

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО
"СИБИТ"

Причина: Я утвердил этот документ
DN: ИИН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru,
ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г.
Москва, STREET="ул. Неглинная, д. 23",
O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная
налоговая служба

УТВЕРЖДЕНО:

Ректор

Родионов М. Г.

(протокол от 28.08.2024 № 12)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки: Государственное и муниципальное управление

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2024

Срок получения образования: Очная форма обучения – 2 года
 Очно-заочная форма обучения – 2 года 4 месяца(-ев)
 Заочная форма обучения – 2 года 4 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
 в академических часах: 144 ак.ч.

г. Омск, 2024

Разработчики:

Доцент, факультет очного обучения, кандидат философских наук Толстикова Д. А.

**Рецензенты:**

Баулина А.Ю., начальник управления административной реформы Департамента развития территорий и государственного управления Министерства экономического развития Омской области

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 №1000, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по управлению персоналом", утвержден приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н; "Специалист по процессному управлению", утвержден приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н; "Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства", утвержден приказом Минтруда России от 20.07.2020 № 431н; "Специалист в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 625н; "Эксперт в сфере закупок", утвержден приказом Минтруда России от 10.09.2015 № 626н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1		Руководитель образовательной программы	Симонова Н. Ю.	Согласовано	28.08.2024, № 12

Содержание (рабочая программа)

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Место дисциплины в структуре ОП
4. Объем дисциплины и виды учебной работы
5. Содержание дисциплины
 - 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
 - 5.2. Содержание разделов, тем дисциплины
6. Рекомендуемые образовательные технологии
7. Оценочные материалы текущего контроля
8. Оценочные материалы промежуточной аттестации
9. Порядок проведения промежуточной аттестации
10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
 - 10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы
 - 10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся
 - 10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине
 - 10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование
11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - состоит в формировании знаний о проблемах кризисного функционирования предприятия, диагностике текущего состояния предприятия и его положения в перспективе, выборе эффективных путей оздоровления предприятия, выработке рациональных управленческих решений

Задачи изучения дисциплины:

- формирование целостного представления о теории и практике антикризисного управления;
- выработка навыков диагностики, предупреждения и преодоления кризисов в социально-экономических системах;
- формирование практических навыков разработки стратегии и тактики антикризисного управления организацией;
- формирование навыков работы с персоналом организации в кризисных ситуациях с опорой на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт лучших отечественных и зарубежных менеджеров.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-П1 Способен принимать и исполнять управленческие решения в сфере государственного и муниципального управления, анализировать результаты и последствия их реализации, в том числе в кризисных ситуациях

ПК-П1.1 Знает методы принятия управленческих решений в области государственного и муниципального управления, в том числе в кризисных ситуациях

Знать:

ПК-П1.1/Зн8 Закономерности и особенности развития предприятий в условиях финансовой нестабильности

ПК-П1.1/Зн9 Основы составления и реализации плана финансового оздоровления предприятия, проведения реструктуризации собственности предприятия и его реорганизации

ПК-П1.1/Зн10 Методы оценки управленческих рисков

ПК-П1.2 Разрабатывает экономические решения, объективно оценивает условия и последствия реализации решений в области государственного и муниципального управления, в том числе в кризисных ситуациях

Уметь:

ПК-П1.2/Ум11 Ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией на предприятии профессиональных функций антикризисного управляющего

ПК-П1.2/Ум12 Определять ранние признаки несостоятельности предприятия

ПК-П1.2/Ум13 Разрабатывать план финансового оздоровления предприятия

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление организацией в условиях кризиса» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 2, Очно-заочная форма обучения - 4, Заочная форма обучения - 4.

Предшествующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

Принятие и исполнение государственных решений;
 Последующие дисциплины (практики) по связям компетенций:
 Антикризисное управление;
 Государственное регулирование экономики;
 Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы;
 Преддипломная практика;
 Система государственных закупок;

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Очная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Второй семестр	144	4	76	4	36	36	59	Зачет (9)
Всего	144	4	76	4	36	36	59	9

Очно-заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Четвертый семестр	144	4	50	2	24	24	92	Зачет (2)
Всего	144	4	50	2	24	24	92	2

Заочная форма обучения

Период	Трудоемкость (часы)	Трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)

обучения	Общая гру (ча (31	Общая гру (31	Контактн (часы,	Консульта	Лекционн (ча	Практичест (ча	Самостоятел (ча	Промежуточ (ча
Четвертый семестр	144	4	16	2	4	10	126	Зачет (2)
Всего	144	4	16	2	4	10	126	2

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Управление организацией в условиях кризиса	135	4	36	36	59	ПК-П1.1 ПК-П1.2
Тема 1.1. Кризисные процессы и кризисы в развитии организации	32		10	8	14	
Тема 1.2. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий	36	2	10	8	16	
Тема 1.3. Стратегия и тактика антикризисного управления	34		8	10	16	
Тема 1.4. Управление рисками в антикризисном менеджменте	33	2	8	10	13	
Итого	135	4	36	36	59	

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с результатами освоения программы
Раздел 1. Управление организацией в условиях кризиса	142	2	24	24	92	ПК-П1.1 ПК-П1.2

Тема 1.1. Кризисные процессы и кризисы в развитии организации	36		6	6	24
Тема 1.2. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий	34		6	6	22
Тема 1.3. Стратегия и тактика антикризисного управления	35		6	6	23
Тема 1.4. Управление рисками в антикризисном менеджменте	37	2	6	6	23
Итого	142	2	24	24	92

Заочная форма обучения

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответственные с результатами освоения программы
Раздел 1. Управление организацией в условиях кризиса	142	2	4	10	126	ПК-П1.1 ПК-П1.2
Тема 1.1. Кризисные процессы и кризисы в развитии организации	36		1	4	31	
Тема 1.2. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий	34		1	2	31	
Тема 1.3. Стратегия и тактика антикризисного управления	35		1	2	32	
Тема 1.4. Управление рисками в антикризисном менеджменте	37	2	1	2	32	
Итого	142	2	4	10	126	

5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

Раздел 1. Управление организацией в условиях кризиса

Тема 1.1. Кризисные процессы и кризисы в развитии организации

Понятие кризисов и причины их возникновения. Типология кризисов. Признаки кризиса. Распознавание, предупреждение и преодоление кризисов. Кризисы в экономическом развитии общества. Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Причины экономических кризисов. Фазы цикла и их проявление. Виды экономических кризисов и их динамика.

Факторы рискованного развития организации. Причины кризисов в организации. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях развития организации. Подходы к пониманию кризисных процессов. Стадии кризисных процессов.

Тема 1.2. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий

Мониторинг финансового состояния предприятий. Неплатежеспособность предприятий. Диагностика статического состояния предприятия.

Основные показатели диагностирования: коэффициент текущей ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными средствами, коэффициенты восстановления и утраты платежеспособности.

Метод рейтинговой оценки финансовой деятельности. Метод балльной оценки финансового состояния предприятия.

Тема 1.3. Стратегия и тактика антикризисного управления

Роль стратегии в антикризисном управлении. Анализ альтернатив и выбор стратегии антикризисного управления.

Стратегия антикризисного прорыва. Стратегия выживания. Формирование маркетинговых стратегий антикризисного управления.

Реализация выбранной антикризисной стратегии.

Защитная и наступательная тактическая деятельность предприятия в системе антикризисного управления.

Тема 1.4. Управление рисками в антикризисном менеджменте

Понятие о риске в антикризисном управлении.

Методы оценки неопределенности и риска при выработке стратегии и тактики антикризисного управления. Принципы снижения риска в антикризисном управлении фирмой. Планирование мероприятий по предупреждению наступления рисков и снижению уровня негативного воздействия рисков. Учет, контроль и анализ рисков в системе антикризисного управления.

6. Рекомендуемые образовательные технологии

При преподавании дисциплины применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на

практические занятия;

2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения, круглый стол);

3) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

7. Порядок проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация: Очная форма обучения, Зачет, Второй семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Управление организацией в условиях кризиса» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

Промежуточная аттестация: Очно-заочная форма обучения, Зачет, Четвертый семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Управление организацией в условиях кризиса» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

Промежуточная аттестация: Заочная форма обучения, Зачет, Четвертый семестр.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Управление организацией в условиях кризиса» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

8. Оценочные материалы текущего контроля

Раздел 1. Управление организацией в условиях кризиса

Контролируемые ИДК: ПК-П1.1 ПК-П1.2

Тема 1.1. Кризисные процессы и кризисы в развитии организации

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие 1-2 (аналитическое индивидуальное задание)

Рекомендованные темы аналитического задания и презентаций

- 1. Великая депрессия (1929—1939)
- 2. Нефтяной кризис 1973 года
- 3. Экономический кризис в России (1998)
- 4. Азиатский финансовый кризис (1997—1998)
- 5. Мировой финансовый кризис (2008—2011)
- 6. Экономический кризис в России (2014-2015 года)
- 7. Экономический кризис в России в 2016 году
- 8. Финансовый кризис 2018 года.
- 9. Экономический кризис 2020 года.

Задание: Провести анализ одного из экономических кризисов по плану (выполнение всех пунктов плана обязательно):

- 1. Причины кризиса.
- 2. Течение кризиса.
- 3. Статистика кризисных явлений.
- 4. Последствия кризиса.

Тема 1.2. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие 3 (решение практических ситуаций).

- 1. На основе данных бухгалтерского баланса предприятия предприятий, проанализируйте изменение частей баланса предприятия за отчетный период, рассчитайте показатели финансового состояния, дайте оценку факторам, оказывающим негативное влияние на финансовые показатели. Сделайте выводы, наметьте мероприятия по укреплению финансового положения предприятия.
- 2. На основании финансовой отчетности организации, рассчитать вероятность ее банкротства по следующим методикам:
 - 1) метод Альтмана (пятифакторная модель);
 - 2) метод Сайфуллина и Кадыкова;
 - 3) модель R;
 - 4) модель Таффлера.

Проанализируйте получившиеся результаты и сделайте выводы. Если предприятие имеет высокий риск банкротства – какие показатели баланса могут на это указать?

Тема 1.3. Стратегия и тактика антикризисного управления

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие 4 (работа в группах)

Практическое занятие проводится в интерактивной форме с использованием командного метода выполнения задания. Затем усилия объединяются, и организуется активный диалог студентов с преподавателем и между собой для подведения итогов и принятия решения, что позволяет развить навыков командной работы, межличностной коммуникации и принятия решений.

Задание 1. Исходя из перечня вводных данных, характерных для промышленно- торговой фирмы, определить:

- 1) Признаки кризисной ситуации;
- 2) Причины возникновения кризисной ситуации;
- 3) Меры, позволяющие предотвратить разрастание кризисной ситуации;
- 4) Меры по управлению кризисом на стадии вхождения в кризис;
- 5) Меры по управлению кризисом на стадии выхода из кризиса;
- 6) Меры по ликвидации последствий кризиса.

Вводные данные для разработки стратегии антикризисного управления:

- 1. Анализ управленческой ситуации.
- 2. Уменьшение доли фирмы на рынке.
- 3. Низкий уровень прибыли.
- 4. Уменьшение спроса на продукцию фирмы.
- 5. Устаревшая продукция.
- 6. Проблема с качеством и надежностью продукции.
- 7. Высокая задолженность перед банком и поставщиками.
- 8. Недовольство покупателей.
- 9. Низкая платежеспособность покупателей.
- 10. Недостаток оборотных средств.
- 11. Устаревшие методы производства и продажи.
- 12. Высокая текучесть кадров.
- 13. Раздутый громоздкий административный аппарат.
- 14. Нерегулярные выплаты зарплаты.
- 15. Отсутствие гибкого управления.
- 16. Перечень чрезвычайных мер.
- 17. Выход на новые рынки.
- 18. Осуществление упреждающих кризис времен.
- 19. Увеличение доли фирмы на рынке по конкурентоспособным видам товаров.
- 20. Изучение опыта конкурента.
- 21. Привлечение помощи консультантов.
- 22. отказ от нерентабельных видов продукции.
- 23. Ликвидация непрофильных видов деятельности.
- 24. Переобучение персонала.
- 25. Наем персонала.
- 26. Увольнение персонала.
- 27. Формирование команды единомышленников.
- 28. Сокращение аппарата.
- 29. Предоставление работникам большей свободы общения и принятия решения.
- 30. Установление жесткой дисциплины.
- 31. Ужесточение контроля за расходами, дисциплиной.

32. Сокращение запасов.
33. Сокращение издержек производства и обращения.
34. Организация маркетинговых исследований.
35. Стимулирование сбыта продукции.
36. Проведение рекламных компаний.
37. Формирование благоприятного имиджа фирмы.
38. Отказ от выплаты дивидендов по обыкновенным акциям.
39. Усиление централизации управления.
40. Децентрализация управления.
41. Обращение к правительству за помощью.
42. Сокращение экономического пространства- частичное закрытие предприятия.
43. Переизбрание Совета директоров.
44. Объединение с другими фирмами.
45. Разводнение уставного капитала - дополнительный выпуск акций.
46. Смена президента фирмы.
47. Привлечение новых крупных инвесторов.
48. Продажа акций работникам.
49. Диверсификация производства.
50. Кружки качества.
51. Быстрая реакция на жалобы покупателей.
52. Заботы об обслуживании потребителей (какая именно?)
53. Изменение стиля руководства (в каком именно?)
54. Изменение стиля руководства (в каком направлении?)
55. Реорганизация структуры управления (в чем состоит?)
56. Введение гибкой системы стимулирования работников. Участие в прибыли.
57. Поощрение предприимчивости.
58. Разработка бизнес-плана.
59. Участие работников в управлении.
60. Объявление банкротства.

Задание 2. Кейс «Антикризисная стратегия мебельной фабрики»»

Мебельная фабрика (АО, 100% акций принадлежит бывшим и нынешним работникам) производит мебель из ДСП на трех производственных линиях, размещенных территориально в различных производственных помещениях города – для производства корпусной мебели, мягкой мебели и мебели на заказ.

Отдельные станки спроектированы специально для изготовления одной конкретной детали и не могут быть перенастроены на производство других деталей.

Продажа продукции мебельным салонам осуществлялась небольшим числом торговых агентов, а также напрямую и в магазине компании. Сбыт в основном ведется на внутреннем рынке. На рынке изделий высшего качества мебельной отрасли доминирует импортная продукция.

Персонал компании сократился с 2000 человек на начало 2019 года до 650 человек на момент диагностики. Скорее всего, сокращение занятых продолжается даже при росте продаж. Аналогичные фабрики в Западной Европе насчитывают не более 150 рабочих.

Диагностика состояния предприятия:

1) Маркетинг

Продукция. Причины низкого качества продукции:

- использование некачественного сырья;
- производственный процесс содержит операции, выполняемые с повреждением изделия;
- дефекты не исправляются, а скрываются, «чтобы брак не бросался в глаза»;
- не соблюдение рабочими инструкций направленных на обеспечение качества;
- низкие стандарты качества не предприятия.

Методы продаж. Отсутствует документация о клиентах. Отсутствует гибкость в установлении цен на продукцию. Отсутствует понимание ситуации на рынке (конкуренты, доля рынка). Отсутствует система поощрений торговых агентов. Сотрудники всех уровней управления не имеют представления о формировании отношений «клиент-поставщик» в рыночных условиях

и т.д.

Дизайн. Дизайн продукции устарел. Продукция громоздкая, нет разбивки на отдельные модули мебели. Требуются более мелкие, дешевые и модульные изделия.

Цена продукции. Цена и себестоимость продукции достаточно высоки.

Среди основных причин:

1) Высокая цена и низкое качество сырья. У компании не было достаточно средств для закупки сырья, осуществлялись бартерные сделки, что ограничивало источники поставок несколькими фабриками, которых устраивал такой метод финансовых расчетов. В результате сырье приобреталось дороже и худшего качества, чем аналогичная продукция, которая могла быть закуплена за наличные средства.

2) Энергозатратные процессы. Например, один станок прессования ДСП необходимой толщины использует тяжелый шлифовальный цилиндр, потребляющий большое количество электроэнергии, хотя в современных условиях целесообразнее шлифовать ДСП, используя легкий наждачный ремень, который стоит дороже и нуждается в замене, но не требует мощного энергоемкого мотора. Планировка завода также не способствовала экономии энергии на отоплении и вентиляции.

3) Сомнительная необходимость некоторых этапов производственного цикла, например, фанера для отделок обратной стороны стенок поставлялась на фабрику в больших панелях, которые разрезались на различные куски, собираемые на обратную сторону мебели. Оправданием данного процесса являлась легкая транспортировка готового продукта, но главным следствием было увеличение операционных расходов в производственном процессе и ухудшения качества готового изделия, поскольку задняя панель не обеспечивала необходимую жесткость окончательной сборки.

2) Финансы

Продажи и рентабельность компании начали сокращаться. Руководство не оценило сбой в продажах как долговременную тенденцию и не приняло мер по сокращению или перепрофилированию производства. Напротив, готовая продукция на складе расценивалась как лучшее вложение капитала, менее подверженное обесцениванию, чем денежные средства в банке. Проблема заключалась в том, что за короткий период времени изделия, которые были основной продукцией компании и продавались без всяких усилий, оказались неконкурентоспособными. К концу 2019 года складские запасы вместо того, чтобы стать денежным вкладом и страховкой компании от инфляции, стали финансовым бременем для компании. Приведены данные финансовой отчетности предприятия за 2019-2020 годы.

3) Менеджмент

Процесс принятия решений был централизованным, большое внимание уделялось технической квалификации специалистов. По мере того, как объемы работы уменьшались, необходимо было заполнить вакансии в секторе продаж / маркетинга, при этом использовался перевод имеющегося персонала на новые должности.

Подход к набору сотрудников в области маркетинга больше основывался на знании производственных процессов, чем на понимании навыков маркетинга и коммерции. При этом приоритет отдавался знанию производственных технологий.

Задание:

оценить текущую ситуацию на предприятии (провести SWOT-анализ, оценить финансовое здоровье предприятия);

оценить вероятность угрозы банкротства, уровень финансового и предпринимательского рисков, чистых активов;

провести анализ жизнеспособности предприятия (факторы несостоятельности в разрезе функциональных подсистем – маркетинг, производство, управление и финансы);

предложить стратегию и тактику выхода из кризиса (по сферам деятельности предприятия - маркетинг, производство, управление и финансы);

оценить результаты прогноза реализации антикризисной стратегии предприятия.

Тема 1.4. Управление рисками в антикризисном менеджменте

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Практическое занятие 5 (семинар -)

Проведение индивидуального устного опроса студентов с элементами беседы по вопросам темы:

- 1) Назовите основные этапы процесса управления риском. Разъясните содержание и цели каждого этапа.
- 2) Дайте определение идентификации рисков.
- 3) По каким признакам можно группировать подходы к управлению рисками?
- 4) Какие основные вопросы решаются в процессе разработки антирисковой политики предприятия?
- 5) Назовите основные способы воздействия на риск. Разъясните их содержание.
- 6) Какие элементы включает качественный анализ рисков?
- 7) Какая информация необходима для количественного анализа рисков?
- 8) Перечислите этапы процесса идентификации и анализа рисков.
- 9) В чем заключается визуализация рисков? Назовите ее основные приемы.
- 10) Охарактеризуйте концепцию приемлемого риска.
- 11) Какие факторы учитывают при определении приемлемого риска?
- 12) В чем состоят требования, предъявляемые к информации, используемой для управления рисками?

2. Тест

1. Какие показатели не относятся к характеристикам риска:

- а) величина ожидаемого ущерба (дохода);
- б) уровень риска;
- в) уровень продаж;
- г) приемлемость риска.

2. Внешние факторы риска – это:

- а) факторы риска, связанные с кризисом социально-экономического развития страны;
- б) факторы риска, связанные с кризисом социально-экономического развития региона;
- в) неудовлетворительная структура кадров организации;
- г) слабая профессиональная подготовка менеджеров организации.

3. Внутренние факторы риска – это:

- а) слаборазвитая маркетинговая сеть организации;
- б) неудовлетворительная структура управления организацией;
- в) рыночные источники, связанные с нарушением надежности и трудностями формирования новых связей с поставщиками сырья и материалов.

4. Экологические риски – это:

- А) загрязнение воды природных источниках, воздушной атмосферы;
- б) вырубка лесов;
- в) эрозия почвы;
- г) снижение доходов;

5. Определите последовательность процесса выработки и реализации рискованных решений:

- а) информационный анализ;
- б) принятие решения;
- в) организация и реализация решения;
- г) разработка вариантов риск-решений;
- д) диагностика ситуации.

6. Можно ли сказать, что антикризисные инвестиционные проекты составляют часть бизнес-плана финансового оздоровления кризисной фирмы, обособленную от ее производственно-сбытового плана?

- а) да;
- б) нет;
- в) нельзя сказать с определенностью.

7. К антикризисным инвестиционным проектам относятся следующие:

- а) проекты, связанные с вложением средств в реальные материальные и нематериальные активы;
- б) проекты, связанные с вложением средств в финансовые активы;
- в) проекты, требующие небольших инвестиций, с коротким сроком окупаемости, но достаточно эффективные согласно принятым показателям эффективности инвестиций;
- г) проекты, требующие небольших инвестиций, с коротким сроком окупаемости и одновременно низкие по своей эффективности согласно принятым показателям эффективности инвестиций;
- д) крупные инвестиционные проекты при повышенном сроке окупаемости характеризующиеся большой эффективностью.

8. Что чаще оказывается более реальным для финансово-кризисного предприятия?

- а) обратиться за дополнительным кредитом к новым для него кредиторам;
- б) получить под эффективные антикризисные инвестиционные проекты коммерческий кредит у уже существующих кредиторов посредством реструктуризации кредиторской задолженности;
- в) выпустить облигации.

9. Финансовая диагностика предприятия предназначена для выявления направлений антикризисных инвестиционных проектов:

- а) да;
- б) нет;
- в) нельзя сказать с определенностью.

10. В пределах какого периода времени следует прогнозировать денежные потоки по инвестиционному проекту, чтобы быть уверенным, что этот проект не менее эффективен, чем общедоступное альтернативное вложение средств:

- а) простого срока окупаемости проекта;
- б) дисконтированного срока окупаемости проекта;
- в) срока полезной жизни инвестиционного проекта;
- г) остаточного срока полезной жизни инвестиционного проекта.

9. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Очная форма обучения, Второй семестр, Зачет

Контролируемые ИДК: ПК-П1.1 ПК-П1.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в Приложении 7.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к зачету представлен в Приложении 8.

Типовые практические задания представлены в Приложении 6.

Очно-заочная форма обучения, Четвертый семестр, Зачет

Контролируемые ИДК: ПК-П1.1 ПК-П1.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в Приложении 7.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к зачету представлен в Приложении 8.
Типовые практические задания представлены в Приложении 6.

Заочная форма обучения, Четвертый семестр, Зачет
Контролируемые ИДК: ПК-П1.1 ПК-П1.2

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в Приложении 7.

2. Выполнение итоговой работы

Примерный перечень вопросов к зачету представлен в Приложении 8.
Типовые практические задания представлены в Приложении 6.

10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Антикризисное управление: учебник: учебник / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина, Ю. А. Герасина; под ред. И. К. Ларионов. - 5-е изд. - Москва: Дашков и К°, 2023. - 380 с. - 978-5-394-05369-6. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710885> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Несостоятельность (банкротство): учебник: учебник. Том 2 / Е. Г. Афанасьева, А. В. Белицкая, А. З. Бобылева, Б. С. Бруско, Е. П. Губин; под ред. С. А. Карелина. - Москва: Статут, 2019. - 848 с. - 978-5-8354-1551-9 (Т. 2). - ISBN 978-5-8354-1480-2. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571919> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Инвестиционное проектирование: учебник: учебник / Р. С. Голов, К. В. Балдин, И. И. Передеряев, А. В. Рукосуев. - 4-е изд. - Москва: Дашков и К°, 2018. - 366 с. - 978-5-394-02372-9. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573303> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент: учебник: учебник / Т. В. Кириченко. - Москва: Дашков и К°, 2018. - 484 с. - 978-5-394-01996-8. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573157> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

3. Бухгалтерский учет в условиях антикризисного управления: учебное пособие: учебное пособие / В. Э. Керимов, А. А. Ситнов, М. А. Лукашков, Е. А. Галий, Г. К. Злотникова; под ред. В. Э. Керимов. - 2-е изд., стер. - Москва: Дашков и К°, 2022. - 312 с. - 978-5-394-03483-1. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684381> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <http://www.ebiblioteka.ru> - Базы данных East View

2. <https://www.openaire.eu> - Международная научная реферативная база данных

3. <https://scholar.google.ru> - Международная научная реферативная база данных
4. <https://repec.org> - Международная научная реферативная база данных

Ресурсы «Интернет»

1. <http://www.sibit.sano.ru> - Официальный сайт образовательной организации
2. <http://do.sano.ru> - Система дистанционного обучения Moodle (СДО Moodle)
3. <http://www.ksrf.ru> - Сайт Конституционного Суда Российской Федерации
4. <http://www.garant.ru> - Справочная правовая система «Гарант»
5. <http://www.gov.ru/main/regions/regioni-44.html> - Сайт субъектов Российской Федерации
6. <http://www.ach.gov.ru> - Счётная палата Российской Федерации
7. <http://www.ilo.org> - Международная организация труда
8. <http://lib.perm.ru> - Электронная библиотека по различным отраслям информатики и информационных технологий
9. <http://www.ci.ru> - Электронная версия газеты «Компьютер-Информ»
10. <http://www.diss.rsl.ru> - Электронная библиотека диссертаций РГБ
11. <http://www.shpl.ru> - Государственная публичная историческая библиотека
12. <http://www.rubricon.ru> - Крупнейший энциклопедический ресурс Интернета
13. <http://www.law.edu.ru> - Российский образовательный правовой портал

10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

При подготовке и проведении учебных занятий по дисциплине студентами и преподавателями используются следующие современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (<http://www.biblioclub.ru>).
2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (<http://lib.sano.ru>).
3. Справочно-правовая система КонсультантПлюс.
4. Электронная справочная система ГИС Омск.

10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Институт располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие помещения, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

Для лекций, семинаров (практических), групповых, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, ГИА

Мультимедийная учебная аудитория № 210

Перечень оборудования

- Аудиоколонка - 5 шт.
- Доска маркерная - 1 шт.
- Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
- Проектор - 1 шт.
- Стол - 37 шт.
- Стол преподавателя - 1 шт.
- Стул - 74 шт.
- Стул преподавателя - 1 шт.

Трибуна - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Windows 10 Pro
Microsoft Office Standart 2019
7-Zip 24.08(x64)

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 211

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 5 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стол - 27 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 54 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения
(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Windows 10 Pro
Microsoft Office Standart 2019
7-Zip 24.08(x64)

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 301

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.
Доска - 1 шт.
Персональный компьютер - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стол - 18 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 36 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 1 шт.

Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Windows 10 Pro

Microsoft Office Standart 2019

7-Zip 24.08(x64)

Adobe Reader 9.1 - Russian

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Учебная аудитория № 302

Перечень оборудования

Доска маркерная - 1 шт.

Стол - 18 шт.

Стол преподавателя - 1 шт.

Стул - 36 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Тематические иллюстрации - 0 шт.

Трибуна - 1 шт.

Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 303

Перечень оборудования

Доска маркерная - 1 шт.

Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.

Проектор - 1 шт.

Стол - 15 шт.

Стол преподавателя - 30 шт.

Стул - 1 шт.

Стул преподавателя - 1 шт.

Тематические иллюстрации - 1 шт.

Трибуна - 1 шт.

Учебно-наглядные пособия - 1 шт.

Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Microsoft Windows 10 Pro

Microsoft Office стандартный 2016

7-Zip 24.08(x64)

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 304

Перечень оборудования

WEB-камера - 1 шт.
Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стол - 18 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 36 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Windows 10 Pro
Microsoft Office стандартный 2016
7-Zip 24.08(x64)

Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 312

Перечень оборудования

WEB-камера - 1 шт.
Аудиоколонка - 2 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Тематические иллюстрации - 1 шт.
Учебно-наглядные пособия - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Windows 10 Pro
Microsoft Office Standart 2019
7-Zip 24.08(x64)

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)
Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 422

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Интерактивная доска - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стол - 13 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 26 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Windows 10 Pro
Microsoft Office профессиональный плюс 2016
7-Zip 24.08(x64)

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 206

Перечень оборудования

WEB-камера - 1 шт.
Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Проектор - 1 шт.
Стол - 17 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 38 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Windows 10 Pro

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Для лекций, семинаров (практических), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации

Мультимедийная учебная аудитория № 305

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.
Доска маркерная - 1 шт.
Информационная доска - 1 шт.
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.
Круглый стол - 3 шт.
Проектор - 1 шт.
Стеллаж - 2 шт.
Стол одноместный - 10 шт.
Стол преподавателя - 1 шт.
Стул - 27 шт.
Стул преподавателя - 1 шт.
Трибуна - 1 шт.
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader
Kaspersky Endpoint Security для Windows
Microsoft Windows 10 Pro
Microsoft Office стандартный 2016
7-Zip 24.08(x64)

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного, компьютерного оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий

Специальное помещение № 420

Перечень оборудования

Запасные части для компьютерного оборудования - 0 шт.
Наушники для лингафонного кабинета - 0 шт.
Паяльная станция - 1 шт.
Персональный компьютер - 4 шт.
Планшетный компьютер - 15 шт.
Сервер - 10 шт.
Стеллаж - 0 шт.
Стол - 4 шт.
Стул - 4 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

Специальное помещение № 003

Перечень оборудования

Запасные части для столов и стульев - 0 шт.

Материалы для сопровождения учебного процесса - 0 шт.

Наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования - 0 шт.

Станок для сверления - 0 шт.

Стеллаж - 0 шт.

Угловая шлифовальная машина - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

ВИДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Успешное освоение теоретического материала по дисциплине требует самостоятельной работы, нацеленной на усвоение лекционного теоретического материала, расширение и конкретизацию знаний по разнообразным вопросам дисциплины. Самостоятельная работа студентов предусматривает следующие виды:

1. Аудиторная самостоятельная работа студентов – выполнение на практических занятиях и лабораторных работах заданий, закрепляющих полученные теоретические знания либо расширяющие их, а также выполнение разнообразных контрольных заданий индивидуального или группового характера (подготовка устных докладов или сообщений о результатах выполнения заданий, выполнение самостоятельных проверочных работ по итогам изучения отдельных вопросов и тем дисциплины);

2. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – подготовка к лекционным, практическим занятиям, лабораторным работам, повторение и закрепление ранее изученного теоретического материала, конспектирование учебных пособий и периодических изданий, изучение проблем, не выносимых на лекции, написание тематических рефератов, выполнение индивидуальных практических заданий, подготовка к тестированию по дисциплине, выполнение итоговой работы.

Большое значение в преподавании дисциплины отводится самостоятельному поиску студентами информации по отдельным теоретическим и практическим вопросам и проблемам.

При планировании и организации времени для изучения дисциплины необходимо руководствоваться п. 5.1 или 5.2 рабочей программы дисциплины и обеспечить последовательное освоение теоретического материала по отдельным вопросам и темам (Приложение 2).

Наиболее целесообразен следующий порядок изучения теоретических вопросов по дисциплине:

1. Изучение справочников (словарей, энциклопедий) с целью уяснения значения основных терминов, понятий, определений;

2. Изучение учебно-методических материалов для лекционных, практических занятий, лабораторных работ;

3. Изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы и электронных

информационных источников;

4. Изучение дополнительной литературы и электронных информационных источников, определенных в результате самостоятельного поиска информации;

5. Самостоятельная проверка степени усвоения знаний по контрольным вопросам и/или заданиям;

6. Повторное и дополнительное (углубленное) изучение рассмотренного вопроса (при необходимости).

В процессе самостоятельной работы над учебным материалом рекомендуется составить конспект, где кратко записать основные положения изучаемой темы. Переходить к следующему разделу можно после того, когда предшествующий материал понят и усвоен. В затруднительных случаях, встречающихся при изучении курса, необходимо обратиться за консультацией к преподавателю.

При изучении дисциплины не рекомендуется использовать материалы, подготовленные неизвестными авторами, размещенные на неофициальных сайтах неделового содержания. Желательно, чтобы используемые библиографические источники были изданы в последние 3-5 лет. Студенты при выполнении самостоятельной работы могут воспользоваться учебно-методическими материалами по дисциплине, представленными в электронной библиотеке института, и предназначенными для подготовки к лекционным и семинарским занятиям.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценка компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации, Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания и технологической картой дисциплины (Приложение 1).

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего и промежуточного контроля представлены в Приложении 3.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена/зачета в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины (Приложение 7)

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в Институте, и технологической картой дисциплины

ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ НА ЭТАПЕ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

1) Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)

При преподавании дисциплины «Управление организацией в условиях кризиса» применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;

- лекция-беседа;

- лекции с разбором практических ситуаций.

Практические занятия по дисциплине «Управление организацией в условиях кризиса» ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения, круглый стол);
- 3) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

На практических занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

2) Письменное задание

Формируемые компетенции: ПК-1

Цели и задачи реферата.

Целью работы является обобщение и систематизация теоретического материала в рамках исследуемой проблемы.

В процессе выполнения работы решаются следующие задачи:

1. Формирование информационной базы:

- анализ точек зрения зарубежных и отечественных специалистов в области дисциплины;
- конспектирование и реферирование первоисточников в качестве базы для сравнения, противопоставления, обобщения;
- анализ и обоснование степени изученности исследуемой проблемы;
- подготовка библиографического списка исследования.

2. Формулировка актуальности темы:

- отражение степени важности исследуемой проблемы в современной теории и практике;
- выявление соответствия задачам теории и практики, решаемым в настоящее время;
- определение места выбранной для исследования проблемы в дисциплине.

3. Формулировка цели и задач работы:

- изложение того, какой конечный результат предполагается получить при проведении теоретического исследования;
- четкая формулировка цели и разделение процесса ее достижения на этапы;
- выявление особенностей решения задач (задачи - это те действия, которые необходимо предпринять для достижения поставленной в работе цели).

В результате написания реферата обучающийся изучает и анализирует информационную базу с целью установления теоретических зависимостей, формулирует понятийный аппарат, определяет актуальность, цель и задачи работы.

Обязательными составляющими элементами реферата являются:

титульный лист;

содержание;

введение;

основное содержание, разделенное на разделы (параграфы, пункты, подпункты), расположенные и поименованные согласно плану; в них аргументировано и логично раскрывается избранная тема в соответствии с поставленной целью; обзор литературы; описание применяемых методов, инструментов, методик, процедур в рамках темы исследования; анализ примеров российского и зарубежного опыта, отражающих тему исследования и т.д.

заключение;

список использованных источников;

приложения.

Требования к оформлению письменных работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и лабораторных работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол № 8 от 07.06.2018 г.).

Темы реферата выбирают в соответствии с Приложением 4.

3) Практическое задание

Формируемые компетенции: ПК-1

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Цель кейса - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами кейса являются:

титальный лист;
основная часть;
заключение;
список использованных источников;
приложения

Практическое задание (кейс) представлено в Приложении 5.

Требования к оформлению практических работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и лабораторных работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол № 8 от 07.06.2018 г.).

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся по дисциплине основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

Текущий контроль:

- посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия) - 0-35 баллов;
- письменное задание (реферат) - 0-25 баллов;
- практическое задание (кейс) - 0-50 баллов.

Промежуточная аттестация:

- итоговая работа - 25 баллов.

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения учебной дисциплины «Управление организацией в условиях кризиса» следует:

1. Ознакомиться с рабочей программой дисциплины. Рабочая программа содержит перечень разделов и тем, которые необходимо изучить, планы лекционных и семинарских занятий, вопросы к текущей и промежуточной аттестации, перечень основной, дополнительной литературы и ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет» и т.д.
2. Ознакомиться с календарно-тематическим планом самостоятельной работы обучающихся.
3. Посещать теоретические (лекционные) и практические (семинарские) занятия, лабораторные работы.
4. При подготовке к практическим (семинарским) занятиям, а также при выполнении

самостоятельной работы следует использовать методические указания для обучающихся.

Учебный план курса «Управление организацией в условиях кризиса» предполагает в основе изучения дисциплины использовать лекционный материал и основные источники литературы, а в дополнение – практические занятия.

Кроме традиционных лекций и практических занятий (перечень и объем которых указаны) целесообразно в процессе обучения использовать и активные формы обучения.

Примерный перечень активных форм обучения:

- 1) беседы и дискуссии;
- 2) кейсы и практические ситуации;
- 3) индивидуальные творческие задания;
- 4) творческие задания в группах;
- 5) практические работы.

На лекциях студенты должны получить систематизированный материал по теме занятия: основные понятия и положения, классификации изучаемых явлений и процессов, алгоритмы и методики организации управления организацией в условиях кризиса и т.д.

Практические занятия предполагают более детальную проработку темы по каждой изучаемой проблеме, анализ теоретических и практических аспектов дисциплины. Для этого разработаны подробные вопросы, обсуждаемые на семинарских занятиях, практические задания, темы рефератов и тесты. При подготовке к семинарским занятиям следует акцентировать внимание на значительную часть самостоятельной практической работы студентов.

Для более успешного изучения курса преподавателю следует постоянно отсылать студентов к учебникам, периодической печати. Освоение всех разделов курса предполагает приобретение студентами навыков самостоятельного анализа инструментов и механизмов дисциплины, умение работать с научной литературой.

Основная учебная литература, представленная учебниками и учебными пособиями, охватывает все разделы программы по дисциплине «Управление организацией в условиях кризиса». Она изучается студентами в процессе подготовки к практическим занятиям, экзамену. Дополнительная учебная литература рекомендуется для самостоятельной работы по подготовке к семинарским и практическим занятиям, при написании рефератов.

При изучении курса наряду с овладением студентами теоретическими положениями курса уделяется внимание приобретению практических навыков с тем, чтобы они смогли успешно применять их в своей профессиональной деятельности.

Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

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

- для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены вузом или могут использоваться собственные технические средства. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными

возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий текущего контроля. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Управление организацией в условиях кризиса
Количество зачетных единиц	4
Форма промежуточной аттестации	Зачет

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
Текущий контроль			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
Промежуточная аттестация			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
Итого по дисциплине:			100

« ____ » _____ 20__ г.

Преподаватель

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

/

Подпись

Тематическое планирование самостоятельной работы студентов

Тема, раздел	Очная форма	Заочная форма	Очно-заочная форма	Задания для самостоятельной работы	Форма контроля
1. Кризисные процессы и кризисы в развитии организации	14	31	24	- изучение проблем, не выносимых на лекции; - подготовка к практическому занятию; - написание тематических рефератов; - подготовка к выполнению практического задания (кейса); - подготовка к тестированию.	- беседы; - проведение практического занятия; - проверка рефератов; - проверка практических заданий (кейсов); - проведение тестирования.
2. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий	16	31	22	- изучение проблем, не выносимых на лекции; - подготовка к практическому занятию; - написание тематических рефератов; - подготовка к выполнению практического задания (кейса); - подготовка к тестированию.	- беседы; - проведение практического занятия; - проверка рефератов; - проверка практических заданий (кейсов); - проведение тестирования.
3. Стратегия и тактика антикризисного управления	16	32	23	- изучение проблем, не выносимых на лекции; - подготовка к практическому занятию; - написание тематических рефератов; - подготовка к выполнению практического задания (кейса); - подготовка к тестированию.	- беседы; - проведение практического занятия; - проверка рефератов; - проверка практических заданий (кейсов); - проведение тестирования.

4. Управление рисками в антикризисном менеджменте	13	32	23	<ul style="list-style-type: none"> - изучение проблем, не выносимых на лекции; - подготовка к практическому занятию; - написание тематических рефератов; - подготовка к выполнению практического задания (кейса); - подготовка к тестированию. 	<ul style="list-style-type: none"> - беседы; - проведение практического занятия; - проверка рефератов; - проверка практических заданий (кейсов); - проведение тестирования.
ИТОГО	59	126	92		

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	<p>1. Посещение занятий: а) посещение лекционных и практических занятий, б) соблюдение дисциплины.</p> <p>2. Работа на лекционных занятиях: а) ведение конспекта лекций, б) уровень освоения теоретического материала, в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.</p> <p>3. Работа на практических занятиях: а) уровень знания учебно-программного материала, б) умение выполнять задания, предусмотренные программой курса, в) практические навыки работы с освоенным материалом.</p>	0-35
2	Письменное задание	<p>1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.</p> <p>2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме письменного задания; б) соответствие содержания теме и плану письменного задания; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).</p> <p>3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).</p>	0-25

		4. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму письменного задания.	
3	Практическое задание	<p>1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании.</p> <p>2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта.</p> <p>3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем.</p> <p>4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией.</p> <p>5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.</p>	0-50

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Итоговая работа	Количество баллов за тест пропорционально количеству правильных ответов на тестовые задания. После прохождения теста суммируются результаты выполнения всех заданий для выставления общей оценки за тест.	0-25

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице

Первая буква фамилии студента	№ темы реферата
А	1.
Б	2.
В	3.
Г	4.
Д	5.
Е, Ё	6.
Ж, З	7.
И	8.
К	9.
Л	10.
М	11.
Н	12.
О	13.
П	14.
Р	15.
С	16.
Т	17.
У, Ф	18.
Х, Ц	19.
Ч	20.
Ш	21.
Щ	22.
Э	23.
Ю, Я	24.

Примерная тематика рефератов (формируемые компетенции ПК-1)

1. Институциональные и правовые механизмы обеспечения антикризисного управления в России (ПК1: 31)
2. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства организаций (ПК1: 31)
3. Особенности бизнес-планирования в условиях нестабильности (ПК1: 31)
4. Мониторинг признаков финансово-экономической неустойчивости (ПК1: 31)
5. Финансовая стабильность как необходимое условие экономического роста (ПК1: 31)
6. Формы прекращения деятельности организации (ПК1: 32)
7. Реструктуризация как способ обеспечения устойчивости развития (ПК1: 32)
8. Реструктуризация собственности и реорганизация предприятия как аспект антикризисного управления (ПК1: 32)
9. Формы реструктуризации предприятий в российской экономике (ПК1: 32)
10. Реформирование и реструктуризация предприятий в Российской Федерации (ПК1: 32)
11. Определение набора первоочередных мер восстановления платёжеспособности организации (ПК1: 32)
12. Банкротство организаций и меры по его предупреждению (ПК1: 32)

13. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации (ПК1: 32)
14. Средства и методы государственной поддержки организаций в кризисной ситуации (ПК1: 32)
15. Реструктуризация налоговой задолженности как способ заключения мирового соглашения (ПК1: 32)
16. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации (ПК1: 32)
17. Финансовое оздоровление организации (ПК1: 32)
18. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособной организации из состояния кризиса (ПК1: 32)
19. Маркетинговая программа бизнес-плана финансового оздоровления организации (ПК1: 32)
20. Финансовая политика неплатежеспособной организации (ПК1: 32).
21. Управление денежными потоками, дебиторской и кредиторской задолженностями в период финансового оздоровления организации (ПК1: 32)
22. Риск-менеджмент в неплатежеспособной организации (ПК1: 33)
23. Риски в технологии антикризисного управления (ПК1: 33)
24. Условия неопределенности и риска, методы оценки управленческого риска (ПК1: 33)

Кейс «Оценка вероятности наступления банкротства предприятия и разработка антикризисных мер»

Для выполнения задания использовать данные бухгалтерской отчетности предприятия (по выбору студента) за последние два финансовых года (использовать данные сайта «Интерфакс отчетность» - <https://www.e-disclosure.ru/>).

1. Рассчитайте показатели вероятности наступления банкротства по трем методикам (ПК-1: У2)

Z-счет Альтмана (5-факторная модель для частных производственных предприятий):

$$Z\text{-счет} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5$$

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1.23 и менее – высокая вероятность банкротства;
- от 1.23 до 2.9 – средняя вероятность банкротства;
- от 2.9 и выше – низкая вероятность банкротства.

Оценка вероятности банкротства ООО «XXXX» по методике Альтмана

Кэф-т	Расчет	Значение на 31.12.20	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
T ₁	Отношение оборотного капитала к величине всех активов			
T ₂	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов			
T ₃	Отношение ЕВИТ к величине всех активов			
T ₄	Отношение собственного капитала к заемному			
T ₅	Отношение выручки от продаж к величине всех активов			
Z-счет Альтмана:				

Формула прогноза банкротства, разработанная британскими учеными Р. Таффлер и Г. Тишоу. Модель Таффлера:

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4$$

Оценка вероятности наступления банкротства ООО «XXXX» по методике Р. Таффлера и Г. Тишоу

Кэф-т	Расчет	Значение на 31.12.20	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
X ₁	Прибыль от продаж / Краткосрочные обязательства			
X ₂	Оборотные активы / Обязательства			
X ₃	Краткосрочные обязательства / Активы			
X ₄	Выручка / Активы			
Итого Z-счет Таффлера:				

Вероятность банкротства по модели Таффлера:

- Z больше 0,3 – вероятность банкротства низкая;

– Z меньше 0,2 – вероятность банкротства высокая.

В данном случае значение итогового коэффициента составило 1,16, поэтому вероятность банкротства можно считать низкой.

Пятифакторная модель методики Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова:

$$R = 2K_1 + 0,1K_2 + 0,08K_3 + 0,45K_4 + K_5$$

Оценка вероятности наступления банкротства «XXXX» по методике Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова

Коэф-фициент	Расчет	Значение на 31.12.20	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
K_1	Коэффициент обеспеченности собственными средствами			
K_2	Коэффициент текущей ликвидности			
K_3	Коэффициент оборачиваемости активов			
K_4	Коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции)			
K_5	Рентабельность собственного капитала			
Итого (R):				

В рамках модели Сайфуллина-Кадыкова итоговый показатель (R) интерпретируется следующим образом. Если R меньше 0, то вероятность банкротства организации высокая; если R больше нуля – низкая.

2. Скорректируйте выводы по результатам расчета, исходя из уточненных значений показателей для российских предприятий, рассчитанных на основе моделей прогнозирования банкротства (ПК-1: У2)

Уточненные значения показателей, рассчитанные на основе моделей прогнозирования банкротства

Автор модели	Оригинальный показатель	Обрабатывающая промышленность	Сельское хозяйство	Строительство	Транспорт	Торговля
Альтмана	$\leq 1,1$	$\leq 1,81142$	$\leq 6,47981$	$\leq 0,19042$	$\leq -0,21887$	$\leq 1,16630$
Р. Таффлер и Г. Тишоу	$< 0,2$	$\leq 0,34437$	$\leq 0,54724$	$\leq 0,67504$	$\leq 9,83118$	$\leq 0,56467$
Сайфулин Р. С., Кадыков Г.	< 1	$\leq -0,16499$	$\leq 0,5659$	$\leq 0,52184$	$\leq -0,14699$	$\leq 0,72510$

3. По результатам анализа выделить проблемные зоны финансового состояния, предложить меры по их урегулированию: составить план финансового оздоровления предприятия, определив его стратегические цели и практические задачи, связанные с его реализацией (ПК-1: У1, У3).

Образец практического задания к экзамену по дисциплине
«Управление организацией в условиях кризиса»

Задание:

1. На основе финансовой отчетности предоставленной преподавателем провести расчет финансовых показателей, представленных ниже (данные расчетов представить в таблицах, сформулировать выводы) **(ПК-1: У2)**.

Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Излишек/недостаток платеж. средств тыс. руб.,
2019					
A1.		≥	П1.		
A2.		≥	П2.		
A3.		≥	П3.		
A4.		≤	П4.		
2020					
A1.		≥	П1.		
A2.		≥	П2.		
A3.		≥	П3.		
A4.		≤	П4.		

Анализ финансовой устойчивости по величине излишка (недостатка) собственных оборотных средств

Показатель собственных оборотных средств (СОС)	Значение показателя		Излишек (недостаток)	
	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2019	31.12.2020
СОС ₁ (рассчитан без учета долгосрочных и краткосрочных пассивов)				
СОС ₂ (рассчитан с учетом долгосрочных пассивов; фактически равен чистому оборотному капиталу, Net Working Capital)				
СОС ₃ (рассчитанные с учетом как долгосрочных пассивов, так и краткосрочной задолженности по кредитам и займам)				

2. Какие из значений рассчитанных показателей позволяют определить ранние признаки несостоятельности **(ПК-1: У2)**?

3. По результатам анализа определите проблемные зоны, предложите меры по их урегулированию: составив план финансового оздоровления и определив стратегические цели и практические задачи, связанные с его реализацией **(ПК-1: У1, У3)**.

Итоговый тест по дисциплине
«Управление организацией в условиях кризиса»
(формируемые компетенции ПК-1)

- 1. Цель антикризисного менеджмента состоит в том, чтобы...**
 - А. отследить изменения внешней среды, которые сигнализируют об ухудшении экономической обстановки на рынке, и выработать соответствующие защитные меры.
 - В. грамотно и верно исполнить процедуры подготовки предприятия к ликвидации, провести процесс ликвидации и удовлетворить требования всех кредиторов
 - С. преодолеть состояние, угрожающее существованию предприятия, при котором основным вопросом становится выживание.
- 2. Методология разработки кризисных явлений, стратегия и качество антикризисных программ, оперативность и гибкость управления,- это факторы, которые определяют эффективность...**
 - А. эффективность антикризисного управления,
 - В. качественность проведения банкротства,
 - С. мониторинг системы качества.
- 3. Одна из задач для решения которой предприятие проводит реструктуризацию, которая характерна для экономических структур, созданных в результате организационных изменений:**
 - А. рост и разностороннее развитие;
 - В. пересмотр приоритетов и сфер бизнеса;
 - С. совместная деятельность.
- 4. Принцип осуществления эффективности реструктуризации**
 - А. принцип системности
 - В. принцип иррациональности
 - С. принцип слияния
 - Д. принцип стихийности
- 5. Жесткие» критерии эффективности реструктуризации**
 - А. критерии, которые не могут быть измерены количественно.
 - В. это число руководителей верхнего и среднего звена, охваченных программами помощи; степень участия российских консультантов в реализации проектов технической помощи;
 - С. это привлечение внешних инвестиций; создание совместных предприятий; установление стратегического партнерства; повышение объемов реализации;
 - Д. количество регионов, занятых осуществлением программ реструктуризации; число слушателей тематических семинаров по изучению позитивного опыта; количество распространенных учебных пособий, книг и материалов.
- 6. При реструктуризации должны быть соблюдены следующие требования:**
 - А. уменьшение реальных поступлений в бюджет
 - В. максимально возможное сокращение и создание новых рабочих мест
 - С. сохранение сформировавшегося научного, технического, производственного и кадрового потенциала;
- 7. Банкротство это:**
 - А. признанная арбитражным судом неспособность должника удовлетворить в полном объеме требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных государственных платежей
 - В. признанная арбитражным судом неспособность должника удовлетворить в полном объеме установленный перечень обязательных государственных платежей

С. комплекс специфических правовых последствий вызванных неспособностью должника удовлетворить в полном объёме требования кредиторов по обязательствам

8. Риск финансовой стратегии фирмы может быть выражен:

А. в величине потерь доходности ценных бумаг вследствие финансового кризиса и падения валютного курса и в вероятности возникновения такой ситуации

В. в потере доли рынка, в снижении объема продаж и размера прибыли

С. в величине вероятности проявления негативных изменений во внешней среде

9. Оценка эффективности управленческого процесса включает:

А. определение эффективности достигнутого уровня как отношения упущенных возможностей или потерь к затратам на управление риском

В. определение эффективности достигнутого уровня как упущенных возможностей или потерь

С. определение эффективности достигнутого уровня как затрат на управление риском

10. Какая форма государственного регулирования кризисных процессов подразумевает издание подзаконных актов:

А. финансовое регулирование;

В. социальная сфера;

С. нормотворческая деятельность; +

Д. производство.

11. Необходимость государственного регулирования обосновывается представителями ... направления экономической теории

А. классического;

В. неоклассического;

С. кейнсианского;

Д. либерального;

12. Антициклическое регулирование экономики направлено на ...

А. сокращение кризисного падения производства;

В. ускорение экономического роста;

С. стабилизацию экономического развития; +

Д. увеличение численности занятых в производстве работников.

13. Укажите правильную последовательность экономических циклов в рыночной экономике:

А. подъем, оживление, депрессия, кризис;

В. кризис, оживление, подъем, депрессия;

С. подъем, спад, депрессия, оживление;

Д. кризис, депрессия, оживление, подъем.

14. Понятие симптома кризиса – это:

А. первоначальное внешнее проявление кризисных явлений

В. тенденцию развития кризиса

С. событие или зафиксированное состояние, установленная тенденция свидетельствующая о наступлении кризиса.

15. Распознавание предкризисных ситуаций, как одна из основных групп антикризисного управления подразумевает...:

А. изучение последствий кризиса,

В. предотвращение последствий кризиса,

С. изучение организации для выявления слабых сторон её деятельности,

16. Экономический кризис - это...

А. нежелательная фаза состояния экономической системы, характеризующаяся колебаниями и негативными явлениями

В. нежелательная фаза состояния экономической системы конкретной страны

- С. состояние паники в мировом рыночном хозяйстве
- 17. Незапланированный и нежелательный, ограниченный во времени процесс, ставящий под угрозу функционирование хозяйствующего субъекта - это...**
- А. кризис предприятия
 - В. финансовый кризис
 - С. промышленный кризис
- 18. Определите причины возникновения кризисов предприятия (до 3 вариантов):**
- А. Снижение спроса на продукцию предприятия
 - В. Отсутствие альтернативных продуктов-лидеров
 - С. Диспропорция между объемами внеоборотных и оборотных активов
 - Д. Превышение объема вложений во внеоборотные активы над нормативными значениями
- 19. Причины возникновения кризиса подразделяются на:**
- А. объективные и субъективные;
 - В. количественные и качественные;
 - С. краткосрочные и долгосрочные;
 - Д. обратимые и необратимые;
 - Е. все вышеперечисленное.
- 20. Ухудшение показателей ликвидности и финансовой устойчивости характерно для:**
- А. первого этапа «Начало кризиса»;
 - В. начала второго этапа «Развитие кризиса предприятия»;
 - С. окончания второго этапа «Развитие кризиса предприятия» и начала третьего – «Кризис предприятия»
- 21. Назовите характерные четыре фазы кризиса классического цикла:**
- А. кризис, депрессия, оживление, подъем;
 - В. спад, бум, стагнация, упадок;
 - С. разгром, бум, подъем, спад;
 - Д. возникновение, становление, оживление, подъём.
- 22. Выберите верное утверждение:**
- А. Развитие кризисного процесса начинается со стадии кризиса результатов, когда из-за снижения объема продаж возникает затоваривание складов предприятия, затем процесс приобретает черты кризиса ликвидности - ситуации, когда предприятию нечем платить по обязательствам, как следствие наблюдается стратегический кризис, т.е. результат неудовлетворительной работы руководства
 - В. Развитие кризисного процесса начинается со стадии стратегического кризиса, когда предприятие исчерпывает свой потенциал, затем наступает кризис результатов, когда из-за снижения объема продаж возникает затоваривание складов, в конце процесс приобретает черты кризиса ликвидности - ситуации, когда предприятию нечем платить по обязательствам
- 23. Выберите утверждение, отражающее экономическую формулу кризиса**
- А. Кризис означает дефицит денежных средств для поддержания текущей хозяйственной потребности в оборотных средствах и погашения срочных долгов
 - В. Кризис означает дефицит денежных средств для поддержания текущей хозяйственной потребности в оборотных средствах
 - С. Кризис означает дефицит денежных средств для погашения срочных долгов.
- 24. В состав антикризисного менеджмента входят:**

- A. Комплексный анализ финансово-экономического состояния предприятия.
- B. Бизнес-планирование оздоровления предприятия.
- C. Анализ внутреннего потенциала предприятия.
- D. Диагностика причин кризисных ситуаций.
- E. Анализ внешней среды предприятия.
- F. Контроль над проведением антикризисных процедур.
- G. Все варианты верны

25. Выберите определение для понятия концепция преодоления кризиса

- A. Системное представление всех процессов разработки и принятия управленческих решений, результатом которых являются запланированные и реализованные меры по преодолению кризиса
- B. Системное представление всех процессов разработки и принятия управленческих решений, результатом которых являются запланированные и реализованные меры по предвидению кризиса.
- C. Системное представление всех процессов разработки и принятия управленческих решений, результатом которых являются меры по ликвидации последствий кризиса.

26. Выберите формы преодоления кризиса характерные для реактивного менеджмента:

- A. Политика гибкости
- B. Все перечисленные выше
- C. Сохранение субстанции
- D. Сохранение капитала
- E. Сохранение ликвидности
- F. Политика рисков

27. Под экспресс- анализом понимают:

- A. процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности организации с целью выявления резервов повышения ее рыночной стоимости и обеспечения эффективного развития;
- B. вид интеллектуальных услуг, связанный с решением сложных проблем фирм в сфере управления и организационного развития;
- C. полное обследование финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта с целью проверки ее законности, правильности, целесообразности, эффективности.
- D. предварительную стадию комплексного анализа финансового состояния, на которой, исходя из результатов рассчитанных коэффициентов и их сопоставлений, делаются предварительные выводы об уровне финансовой устойчивости организации.

28. Циклический характер развития экономики проявляется:

- A. в колебаниях экономической конъюнктуры, имеющих периодический характер;
- B. в периодических спадах деловой активности;
- C. в периодических подъемах деловой активности;
- D. все ответы неверны.

29. Верно ли утверждение, что в антикризисном управлении нуждаются только коммерческие организации, признанные несостоятельными?

- A. да, так как антикризисное управление должно осуществляться только по инициативе крупных акционеров (пайщиков) компании;
- B. да, так как антикризисное управление должно осуществляться только арбитражными управляющими;
- C. нет, так как антикризисное управление фирмой должно осуществляться действующими менеджерами постоянно;

D. нет, так как антикризисное управление возможно только в масштабах национальной экономики.

30. Структурный кризис характеризуется:

A. негативным отклонением фактического состояния организации от запланированных показателей по основным видам деятельности;

B. постоянным дефицитом, либо отсутствием у организации денежных средств на возобновление производственного процесса;

C. реальной потерей платёжеспособности и может закончиться ликвидацией фирмы;

D. нарушением закона пропорционального развития общественного производства, проявляющиеся в межотраслевых диспропорциях и в товарном дисбалансе.

31. Внутренний финансовый кризис - это...

A. неплатежеспособность и банкротство отдельно взятого предприятия во время фазы макроэкономического спада

B. дефицит кассовой наличности, по причине чего возникают трудности с исполнением обязательств

C. неплатежеспособность и банкротство отдельно взятого предприятия вне зависимости от фазы макроэкономического цикла

32. Денежное обязательство – это ...

A. обязанность должника уплатить определенную сумму по контракту или иным основаниям, в соответствии с Гражданским Кодексом российской Федерации

B. по сути, финансовая нагрузка по контрактам с институтами финансово-кредитной системы (банки, страховщики и т.п.)

C. обязанность должника уплатить определенную сумму налоговых отчислений в бюджеты всех уровней

33. Коэффициенты восстановления и утраты платёжеспособности выражаются через коэффициент:

A. рентабельности;

B. оборачиваемости;

C. текущей ликвидности;

D. текущих активов;

E. финансовой устойчивости.

34. Понятие «конкурсное производство» определяется Федеральным законом как:

A. процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платёжеспособности;

B. процедура банкротства, применяемая на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами;

C. процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов.

35. Если предприятие способно выполнять платёжные обязательства точно по договоренности и в срок, при этом беспрепятственно осуществляет производственный процесс, то оно является...

A. неплатежеспособным

B. платёжеспособным

C. находится в промежуточном состоянии между платёжеспособностью и неплатёжеспособностью.

36. Выберите фазы предшествующие неплатёжеспособности (до 2 вариантов):

A. Затруднения с выплатами

B. Задержка платежей

- C. Возрастание долговой нагрузки
- D. Сокращение объема собственного капитала.

37. Резкие изменения структуры бухгалтерского баланса, ликвидности, падение прибыльности предприятия ниже стоимости его капитала и снижение его экономической стоимости до уровня ниже ликвидационной стоимости активов являются...

- A. первыми признаками неплатежеспособности
- B. первыми признаками банкротства
- C. последствиями внутреннего финансового кризиса предприятия.

38. Ликвидность предприятия - это...

- A. это совокупная ликвидность всего имущества предприятия, продав которое, оно сможет погасить долги перед кредиторами.
- B. способность хозяйствующих субъектов выполнять платежные обязательства в полном объеме, но не обязательно в срок, при условии беспрепятственного осуществления производственного процесса
- C. способность предприятия выполнять платежные обязательства точно по договоренности и в срок, при этом беспрепятственно осуществлять производственный процесс.

39. Финансовая устойчивость организации – это:

- A. долгосрочная стабильность, определяемая риском и доходностью вложенных и заемных средств
- B. способность оперативно высвободить из хозяйственного оборота денежные средства для погашения текущих (краткосрочных) обязательств
- C. способность своевременно и в полном объеме произвести расчеты по обязательствам перед контрагентами

40. Антикризисное управление может предупреждать банкротства.

- A. Да. Это одна из задач антикризисного управления
- B. Нет. Антикризисное управление может применяться только на стадии нахождения предприятия в кризисе
- C. Нет. Это задача риск менеджмента
- D. Нет. Это задача стратегического менеджмента

41. Основные принципы антикризисного управления

- A. принцип адекватности
- B. единство целей управления на разных уровнях иерархии
- C. системный подход к решению поставленных задач
- D. принцип научности
- E. принцип относительности
- F. принцип оптимальности
- G. целенаправленность
- H. принцип методологичности

42. Виды финансового оздоровления, предусмотренные законом о несостоятельности

- A. Внешнее управление
- B. Конкурсное производство
- C. Стратегическое управление
- D. Бенчмаркинг

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

- A. кризис-менеджмент
 - B. антикризисное управление
 - C. стратегический менеджмент
 - D. **реинжиниринг**
 - E. риск-менеджмент
- 44. Ключевым фактором выхода фирмы из кризиса является:**
- A. Сокращение численности работающих.
 - B. Инвестирование производства посредством реализации пакета акций.
 - C. Введение внешнего управления.
 - D. Разработка стратегии развития фирмы.
- 45. Антикризисное управление характеризуют следующие особенности (выбрать главное):**
- A. Оценка ситуаций относительно возможностей кризиса.
 - B. Мотивация стабильного развития.
 - C. Формирование и наличие фонда риска.
 - D. Специальные виды маркетинга, позволяющего следить за конъюнктурой рынка.
- 46. Как называется одна из форм прекращения деятельности предприятия в случае, если оно признано не состоятельным?**
- A. реорганизация
 - B. реструктуризация
 - C. отчуждение
 - D. ликвидация
- 47. В случае, если уровень ликвидности предприятия (объем собственного оборотного капитала) соответствует высокому уровню, то...**
- A. экономическая рентабельность является низкой и есть риск наступления неплатежеспособности
 - B. экономическая рентабельность является низкой и нет риска наступления неплатежеспособности
 - C. экономическая рентабельность является высокой и есть риск наступления неплатежеспособности
- 48. Потоки денежной наличности могут не совпадать во времени, следовательно.**
- A. ликвидность предприятия будет возрастать, а экономическая рентабельность снижаться
 - B. прибыльное предприятие может испытывать проблемы с платежеспособностью
 - C. экономическая и финансовая рентабельность могут оказаться равны...
- 49. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:**
- A. управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
 - B. природные, общественные, экологические;
 - C. **экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;**
- 50. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:**
- A. проблематика кризиса, острота кризиса;
 - B. масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
 - C. причины кризиса, возможные последствия кризиса;
 - D. **все вышеперечисленное.**

**Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине
«Управление организацией в условиях кризиса»
(формируемые компетенции ПК-1)**

1. Кризисы в социально-экономическом развитии: понятие и типология
2. Кризисы и причины их возникновения
3. Сущность и закономерности экономических кризисов
4. Типы поведения организации в кризисных ситуациях
5. Основные кризисы экономики России на различных этапах ее развития
6. Признаки и особенности антикризисного управления
7. Государственное регулирование кризисных ситуаций
8. Банкротство (несостоятельность) организации: признаки и порядок установления
9. Неплатежеспособность организации, ее причины
10. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий: порядок, направленность и источники
11. Кадровое обеспечение антикризисного управления
12. Досудебная санация неплатежеспособного предприятия; источники, порядок и условия ее проведения
13. Наблюдение как этап арбитражного управления: цели, продолжительность, особенности
14. Внешнее управление. Полномочия внешнего управляющего
15. Конкурсное производство. Функции конкурсного управляющего
16. Мировое соглашение, его сущность и последствия на разных этапах арбитражного управления
17. Процедура ликвидации предприятий
18. Методы оценки ликвидности предприятия
19. Роль федеральных, региональных и муниципальных органов власти в предотвращении кризисных ситуаций
20. Признаки и факторы эффективности антикризисного управления
21. Комплексная диагностика несостоятельности предприятия: этапы, содержание и задачи
22. Параметры анализа внутренней среды кризисного предприятия
23. Оценка состояния и динамики дебиторской и кредиторской задолженности
24. Анализ оборачиваемости оборотных средств предприятия
25. Основные показатели оценки экономической состоятельности предприятия
26. Анализ и оценка производственного потенциала предприятия
27. Анализ и оценка финансовых результатов предприятия
28. Анализ финансовой устойчивости предприятия
29. Контроллинг и его роль в предупреждении банкротства
30. Внутрифирменный анализ финансово-экономического состояния предприятия и его роль в предупреждении банкротства
31. Прогноз банкротства и основные направления улучшения финансового состояния предприятия
32. План финансового оздоровления предприятия, его цели на разных этапах антикризисного управления
33. Состав и структура плана финансового оздоровления предприятия
34. Разработка программы реформирования предприятия
35. Бизнес-планирование на несостоятельном предприятии
36. Антикризисная инвестиционная политика
37. Особенности антикризисного управления рисками
38. Формирование маркетинговых стратегий кризисных предприятий и их оценка

39. Основные направления реорганизации в системе управления предприятием в условиях кризиса
40. Кадровая политика на предприятии в условиях кризиса