

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»  
Новороссийский филиал  
Кафедра «Экономика, финансы и менеджмент»**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ**

**Антикризисное управление организации**

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность: Корпоративное управление

Программа подготовки: академическая

Форма обучения: очно-заочная

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Составитель: к.э.н., доцент Корниенко М.В.

Рекомендованы решением кафедры «Экономика, финансы и менеджмент» протокол № 1 от 29.08.2023 г.

Методические рекомендации к составлены в соответствии с ОС ВО Финуниверситета по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Финансового университета при Правительстве РФ № 2325/о от 26 декабря 2017 года.

Изучение дисциплины должно способствовать развитию у обучающихся стремления к творческому мышлению, к овладению навыками самостоятельной работы современными информационными технологиями.

## Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Изучение дисциплины «Антикризисное управление организации» включает в себя самостоятельную внеаудиторную работу студентов, которая представляет собой важнейшую составляющую процесса обучения и может быть определена как творческая деятельность студентов, направленная на закрепление полученных знаний, приобретение новых навыков и формирование компетенций.

Целями данной формы работы являются:

- систематическое изучение дисциплин в течение семестра, направленное на закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, формирование компетенций;
- подготовка к предстоящим занятиям;
- формирование культуры умственного труда и самостоятельности в поиске новой информации.

К числу основных форм самостоятельной внеаудиторной работы студентов относятся:

- подготовка к семинарским занятиям;
- подготовка докладов;
- решение ситуационных и расчетных задач;
- выполнение контрольной работы.

Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Форма внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Государственное антикризисное регулирование особыми категориями организаций.	1) Законодательное и нормативное регулирование деятельности особыми категориями организаций.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций;

		- подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам.
Тема 2. Антикризисное управление социально экономически значимыми организациями.	и 1) Законодательное и нормативное регулирование антикризисного управления и финансового оздоровления градообразующих организаций.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам.
Тема 3. Антикризисное управление стратегическими предприятиями и организациями.	1) Анализ платежеспособности стратегических организаций. 2) Классификация платежеспособности стратегических организаций с точки зрения принятия мер по предупреждению банкротства.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции; - подготовка докладов и мультимедийных презентаций; - подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам.
Тема 4. Антикризисное управление субъектами естественных монополий.	1) Способы регулирования мониторинга финансовой деятельности страховых организаций. 2) Анализ уровня платежеспособности и финансовой устойчивости.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы; - подготовка к опросу по темам лекции;

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- подготовка докладов и мультимедийных презентаций;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам.</li> </ul>
<p>Тема 5. Антикризисное управление, финансовое оздоровление и банкротство сельскохозяйственных организаций.</p>	<p>1) Анализ методики расчета показателей финансового состояния сельскохозяйственных товаропроизводителей и особенностей оценки показателей финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к опросу по темам лекции;</li> <li>- подготовка докладов и мультимедийных презентаций;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам.</li> </ul>
<p>Тема 6. Антикризисное управление финансовыми организациями</p>	<p>1) Регулирование ликвидности банка на основе системы экономических нормативов. 2) Оценка ликвидности банка на основе российских и зарубежных методов. 3) Особенности мер по предупреждению банкротства финансовых организаций</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к опросу по темам лекции;</li> <li>- подготовка докладов и мультимедийных презентаций;</li> <li>- подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам.</li> </ul>
<p>Тема 7. Антикризисное регулирование и банкротство страховых организаций.</p>	<p>1) Способы регулирования мониторинга финансовой деятельности страховых организаций. 2) Анализ уровня платежеспособности и финансовой устойчивости.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с электронной библиотечной системой;</li> <li>- составление плана и тезисов ответов на контрольные вопросы;</li> <li>- подготовка к опросу по темам лекции;</li> <li>- подготовка докладов и мультимедийных презентаций;</li> </ul>

		- подготовка к участию в дискуссии по актуальным вопросам.
--	--	--

## Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

### Тематика контрольных работ (по выбору):

1. Диалектический характер кризисов в процессах развития социально-экономических систем.
2. Зарубежный опыт антикризисного управления.
3. История развития антикризисного менеджмента в России.
4. Сравнительный анализ понятий «эффективное управление» и «антикризисное управление» организацией.
5. Антикризисное управление глобальными мировыми проблемами.
6. Особенности регионального антикризисного менеджмента (на примере конкретного субъекта Федерации).
7. Антикризисные меры по адаптации экономики Крыма и Севастополя при вхождении в социально-экономическое пространство Российской Федерации.
8. Специфика антикризисного управления градообразующими субъектами.
9. Моделирование жизненных циклов организации и антикризисное управление.
10. Функциональная роль государственного управления в условиях кризиса: зарубежный и российский опыт.
11. Основные направления антикризисных действий Правительства РФ в период глобального экономического кризиса.
12. Несостоятельность организации: признаки и порядок установления
13. Роль процедур банкротства в условиях рыночной экономики.
14. Институт банкротства в дореволюционной и современной России.
15. Организационно-правовые и финансовые основы института банкротства в современной России.
16. Специфика причин банкротства компаний в России.
17. Отличительные особенности законодательства «О банкротстве (несостоятельности)», принятого в Российской Федерации в 2002 году.
18. Реинжиниринг бизнес процессов в целях финансового оздоровления организаций.
19. Сравнительный анализ понятий «Реструктуризация» и «Реинжинеринг».

20. Преимущества и недостатки реструктуризации имущественного комплекса неплатежеспособного предприятия.
21. Аудиторские программы как системы для диагностики, оценки и мониторинга финансового состояния предприятия.
22. Диагностика экономического состояния предприятия.
23. Место антикризисного мониторинга в системе антикризисного менеджмента.
24. Специфика диагностики платежеспособности организации в целях антикризисного управления.
25. Меры финансового оздоровления организаций.
26. Возможность и необходимость санации кризисных предприятий в России в современных экономических условиях.
27. Стратегические альянсы в бизнесе как инструмент антикризисного управления.
28. Основные методы разработки стратегии и тактики антикризисного управления.
29. Особенности финансового и управленческого учета в антикризисном управлении.
30. Основные методы оценки эффективности инвестиционных проектов.
31. Основные теории экономических рисков и архитектура управления рисками в организации.
32. Реструктуризация активов организации и ее реорганизация как аспект антикризисного управления.
33. Фиктивное и преднамеренное банкротство.
34. Неправомерные действия при банкротстве. Уголовные и Административные санкции.
35. Организационная культура как антикризисный фактор.
36. Личность антикризисного менеджера: профессиональные качества и роль в процессах антикризисного управления.
37. Сущность и содержание антикризисного менеджера на различных этапах ЖЦО.
38. Общие и специальные требования к арбитражным управляющим.
39. Основные права и обязанности арбитражных управляющих в различных процедурах банкротства.
40. Контроль за деятельностью арбитражных управляющих со стороны органов саморегулирования и органов государственной власти.

**Тематика:**

*Индивидуальные задания (по выбору):*

1. Составить кроссворд по пройденному материалу (не менее 30 слов).

2. Найти в отечественной и зарубежной практике примеры методов, используемых в антикризисном управлении как научной дисциплине (по 3 примера на каждый метод).

3. Провести сравнительный анализ процессов общего и антикризисного управления.

4. Провести сравнительный анализ антикризисных стратегий и программ, разработанных Правительством РФ и Правительствами зарубежных государств.

5. Провести оценку эффективности антикризисных программ РФ.

6. Провести сравнительный анализ эффективности судебных/несудебных процедур банкротства в РФ и зарубежных странах.

*Групповые задания (выполняются группой из 2-3 человек)*

7. Разработать модель мониторинга финансово-экономического состояния организации, оценив ее эффективность путем применения на практическом примере конкретной организации.

8. Провести коэффициентный анализ финансовой деятельности объекта исследования и сделать выводы о финансовом состоянии организации. Описать меры антикризисной политики государства применительно к исследуемой организации и оценить их эффективность.

9. Разработать антикризисную стратегию организации.

10. Разработать кейс на тему «Управление конфликтами в кризисной организации» (студенты имеют право предложить свою тему, которая утверждается по согласованию с преподавателем).

Цель выполнения контрольной работы – овладение студентами навыками решения типовых расчетных (ситуационных) задач, формирование учебно-исследовательских навыков, закрепление умений самостоятельно работать с различными источниками информации.

Основные этапы выполнения работы:

1. Составление плана работы.

2. Отбор и изучение рекомендуемых источников.

3. Выбор компании (объекта наблюдения).

4. Детальное изучение методики анализа компании посредством консультаций с преподавателем и изучения методических разработок.

5. Сбор фактического материала с использование различных систем, его анализ и обобщение.

6. Выполнение чернового варианта работы.

7. Тщательная литературная обработка и окончательное оформление текста.



При цитировании положений из литературы необходимо делать точные ссылки на источники. Цитаты не должны превышать 20% объема работы.

Содержание задания к контрольной работе по дисциплине «Антикризисное управление».

**Задание.** На примере конкретной организации (использовать официальный сайт организации для исходных данных) провести коэффициентный анализ финансовой деятельности организации, рассчитав следующие коэффициенты (таблица ниже), сравнить их с нормативными и сделать выводы о финансовом состоянии организации.

Таблица

Коэффициент	Формула расчета
Коэффициент абсолютной ликвидности	$K_{ал} = \frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные финансовые вложения}}{\text{Текущие обязательства}} = \frac{A_1}{P_1 + P_2}$
Коэффициент текущей ликвидности	$K_{тл} = \frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$
Коэффициент обеспеченности обязательств должника всеми его активами	$= \frac{\text{Оборотные активы (НДС)}}{P_1 + P_2 + P_3}$
Степень платежеспособности по текущим обязательствам	$K_{пл. тек. обяз.} = \frac{(\text{Заемные средства} + \text{Кредиторская задолженность} + \text{Прочие краткоср. обязательства})}{(\text{Выручка}/T)}$ где T - период, кол-во месяцев (в зависимости от даты составления баланса)
Коэффициент автономии (коэффициент финансовой независимости)	$K_{авт.} = \frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Валюта баланса}}$
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	$K_{обеспеченности СОС} = \frac{(\text{Собственный капитал} - \text{Внеоборотные активы})}{\text{Оборотные активы}}$
Доля просроченной кредиторской задолженности в пассивах	$\text{Доля ПКЗП} = \frac{\text{Просроченная кредиторская задолженность}}{\text{Совокупные пассивы}} \times 100\%$
Отношение дебиторской задолженности к совокупным активам	$\frac{\text{Долгосрочная ДЗ} + \text{Краткосрочная ДЗ} + \text{Потенциальные ОА, подлежащие возврату}}{\text{Совокупные активы}}$
Рентабельность активов	$\text{Рентабельность активов} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Совокупные активы}} (\times 100\%)$

Норма чистой прибыли	Норма чистой прибыли = $\frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка нетто}} \times 100\%$
----------------------	--

Требования к выполнению контрольной работы: четкость и последовательность изложения материала, наличие обобщений и выводов, сделанных на основе изучения информационных источников, правильность и в полном объеме решение имеющихся в задании практических задач, использование современных способов поиска, обработки и анализа информации, самостоятельность выполнения.

Объем контрольной работы – не более 6 страниц машинописного текста (исключение: таблицы, графики, схемы и пр.).