

Документ подписан простой электронной подписью.
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 03.07.2025 14:33:05
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"

Факультет

Менеджмента

Кафедра

Менеджмента непроизводственной сферы

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор

Л.Н. Костина

24.04.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.22

"Кризис-менеджмент"

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль "Менеджмент непроизводственной сферы"

Квалификация

БАКАЛАВР

Форма обучения

очно-заочная

Общая трудоемкость

4 ЗЕТ

Год начала подготовки по учебному плану

2025

Донецк
2025

Составитель:

канд. экон. наук, зав.каф.

_____ Е.В. Тарасова

Рецензент:

канд. экон. наук, доцент

_____ О.Э. Кириенко

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Кризис-менеджмент" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970).

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль "Менеджмент непроизводственной сферы", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 24.04.2025 протокол № 12.

Срок действия программы: 2025-2030

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от 21.03.2025 № 10

Заведующий кафедрой:

канд.экон.наук., доцент, Тарасова Е.В.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " ____ " _____ 2026 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук., доцент, Тарасова Е.В.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " ____ " _____ 2027 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук., доцент, Тарасова Е.В.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " ____ " _____ 2028 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук., доцент, Тарасова Е.В.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента непроизводственной сферы

Протокол от " ____ " _____ 2029 г. №__

Зав. кафедрой канд.экон.наук., доцент, Тарасова Е.В.

(подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Цель освоения дисциплины - формирование знаний у обучающихся по методологии распознавания, диагностики, предотвращению кризисов, управлению организацией в условиях кризиса, а также определению путей выхода из кризиса.	
1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
изучение теоретических основ антикризисного управления; формирование навыков предкризисного и антикризисного управления; выявление, диагностика и анализ рисков и разработка комплекса мероприятий по их минимизации.	
1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В
<i>1.3.1. Дисциплина "Кризис-менеджмент" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Внешняя среда бизнеса	
Общий менеджмент	
<i>1.3.2. Дисциплина "Кризис-менеджмент" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Стратегический менеджмент	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПКс-6.4: Способен осуществлять мониторинг и координацию проведения диагностики сильных и слабых сторон компании, разрабатывает меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности деятельности организаций</i>	
Знать:	
Уровень 1	методы диагностики сильных и слабых сторон компании
Уровень 2	сущность и особенности организации управления организацией на основе анализа рыночных рисков
Уровень 3	основные факторы риска
Уметь:	
Уровень 1	выявлять сильные и слабые стороны компании
Уровень 2	решать управленческие задачи, связанные с организацией системы антикризисного управления предприятиями
Уровень 3	отбирать подходящие методы воздействия на отдельные виды рисков и эффективно применять их
Владеть:	
Уровень 1	навыками применения методов организации и проведения оценки рисков
Уровень 2	навыками мониторинга и координации проведения диагностики сильных и слабых сторон компании
Уровень 3	навыками проведения расчетов экономических показателей организации
<i>В результате освоения дисциплины "Кризис-менеджмент" обучающийся должен:</i>	
3.1	Знать:
	основные нормативно-правовые документы в сфере предпринимательской деятельности и антикризисного управления;
	конкурентную среду осуществления предпринимательской деятельности; понятие и содержание рыночных конкурентных возможностей и новых бизнес-моделей;
	сущность и особенности организации управления предприятием на основе анализа рыночных рисков;
	модели и подходы к организационным изменениям; современные методы управления изменениями.
3.2	Уметь:
	использовать нормативные и правовые документы в своей профессиональной деятельности;
	оценивать рыночные условия осуществления предпринимательской деятельности, формировать новые бизнес-модели;

	решать управленческие задачи, связанные с организацией системы антикризисного управления предприятиями, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании; принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, дефицита ресурсов, неплатежеспособности предприятий.
3.3 Владеть:	
	способами изучения внутренней среды предприятия, оценки его интеллектуального, технологического и производственного потенциалов, определения слабых и сильных сторон, реальных и потенциальных возможностей, конкурентоспособности предприятия;
	навыками сбора и обработки информации; навыками анализа экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности; навыками выявления новых рыночных возможностей.
	навыками принятия эффективных управленческих решений в условиях неопределенности, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, неплатежеспособности предприятий.
1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
Промежуточная аттестация	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Кризис-менеджмент" видом промежуточной аттестации является Экзамен	

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ						
Общая трудоёмкость дисциплины "Кризис-менеджмент" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.						
Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Теоретические основы антикризисного управления						
Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии /Лек/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э4 Э5	0	
Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии /Сем зан/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Э4 Э5	0	
Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии /Ср/	6	15	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	

				Л2.3Л3.1 Л3.3 Э4 Э5		
Тема 1.2. Сущность и необходимость антикризисного управления /Лек/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э4 Э5	0	
Тема 1.2. Сущность и необходимость антикризисного управления /Сем зан/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Э4 Э5	0	
Тема 1.2. Сущность и необходимость антикризисного управления /Ср/	6	10	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.3 Э4 Э5	0	
Раздел 2. Основы государственного антикризисного управления. Стратегия и тактика						
Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного /Лек/	6	0	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э4 Э5	0	
Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления /Сем зан/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Э4 Э5	0	
Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления /Ср/	6	15	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Государственное антикризисное управление /Лек/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Государственное антикризисное управление /Сем зан/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 2.2. Государственное антикризисное управление /Ср/	6	12	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	

				Л2.3Л3.1 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5		
Раздел 3. Инструменты и ключевые факторы антикризисного управления						
Тема 3.1. Оценка риска банкротства предприятий /Лек/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.1. Оценка риска банкротства предприятий /Сем зан/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.1. Оценка риска банкротства предприятий /Ср/	6	10	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций /Лек/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций /Сем зан/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.2. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций /Ср/	6	7	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.3. Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение /Лек/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.3. Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение /Сем зан/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1	0	

				Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5		
Тема 3.3. Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение /Ср/	6	9	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления /Лек/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления /Сем зан/	6	2	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления /Ср/	6	7	ПКс-6.4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5	0	
/Конс/	6	2			0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

3.1 В процессе освоения дисциплины «Кризис-менеджмент» используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.

3.2 В процессе освоения дисциплины «Кризис-менеджмент» используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

3.3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, презентации, эмпирического исследования.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература			
1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Рыбкина, Мария Васильевна	Антикризисное управление : учебное пособие (182 с.)	Ульян. гос. техн. ун-т. – Ульяновск : УлГТУ, 2020
Л1.2	И. Ю. Беганская, Е. В. Тарасова, М. В. Гончарова, М. Е. Смелянская	Антикризисное управление и банкротство в международном бизнесе: учебно-методическое пособие для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент (магистерская программа «Организационно-правовое регулирование в международном бизнесе») очной формы обучения (213)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
2. Дополнительная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Е. В. Тарасова, Е. И. Фоменко	Антикризисное управление : конспект лекций для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профили : «Менеджмент непроизводственной сферы», «Управление малым бизнесом») очной / заочной форм обучения (165 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2020
Л2.2	Таскаева, Н. Н., Прохорова, Ю. С.	Антикризисное управление и риск-менеджмент : учебно-методическое пособие (47 с.)	Москва : Издательство МИСИ – МГСУ, 2020
Л2.3	И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин	Антикризисное управление: учебник (380 с.)	Москва : Дашков и К, 2019
3. Методические разработки			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
ЛЗ.1	Е.В. Тарасова, М.И. Кузьменко	Кризис-менеджмент: конспект лекций для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент непроизводственной сферы») очно-заочной формы обучения (80 с.)	ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2025
ЛЗ.2	Е.В. Тарасова, М.И. Кузьменко	Кризис-менеджмент: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент непроизводственной сферы») очно-заочной формы обучения (25 с.)	ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2025
ЛЗ.3	Е.В. Тарасова, М.И. Кузьменко	Кризис-менеджмент: методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профиль «Менеджмент непроизводственной сферы») очно-заочной формы обучения (36 с.)	ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС", 2025
4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"			
Э1	ГРАЖДАНСКИЙ КОДЕКС ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ № 81-ПНС от 13.12.2019, действующая редакция по состоянию на 25.05.2021	https://dnrsovet.su/zakonodatel'naya-deyatelnost/prinyatie/zakony/grazhdanskij-kodeks-donetskoj-narodnoj-respubliki/	
Э2	Закон «Арбитражный процессуальный кодекс	https://gisnpa-dnr.ru/npa/0002-277-iihc-	

	Донецкой Народной Республики» №277-ПНС от 30.04.2021г.	20210430/
Э3	Постановление «Об утверждении Уголовного кодекса Донецкой Народной Республики» №27-2-ПНС от 17.08.2014г.	https://gisnpa-dnr.ru/npa/0002-277-iihc-20210430/
Э4	Журнал. Эффективное антикризисное управление	https://istina.msu.ru/journals/97551/
Э5	Журнал. Стратегические решения и риск-менеджмент	https://www.jsdrm.ru/jour

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

База данных Ассоциации менеджеров России www.amr.ru
 Портал профессионального сообщества менеджеров www.e-executive.ru
 Портал профессионального сообщества менеджеров www.grebennikon.ru

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

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

5.2. Темы письменных работ

ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии

1. Последствия кризисов для социально-экономической системы.
2. Малые предприятия и их развитие в кризисной ситуации.
3. Виды и типы кризисов. Характеристика отраслевых кризисов и кризиса предприятия.

Тема 1.2. Сущность и необходимость антикризисного управления

1. Зарубежный опыт антикризисного управления.
2. Конфликты в антикризисном управлении.
3. Роль профсоюзов в антикризисном управлении.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА.

Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления

1. Разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления.
2. Формирование инновационного стиля управления менеджера в условиях кризиса.
3. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости.

Тема 2.2. Государственное антикризисное управление

1. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
2. Государственное управление реструктуризацией.
3. Государственное управление системой финансового оздоровления.

РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ И КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1. Оценка риска банкротства предприятий

1. Виды финансового анализа кризисного предприятия.
2. Процедура банкротства в разных странах.
3. Управление персоналом в кризисной ситуации.

Тема 3.2. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций

1. Анализ платежеспособности и ликвидности кризисного предприятия.
2. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.

3. Бизнес-план выхода предприятия из кризисной ситуации.

Тема 3.3. Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение

1. Принятие решения о методе выхода предприятия из кризисной ситуации.

2. Реинжиниринг: сущность и методология.

3. Определение миссии организации по выходу предприятия из кризисной ситуации.

Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления

1. Человеческий фактор антикризисного управления.

2. Основы бюджетирования кризисного предприятия.

3. Учет инфляции при финансовом анализе кризисного предприятия.

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Кризис-менеджмент" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Кризис-менеджмент" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Устный / письменный опрос по изучаемой теме (собеседование на семинарском занятии).

Реферат (индивидуальное задание).

Доклад, презентация (самостоятельная работа).

Ситуационная задача (решение на семинарском занятии).

Контроль знаний по разделам учебной дисциплины - тестовые задания (выполняются и оцениваются после изучения раздела на семинарских занятиях).

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Предлагаемые рекомендации оказывают методическую помощь при самостоятельном изучении дисциплины. Рекомендуются такая последовательность: ознакомиться с содержанием программы дисциплины; изучить и законспектировать соответствующие темы рекомендуемой литературы. Кроме того, целесообразно ознакомиться с новыми статьями специальных журналов и сборников.

Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы студент углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основы качественной подготовки докладов, сообщений, презентаций, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя.

Обязательной формой индивидуальной работы является подготовка студентом 2 и более рефератов (по одному из трех разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины).

Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений,

разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к семинарским занятиям

При подготовке к семинарским занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы учебной дисциплины, методических рекомендаций для проведения семинарских занятий. В ходе подготовки к семинарским занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течение семинарского занятия обучающемуся необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

Рекомендации по работе с литературой. Теоретический материал учебной дисциплины становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?

на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет менеджмента
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)
«Кризис-менеджмент»

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Менеджмент непроизводственной сферы»
Квалификация	БАКАЛАВР
Форма обучения	очно-заочная

Донецк
2025

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Кризис-менеджмент» для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент непроизводственной сферы») очно-заочной формы обучения

Автор,

разработчик:

зав.каф., канд. экон. наук, доцент, Е.В. Тарасова

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании
кафедры

менеджмента непроизводственной сферы

Протокол заседания кафедры от

21.03.2025 г.

№ 10

дата

Заведующий кафедрой

(подпись)

Е.В. Тарасова

(инициалы, фамилия)

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине «Кризис-менеджмент»

1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины
(сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	Бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Менеджмент непроеизводственной сферы»
Количество разделов учебной дисциплины	3
Часть образовательной программы	Дисциплина части, формируемая участниками образовательных отношений (Б1. В. 22)
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклады, индивидуальные задания, контроль знаний по разделам (тестовые задания)
<i>Показатели</i>	Очно-заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	4
Семестр	6
Общая трудоемкость (академ. часов)	144
Аудиторная работа:	32
Лекционные занятия	14
Семинарские занятия	16
Консультация	2
Самостоятельная работа	85
Контроль	27
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
ПКс-6	ПКс-6.4: Способен осуществлять мониторинг и координацию проведения диагностики сильных и слабых сторон компании, разрабатывает меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности деятельности организаций	Знать: 1. методы диагностики сильных и слабых сторон компании; 2. сущность и особенности организации управления организацией на основе анализа рыночных рисков;	ПКс-6.4 3-1
			ПКс-6.4 3-2

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
		3. основные факторы риска и способы проведения расчетов экономических показателей организации.	ПКс-6.4 З-3
		Уметь: 1. выявлять сильные и слабые стороны компании; 2. решать управленческие задачи, связанные с организацией системы антикризисного управления предприятиями; 3. отбирать подходящие методы воздействия на отдельные виды рисков и эффективно применять их.	ПКс-6.4 У-1 ПКс-6.4 У-2 ПКс-6.4 У-3
		Владеть: 1. навыками применения методов организации и проведения оценки рисков; 2. навыками мониторинга и координации проведения диагностики сильных и слабых сторон компании; 3. навыками проведения расчетов экономических показателей организации	ПКс-6.4 В-1 ПКс-6.4 В-2 ПКс-6.4 В-3

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)	Номер семестра	Код индикатора компетенций	Наименование оценочного средства*
Раздел 1. Теоретические основы кризис-менеджмента				
1.	Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии	6	ПКс-6.4	Устный опрос, доклад
2.	Тема 1.2. Сущность и необходимость кризис-менеджмента	6	ПКс-6.4	Устный опрос, контроль знаний по разделу 1 (тестовые задания)
Раздел 2. Основы государственного антикризисного управления. Стратегия и тактика				
3.	Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления	6	ПКс-6.4	Устный опрос, доклад
4.	Тема 2.2. Государственное антикризисное управление	6	ПКс-6.4	Устный опрос, контроль знаний по разделу 2 (тестовые задания)

Раздел 3. Инструменты и ключевые факторы антикризисного управления				
5.	Тема 3.1. Оценка риска банкротства предприятий	6	ПКс-6.4	Устный опрос, доклад
6.	Тема 3.2. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций	6	ПКс-6.4	Устный опрос, доклад, индивидуальные задания
7.	Тема 3.3. Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение	6	ПКс-6.4	Устный опрос, индивидуальные задания
8	Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления	6	ПКс-6.4	Устный опрос, контроль знаний по разделу 3 (тестовые задания)

РАЗДЕЛ 2. Текущий контроль

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (очная форма обучения)

Наименование Раздела/Темы	Вид задания						
	СЗ		Всего за тему	КЗР	Д (СР)	Р (ИЗ)	НС
	УО	РЗ					
Р.1.Т.1.1	2	3	5	5	7	8	10
Р.1.Т.1.2	2	3	5				
Р.2.Т.2.1	2	3	5	5			
Р.2.Т.2.2	2	3	5				
Р.3.Т.3.1	2	3	5	5	7	8	
Р.3.Т.3.2	2	3	5				
Р.3.Т.3.3	2	3	5				
Р.4.Т.3.4	2	3	5				
Итого: 100б	16	24	40	20	14	16	

УО – устный опрос;

РЗ – расчетные задачи;
 Д – доклад (сообщение);
 СЗ – семинарское занятие;
 СР – самостоятельная работа;
 КЗР – контроль знаний по Разделу;
 Р – реферат.
 ИЗ – индивидуальное задание
 НС – научная составляющая

2.1. Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля

2.1.1. Оценивание устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

Оценка «отлично» (2 балл) ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «хорошо» (1) – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» (0,5) – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к устному опросу по темам дисциплины
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТА	
Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии	1. Какие существуют разновидности кризисов? 2. Назовите основные причины возникновения кризисов. 3. Причины возникновения и последствия кризисов государственного управления.
Тема 1.2. Сущность и необходимость кризис-менеджмента	1. В чем заключается необходимость кризис-менеджмента? 2. Опишите технологию кризис-менеджмента. 3. Каким образом разрабатываются управленческие решения в антикризисном управлении?

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА	
Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления	1. Что такое жизненный цикл организации? Охарактеризуйте основные стадии. 2. Дайте определение понятию «стратегия». Поясните как она формируется. 3. Какие элементы входят в состав стратегии в антикризисном управлении? 4. Какова основная суть антикризисной стратегии?
Тема 2.2. Государственное антикризисное управление	1. Дайте определение понятию «государственное антикризисное управление». 2. Перечислите основные принципы государственного антикризисного управления. 3. Назовите и охарактеризуйте наиболее важные направления антикризисной политики государства.
РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ И КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ	
Тема 3.1. Оценка риска банкротства предприятий	1. Каков порядок установления банкротства предприятия? 2. Назовите основные параметры диагностирования банкротства. 3. Какие существуют модели прогнозирования вероятности банкротства?
Тема 3.2. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций	1. В чем заключается сущность реструктуризации предприятия? 2. Перечислите основные этапы проведения реструктуризации предприятия. 3. В чем отличие реорганизации предприятия от его реструктуризации?
Тема 3.3. Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение	1. Какие существуют виды санации? 2. Каким образом проводится ликвидационное производство? 3. Экономико-правовые основы мирового соглашения.
Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления	1. Каким образом можно управлять рисками? 2. В чем заключается сущность инвестиционного процесса? 3. Какова роль инновационного потенциала предприятий в антикризисном управлении?

2.2. Оценивание самостоятельной работы обучающихся (доклады, сообщения)

Одной из форм самостоятельной работы является подготовка обучающимся докладов, сообщений или презентаций (по одному докладу по каждому из трех разделов, предусмотренных рабочей программой дисциплины), согласно перечню предложенных тем.

Оценивание самостоятельной работы обучающихся

(докладов, сообщений, презентаций)

Максимальное количество баллов	Критерии
Очная форма обучения	
7-5	Доклад содержит полную информацию по представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).
4-3	Представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументировано отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.
2-1	Обучающийся демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.
0	Доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДОКЛАДОВ/СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии

1. Взгляд ученых на глобальные мировые кризисы;
2. Этапы государственного управления кризисов;
3. Разновидности и признаки кризисов;
4. Основные признаки кризиса;
5. Причины и последствия возникновения кризисов.

Тема 1.2. Сущность и необходимость кризис-менеджмента

1. Сущность и необходимость антикризисного управления;
2. Мероприятия антикризисного управления;
3. Антикризисное управление, применяемое на предприятиях;

4. Технология антикризисного управления;
5. Управленческие решения в антикризисном управлении.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления

1. Сущность и эффективность антикризисного управления
2. Стратегия и тактика антикризисного управления
3. Антикризисная маркетинговая стратегия
4. Антикризисная производственная стратегия
5. Антикризисная кадровая / управленческая стратегия
6. Антикризисная финансовая стратегия

Тема 2.2. Государственное антикризисное управление

1. Понятие и сущность антикризисного государственного управления
2. Основные направления антикризисного государственного управления в развитых странах
3. Механизм санации и банкротства в странах развитого рынка
4. Превентивные антикризисные меры
5. США: «Новый курс» Ф.Д. Рузвельта

РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ И КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1 Оценка риска банкротства предприятий

1. История развития института банкротства в России и за рубежом.
2. Кризис и деятельность предприятия.
3. Признаки и порядок установления банкротства организаций.
4. Особенности проведения процедур банкротства отдельных категорий должников.
5. Современные инструментарий выявления признаков банкротства.
6. Упрощенные процедуры банкротства.

Тема 3.2 Финансовое оздоровление несостоятельных организаций

1. Инвестиции и инновации при финансовом оздоровлении предприятия.
2. Причины возникновения ситуаций, требующих финансового оздоровления.
3. Оперативные, тактические, стратегические механизмы финансового оздоровления.
4. Методика финансового оздоровления.
5. Роль арбитражного суда в процессе банкротства.
6. Слияние предприятия с другим. Опыт настоящего времени.

Тема 3.3 Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение

1. Предупреждающие признаки банкротства.
2. Факторы, симптомы и причины кризисного состояния предприятия.
3. Финансовая и социальная функции антикризисного управления предприятием.
4. Содержание параметров антикризисного управления, по которым можно судить о его эффективности.

Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления и банкротства в международном бизнесе

1. Разработка инвестиционной стратегии в условиях кризиса.

2. Инновационная стратегия как средство повышения антикризисной устойчивости.
3. Управление человеческими ресурсами в условиях кризисных ситуаций.
4. Источники финансирования инвестиционных проектов кризисного предприятия.

2.3. Оценивание результатов контроля знаний по разделам (тестовые задания) обучающихся

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится контроль знаний (КЗР).

Критерии оценивания. Уровень выполнения контроля знаний по разделам (тестовые задания) оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ, – 1 балл.

Оценивание результатов контроля знаний (тестовые задания) обучающихся по разделам дисциплины

<i>Баллы</i>	<i>% правильных ответов</i>	<i>Оценка (государственная)</i>
5	75-100	Отлично
3-4	51-75	Хорошо
1-2	25-50	Удовлетворительно
0	менее 25	Неудовлетворительно

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО РАЗДЕЛАМ

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТА

Задание 1. Что такое кризис?

- А) нарушение равновесия, приводящее к дисбалансу протекающих в системе процессов;
- Б) периодическое относительное перепроизводство товаров в обществе, ведущее к расстройству экономической жизни, безработице и нищете трудящихся;
- В) состояние, при котором существующие средства достижения целей становятся неадекватными, в результате чего возникают непредсказуемые ситуации;
- Г) нет правильного ответа.

Задание 2. Развитие – это...

- А) улучшение имеющегося качества;
- Б) развитие данного качества;
- В) приобретение нового качества;
- Г) все ответы верны.

Задание 3. Причины возникновения кризисов делятся на:

- А) объективные, субъективные, внешние и внутренние;
- Б) организационные, межличностные, объективные и субъективные;
- В) внешние, региональные и внутренние;
- Г) нет правильного ответа.

Задание 4. Кризисы бывают:

- А) политические, экономические, техногенные, социальные, закономерные;
- Б) экономические, психологические, организационные, социальные, технологические, случайные, закономерные;
- В) технологические, организационные, техногенные, социальные, экономические, случайные;
- Г) нет верного ответа.

Задание 5. К симптомам кризисов можно отнести:

- А) масштаб, острота;
- Б) фазы проявления, причины;
- В) область развития, возможные последствия;
- Г) все ответы верны.

Задание 6. Какая теория сочетается с теорией кризисов?

- А) теория равновесия;
- Б) теория неравновесия;
- В) теория масштабирования;
- Г) теория относительности.

Задание 7. К фазам экономических кризисов относится:

- А) кризис, депрессия, оживление, подъем;
- Б) подъем, оживление, восстановление, кризис;
- В) подъем, восстановление, пик, спад;
- Г) спад, восстановление, оживление, пик, подъем.

Задание 8. Циклы кризисов бывают:

- А) нерегулярные, периодические, частичные;
- Б) промежуточные, регулярные, периодические;
- В) частичные, общие, комбинированные;
- Г) регулярные, нерегулярные, периодические.

Задание 9. Кто предполагал, что причины цикличности капиталистического производства- в самой природе капитализма?

- А) Д.А. Гобсон;
- Б) П. Самуэльсон;
- В) И. Шумпетер;
- Г) К. Маркс.

Задание 10. Этапы экономического кризиса делятся на:

- А) 1 этап – с XVII века по 20-е годы 20 века; 2 этап – с конца 20-х по середину 50-х годов; 3 этап – с середины 50-х и по наше время;
- Б) 1 этап – с XVI века по 40-е годы 20 века; 2 этап – с середины 40-х годов по 70-е годы 20 века; 3 этап – с конца 70-х и по наше время;
- В) 1 этап – с XVIII века по 30-е годы 20 века; 2 этап – с середины 30-х годов до середины 60-х годов 20 века; 3 этап – с середины 60-х и по наше время;
- Г) нет правильного ответа

Задание 11. Государственная власть и управление как способ ее реализации – это...

- А) право и обязанность государственных органов взаимодействовать на всю совокупность социально-экономических взаимоотношений в стране;
- Б) система органов государственной власти;
- В) деятельность лиц, облеченных соответствующими властными полномочиями;
- Г) все ответы верны.

Задание 12. Какие составляющие элементы составляют политический кризис?

- А) правовой кризис, правительственный кризис, внешнеэкономический кризис, внешнеполитический кризис;
- Б) конституционно-правовой кризис, правительственный кризис, идеологический кризис, внешнеполитический кризис, кризис партийной системы;
- В) идеологический кризис, политический кризис, социальный кризис, технологический кризис;
- Г) экономический кризис, политический кризис, трудовой кризис, кризис партийной системы.

Задание 13. Реформа – это...

А) преобразование политических, экономических и социальных отношений, проводимое государственной властью в целях качественного обновления системы государственного управления;

Б) обновление системы управления в государстве с помощью вероисповедания, политики и экономики;

В) переворот в системе управления путем влияния экономических, социально-технологических и политических факторов;

Г) нет правильного ответа.

Задание 14. Кризис государственного управления – это...

А) форма экономической системы общества, органов государственной власти, сопровождающаяся нестабильностью, снижением уровня управляемости социально-экономическими процессами, разбалансированностью политических институтов, обострением политических конфликтов, нарастание противоречий в обществе;

Б) особая форма политической системы общества, органов государственной власти, сопровождающаяся нестабильностью, снижением уровня управляемости социально-экономическими процессами, разбалансированностью политических институтов, обострением политических конфликтов, нарастание противоречий в обществе;

В) форма социальной системы общества, органов государственной власти, сопровождающаяся нестабильностью, снижением уровня управляемости социально-экономическими процессами, разбалансированностью политических институтов, обострением политических конфликтов, нарастание противоречий в обществе;

Г) форма технологической системы общества, органов государственной власти, сопровождающаяся нестабильностью, снижением уровня управляемости социально-экономическими процессами, разбалансированностью политических институтов, обострением политических конфликтов, нарастание противоречий в обществе.

Задание 15. К ресурсам государственной власти можно отнести:

А) экономические, природные, силовые, трудовые, информационные, технологические;

Б) экономические, силовые, социальные, идеологические и информационные;

В) финансовые, политические, природные, трудовые, технологические и идеологические;

Г) финансовые, экономические, природные, демографические, социальные, информационные, силовые и идеологические.

Задание 16. Под термином «антикризисное управление» следует понимать:

А) управление предприятием в условиях общего кризиса экономики и в преддверии банкротства;

Б) деятельность антикризисных управляющих в рамках судебных процедур банкротства;

В) системный подход к антикризисному управлению, когда антикризисное управление рассматривается как комплекс мероприятий от предварительной диагностики кризиса до методов по его устранению и преодолению;

Г) все ответы верны.

Задание 17. Вторая группа проблем антикризисного управления включает в себя...

А) конфликтологию и селекцию персонала, которая всегда сопровождает кризисные ситуации;

Б) комплекс проблем финансово-экономического характера;

В) проблемы распознавания предкризисных ситуаций;

Г) проблемы мониторинга кризисов и разработку прогнозов развития социально-экономических систем, проблемы разработки управленческих решений.

Задание 18. Каким характеристикам должна соответствовать система антикризисного управления?

А) гибкость и адаптивность; склонность к усилению формального управления; диверсификация управления; децентрализация управления; повышение интеграции;

Б) гибкость и адаптивность; склонность к усилению неформального управления; диверсификация управления; централизация управления; повышение интеграции;

В) гибкость и адаптивность; склонность к усилению неформального управления; диверсификация управления; децентрализация управления; повышение интеграции;

Г) гибкость и адаптивность; склонность к усилению формального управления; диверсификация управления; централизация управления; повышение интеграции.

Задание 19. Что является важнейшей чертой антикризисного менеджмента?

А) интеграция формального и формального управления;

Б) интеграция формального и неформального управления;

В) интеграция неформального и формального управления;

Г) нет правильного ответа.

Задание 20. Технология антикризисного управления- это...

А) это комплекс последовательно осуществляемых действий по профилактике, предупреждению, преодолению кризиса;

Б) это набор последовательно осуществляемых действий по профилактике, предупреждению, преодолению кризиса;

В) это механизмы, которые последовательно осуществляют действия по профилактике, предупреждению, преодолению кризиса;

Г) нет правильного ответа.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

Задание 1. Какие элементы входят в состав стратегии в антикризисном управлении:

А) кадровая политика;

Б) цели деятельности организации;

В) сфера деятельности организации и основные направления ее развития;

Г) все выше перечисленное.

Задание 2. Стратегия антикризисного управления это:

А) это ее четкая ориентация на выявление и предотвращение причин кризиса, а также на правильные действия предприятия в кризисных ситуациях;

Б) это масштабная система управления, которая направлена на предотвращение и устранение кризиса, действующего разрушающе на компанию;

В) процесс применения форм, методов и процедур, направленных на социально-экономическое оздоровление финансово-хозяйственной деятельности;

Г) это процесс вывода предприятия из сложной ситуации.

Задание 3. Для анализа существующего состояния организации, сколько направлений принято выделять:

А) 2;

Б) 4;

В) 5;

Г) 6.

Задание 4. Процесс разработки антикризисной стратегии на какие принято разделять этапы:

А) пересмотр миссии и системы целей предприятия и формулирование стратегических альтернатив выхода предприятия из кризиса и осуществление выбора;

Б) внутренние и внешние;

В) эффективность текущей стратегии, сила и слабость, возможности и угрозы предприятия;

Г) конкурентоспособность цен и издержек предприятия и оценка прочности конкурентной позиции предприятия.

Задание 5. Какие этапы реализации стратегии включает в себя:

А) провозглашение убеждений и ценностей, виды продукции или услуги, которые предприятие будет продавать (или потребности клиентов, которые предприятие будет удовлетворять), рынки, на которых предприятие будет работать;

Б) способы выхода на рынок; технологии, которые будет использовать предприятие; политика роста и финансирования;

В) выявление проблем, вызвавших кризис на предприятии, пересмотр миссии и системы целей предприятия;

Г) утверждение выбранной антикризисной стратегии, информирование сотрудников организации и проведение подготовительной работы, обеспечение необходимого для проведения изменений денежного уровня организации, приведение производственного и других процессов.

Задание 6. Пересмотр миссии и целей организации, какие пространства в себя включает:

А) положение на рынке; инновации; производительность; ресурсы; доходность; управленческие аспекты; персонал; социальная ответственность;

Б) положение на рынке; финансы; персонал;

В) анализ макро- и микросреды;

Г) положение на рынке; анализ макро- и микросреды.

Задание 7. Управление предприятием на любой стадии его развития должно быть, т.е. способным предотвращать кризисные ситуации

А) антикризисным;

Б) эффективным;

В) методологическим;

Г) точным

Задание 8. Реализация выбранной антикризисной стратегии предусматривает одно из следующих мероприятий:

А) увеличение объемов кредитования других предприятий;

Б) покупку акций других предприятий;

В) вкладывание средств в долгосрочные проекты;

Г) модернизация производства.

Задание 9. Залогом эффективного осуществления антикризисной стратегии является:

А) постоянный контроль за ходом ее реализации;

Б) подведение и оценка итогов выполнения стратегии;

В) планирование и разработка стратегии, когда отмечаются наиболее слабые места;

Г) приведение производственного и других процессов на уровень, соответствующий выбранной стратегии.

Задание 10. Что в первую очередь определяет необходимость в антикризисном управлении?

А) цели развития субъекта хозяйствования;

Б) желание смягчить установившийся кризис;

В) желание избежать возможный кризис;

Г) создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений.

Задание 11. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

А) функциональная стратегия;

Б) бизнес-стратегия;

В) корпоративная стратегия;

Г) стратегия.

Задание 12. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- А) функциональная стратегия;
- Б) бизнес-стратегия;
- В) корпоративная стратегия;
- Г) стратегия.

Задание 13. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- А) долгосрочное планирование;
- Б) управление на основе контроля за исполнением;
- В) управление на основе предвидения изменений;
- Г) управление на основе гибких экстренных решений.

Задание 14. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- А) стратегическое планирование;
- Б) среднесрочное планирование;
- В) долгосрочное планирование;
- Г) другой ответ.

Задание 15. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:

- А) стратегическое планирование;
- Б) среднесрочное планирование;
- В) долгосрочное планирование;
- Г) стратегическое управление.

Задание 16. Государственное антикризисное управление это:

А) создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений в социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли.

Б) часть общей системы государственного управления, включающая прогнозирование и своевременную диагностику кризисных ситуаций, анализ причин их возникновения и разработку комплексной программы по выходу из кризисной ситуации и восстановлению устойчивого экономического роста.

В) это непрерывный процесс, неотъемлемый элемент общей системы управления предприятием, осуществляемого в условиях ограничений по времени и финансам, который включает в себя своевременную диагностику кризисной ситуации и причин их возникновения

Г) это явление, в ходе которого происходят изменения в развитии системы, результатом чего может стать нарушение развития или перемены внутри системы.

Задание 17. Эффективность антикризисного управления зависит от:

А) реализации комплексного системного научного подхода.

Б) своевременности выявления причин и факторов негативных тенденций

В) целенаправленного управленческого воздействия на основе использования совокупности традиционных и инновационных методов и инструментов

Г) качество программ и стратегических установок могут быть различными

Задание 18. Государственная антикризисная политика направлена на :

А) защиту и предотвращение банкротств и снижения уровня и качества жизни населения, поддержание потребительского и инвестиционного спроса, устранение административных барьеров для предпринимательства

Б) приток инвестиций извне либо на обеспечение условий для прироста выручки.

В) ограничение масштабов распространения кризисов, уменьшение их продолжительности

Г) предотвращение неприятностей в бизнесе

Задание 19. Что не является принципами государственного антикризисного управления:

- А) научная обоснованность антикризисных мер;
- Б) правовое обеспечение антикризисного управления;
- В) поддержка финансовой системы;
- Г) единство целей управления на разных уровнях иерархии

Задание 20. Кто основал программу вывода американской экономики из кризиса:

- А) Джон Мейнард Кейнс
- Б) Ф. Перкинс
- В) Ф. Д. Рузвельта
- Г) Г. Гопкинса

РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ И КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Задание 1. Несостоятельность (банкротство) в зависимости от условий может быть (убрать лишнее):

- А) Непредвиденной
- Б) Реальной
- В) Умышленной
- Г) Злокачественной

Задание 2. Кто не входит в состав участников процесса банкротства?

- А) Должник
- Б) Арбитражный управляющий
- В) Кредиторы
- Г) Участники совета кредиторов с правом голоса
- Д) Дебиторы

Задание 3. Выберите внутренний фактор предпосылок банкротства

- А) Дефицит оборотных средств предприятия
- Б) Военные действия на территории предприятия
- В) Инфляция
- Г) Изменение условий экспорта

Задание 4. Выберите внешний фактор предпосылок банкротства

- А) Низкий уровень сбыта продукции
- Б) Снижение эффективности использования ресурсов
- В) Повышение цен на материалы и ресурсы
- Г) Привлечение заемных средств на невыгодных условиях

Задание 5. Что отражает коэффициент текущей ликвидности?

- А) Отражает совокупную обеспеченность предприятия оборотными и денежными средствами для ведения эффективной деятельности
- Б) Отражает недостаток у предприятия оборотных и денежных средств для ведения эффективной деятельности
- В) Отражает совокупную обеспеченность предприятия необоротными средствами для ведения эффективной деятельности
- Г) Отражает нехватку у предприятия заемных средств

Задание 6. Коэффициент обеспеченности собственным оборотным капиталом отражает

- А) Наличие собственных оборотных средств на предприятии, которые необходимы для осуществления его финансовой деятельности

Б) Совокупную обеспеченность предприятия оборотными и денежными средствами для ведения эффективной деятельности

В) Наличие необоротных средств на предприятии

Г) Эффективную отдачу оборотных средств на предприятии

Задание 7. Выберите одну из простейших моделей прогнозирования вероятности

А) Пятифакторная модель

Б) Четырехфакторная модель

В) Трехфакторная модель

Г) Двухфакторная модель

Задание 8. Какой вид имеет Модель Альтмана?

А) $Z = 1,2A + 1,4B + 3,3C + 0,6D + 0,999E$

Б) $Z = 1,2AB + 3,3C + 0,6D + 0,999E$

В) $Z = 2A + 4B + 3C + 6D + 0,9E$

Г) $Z = 1A + 1B + 3C + 6D + 0,999E$

Задание 9. В отношении каких предприятий можно использовать Модель Альтмана?

А) В отношении предприятий, не котирующих свои акции на фондовых биржах

Б) В отношении предприятий, котирующих свои акции на фондовых биржах

В) В отношении предприятий, которые занимаются только экспортной продукцией

Г) В отношении государственных предприятий

Задание 10. Модель Спрингейта имеет вид:

А) $Z = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D$

Б) $Z = 1,3A + 3,7B + 0,6C + 0,4D$

В) $Z = 3A + 7B + 6C + 4D$

Г) $Z = 1,03A + 1,03B + 1,03C + 1,03D$

Задание 11. Критическое значение Z для Модели Спрингейта равно:

А) 0,9

Б) 0,862

В) 1,2

Г) 2

Задание 12. Модель Фулмера имеет вид:

А) $Z = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D$

Б) $Z = 1,2A + 1,4B + 3,3C + 0,6D + 0,999E$

В) $Z = 5,528A + 0,212B + 0,073C + 1,270D - 0,120E + 2,335F + 0,575G + 1,083H + 0,894I - 6,075$

Г) $Z = 4,5913A + 4,5080B + 0,3936C - 2,7616$

Задание 13. Модель Ж. Лего имеет вид:

А) $Z = 4,5913A + 4,5080B + 0,3936C - 2,7616$

Б) $Z = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D$

В) $Z = 1,2A + 1,4B + 3,3C + 0,6D + 0,999E$

Г) $Z = 4,5A + 4,5 + 0,3C - 2,7616$

Задание 14. Какое критическое значение Z соответствует Модели Ж. Лего?

А) 0,3

Б) 0,4

В) 0,9

Г) 2,1

Задание 15. Что характеризует PAS-коэффициент?

А) Отражает способность компании погашать текущие (краткосрочные) обязательства за счёт только оборотных активов

Б) Относительный уровень деятельности компании, рассчитанный на основе ее Z-коэффициента за определенный год, выраженный в процентах от одного до ста

В) Отношение величины акционерного капитала к суммарным активам акционерного общества

Г) Долю собственных средств в общей сумме источников финансирования

Задание 16. Дайте определение понятию «реструктуризация»

А) Изменение (рационализация) производственной, организационной, социальной, финансовой и иных сфер деятельности должника в целях восстановления его рентабельной работы и повышения конкурентоспособности

Б) Признанная уполномоченным государственным органом неспособность должника (гражданина, организации или государства) удовлетворить в полном объеме требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных государственных платежей

В) Укрупнение бизнеса и капитала, происходящее на макро- и микроэкономическом уровнях, в результате которого на рынке появляются более крупные компании

Г) Преобразование, видоизменение чего-либо с приобретением новых свойств

Задание 17. Причины реструктуризации предприятия (убрать одно лишнее):

А) Переход к рыночной экономической системе

Б) Повышение финансовых рисков предприятий в условиях рыночной экономики

В) Развитие конкурентной борьбы между компаниями и группами компаний в различных сегментах рынка

Г) Эффективная работа предприятия на рынке

Задание 18. Какого вида реструктуризации не существует?

А) Единоновременная

Б) Очередная

В) Мгновенная

Г) Оперативная

Задание 19. По масштабу охвата структурных изменений реструктуризацию выделяют

А) Комплексная, лоскутная

Б) Общая, частная

В) Штабная, кадровая

Г) Все ответы верны

Задание 20. Что включают основные пути реструктуризации? (убрать лишнее)

А) Реорганизацию

Б) Реструктуризацию без признаков реорганизации

В) Комбинированную реструктуризацию

Г) Частную реорганизацию

2.4. Оценивание результатов практических заданий (расчетных задач)

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
3	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц.
2	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественные механические ошибки или опiski, несколько искажившие логическую последовательность ответа.

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
1	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, в расчетах.
0	Ответы неверные или отсутствуют

ТИПОВЫЕ ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ (РАСЧЕТНЫЕ ЗАДАЧИ) ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТА

Задание 1 по теме 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии

Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт «А», 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 «В», который позиционировался как полный аналог продукта «А» по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 30% дешевле продукта «А».

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

Задание 2 по теме 1.2. Сущность и необходимость кризис-менеджмента

В таблицах 1 и 2 приведены показатели, характеризующие финансовое состояние предприятия.

Исследуйте возможность утраты платежеспособности в ближайшие три месяца. Дополнительная информация:

предприятие намерено наращивать ежемесячный объем производства с темпом прироста 0,5%.

доля последнего месяца в доходах и затратах отчетного периода 5,85.

прогнозируемый уровень инфляции 7% в месяц.

прогнозируемый темп прироста цен на используемое сырье 9,5%.

прибыль за базовый (отчетный) период включена в раздел «Капитал и резервы».

предполагается, что начисленные дивиденды сразу выплачиваются акционерам.

Оцените вероятность угрозы банкротства с помощью многофакторных дискриминантных моделей.

Таблица 1

Внеоборотные активы	1900
Оборотные активы:	
производственные запасы	150
дебиторская задолженность	350
денежные средства	5
Всего оборотных активов	505
Краткосрочные обязательства:	505
заемные средства	280
кредиторская задолженность	445
Всего краткосрочных обязательств:	725
Чистый оборотный капитал	220

Таблица 2

Показатель	Сумма, млн. рублей
Отчет о прибыли	
Выручка нетто от продажи	51,40
Затраты:	
сырье и материалы	34,20
прочие	12,30
Налогооблагаемая прибыль	4,90
Налоги и прочие обязательные отчисления от прибыли	1,81
Чистая прибыль	3,09
Дивиденды к прибыли	1,24
Реинвестированная прибыль	1,85
Баланс	
АКТИВ	
Основные средства	15,20
Запасы	19,60
Прочие оборотные активы	5,50
Баланс	40,30
ПАССИВ	
Капитал и резервы	23,30
Краткосрочные обязательства	4,60
Долгосрочные обязательства	12,40
Баланс	40,30

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

Задание 1 по теме 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления

По исходным данным, представленным в таблице 1, рассчитать значения финансовых коэффициентов ликвидности и коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности, считая, что период восстановления платежеспособности равен 6 месяцам, а его утраты – 3 месяцам. Продолжительность отчетного периода принять равной 12 месяцам. Таблица 3

Таблица 3

Показатели	Значения показателей	
	на начало периода	на конец периода
Внеоборотные активы, тыс. руб.	1800	1700
Оборотные активы, тыс. руб.	3000	3130
Капитал и резервы (собственный капитал), тыс. руб.	1980	2160
Краткосрочные кредиты и займы, тыс. руб.	360	180
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	2460	2490

Задание 2 по теме 2.2. Государственное антикризисное управление

Имеется следующая информация по компаниям NordLtd и SouthLtd за 2009 г. (£000):

Таблица 4

Показатели	Nord Ltd	South Ltd
Объем продаж (реализация)	188	375
Чистая прибыль до налогообложения	38	60
Чистая прибыль после налогообложения	30	48

Акционерный капитал (акции номиналом в £1)	150	150
Резервы	30	75
	£180	£225
Основные средства	150	180
Оборотные средства (текущие активы):		
Запасы	37	90
Дебиторская задолженность	30	45
Наличность	23	
	90	135
Текущие обязательства:		
Кредиторская задолженность	60	53
Банковский овердрафт		37
	6030	9045
Чистые (нетто) активы	£180	£225

Рассчитайте следующие показатели за 2009 г. для обеих компаний, чтобы сравнить их производительность (средние показатели по отрасли приводятся в скобках после названия показателя): коэффициент текущей ликвидности (2.00), коэффициент срочной ликвидности (0,90), рентабельность продаж (20%), период погашения дебиторской (60 дней) и кредиторской задолженности (70% дней); оборачиваемость запасов (7 раз).

Выполнив эти расчеты и сравнения, подготовьте краткий список выводов и рекомендаций.

РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ И КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Задание 1 по теме 3.1 Оценка риска банкротства предприятий

Определите влияние факторов на выпуск продукции способом цепных подстановок, абсолютных и относительных разниц. Сделайте выводы.

Таблица 5

Показатели	Усл. обозн.	Плановые данные	Фактические данные	Отклонение	
				абсолютн (+, -)	относит, %
1. Выпуск продукции, руб.	ВП	172 672,5	211 522,5		
2. Среднее количество однотипных станков, ед.	С	65	75		
3. Среднее количество часов отработанных одним станком, час.	Т	231	237		
4. Среднечасовая выработка одного станка, руб.	П	11,5	11,9		

Задание 2 по теме 3.2 Финансовое оздоровление несостоятельных организаций

Проанализировать изменение состава частей баланса предприятия за отчетный период, рассчитать показатели, характеризующие финансовое состояние, дать оценку факторам, оказывающим негативное влияние на финансовые показатели, сделать выводы и наметить мероприятия по укреплению финансового положения предприятия.

Задание 3 по теме 3.3 Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение

Дело о банкротстве ООО «Арс» возбуждено в ноябре по заявлению кредитора. На основании представленных данных рассчитать показатели финансово- хозяйственной деятельности, используемые для проведения экспертизы признаков преднамеренного банкротства, и сделать необходимые выводы.

Задание 4 по теме 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления

На основе данных анализа финансовых результатов определить:

- 1) Динамику абсолютных значений и удельных весов отдельных статей валюты баланса в агрегированном виде. Расчетные значения представить в виде таблицы;
- 2) Построить диаграмму иллюстрирующую структуру активов и пассивов;
- 3) Определить наличие и удельный вес проблемных статей и оценить степень их влияния на платежеспособность предприятия;
- 4) Проанализировать структуру оборотных средств предприятия с точки зрения их участия в производственном процессе и с позиции оценки их ликвидности;
- 5) Проанализировать ликвидность баланса. Анализ представить в виде таблицы.

2.5. Оценивание индивидуальной работы (рефератов)

Цель данной работы – осмысление и углубление знаний по данной дисциплине, развитие навыков самостоятельной работы по сбору, систематизации материала, проведению исследования и анализа на примере конкретного региона, города или конкретного предприятия индустрии туризма. Являясь одним из видов научно-исследовательской работы студентов, реферат способствует формированию у обучающихся аналитического, творческого мышления.

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
Отлично (8-5 баллов)	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
Хорошо (4-3 балла)	Выставляется обучающемуся, если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
Удовлетворительно (2-1 балл)	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы.

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
	Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
Неудовлетворительно (0 баллов)	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный 22 исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии

1. Причины возникновения, виды и фазы экономических рисков;
2. Сравнительная характеристика мировых кризисов;
3. Кризис государственного управления;
4. Виды и функции государственного кризиса;

Тема 1.2. Сущность и необходимость кризис-менеджмента

1. Эффективность и технология антикризисного управления;
2. Средства и механизмы антикризисного управления;
3. Методы и способы, применяемые в антикризисном управлении;
4. Малые предприятия и их развитие в кризисной ситуации;
5. Обеспечение экономической безопасности, связь с антикризисным управлением;
6. Обеспечение экономической безопасности, связь с антикризисным управлением.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления

1. Стратегия и тактика антикризисного управления
2. Антикризисная стратегия предприятия
3. Роль стратегии в антикризисном управлении.
4. Управление рисками в антикризисном управлении
5. Малые предприятия и их развитие в кризисной ситуации
6. Банкротство предприятий и банков, их предпосылки.

Тема 2.2. Государственное антикризисное управление

1. Кризисы в социально-экономическом развитии.
2. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой
3. Антикризисная политика зарубежных стран
4. Признаки и особенности государственного антикризисного управления
5. Государственное антикризисное управление: международный опыт и тенденции

РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ И КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1 Оценка риска банкротства предприятий

1. Банкротство юридических лиц.
2. Факторы, влияющие на предприятия, и причины банкротства.
3. Преднамеренное и фиктивное банкротство.
4. Пути выхода предприятий из состояния банкротства.
5. Правовое регулирование упрощенных процедур в процессе банкротства.
6. Меры по предупреждению банкротства организаций.

Тема 3.2 Финансовое оздоровление несостоятельных организаций

1. Финансовое оздоровление как процедура банкротства.
2. Защита работников при банкротстве.
3. Финансовое оздоровление в целях восстановления платежеспособности.
4. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия.
5. Разработка плана внешнего управления по восстановлению платежеспособности должника.
6. Финансовое оздоровление коммерческого банка.

Тема 3.3 Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение

1. Санация как мера предупреждения банкротства.
2. Разработка программы санации.
3. Источники финансирования санационных мероприятий.
4. Предупреждающие признаки банкротства.
5. Формы ликвидации предприятий.

Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления и банкротства в международном бизнесе

1. Разработка инвестиционной стратегии в условиях кризиса.
2. Инновационная стратегия как средство повышения антикризисной устойчивости.
3. Управление человеческими ресурсами в условиях кризисных ситуаций.
4. Источники финансирования инвестиционных проектов кризисного предприятия.

2.7. Оценивание научной составляющей

Критерии оценивания научной составляющей. К общим критериям оценивания научной составляющей (научной статьи, тезисов доклада) относятся следующие: уровень постановки исследовательской проблемы; актуальность и оригинальность темы работы, ее практическая и/или теоретическая значимость; логичность доказательства (рассуждения); корректность в использовании литературных источников; количество проанализированных источников литературы по теме; глубина исследования; соответствие оформления работы общепринятым требованиям для научных трудов.

Оценивание научной составляющей

Максимальное количество баллов		Критерии
Научная статья	Тезисы доклада	

10	5	Выставляется обучающемуся, если работа исследовательская, полностью посвящена решению одной научной проблемы, пусть не глобального плана, но сформулированной самостоятельно. Тема малоизученная, практически не имеющая описания, для раскрытия которой требуется самостоятельно делать многие выводы, сопоставляя точки зрения из соседних областей исследования. Цель реализована последовательно, сделаны необходимые выкладки, нет несущественной информации, перегружающей текст ненужными подробностями. Текст содержит все необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда даётся информация принципиального содержания (определения, описания, обобщения, характеристика, мнение, оценка т.д.), при этом автор умело использует чужое мнение при аргументации своей точки зрения, обращаясь к авторитетному источнику. Список литературы охватывает все основные источники по данной теме, доступные обучающемуся. Рассмотрение проблемы строится на достаточно глубоком содержательном уровне. Работа имеет чёткую структуру, обусловленную логикой темы, правильно оформленный список литературы, корректно сделанные ссылки и содержание.
8	4	Выставляется обучающемуся, если работа частично поисковая – в работе есть проблемы, которые имеют частный характер (не отражающие тему в целом, а касающиеся только каких-то её аспектов). Тема с достаточным количеством «белых пятен», либо проблема поставлена достаточно оригинально, вследствие чего тема открывается с неожиданной стороны. В работе либо упущены некоторые важные аргументы, либо есть несущественная информация, перегружающая текст ненужными подробностями, но в целом логика есть. Текст содержит наиболее необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда делается информация принципиального содержания (определения, обобщения, описания, характеристика, мнение, оценка и т.д.). Список литературы имеет несколько источников, но упущены некоторые важные аспекты рассматриваемой проблемы. Рассмотрение проблемы строится на содержательном уровне, но глубина рассмотрения относительна. Работа в общем соответствует требованиям, но имеет некоторые недочёты, либо одно из требований не выполняется.

6	3	Выставляется обучающемуся, если работа в целом репродуктивна, но сделаны неплохие самостоятельные обобщения. Тема изученная, но в ней появились «белые пятна» вследствие новых данных, либо тема относительно малоизвестная, но проблема «искусственная», не представляющая истинного интереса для науки. В работе можно отметить некоторую логичность в выстраивании информации, но целостности нет. Противоречий нет, но ссылок либо практически нет, либо они делаются редко, далеко не во всех необходимых случаях. Список литературы представлен 1-2 источниками. Работа строится на основе одного серьёзного источника, остальные – популярная литература, используемая как иллюстрация. Работа имеет некую структуру, но нестрогую, требования к оформлению выдержаны частично.
3	1	Выставляется обучающемуся, если работа репродуктивного характера – присутствует лишь информация из других источников, нет обобщений, нет содержательных выводов. Тема всем известная, изучена подробно, в литературе освещена полно. При этом автор не сумел показать, чем обусловлен его выбор кроме субъективного интереса, связанного с решением личных проблем или любопытством. Работа представляет собой бессистемное изложение того, что известно автору по данной теме. В работе практически нет ссылок на авторов тех или иных точек зрения, которые местами могут противоречить друг другу и использоваться не к месту. Нет списка литературы. Работа поверхностна, источники в основном имеют популярный характер. Оформление носит абсолютно случайный характер, обусловленный собственной логикой автора.

ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ (НАУЧНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ:

1. Кризисные явления в деятельности субъектов управления
2. Причины кризисных явлений
3. Роль и функции антикризисного регулирования
4. Угрозы возникновения кризисных явлений в регионе или на предприятии
5. Подготовка предприятия к функционированию в кризисных ситуациях
6. Классификация кризисных явлений на уровне предприятия
7. Анализ предприятия в условиях его нестабильной работы (на примере конкретного предприятия)
8. Выбор стратегии деятельности предприятия и основные их виды
9. Диагностирование и оценка параметров кризиса
10. Разработка концепции преодоления кризиса
11. Выбор стратегических направлений выхода из кризиса
12. Иностранные инвестиции и их роль в деятельности организации
13. Основные принципы проведения реструктуризации
14. Основы организаторской работы по разработке антикризисной программы предприятия
15. Основные направления программы выхода из кризиса предприятия

16. Организаторская работа по контролю реализации антикризисной программы предприятия. Виды контроля
17. Детализированный анализ финансового состояния неплатежеспособного предприятия.
18. Политика ликвидации неплатежеспособности предприятия как выбор структуры баланса.
19. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КРИЗИС-МЕНЕДЖМЕНТА

Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии

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.

Тема 1.2. Сущность и необходимость кризис-менеджмента

1. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.
2. Концепции понимания сущности антикризисного управления в «широком» и «узком» смысле.
3. Объекты, субъекты и предмет антикризисного управления.
4. Цели и задачи антикризисного управления.
5. Обеспечение экономической безопасности, связь с антикризисным управлением;
6. Особенности и принципы антикризисного управления.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА

Тема 2.1. Стратегия и тактика антикризисного управления

1. Значение и виды антикризисных стратегий
2. Фазы кризисного процесса в организации
3. Роль стратегии в антикризисном управлении.
4. Управление рисками в антикризисном управлении
5. Разработка маркетинговой стратегии для антикризисного управления
6. Предупреждение кризисных ситуаций на экономически значимых предприятиях.

Тема 2.2. Государственное антикризисное управление

1. Кризисы в социально-экономическом развитии.
2. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой
3. Антикризисная политика зарубежных стран
4. Признаки и особенности государственного антикризисного управления
5. Государственное антикризисное управление: международный опыт и тенденции

РАЗДЕЛ 3. ИНСТРУМЕНТЫ И КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Тема 3.1 Оценка риска банкротства предприятий

1. Банкротство юридических лиц.
2. Факторы, влияющие на предприятия, и причины банкротства.
3. Преднамеренное и фиктивное банкротство.

4. Пути выхода предприятий из состояния банкротства.
5. Правовое регулирование упрощенных процедур в процессе банкротства.
6. Меры по предупреждению банкротства организаций.

Тема 3.2 Финансовое оздоровление несостоятельных организаций

1. Финансовое оздоровление как процедура банкротства.
2. Защита работников при банкротстве.
3. Финансовое оздоровление в целях восстановления платежеспособности.
4. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия.
5. Разработка плана внешнего управления по восстановлению платежеспособности должника.
6. Финансовое оздоровление коммерческого банка.

Тема 3.3 Санация. Ликвидационное производство. Мировое соглашение

1. Санация как мера предупреждения банкротства.
2. Разработка программы санации.
3. Источники финансирования санационных мероприятий.
4. Предупреждающие признаки банкротства.
5. Формы ликвидации предприятий.

Тема 3.4. Ключевые факторы антикризисного управления и банкротства в международном бизнесе

1. Разработка инвестиционной стратегии в условиях кризиса.
2. Инновационная стратегия как средство повышения антикризисной устойчивости.
3. Управление человеческими ресурсами в условиях кризисных ситуаций.
4. Антикризисная инвестиционная политика.
5. Принципы антикризисного управления персоналом

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль: «Менеджмент непроизводственной сферы»
Кафедра менеджмента непроизводственной сферы
Учебная дисциплина «Кризис-менеджмент»
Курс 3 Семестр 6 Форма обучения очно-заочная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

Теоретические вопросы.

1. Причины кризисов, их классификация
2. Виды государственного антикризисного регулирования

Практическое задание.

Ликвидационная стоимость предприятия составляет 4,3 млрд руб. Прогнозируемый среднегодовой чистый денежный поток — 540 млн руб. Средневзвешенная стоимость капитала — 12%. Вычислите экономическую стоимость предприятия. Что выгоднее: ликвидировать предприятие или разработать план по его реструктуризации?

Экзаменатор: _____ Е.В. Тарасова
Утверждено на заседании кафедры «____» _____ 20__ г. (протокол №____ от
«____» _____ 20__ г.)
Зав.кафедрой: _____ Е. В. Тарасова