы в развитии социально-экономических систем	Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины и последствия возникновения кризисов. Разновидности кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Фазы цикла и виды экономических кризисов.
2.	Кризисы в развитии предприятия (организации)	Признаки наступления кризиса в организации. Причины возникновения кризиса в организации. Управляемые и неуправляемые процессы кризиса. Этапы процесса превращения нормально функционирующего предприятия в несостоятельного должника.
3.	Диагностика кризисов в развитии организации	Сущность диагностики организации. Этапы диагностики кризиса. Основные методы диагностики. Прогнозирование кризисной ситуации.
4	Риски в антикризисном менеджменте	Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска.
5	Стратегия и тактика антикризисного менеджмента	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. Негативные последствия банкротства.
7.	Инвестиционная политика в антикризисном	Инвестиционный процесс как фактор антикризисного менеджмента.

	менеджменте	
8	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном менеджменте. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
9	Человеческий фактор в антикризисном менеджменте	Конфликты в организации и их функции. Причины конфликтов. Управление конфликтами. Антикризисное управление персоналом. Корпоративная культура как фактор антикризисного менеджмента.
10	Роль менеджера в предотвращении и преодолении кризиса	Роль арбитражного управляющего и специалиста по антикризисному управлению. Модель менеджера антикризисного управления. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.

6.2.3 Содержание лабораторных занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Кризисы в развитии социально-экономических систем	Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины и последствия возникновения кризисов. Разновидности кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Фазы цикла и виды экономических кризисов.
2.	Кризисы в развитии предприятия (организации)	Признаки наступления кризиса в организации. Причины возникновения кризиса в организации. Управляемые и неуправляемые процессы кризиса. Этапы процесса превращения нормально функционирующего предприятия в несостоятельного должника.
3.	Диагностика кризисов в развитии организации	Сущность диагностики организации. Этапы диагностики кризиса. Основные методы диагностики. Прогнозирование кризисной ситуации.
4	Риски в антикризисном менеджменте	Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска.
5	Стратегия и тактика антикризисного менеджмента	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. Негативные последствия банкротства.
7.	Инвестиционная политика в антикризисном менеджменте	Инвестиционный процесс как фактор антикризисного менеджмента.
8	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном менеджменте. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.

9	Человеческий фактор в антикризисном менеджменте	Конфликты в организации и их функции. Причины конфликтов. Управление конфликтами. Антикризисное управление персоналом. Корпоративная культура как фактор антикризисного менеджмента.
10	Роль менеджера в предотвращении и преодолении кризиса	Роль арбитражного управляющего и специалиста по антикризисному управлению. Модель менеджера антикризисного управления. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Кризисы в развитии социально-экономических систем	Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины и последствия возникновения кризисов. Разновидности кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Фазы цикла и виды экономических кризисов.
2.	Кризисы в развитии предприятия (организации)	Признаки наступления кризиса в организации. Причины возникновения кризиса в организации. Управляемые и неуправляемые процессы кризиса. Этапы процесса превращения нормально функционирующего предприятия в несостоятельного должника.
3.	Диагностика кризисов в развитии организации	Сущность диагностики организации. Этапы диагностики кризиса. Основные методы диагностики. Прогнозирование кризисной ситуации.
4	Риски в антикризисном менеджменте	Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска.
5	Стратегия и тактика антикризисного менеджмента	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. Негативные последствия банкротства.
7.	Инвестиционная политика в антикризисном менеджменте	Инвестиционный процесс как фактор антикризисного менеджмента.
8	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном менеджменте. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
9	Человеческий фактор в антикризисном менеджменте	Конфликты в организации и их функции. Причины конфликтов. Управление конфликтами. Антикризисное управление персоналом. Корпоративная культура как фактор антикризисного менеджмента.

10	Роль менеджера в предотвращении и преодолении кризиса	Роль арбитражного управляющего и специалиста по антикризисному управлению. Модель менеджера антикризисного управления. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.
----	---	---

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Кризисы в развитии социально-экономических систем	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Кризисы в развитии предприятия (организации)	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Диагностика кризисов в развитии организации	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Риски в антикризисном менеджменте	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Стратегия и тактика антикризисного менеджмента	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Несостоятельность и банкротство, их профилактика и преодоление негативных последствий	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Инвестиционная политика в антикризисном менеджменте	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8.	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
9.	Человеческий фактор в антикризисном менеджменте	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
10.	Роль менеджера в предотвращении и преодолении кризиса	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

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

8.1 Основная учебная литература

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

2. Богачева, Т. В. Антикризисное управление : учебно-методическое пособие / Т. В. Богачева. — Нижний Новгород : Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2024. — 95 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/148537.html>

3. Антикризисное управление. Теория и практика : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Экономика» / А. О. Блинов, В. Я. Захаров, И. В. Захаров [и др.] ; под редакцией В. Я. Захарова. — 5-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 336 с. — ISBN 978-5-238-03575-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141360.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

Ткачёв, В. Н. Конкурсное право. Правовое регулирование несостоятельности (банкротства) в России : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Юриспруденция» и «Антикризисное управление» / В. Н. Ткачёв. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 255 с. — ISBN 978-5-238-01169-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/142681.html>

2. Тавасиев, А. М. Антикризисное управление кредитными организациями : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит» и «Антикризисное управление» / А. М. Тавасиев, А. В. Мурычев ; под редакцией А. М. Тавасиева. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 543 с. — ISBN 978-5-238-01758-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/142698.html>

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

4. Хоружий, Л. И. Учет, отчетность и диагностика банкротства в условиях антикризисного управления : практикум / Л. И. Хоружий, И. Н. Турчаева, Н. А. Кокорев. — 2-е изд. — Москва : Научный консультант, 2024. — 156 с. — ISBN 978-5-907330-26-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/140415.html>

8.3. Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления ISSN 2223-0432 <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. ISSN 2309-3390 <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

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

1. Информационно-правовой портал «Гарант» – <http://www.garant.ru>
2. Официальный сайт Всероссийского журнала об антикризисном управлении «Арбитражный управляющий» – <http://www.au-journal.ru>
3. Официальный сайт Правительства России – <http://www.government.ru>

4. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» – <http://www.consultant.ru>
5. Электронная библиотечная система IPRbooks – <http://www.iprbookshop.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:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) 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 экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

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

На экзамене 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 бакалавриата, 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:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

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, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, 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.

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. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами 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.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

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

Антикризисный менеджмент

Направление подготовки	Менеджмент
Код	38.04.02
Направленность (профиль)	Операционное и стратегическое управление
Квалификация выпускника (степень)	магистр

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-4
Профессиональные	-	ПК-6

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-4	Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	ПК-4.1 Участвует в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов рисков ПК-4.2 Анализирует экономические модели управления хозяйствующих субъектов, с целью выявления рисков при принятии финансовых решений
ПК-6	Способность разрабатывать системы анализа и контроля бизнес-процессов, применять технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации	ПК-6.1 Разрабатывает системы анализа и контроля бизнес-процессов ПК-6.3 Применяет технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации

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-4		
Способен участвовать в разработке стратегии управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками	– современную методологию и технологию управления организацией, используя оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – основные типы и характеристики организации, используя методы оценки рисками;	– определять цели проекта; – разрабатывать технико-экономическое обоснование проекта; – разделять деятельность на отдельные взаимозависимые задачи; – анализировать финансовую реализуемость и экономическую эффективность организацией, используя	- специальной терминологией проектной деятельности; – организационным инструментарием управления проектами; – методами анализа и математическим аппаратом оценки эффективности и рисков в организации

	– функции управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – современный инструментарий в области управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;	методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками; – формировать бюджет организацией, используя методы оценки к рисками; – использовать методы и механизмы для управления организацией	–современным инструментарием в области управления организацией, используя методы идентификации, оценки ключевых индикаторов и управления рисками;
Код компетенции	ПК-6		
Способность разрабатывать системы анализа и контроля бизнес-процессов, применять технологии контроллинга и аудита в области управления бизнес-процессами в целях повышения эффективности деятельности организации	- понятийный аппарат анализа и контроля бизнес-процессов в целях повышения эффективности деятельности организации - теоретические основы анализа и контроля бизнес-процессов; - основные способы анализа и контроля бизнес-процессов в целях повышения эффективности деятельности организации.	- определять оптимальный перечень методов и технологий анализа, и контроля бизнес-процессов; - применять методы и технологии моделирования, анализа и контроля бизнес-процессов; - ставить и решать задачи по анализу и контролю бизнес-процессов; в целях повышения эффективности деятельности организации - оценивать результативность изменений в ходе анализа и контроля бизнес-процессов; - оперативно принимать решения на основе анализа и контроля бизнес-процессов;	- навыками поиска и оценки информации по анализу и проектированию бизнес-процессов в целях повышения эффективности деятельности организации; - навыками применения методов и технологий моделирования, анализа и проектирования бизнес-процессов; - навыками организации и координации анализа и проектирования бизнес-процессов; - навыками разработки мероприятий и предложений по улучшению бизнес-процессов

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- 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.
	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/НЕЗАЧТЕНО	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

3 СЕМЕСТР **ПК-4**

1. Кризисы организации можно классифицировать на

- а) детерминированные, стохастические
- б) основные, дополнительные
- в) экзогенные (внешние), эндогенные (внутренние)**
- г) субъективные и объективные

Ответы: в) экзогенные (внешние), эндогенные (внутренние)

2. Процедуры банкротства по видам можно разделить на

- а) наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление
- б) конкурсное производство, реорганизация юридического лица

в) досудебные, судебные, внесудебные

Ответы: в) досудебные, судебные, внесудебные

3. Реорганизационные процедуры банкротства можно разделить на

а) наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление

б) конкурсное производство, реорганизация юридического лица

в) досудебные, судебные, внесудебные

Ответы: а) наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление

4. Признаками несостоятельности юридического лица являются:

	по сумме задолженности не менее	по срокам исполнения в течение
а)	100 т. руб.	3 месяцев
б)	200 т. руб.	3 месяцев
в)	300 т. руб.	3 месяца

Ответы: в) 300 т. руб. - 3 месяца

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

а) кризис-менеджмент

б) антикризисное управление

в) реинжиниринг

г) риск-менеджмент

Ответы: в) реинжиниринг

6. Какое значение коэффициента восстановления платежеспособности является оптимальным?

а) $K = 1$

б) $K \geq 1$

в) $K < 1$

г) $K = 0$

Ответы: б) $K \geq 1$

7. Установите правильную последовательность этапов процесса превращения нормально функционирующего предприятия в несостоятельного должника:

а) кризис ликвидности, истощение или отсутствие резервных фондов

б) стратегический кризис или кризис реализации стратегии

в) кризис результатов деятельности, снижение рентабельности и объемов прибыли

г) падение финансовой устойчивости

д) неплатежеспособность или дефицит бюджета предприятия

Ответы: б) → в) → г) → а) → д)

8. Размер потерь организации как результата деятельности в условиях неопределённости представляет собой ...

а) плату за риск

б) цену риска

в) фактор риска

г) показатель риска

Ответы: б) цену риска

9. Риски в антикризисном менеджменте по уровню внешних источников (факторов) риска подразделяются на

- а) международный**
- б) ценовой**
- в) экономический**
- г) макроэкономический**

Ответы: а) международный, в) экономический, г) макроэкономический

10. К способам снижения риска относится

- а) дифференциация**
- б) целеполагание**
- в) хеджирование**
- г) лимитирование**

Ответы: в) хеджирование, г) лимитирование

11. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

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

Ответы: г) только б и в

12. Ликвидационные процедуры банкротства можно разделить на

- а) наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление**
- б) конкурсное производство, реорганизация юридического лица**
- в) досудебные, судебные, внесудебные**
- г) внешнее управление, конкурсное производство, банкротство**

Ответы: б) конкурсное производство, реорганизация юридического лица

13. Бенчмаркинг – это ...

- а) 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**
- б) преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных и внутрифирменных клиентов)**
- в) управление, направленное на реализацию стратегии развития предприятия согласно изменяющимся условиям внешней среды**
- г) управление рисками, направленное на снижение потерь от возможных негативных ситуаций**

Ответы: а) 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

14. Погашение задолженности осуществляется в следующей последовательности

- а) Требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни и здоровью, компенсация морального вреда**
- б) Расчеты по выплате выходных пособий и оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, выплата вознаграждений по авторским договорам**
- в) Расчеты с другими кредиторами**
- г) все верные**

Ответы: г) все верные

15. Задание на соответствие. Сопоставьте подходы к пониманию сущности права с их характеристиками:

1	Антикризисное управление	А	Долгосрочный план действий, определяющий приоритеты и способы реагирования организации в условиях кризиса
2	Стратегия управления в период кризиса	Б	Вероятность возникновения неблагоприятных событий, способных повлиять на успешность выхода из кризиса.
3	Риск в антикризисном управлении	В	Комплекс мер, направленных на предотвращение, выявление и преодоление кризисных ситуаций в организации.

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3
---	---	---

Ответ: 1 — В, 2 — А, 3 — Б

3 СЕМЕСТР
ПК-6

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

- а) поставщиках, конкурентах, потребителях, посредниках
- б) имуществе должника, дебиторах и кредиторах, задолженности перед бюджетом и фондами
- в) конъюнктуре рынка, действиях правительства, политическом климате

Ответы: б) имуществе должника, дебиторах и кредиторах, задолженности перед бюджетом и фондами

2. Горизонтальный (трендовый) анализ баланса организации состоит в

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

Ответы: а) сравнении показателей бухгалтерского баланса с показателями балансов предыдущих периодов

3. Структурный (вертикальный) анализ баланса организации состоит в

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

финансовой деятельности организации

Ответы: б) определении удельного веса отдельных статей баланса в общем итоговом показателе и последующего сравнения результатов с данными предыдущих периодов

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

а) ликвидность актива

б) степень ликвидности

в) степень устойчивости

г) степень платежеспособности

Ответы: б) степень ликвидности

5. Увеличение числа оборотов оборотных средств достигается за счет

а) увеличения времени производства и времени обращения

б) сокращения времени производства и времени обращения

в) увеличения времени обращения и сокращения времени производства

г) увеличения времени производства и сокращения времени обращения

Ответы: б) сокращения времени производства и времени обращения

6. Z-модель Альтмана имеет характер

а) прогнозный

б) ретроспективный

в) экстраполяционный

г) сравнительный

Ответы: б) ретроспективный

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

а) Смита

б) Альтмана

в) Ларионова

г) Ланкастера

Ответы: б) Альтмана

8. 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:

а) 1,5

б) 0,5

в) 0,083

г) 0,67

Ответы: г) 0,67

9. 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:

а) 1,5

б) 0,5

в) 0,083

г) 0,67

Ответы: в) 0,083

10. Анализ имущественного состояния организации - это

а) оценка структуры пассивов, соотношения собственных и заемных средств, вложенных в имущество

б) оценка стоимости активов организации, изучение структуры имущества и динамики изменения составляющих

в) соотношение стоимости активов и структуры пассивов организации

Ответы: б) оценка стоимости активов организации, изучение структуры имущества и динамики изменения составляющих

11. Оценка динамики финансовых показателей производится с помощью

а) вертикального анализа

б) горизонтального анализа

в) определения финансовых коэффициентов

Ответы: б) горизонтального анализа

12. Бухгалтерский баланс организации без привлечения других документов позволяет проанализировать

а) платежеспособность

б) рентабельность основной деятельности

в) эффективность финансовых вложений

г) все ответы верны

Ответы: а) платежеспособность

13. Бухгалтерская отчетность представляет собой

а) степень покрытия обязательств организации ее активами

б) систему интегральных показателей, характеризующих источники формирования ресурсов и направления их использования за определенный период

в) систему показателей, отражающих имущественное и финансовое положение организации, а также финансовые результаты ее деятельности за определенный период

Ответы: в) систему показателей, отражающих имущественное и финансовое положение организации, а также финансовые результаты ее деятельности за определенный период

14. Бухгалтерский баланс представляет собой

а) степень покрытия обязательств организации ее активами

б) систему интегральных показателей, характеризующих источники формирования ресурсов и направления их использования за определенный период

в) систему показателей, отражающих имущественное и финансовое положение организации, а также финансовые результаты ее деятельности за определенный период

Ответы: б) систему интегральных показателей, характеризующих источники формирования ресурсов и направления их использования за определенный период

15. Задание на соответствие. Сопоставьте подходы к пониманию сущности права с их характеристиками:

1	Контроль бизнес-процесса	А	Процесс сопоставления фактических показателей выполнения процесса с установленными стандартами для выявления и устранения отклонений.
2	Контроллинг в антикризисном управлении	Б	Комплексная оценка результатов деятельности компании, выявление «узких мест» и резервов для оптимизации работы в условиях ограниченных ресурсов и нестабильности.
3	Анализ и оценка эффективности в период кризиса	В	Система непрерывного мониторинга, планирования и регулирования, направленная на раннее выявление отклонений и поддержку управленческих решений для предотвращения или выхода из кризиса.

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3
---	---	---

Ответ: 1 — А, 2 — В, 3 — Б

Типовые ситуационные задачи:

Задача 1.

Исходные данные

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».

Задание

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.

Исходные данные

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

Задание

Определить меру риска как наиболее ожидаемый негативный результат.

Задача 3.

Исходные данные

Представьте себе, что Вы начальник отдела. Каждый день Вы решаете различные психологические проблемы. Между вашими подчиненными возник

конфликт, мешающий им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращается к Вам, чтобы Вы приняли его сторону и разрешили конфликт.

Задание

Какова Ваша позиция в данной ситуации? Укажите, какие решения Вы примете.

Типовые проблемные задачи:

Задача 1.

Исходные данные

Предприятие рассматривает четыре варианта инвестиционных проектов овощехранилища, требующих равных стартовых капиталовложений - 2400 тыс. руб.

Финансирование проектов осуществляется за счет банковской ссуды в размере 15% годовых.

Задание

Динамику денежных поступлений от последующей эксплуатации овощехранилища и рассчитанные показатели эффективности занесите в таблицу. Необходимо произвести экономическую оценку каждого и выбрать оптимальный.

Таблица – Экономическая оценка инвестиционных проектов.

год	Прогнозируемые денежные потоки, тыс. руб.			
	Проект 1	Проект 2	Проект 3	Проект 4
0	3500	3500	3500	3500
1	0	300	700	700
2	300	700	1000	2800
3	600	2000	200	200
4	3400	2200	2200	600
5	3500	2800	2500	500

Задача 2. Составьте план продвижения конкретного инновационного продукта от замысла до изготовления образца (прототипа) продукта. Оформите результаты в виде бизнес-плана.

Задача 3.

Разработайте план снятия всевозможных рисков на протяжении всего трансфера инновационных технологий на конкретном предприятии.

Задача 4.

Перечислите квалификационные требования к специалистам, претендующим на получение аттестата антикризисного управляющего.

Примерные вопросы к промежуточной аттестации:

1. Понятие, природа и функции кризисов социально-экономических систем
2. Типология кризисов в социально-экономических системах
3. Причины кризисов, их классификация
4. Факторы кризисов различного типа. Симптомы возникновения кризиса.
5. Кризис как «переходный период» в жизненном цикле организации.
6. Основные концепции причин цикличности и возникновения кризисов экономического развития

7. Кризис как фаза циклов развития экономики
8. Потребность и необходимость в антикризисном управлении
9. Общая характеристика протекания и возможных последствий экономического и финансового кризисов
10. Концепции понимания сущности антикризисного управления в «широком» и «узком» смысле.
11. Системный подход к проблеме возникновения кризисов в организации
12. Объекты, субъекты и предмет антикризисного управления
13. Цели и задачи антикризисного управления
14. Особенности и принципы антикризисного управления
15. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла
16. Фазы кризисного процесса в организации
17. Значение и виды антикризисных стратегий
18. Разработка антикризисной стратегии организации
19. Реализация выбранной антикризисной стратегии
20. Предупреждение кризисных ситуаций на экономически значимых предприятиях
21. Законодательное регулирование банкротства
22. Роль государственного антикризисного регулирования
23. Виды государственного антикризисного регулирования
24. Понятие и виды банкротства
25. Признаки банкротства в соответствии с законодательством
26. Процедуры банкротства в современном законодательстве
27. Понятие и виды финансового кризиса
28. Меры по восстановлению платежеспособности должника
29. Методы и этапы диагностики финансового кризиса предприятия
30. Параметры, этапы и методы диагностики банкротства
31. Оценка финансового состояния предприятия, критерии для определения структуры баланса.
32. Модели прогнозирования банкротства.
33. Меры по предупреждению банкротства организации
34. Анализ и порядок оценки коэффициентов ликвидности
35. Понятие и классификация антикризисных мероприятий
36. Кадровая политика в условиях кризиса.
37. Зарубежный опыт прогнозирования несостоятельности (банкротства) экономических систем
38. План финансового оздоровления предприятия
39. Законодательные нормы, обеспечивающие защиту интересов собственника должника и его учредителей.
40. Определение целей реструктуризации предприятия
41. Специфика работы основных функциональных подразделений предприятия в период проведения реструктуризации
42. Содержание фаз кризиса финансовой несостоятельности (банкротства).
43. Антикризисный маркетинг
44. Маркетинговые коммуникации в системе антикризисного управления предприятием
45. Разработка маркетинговой стратегии для антикризисного управления
46. Принципы антикризисного управления персоналом
47. Антикризисная политика в управлении персоналом
48. Основные задачи и направления комплексной реструктуризации предприятия
49. Роль инновационной стратегии в антикризисном управлении
50. Антикризисная инвестиционная политика

Задание для лабораторного практикума

Даны бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах деятельности

организации.

Бухгалтерский баланс

Актив		2022 год	2021 год
I. Внеоборотные активы			
Нематериальные активы	1110	---	---
Основные средства	1150	48566	59960
Доходные вложения в материальные ценности	1160	17289	24046
Финансовые вложения	1170	---	---
Отложенные налоговые активы	1180	53	12996
Прочие внеоборотные активы	1190	---	---
Итого по разделу I	1100	65908	97002
II. Оборотные активы			
Запасы	1210	209602	945627
НДС по приобретенным ценностям	1220	12731	34798
Дебиторская задолженность	1230	75766	275139
Финансовые вложения	1240	90000	---
Денежные средства	1250	55325	121106
Прочие оборотные активы	1260	---	---
Итого по разделу II	1200	443424	1376670
Баланс	1600	509332	1473672
Пассив			
III. Капитал и резервы			
Уставный капитал	1310	82298	82298
Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	---	---
Добавочный капитал	1350	4787	4787
Резервный капитал	1360	4115	4115
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	82438	122750
Итого по разделу III	1300	173638	213950
IV. Долгосрочные обязательства			
Займы и кредиты	1410		
Отложенные налоговые обязательства	1420	---	1
Прочие долгосрочные обязательства	1450	---	---
Итого по разделу IV	1400	---	1
V. Краткосрочные обязательства			
Займы и кредиты	1510	---	216097
Кредиторская задолженность	1520	314284	984600
Доходы будущих периодов	1530	21410	59024
Итого по разделу V	1500	335694	1259721
Баланс	1700	509332	1473672

Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	код	2021 год	2022 год
-------------------------	-----	----------	----------

Выручка по обычным видам деятельности (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	2110	787232	634962
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	2120	(691802)	(518063)
Валовая прибыль	2100	95430	116899
Коммерческие расходы	2210	-	-
Управленческие расходы	2220	-	-
Прибыль (убыток) от продаж	2200	95430	116899
Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	224	-
Проценты к уплате	2330	(14093)	-
Прочие доходы	2340	21979	299769
Прочие расходы	2350	(53952)	(310983)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	49588	105685
Текущий налог на прибыль	2410	(5726)	(24436)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	(4216)	(945)
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	(1)	-
Изменение отложенных налоговых активов	2450	26	17
Прочие (штрафные санкции)	2460	(1183)	(109)
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2400	42704	81157

Рассчитать показатели:

- платежеспособности и ликвидности;
- деловой активности;
- финансовой устойчивости
- рентабельности
- модели вероятности банкротства (Модель У.Бивера; Модель Э.Альтмана; Модель Лиса и Таффлера; Модель Конана и Гольдера; Модель Беликова – Давыдовой (Модель R); Модель Г.В.Савицкой; Модель Зайцевой.

Сделать выводы

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 непременно 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.