

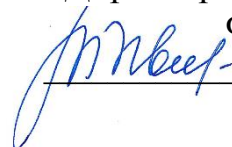
Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»

Омский филиал Финуниверситета

Кафедра «Экономика и менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Омского филиала
Финуниверситета



Т.В. Ивашкевич
«16» мая 2025 г.

О.Б. Иваненко

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины

для студентов, обучающихся по направлению подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

ОП «Финансовый менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент»

*Рекомендовано Ученым советом Омского филиала Финуниверситета
(протокол от «16» мая 2025 г. № 23)*

*Одобрено кафедрой «Экономика и менеджмент»
(протокол от «29» апреля 2025 г. № 4)*

Омск 2025

Рабочую программу дисциплины разработала:
кандидат экономических наук, доцент ***О.Б. Иваненко***

Антикризисное управление. Рабочая программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент», профиль «Финансовый менеджмент», (программа подготовки бакалавров). – Омск, 2025. – 51 с.

Содержание

1. Наименование дисциплины.....	5
2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы(перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	5
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	7
5.1. Содержание дисциплины.....	7
5.2. Учебно-тематический план.....	12
5.3. Содержание семинаров, практических занятий.....	13
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	20
6.1. Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	20
6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	23
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	24
7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы.....	24
7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций.....	25
7.3. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний.....	29
7.4. Методические материалы о контроле уровня освоения	44

дисциплин и сформированности компетенций.....	
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	44
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	46
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	47
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	50
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	51

1. Наименование дисциплины

«Антикризисное управление»

2. Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 1.

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
ПКП-1	Способность оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней экономической среды, ее влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и долгосрочной перспективе	1. Проводит необходимые для решения финансовых задач организации исследования внешней и внутренней среды с использованием современных информационных технологий.	Знать: основные источники достоверной информации о внешней и внутренней среды, особенностей оценки конкурентоспособности компаний Уметь: на основании информации о внешней и внутренней среде разрабатывать решения в области антикризисного управления и обеспечения конкурентоспособности компании с использованием современных информационных технологий
		2. Оценивает и прогнозирует закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса.	Знать: причины цикличности экономики, причины изменения этапов жизненного цикла организаций, варианты антикризисного управления на разных этапах жизненного цикла организаций Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, оценивать конкурентоспособность и формировать конкурентные преимущества компаний.
ПКП-2	Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и	1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.	Знать: содержание концепции проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации. Уметь: разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и

	неопределенности		контроль за ходом программ развития организации.
		2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности.	Знать: систему и показатели, применяемые при антикризисном мониторинге деятельности компании Уметь: проводить антикризисный мониторинг факторов негативного развития бизнеса организации
ПКП-3	Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.	Знать: современные технологии, методы и инструменты антикризисного управления Уметь: составлять и реализовывать планы финансового оздоровления хозяйствующего субъекта, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата
		2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Знать: современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений в области антикризисного управления компанией Уметь: принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение целей и задач антикризисного управления организацией

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к дисциплинам профиля элективного цикла, модуля "Прикладной финансовый менеджмент" образовательной программы «Финансовый менеджмент» по направлению подготовки 38.03.02. «Менеджмент».

4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)

Таблица 2.

Вид учебной работы по дисциплине	Часы (очная)	
	Всего (в часах и з.е.)	Семестр 6 (в часах)
Общая трудоемкость дисциплины	108 час. (3 з.е.)	108
Контактная работа - аудиторные занятия	50	50
Лекции	16	16
Семинары	34	34
Самостоятельная работа	58	58
Вид текущего контроля	Проектная работа	Проектная работа
Вид промежуточной аттестации	Зачет	Зачет

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления

Предмет, объект, функции и методы дисциплины. Системный подход к экономическим субъектам. Понятие социально-экономических систем (СЭС) и их основные свойства. Кризисы экономических систем как объективная закономерность их развития. Причины возникновения, последствия завершения и виды кризисов. Понятие, цели и задачи антикризисного управления СЭС. Принципы и этапы антикризисного управления. Отличия антикризисного управления в стабильных и неустойчивых системах. Режимы и периоды антикризисного управления в организациях – антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное антикризисное управление. Оценка эффективности антикризисного управления.

Тема 2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении

Государственное антикризисное регулирование. Роль и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. Виды государственного антикризисного регулирования и

их сущность. Антикризисные проекты и программы Правительства РФ. Государственное регулирование финансового оздоровления и предупреждения банкротства организаций. Неплатежеспособность и несостоятельность, признаки банкротства юридических и физических лиц. Государственное регулирование несостоятельности (банкротства). Роль банкротства в рыночной экономике. Основы функционирования института банкротства в России (организационные, правовые, финансовые). Саморегулирование в институте несостоятельности.

Тема 3. Основные методы и инструменты антикризисного управления

Основные методы и инструменты антикризисного управления. Восстановление и ликвидация кризисного объекта. Санации и реструктурирование. Сущность понятия санации. Виды реструктуризации хозяйствующего субъекта и их сущность. Понятие и сущность реформирования, реструктуризация и реорганизация. Антикризисное бизнес-регулирование интеграцией предпринимательских структур в экономике.

Использование процедур банкротства в антикризисном управлении и для восстановления платежеспособности организаций. Реабилитационные (финансовое оздоровление, внешнее управление, мировое соглашение) и ликвидационные (конкурсное производство) процедуры банкротства. Экономический и правовой смысл конкурсного производства. Сохранение работоспособного бизнеса в ликвидационных процедурах банкротства – банкротство как инструмент защиты бизнеса от разрушения. Предотвращение неправомерных действий. Особенности государственного регулирования финансового оздоровления и банкротства особых категорий должников.

Тема 4. Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций

Диагностика как процесс распознавания состояния объекта исследования. Цель, требования и этапы диагностики организаций. Диагностика – как основа для разработки и принятия правильных управленческих решений. Комплексная бизнес-диагностика организации, виды и направления анализа.

Задачи, направление и содержание основных видов анализа при комплексной бизнес – диагностике. Другие виды диагностики – экспресс-анализ, диагностика на основании правовых документов. Понятие антикризисного мониторинга. Основы построения систем мониторинга. Финансово-экономический анализ: цель, задачи, основные вопросы исследования и направления.

Тема 5. Стратегии и программы антикризисного управления организации

Роль стратегии в антикризисном управлении. Понятие стратегии и тактики антикризисного управления. Разработка антикризисной стратегии. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления организации. Формирование целей антикризисной стратегии.

Разработка антикризисных программ и их ресурсное обеспечение. Организационная структура реализации антикризисной стратегии. Контроль и оценка результатов антикризисных программ и стратегии.

Антикризисные инновационные и инвестиционные стратегии. Роль инвестиций в антикризисном управлении и формирование инвестиционного потенциала организации. Источники финансирования инвестиций в условиях антикризисного управления. Инновационное антикризисное управление – сущность, содержание, виды и методы.

Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии антикризисного маркетинга. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Виды и содержание антикризисных маркетинговых стратегий. Бюджет маркетинга.

Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Сущность антикризисного управления персоналом. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом. Организационная культура как антикризисный фактор.

Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Антикризисное управление конфликтами. Причины, стадии развития и методы

разрешения конфликтов. Конфликт как инструмент антикризисного управления в кризисной ситуации. Специфические конфликты в делах о банкротстве.

Тема 6. Финансовый анализ неплатежеспособной организации

Информационная база финансового анализа. Общие принципы и схема проведения финансового анализа организации. Особенности проведения финансового анализа должника. Основные методы анализа. Особенности диагностики платежеспособности организаций в целях антикризисного управления. Основные финансовые коэффициенты, характеризующие состояние организации. Особое значение исследования динамики финансовых показателей в антикризисном управлении. Оценка ликвидности и платежеспособности организации.

Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии. Управление финансовой устойчивостью. Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса и актива баланса, дополнительные показатели и коэффициенты финансовой устойчивости.

Цель, задачи анализа деловой активности. Показатели деловой активности. Модели оценки вероятности банкротства.

Тема 7. Особенности антикризисного финансового управления

Финансовая политика неплатежеспособного предприятия. Основные задачи финансового менеджмента в неплатежеспособной организации. Классификация затрат предприятия и характер их поведения при изменении объемов производства в релевантном диапазоне.

Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии. Управление финансовой устойчивостью. Нормативно-правовое регулирование оценки финансовой устойчивости организации в России: цели и группы регулирования, общая схема регулирования.

Классификация типов финансовой устойчивости организаций для

разработки антикризисной стратегии.

Основные группы причин и факторов снижения платежеспособности организации. Оценка финансовых результатов и золотое правило экономики предприятия.

Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей. Ассортиментная политика предприятия. Ограничения при планировании производственной программы (по емкости рынка, по сырью и материалам, по производственным мощностям и трудовым ресурсам). Обоснование производства и реализации некоторых видов продукции ниже себестоимости.

Тема 8. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации

Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации. Бюджетирование на кризисном предприятии. Финансовая реализуемость производственной программы. Критерии оценки. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока. Задачи и специфика финансового прогнозирования. Определение посильного прироста оборота предприятия. Определение потребности во внешнем финансировании.

Анализ экономического потенциала: понятие, значение, структурные коэффициенты. Показатели состояния и использования основных фондов: формулы, характеристика для оценки основных фондов, рекомендованное значение. Анализ себестоимости товарной продукции: показатели, структура себестоимости товарной продукции.

5.2. Учебно-тематический план

Таблица 3.

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего часов	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	В т.ч. занятия в интерактивных формах		
1.	Теоретические основы антикризисного управления	14	6	2	4	2	8	устный опрос, доклады, групповая дискуссия
2.	Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении	14	6	2	4	2	8	устный опрос, доклады, групповая дискуссия
3.	Основные методы и инструменты антикризисного управления	13	6	2	4	2	7	устный опрос, доклады, групповая дискуссия, решение ситуационных задач
4.	Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций	13	6	2	4	2	7	устный опрос, доклады, групповая дискуссия, решение ситуационных задач
5.	Стратегии и программы антикризисного управления организации	13	6	2	4	2	7	устный опрос, доклады, групповая дискуссия, решение ситуационных задач
6.	Финансовый анализ неплатежеспособной организации	13	6	2	4	2	7	устные ответы, решение расчетных ситуационных задач, тестовое (контрольное) задание
7	Особенности антикризисного	13	6	2	4	2	7	устные ответы, доклады, решение

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успеваемости
		Всего часов	Аудиторная работа				Самостоятельная работа	
			Общая	Лекции	Практические и семинарские занятия	В т.ч. занятия в интерактивных формах		
	финансового управления							расчетных ситуационных задач
8	Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособно й организации	15	8	2	6	3	7	устные ответы, доклады, групповая дискуссия
	В целом по дисциплине	108	50	16	34	17	58	проектная работа
	ИТОГО в %	100	46,3	14,8	31,5	50%	53,7	

5.3. Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9 (указываются раздел и порядковый номер источника)	Формы проведения занятий
Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	1. Социально-экономические системы: понятие, основные свойства и особенности, причины дестабилизации. 2. Кризисы социально-экономических систем: понятие, классификация и содержание последствий. 3. Фазы экономических циклов на микроуровне: последовательность и содержание. Причины цикличности деятельности хозяйствующего субъекта. 4. Внешние факторы кризисов предприятий и организаций. 5. Внутренние факторы кризисов предприятий и организаций. 6. Понятие, сущность управления, антикризисного управления и антикризисного развития. 7. Цели и задачи антикризисного управления. Технология выработки управленческих решений. Особенности антикризисного управления связанные с выработкой решений. 8. Содержание и различие понятий антикризисный менеджмент и антикризисное бизнес – регулирование. 9. Объекты и субъекты антикризисного управления. 10. Принципы антикризисного управления - ранняя диагностика, оперативность, адекватность, комплексность реагирования. 11. Отличия и особенности проведения антикризисного управления от управления стабильными системами.	Устный опрос Научные сообщения (доклады), групповая дискуссия

	12. Непрерывность бизнеса: понятие, технология планирования. Основные задачи антикризисного управления в обеспечении непрерывности бизнеса. 13. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла (мониторинг, регулирование, управление). Функции антикризисного управления. 14. Оценка эффективности антикризисного управления. Факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления. 15. Виды, задачи и особенности антикризисного управления хозяйствующими субъектами рыночной экономики микроуровня. 16. Режимы и периоды антикризисного управления в организациях – антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное антикризисное управление. <i>Рекомендуемые источники: 8: 1-15; 9: 1-11</i>	
Тема 2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении	1. Роль, цели и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. 2. Основные виды государственного антикризисного регулирования, их сущность, взаимосвязь и взаимозависимость: законодательно – нормативное, финансовое регулирование, государственная промышленная политика, перераспределение доходов. 3. Трансформация антикризисного управления. Современная система государственного антикризисного управления в России. Кризисные процессы на макроэкономическом уровне. Кризис системы государственного управления: признаки и этапы. 4. Государственные антикризисные программы. 5. Государственное антикризисное регулирование на микроуровне. Цель, задачи, виды и меры государственной поддержки и финансового оздоровления. 6. Государственное регулирование несостоятельности (банкротства). Роль банкротства в рыночной экономике. Основы функционирования института банкротства в России. 7. Основы функционирования института банкротства в России (организационные, правовые, финансовые). 8. Неплатежеспособность и несостоятельность, признаки банкротства юридических и физических лиц. Понятие банкротства. Виды банкротства и их характеристика. Классификации понятий банкротство. 9. Банкротство – как экономико-правовой институт, инструмент рыночной экономики и институт особых экономических привилегий. Организационная система банкротства – общая характеристика. 10. Цель, задачи института несостоятельности (банкротства) и государственного регулирования отношений несостоятельности (банкротства) в России на современном этапе. 11. Полномочия Правительства РФ в сфере финансового оздоровления и несостоятельности (банкротства).	Устный опрос, работа в Интернете, работа с интернет-сервисами Групповая дискуссия. Презентация научных сообщений (докладов).

	12. Особенности государственного регулирования финансового оздоровления и банкротства особых категорий должников. 13. Главные задачи, качеств и особенности деятельности антикризисного менеджера. 14. Типы антикризисных управляющих: задачи и отличия. Роль арбитражных управляющих в делах о банкротстве. 15. Саморегулирование в экономике: определение и уровни регулирования профессиональной деятельности в экономике. 16. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих: определение, роль, задачи, основные требования, обязанности, особенности для антикризисного управления. <i>Рекомендуемые источники: 8: 1-15; 9: 1-11</i>	
Тема 3. Основные методы и инструменты антикризисного управления	1. Общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций. Санация: понятие, формы и условия добровольного финансового оздоровления. 2. Понятие и сущность реформирования, реструктуризация и реорганизация. 3. Реструктуризация: понятие, сущность, цель, задачи, роль, классификация в процессах восстановления платежеспособности организации. 4. Реструктуризация акционерного капитала (собственности): цель, структура капитала и методы реализации. Факторы, стимулирующих реструктуризацию акционерного капитала. Меры по реструктуризации акционерного капитала 5. Реструктуризация бизнеса: цель, задачи, методы по реализации. 6. Роль бюджетирования в процедуре реструктуризации бизнес. Принципы деятельности центров финансовой ответственности (ЦФО). Содержание метода реструктуризации бизнес - формирование и деятельность центров финансовой ответственности. 7. Содержание метода реструктуризации бизнес - формирование и выделение самостоятельных юридических лиц (бизнес-единиц). Схема и особенности реструктуризации многопрофильной организации. 8. Метод реструктуризации бизнеса - формирование самостоятельных бизнес - единиц. Общие основы создания интегрированных структур путем консолидации бизнеса 9. Антикризисное бизнес-регулирование интеграцией предпринимательских структур в экономике: содержание, цели и задачи. Инструменты антикризисного бизнес-регулирования интегрированной компании. 10. Реструктуризация имущественного комплекса: цель, задачи, особенности реализации, как антикризисная программа. Содержание дополнительных мер по реструктуризации активов. 11. Реструктуризация задолженности: цель, задачи и способы. Меры по урегулированию задолженности направленные на снижение долговой нагрузки. Особенности реструктуризации задолженности по обязательным платежам. 12. Реструктуризация системы управления организации: понятие, составляющие системы управления организацией и основные способы.	Устный опрос Групповая дискуссия, Выполнение самостоятельной работы Решение практических задач Работа с интернет-сервисами, Разбор мини-кейсов

	13. Понятие, свойства, этапы реинжиниринга бизнес- процессов и роль в процессе финансового оздоровления организации. 14. Использование процедур банкротства в антикризисном управлении и для восстановления платежеспособности организаций. 15. Реабилитационные (финансовое оздоровление, внешнее управление, мировое соглашение) и ликвидационные (конкурсное производство) процедуры банкротства. 16. Экономический и правовой смысл конкурсного производства. Сохранение работоспособного бизнеса в ликвидационных процедурах банкротства – банкротство как инструмент защиты бизнеса от разрушения. Предотвращение неправомерных действий. <i>Рекомендуемые источники: 8: 1-15; 9: 1-11</i>	
Тема 4. Диагностика и мониторинг финансово- экономическо го состояния организаций	1. Понятие, роль и значение диагностики организаций в процессе принятия управленческих решений. Принципы и классификация диагностики. 2. Основные требования и этапы диагностики. 3. Кризис - диагностика: понятие, цель, субъекты и объекты. Виды диагностики – экспресс-диагностика, мониторинг, комплексная бизнес-диагностика и их цели. Особенности диагностики в антикризисном управлении, ориентация на платежеспособность и финансовую устойчивость. Анализ как основа кризис–диагностики хозяйствующих субъектов. 4. Экспресс-диагностики: цель, задачи, основные этапы. 5. Антикризисный мониторинг: понятие, схема проведения, содержание основных этапов. Схемы проведения антикризисного мониторинга группы компаний и профилактики кризисов и банкротства внутри компании. Основные показатели антикризисного мониторинга. 6. Цели, задачи, особенности и свойства комплексной бизнес-диагностики. Последовательность исследования и виды анализа при проведении комплексной бизнес-диагностики 7. Ситуационный анализ: понятие, назначение, направления анализа. “SWOT” – анализа: общее содержание, примерные факторы для исследования. 8. Роль организационно-управленческого анализа в диагностировании экономического состояния организации. 9. Производственно-хозяйственный анализ и анализ кадрового потенциала: цель, задачи, направления выявления кризисных процессов в организации. 10. Понятие финансовое состояние, платежеспособность и неплатежеспособность организации. 11. Финансово-экономический анализ: цель, задачи, основные вопросы исследования и направления. <i>Рекомендуемые источники: 8: 1-15; 9: 1-11</i>	Устный опрос Выполнение самостоятельной работы Решение практических задач Работа с интернет-сервисами Групповая дискуссия Разбор мини-кейсов. Промежуточное тестирование
Тема 5. Стратегии и программы антикризисного управления	1. Роль стратегии в антикризисном управлении. Понятие стратегии и тактики антикризисного управления. 2. Разработка антикризисной стратегии. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления организации. Формирование целей антикризисной стратегии. 3. Разработка антикризисных программ и их ресурсное	Устный опрос Выполнение самостоятельной работы Решение практических

организации	обеспечение. 4. Организационная структура реализации антикризисной стратегии. 5. Контроль и оценка результатов антикризисных программ и стратегии 6. Антикризисные инновационные и инвестиционные стратегии. 7. Роль инвестиций в антикризисном управлении и формирование инвестиционного потенциала организации. Источники финансирования инвестиций в условиях антикризисного управления. 8. Инновационное антикризисное управление –сущность, содержание, виды и методы. 9. Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии антикризисного маркетинга. 10. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Виды и содержание антикризисных маркетинговых стратегий. Бюджет маркетинга. 11. Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Сущность антикризисного управления персоналом. 12. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом. 13. Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Антикризисное управление конфликтами. 14. Причины, стадии развития и методы разрешения конфликтов. Конфликт как инструмент антикризисного управления в кризисной ситуации. 15. Специфические конфликты в неплатежеспособных организациях и делах банкротстве. <i>Рекомендуемые источники: 8: 1-15; 9: 1-11</i>	задач Работа с интернет-сервисами Групповая дискуссия, Разбор мини-кейсов Презентация научных сообщений (докладов).
Тема 6. Финансовый анализ неплатежеспособной организации	1. Цель и задачи анализа платежеспособности. Общий анализ платежеспособности. Показатели и коэффициенты платежеспособности: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение. 2. Решение типовых задач по оценке показателей и коэффициентов платежеспособности. 3. Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Типы и показатели финансовой устойчивости. 4. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса. 5. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру актива баланса, и соотношение между отдельными статьями актива и пассива: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение. 6. Дополнительные показатели и коэффициенты финансовой устойчивости: формулы, характеристика для оценки финансовой устойчивости, рекомендованное значение. 7. Решение типовых задач по оценке показателей и коэффициентов финансовой устойчивости. 8. Цель, задачи анализа деловой активности. Показатели деловой активности - показатели прибыли. Показатели	Устный опрос Выполнение самостоятельной работы Решение практических задач. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение тестовых заданий. Презентация научных сообщений (докладов).

	прибыли в отчете о финансовых результатах. 9. Анализ оборачиваемости: цель, значение, основные понятия. Показатели и коэффициенты оборачиваемости активов их элементов: формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение. 10. Коэффициент оборачиваемости дебиторской, кредиторской задолженности и денежных средств: формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение. 11. Решение типовых задач по оценке показателей и коэффициентов оборачиваемости и рентабельности. 12. Оценка финансового состояния по зарубежным моделям. Оценка финансового состояния по системе показателей Бивера. Модель Ж. Конан и М. Гольдер оценки вероятности банкротства. 13. Оригинальная и усовершенствованная модели Альтмана оценки финансового состояния и вероятности банкротства. 14. Оценка финансового состояния по российским моделям. Модели оценки риска банкротства Г.В. Давыдовой и А.Ю. Беликова и диагностики риска банкротства Г.В. Савицкой. 15. Решение типовых задач по оценке вероятности банкротства по зарубежным и российским моделям. <i>Рекомендуемые источники: 8: 1-15; 9: 1-11</i>	
Тема 7. Особенности антикризисного финансового управления	1. Финансовая политика неплатежеспособного предприятия. 2. Основные задачи финансового менеджмента в неплатежеспособной организации. 3. Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии. Управление финансовой устойчивостью. Нормативно-правовое регулирование оценки финансовой устойчивости организации в России: цели и группы регулирования, общая схема регулирования. 4. Основные группы нормативно-правового регулирования оценки финансовой устойчивости организации. 5. Методы оценки и анализа финансовой устойчивости организаций: экономическое содержание. 6. Содержание подсистем оценки и анализа финансовой устойчивости организации. Событийный анализ оценки финансовой устойчивости организации: перечень обстоятельств. 7. Классификация типов финансовой устойчивости организаций для разработки антикризисной стратегии. 8. Меры, направленные на обеспечение финансовой устойчивости и реализацию финансового оздоровления. Принципы оказания государственной поддержки организациям. 9. Влияние финансовых мер поддержки организации в целом на их структуру баланса и на финансовое состояние организаций с целью обеспечения их устойчивости. Горизонтальный и вертикальный анализ. 10. Финансовая подсистема: общая характеристика платежеспособности и причины неплатежеспособности организации. 11. Основные группы причин и факторов снижения	Устный опрос Выполнение самостоятельной работы Решение практических задач Работа с интернет-сервисами Групповая дискуссия Презентация научных сообщений (докладов)..

	платежеспособности организации. Оценка финансовых результатов и золотое правило экономики предприятия. 12. Содержание групп причин и факторов снижения платежеспособности организации. Фазы кризиса платежеспособности. 13. Решение типовых задач по оценке влияние финансовых мер поддержки организации в целом на их структуру баланса. 14. Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Классификация затрат предприятия и характер их поведения при изменении объемов производства в релевантном диапазоне. 15. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей. 16. Ассортиментная политика предприятия. Простой критерий оптимизации ассортимента. 17. Ограничения при планировании производственной программы (по емкости рынка, по сырью и материалам, по производственным мощностям и трудовым ресурсам). Обоснование производства и реализации некоторых видов продукции ниже себестоимости <i>Рекомендуемые источники: 8: 1-15; 9: 1-11</i>	
Тема 8. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации	1. Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации. 2. Бюджетирование на кризисном предприятии. 3. Общий бюджет, операционный и финансовый бюджеты. 4. Методика составления основных бюджетов. 5. Взаимосвязи и особенности планирования бюджетов производства и продаж продукции, бюджета затрат на основные материалы, затрат на оплату труда, общепроизводственных затрат, коммерческих и административных расходов. 6. Бюджеты инвестиций и движения денежных средств. 7. Финансовая реализуемость производственной программы. 8. Прогнозный бюджет денежных средств – основа оценки реализуемости производственной программы. 9. Критерии оценки. 10. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока. 11. Задачи и специфика финансового прогнозирования. 12. Определение положительного прироста оборота предприятия. 13. Определение потребности во внешнем финансировании. 14. Анализ экономического потенциала: понятие, значение, структурные коэффициенты. 15. Показатели и коэффициенты, характеризующие экономический (производственный) потенциал: формулы, характеристика для оценки потенциала, рекомендованное значение. 16. Показатели состояния и использования основных фондов: формулы, характеристика для оценки основных фондов, рекомендованное значение. 17. Анализ себестоимости товарной продукции: показатели,	Устный опрос Выполнение самостоятельной работы Решение практических задач Групповая дискуссия Презентация научных сообщений (докладов).

	структура себестоимости товарной продукции. 18. Анализ показателей состава производства и реализации товарной продукции и анализ трудового потенциала: понятие и основные показатели. <i>Рекомендуемые источники: 8: 1-15; 9: 1-11</i>	
--	---	--

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

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

Таблица 5.

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	1. Системный подход к экономическим субъектам. 2. Понятие социально-экономических систем (СЭС) и их основные свойства. 3. Государство, регион и организация как социально-экономические системы. 4. СЭС как самоорганизующиеся объекты, имеющие собственные жизненные циклы развития 5. Какие факторы развития организации характеризуют опасность кризиса? 6. Существует ли связь между этапами жизненного цикла организации и сущностью возникающих в ней кризисов? Если да, то какая именно? 7. Всегда ли банкротство является неприятностью для предприятия? Обоснуйте ваш ответ. 6. Какой тип менеджмента преобладает в антикризисном оздоровлении предприятия-должника?	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса. - подготовка проектной работы
Тема 2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении	1. Необходимость государственного антикризисного управления в условиях рыночной экономики. 2. Устойчивое развитие как цель антикризисного управления. 3. Международный опыт государственного антикризисного управления. 4. Антикризисное регулирование на региональном уровне. 5. Антикризисные проекты и программы Правительства РФ.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса; - подготовка проектной

		работы
Тема 3. Основные методы и инструменты антикризисного управления	1. Что называется финансовым оздоровлением организации? Какова цель финансового оздоровления организации? 2. Охарактеризуйте общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций: внесудебные и судебные процедуры. 3. Добровольные и принудительные процедуры финансового оздоровления неплатежеспособных организаций? 4. Раскройте содержание процедур санации? 5. Когда возникает необходимость в реструктуризации? 6. Какие проблемы позволяет решить реструктуризация в антикризисном управлении?	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом; - подготовка к тестированию; подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса; - подготовка проектной работы
Тема 4. Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций	1. Каков механизм распознавания и диагностики кризиса? 2. Назовите этапы диагностики и раскройте их содержание. 3. Какие виды анализа выполняются при комплексной бизнес-диагностике? 4. Охарактеризуйте систему показателей несостоятельности организации?	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка к решению кейса; - подготовка проектной работы
Тема 5. Стратегии и программы антикризисного управления организации	1. Чем вызвана потребность предприятий в антикризисном стратегическом управлении? 2. Охарактеризуйте механизм разработки антикризисной стратегии организации? 3. Каков алгоритм разработки и реализации антикризисной стратегии управления организацией? 4. Дайте краткую характеристику основных этапов антикризисного стратегического планирования. 5. Как происходит формирование целей антикризисной стратегии (выявление факторов, анализ их взаимодействия)? 6. Каков механизм разработки антикризисных программ и их ресурсного обеспечения? 7. Какова структура антикризисного плана? 8. Какие мероприятия необходимо реализовать при совершенствовании	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка проектной работы

	организационной структуры в условиях реализации антикризисной стратегии?	
Тема 6. Финансовый анализ неплатежеспособной организации	1. Информационная база финансового анализа. 2. Общие принципы и схема проведения финансового анализа организации. 3. Основные виды анализа – вертикальный, горизонтальный, коэффициентный, трендовый, факторный и сравнительный. 4. Каковы методы расчета финансовых коэффициентов финансово несостоятельной организации? 5. Охарактеризуйте показатели платежеспособности и ликвидности, как критерии несостоятельности организации. 6. Охарактеризуйте показатели платежеспособности и автономии, как критерии несостоятельности организации. 7. Охарактеризуйте коэффициенты рентабельности и оборачиваемости собственного капитала, как критерии несостоятельности организации. 8. Раскройте содержание диагностики банкротства на основе многофакторных моделей (зарубежный и отечественный опыт).	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка проектной работы
Тема 7. Особенности антикризисного финансового управления	1. Каковы основные задачи финансового менеджмента неплатежеспособной организации? 2. Охарактеризуйте элементы операционного анализа и классификацию затрат предприятия? 3. Какова роль показателей запаса финансовой прочности при анализе деятельности организации? 4. Охарактеризуйте механизм проведения операционного анализа в антикризисном управлении? 5. Ассортиментная политика предприятия: критерии оптимизации, расчет основных показателей. 6. Каково значение финансового планирования неплатежеспособной организации? Назовите виды финансового планирования и его цели. 7. Раскройте механизм управления оборотным капиталом неплатежеспособной организации.	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с информационно-образовательным порталом; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка проектной работы
Тема 8. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование	В чем суть анализа экономического потенциала организации?	- работа с конспектом лекции; - работа с электронной библиотечной системой; - работа с

е в неплатежеспособной организации		информационно-образовательным порталом; - подготовка к тестированию; - подготовка к решению ситуационных задач; - подготовка проектной работы
--	--	--

6.2. Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Согласно учебному плану в качестве текущей работы предусмотрено выполнение проектной работы.

Объектом проектной работы как правило является организация реального сектора экономики. Объект может быть выбран студентом самостоятельно в случае наличия необходимой информации об организации (формы бухгалтерской отчетности за период не менее 2-х лет, данные о внутренних условиях деятельности)

Задание по выполнению проектной работы:

1. Оценить полноту и качество предоставленной документации. Выполнение работы должно начинаться с изучения исходных данных. Одновременно выстраивается последовательность и этапы проведения необходимых расчетов;

2. Сделать анализ финансовых результатов, платежеспособности, финансовой устойчивости организаций;

3. На основе проведенного финансового анализа подготовить предложения по антикризисному управлению (финансовому оздоровлению).

Оценка знаний по 100-балльной шкале проводится в соответствии с нормативными документами Финуниверситета.

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам работы:

Таблица 6.

№ п/п	Вид отчетности	Баллы всего
1.	Текущий контроль, в т.ч:	40
	доклад, презентация, выступления	15
	решение задач, кейсов	15
	подготовка проектной работы	10
2.	Зачет	60
3.	Итого	100

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

7.1. Перечень компетенций с указанием индикаторов их достижения в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины содержится в разделе 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

7.2. Показатели и критерии оценивания компетенций

Зачет по дисциплине выставляется студенту при условии сформированности по каждой компетенции как минимум порогового уровня.

Таблица 7.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Шкала и критерии оценки результатов			
	Высокий уровень (отлично)	Продвинутый уровень (хорошо)	Пороговый уровень (удовлетворительно)	Пороговый уровень не достигнут (неудовлетворительно)
ПКП-1. Способность оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней экономической среды, ее влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и долгосрочной перспективе				
1. Проводит необходимые для решения финансовых задач организации исследования внешней и внутренней среды с использованием современных информационных технологий.				
Знать: основные источники достоверной информации о внешней и внутренней среды, особенностей оценки конкурентоспособности компаний	На отличном уровне знает основные источники достоверной информации о внешней и внутренней среды, особенностей оценки конкурентоспособности компаний	Достаточно полно знает основные источники достоверной информации о внешней и внутренней среды, особенностей оценки конкурентоспособности компаний	На удовлетворительном уровне знает источники достоверной информации о внешней и внутренней среды, особенностей оценки конкурентоспособности компаний	Не знает основные источники достоверной информации о внешней и внутренней среды, особенностей оценки конкурентоспособности компаний
Уметь: на основании информации о внешней и внутренней среде разрабатывать решения в области антикризисного управления и	Умеет на основании информации о внешней и внутренней среде разрабатывать решения в области антикризисного управления и обеспечения конкурентоспособности компании с	Хорошо умет на основании информации о внешней и внутренней среде разрабатывать решения в области антикризисного управления и обеспечения конкурентоспособности компании с использованием	На удовлетворительном уровне умеет на основании информации о внешней и внутренней среде разрабатывать решения в области антикризисного управления и обеспечения конкурентоспособности	Не умеет на основании информации о внешней и внутренней среде разрабатывать решения в области антикризисного управления и обеспечения конкурентоспособности компании с

обеспечения конкурентноспособности компании с использованием современных информационных технологий	использованием современных информационных технологий	современных информационных технологий	компании с использованием современных информационных технологий	использованием современных информационных технологий
2. Оценивает и прогнозирует закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса.				
Знать: причины цикличности экономики, причины изменения этапов жизненного цикла организаций, варианты антикризисного управления на разных этапах жизненного цикла организаций	Знает причины цикличности экономики, причины изменения этапов жизненного цикла организаций, варианты антикризисного управления на разных этапах жизненного цикла организаций	На хорошем уровне знает причины цикличности экономики, причины изменения этапов жизненного цикла организаций, варианты антикризисного управления на разных этапах жизненного цикла организаций	На удовлетворительном уровне знает причины цикличности экономики, причины изменения этапов жизненного цикла организаций, варианты антикризисного управления на разных этапах жизненного цикла организаций	Не знает причины цикличности экономики, причины изменения этапов жизненного цикла организаций, варианты антикризисного управления на разных этапах жизненного цикла организаций
Уметь: анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, оценивать конкурентноспособность и формировать конкурентные преимущества компаний	В полной мере умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, оценивать конкурентноспособность и формировать конкурентные преимущества компаний	На хорошем уровне умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, оценивать конкурентноспособность и формировать конкурентные преимущества компаний	Слабо умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, оценивать конкурентноспособность и формировать конкурентные преимущества компаний	Не умеет анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, оценивать конкурентноспособность и формировать конкурентные преимущества компаний
ПКП-2. Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и неопределенности				
1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.				
Знать:	Знает содержание	Достаточно хорошо знает	На удовлетворительном	Не знает содержание

содержание концепции проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	концепции проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	содержание концепции проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	уровне знает содержание концепции проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	концепции проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации
Уметь: разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	Умеет разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	На хорошем уровне умеет разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	Частично умеет разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации	Не умеет разрабатывать концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации
2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности.				
Знать: систему и показатели, применяемые при антикризисном мониторинге деятельности компании	Знает систему и показатели, применяемые при антикризисном мониторинге деятельности компании	Достаточно полно знает систему и показатели, применяемые при антикризисном мониторинге деятельности компании	Знает отдельные показатели, применяемые при антикризисном мониторинге деятельности компании	Не знает систему и показатели, применяемые при антикризисном мониторинге деятельности компании
Уметь: проводить антикризисный мониторинг факторов негативного развития бизнеса организации	Умеет проводить антикризисный мониторинг факторов негативного развития бизнеса организации	На хорошем уровне умеет проводить антикризисный мониторинг факторов негативного развития бизнеса организации	На удовлетворительном уровне умеет проводить антикризисный мониторинг факторов негативного развития бизнеса организации	Не умеет проводить антикризисный мониторинг факторов негативного развития бизнеса организации
ПКП-3. Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также				

принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие достижение стоящих перед организацией целей				
1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.				
Знать: современные технологии, методы и инструменты антикризисного управления	В полной мере знает современные технологии, методы и инструменты антикризисного управления	Хорошо знает современные технологии, методы и инструменты антикризисного управления	Частично знает современные технологии, методы и инструменты антикризисного управления	Не знает современные технологии, методы и инструменты антикризисного управления
Уметь: составлять и реализовывать планы финансового оздоровления хозяйствующего субъекта, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата	Умеет составлять и реализовывать планы финансового оздоровления хозяйствующего субъекта, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата	Хорошо умеет составлять и реализовывать планы финансового оздоровления хозяйствующего субъекта, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата	На удовлетворительном уровне умеет составлять и реализовывать планы финансового оздоровления хозяйствующего субъекта, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата	Не умеет составлять и реализовывать планы финансового оздоровления хозяйствующего субъекта, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата
2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.				
Знать: современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений в области антикризисного управления компаний	Знает современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений в области антикризисного управления компаний	Хорошо знает современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений в области антикризисного управления компаний	Знает отдельные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений в области антикризисного управления компаний	Не знает современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений в области антикризисного управления компаний
Уметь: принимать эффективные	Умеет принимать эффективные управленческие решения,	Хорошо умеет принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие	Умение принимать эффективные управленческие решения, обеспечивающие	Не умеет принимать эффективные управленческие решения,

управленческие решения, обеспечивающие достижение целей и задач антикризисного управления организацией	обеспечивающие достижение целей и задач антикризисного управления организацией	достижение целей и задач антикризисного управления организацией	достижение целей и задач антикризисного управления организацией вызывает затруднение	обеспечивающие достижение целей и задач антикризисного управления организацией
--	--	---	--	--

7.3. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Таблица 8.

Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Вопросы к экзамену, тестовые задания, практико-ориентированные задания
ПКП-1. Способность оценивать тенденции и закономерности развития внешней и внутренней экономической среды, ее влияние на результаты хозяйственной деятельности организации в текущей и	1. Проводит необходимые для решения финансовых задач организации исследования внешней и внутренней среды с использованием современных информационных технологий.	Вопросы к зачету: 1. Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии антикризисного маркетинга. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Виды и содержание антикризисных маркетинговых стратегий. Бюджет маркетинга. 2. Основные группы причин и факторов снижения платежеспособности организации. Оценка финансовых результатов и золотое правило экономики предприятия. Фазы кризиса платежеспособности Тестовые задания: 1. Наилучшие результаты хозяйственной деятельности достигаются при соотношении: а) темп роста авансированного капитала > темп роста прибыли > темп роста объема продаж; б) темп роста прибыли > темп роста объема продаж > темп роста авансированного капитала; в) темп роста прибыли > темп роста объема продаж < темп роста авансированного капитала; 2. Что понимается под несостоятельностью (банкротством) в Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)»? а) невыполнение должником договорных обязательств и просроченная более трех месяцев задолженность по заработной плате; б) прекращение должником финансово-хозяйственной деятельности и неликвидность его имущества;

долгосрочной перспективе		в) обращение взыскания на имущество должника в связи с его неплатежеспособностью; г) признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требованиям кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей. Практико-ориентированные задания: Использование упрощенной системы операционного анализа в условиях ограниченного количества исходных данных Исходные данные: Хозяйствующий субъект выпускает один вид продукции и реализует всю произведенную продукцию в том же периоде, в котором и производит. Цена реализации продукции неизменна. В таблице 1 представлены данные за базовый и отчетный период. <table><caption>Таблица 1</caption><tr><th>Показатель</th><th>Базовый период</th><th>Отчетный период</th></tr><tr><td>Выручка тыс. руб.</td><td>1000</td><td>1200</td></tr><tr><td>Суммарные затраты, тыс. руб.</td><td>980</td><td>1100</td></tr><tr><td>Цена ед. изделия, руб.</td><td>10</td><td>10</td></tr><tr><td>Объем выпуска, шт.</td><td>100</td><td>120</td></tr></table> Задание: 1. Определить величину порога безубыточности и запас финансовой прочности предприятия за отчетный период. 2. Какое количество изделий можно было снять предприятию с производства в отчетном периоде без получения убытка от реализации Решение оформляется таблице 2: <table><caption>Таблица 2</caption><tr><th>Показатели</th><th>Значение</th></tr><tr><td>Величина порога безубыточности</td><td></td></tr><tr><td>Запас финансовой прочности</td><td></td></tr><tr><td>Кол-во изделий, которое предприятие может снять с производства</td><td></td></tr></table>	Показатель	Базовый период	Отчетный период	Выручка тыс. руб.	1000	1200	Суммарные затраты, тыс. руб.	980	1100	Цена ед. изделия, руб.	10	10	Объем выпуска, шт.	100	120	Показатели	Значение	Величина порога безубыточности		Запас финансовой прочности		Кол-во изделий, которое предприятие может снять с производства	
	Показатель	Базовый период	Отчетный период																						
Выручка тыс. руб.	1000	1200																							
Суммарные затраты, тыс. руб.	980	1100																							
Цена ед. изделия, руб.	10	10																							
Объем выпуска, шт.	100	120																							
Показатели	Значение																								
Величина порога безубыточности																									
Запас финансовой прочности																									
Кол-во изделий, которое предприятие может снять с производства																									
2. Оценивает и прогнозирует закономерности развития внешней и внутренней среды бизнеса.	Вопросы к зачету: 1. Кризисы социально-экономических систем: понятие, классификация и содержание последствий. Типологии кризисов: содержание и характеристика кризисов. 2. Фазы экономических циклов на макроуровне: последовательность и содержание. 3. Фазы экономических циклов на микроуровне: последовательность и содержание. Причины цикличности деятельности хозяйствующего субъекта. 4. Внешние и внутренние факторы кризисов предприятий и организаций. Тестовые задания: 1. Что из нижеперечисленного обычно служит основной причиной кризиса на предприятии?																								

- а) влияние внутренних и внешних факторов, несоответствие стратегии фирмы изменениям во внешней среде;
- б) нерациональное использование собственного и заемного капитала;
- в) неэффективный менеджмент и низкая квалификация управленческого персонала организации;
- г) все ответы верны.

Практико-ориентированные задания:

В исследуемом хозяйствующем субъекте по итогам своей работы за первый год накопило непогашенных долгов на сумму 3 млн. рублей. Показатели работы приведены в таблице.

Определить:

- 1) Порог рентабельности при производстве и реализации товара (в натуральном и в стоимостном выражении).
- 2) Запас (дефицит) финансовой прочности (в процентах и стоимостном выражении).
- 3) Какую выручку от реализации должно иметь общество для погашения накопленных долгов?
- 4) Какое количество изделий необходимо производить для получения требуемой величины дополнительного маржинального дохода (цена реализации неизменна).

Полученные результаты проверить оценкой финансовых результатов работы организации на рассчитанных объемах производства.

Показатель	Условное обозначение	Единица измерения	Значение
Фактические объемы производства продукции	Q.пр	шт.	2000
Цена реализации единицы продукции	Ц.р	тыс.руб.	5
Переменные затраты на производство продукции	З.пер	тыс.руб.	6000
Постоянные затраты на производство продукции	З.пост	тыс.руб.	5000
Непогашенные долги	Д	тыс.руб.	3000
Расчетные показатели	Формула	Значение	

Финансовый результат работы организации при рассчитанных объемах производства: _____

ПКП-2. Способность осуществлять анализ и прогнозирование финансового состояния, результатов деятельности и денежных потоков организации в условиях риска и неопределенности	1. Понимает содержание и логику проведения анализа результатов хозяйственной деятельности.	Вопросы к зачету:									
		1. Понятие, сущность управления, антикризисного управления и антикризисного развития. Цели и задачи антикризисного управления. Содержание и различие понятий антикризисный менеджмент и антикризисное бизнес – регулирование. Объекты и субъекты антикризисного управления.									
		2. Принципы антикризисного управления - ранняя диагностика, оперативность, адекватность, комплексность реагирования. Отличия и особенности проведения антикризисного управления от управления стабильными системами.									
		3. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла (мониторинг, регулирование, управление). Функции антикризисного управления.									
		4. Оценка эффективности антикризисного управления. Факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления									
		Тестовые задания:									
		1. Финансово-экономический анализ организации проводится на основании:									
		а) статистической, бухгалтерской и налоговой отчетности;									
		б) материалов налоговых проверок и судебных процессов;									
		в) нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность должника;									
г) все ответы верны.											
2.Основной задачей оценки ликвидности баланса является:											
а) определение величины покрытия обязательств организации собственными активами;											
б) определение стоимости имущества организации, не обремененного обязательствами;											
в) оценка эффективности использования оборотных активов;											
г) определение денежных средств на расчетном счете организации											
Практико-ориентированные задания:											
Оценка организации на возможность получения прибыли для расчета с кредиторами Исходные данные: Организация прорабатывает варианты реструктуризации задолженности путем получения отсрочки платежей на один год. Имеется инвестор, который готов вложить в организацию свои средства. Различные ресурсы представлены в таблице ниже. На сумму долга начисляются проценты по годовой ставке, указанной в таблице ниже Задание: Оценить в каком размере организация должна зарабатывать квартальную прибыль от основной деятельности для обеспечения расчета по долгам в заданные сроки?											
<table><tr><td>Показатели</td><td>млн. руб.</td></tr><tr><td>Сумма долга, подлежащего погашению*</td><td>130</td></tr><tr><td>Ликвидная ДЗ</td><td>22</td></tr><tr><td>Ликвидные ФВ</td><td>15</td></tr><tr><td>Неиспользуемое оборудование</td><td>8</td></tr></table>		Показатели	млн. руб.	Сумма долга, подлежащего погашению*	130	Ликвидная ДЗ	22	Ликвидные ФВ	15	Неиспользуемое оборудование	8
Показатели	млн. руб.										
Сумма долга, подлежащего погашению*	130										
Ликвидная ДЗ	22										
Ликвидные ФВ	15										
Неиспользуемое оборудование	8										

		<table><tr><td>Ставка начисления процентов (годовая)</td><td>10</td></tr><tr><td>Сумма, которую инвестор готов вложить в организацию.</td><td>20</td></tr></table>	Ставка начисления процентов (годовая)	10	Сумма, которую инвестор готов вложить в организацию.	20
Ставка начисления процентов (годовая)	10					
Сумма, которую инвестор готов вложить в организацию.	20					
		*Проценты выплачиваются одновременно с суммой основного долга.				
2. Разрабатывает прогнозы денежных потоков и результатов хозяйственной деятельности.		Вопросы к зачету: 1. Анализ ликвидности баланса: понятие, группировка активов и пассивов. Условия ликвидности баланса. 2. Цель и задачи анализа платежеспособности. Общий анализ платежеспособности. Показатели и коэффициенты платежеспособности: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение. 3. Реструктуризация имущественного комплекса: цель, задачи, особенности реализации, как антикризисная программа. 4. Реструктуризация имущественного комплекса: порядок его реструктуризации и в соответствии со структурой бизнеса. 5. Реструктуризация объектов производственной и непроизводственной сфер деятельности. Содержание дополнительных мер по реструктуризации активов. 6. Реструктуризация задолженности: цель, задачи и способы. Меры по урегулированию задолженности, направленные на снижение долговой нагрузки. 7. Особенности реструктуризации задолженности по обязательным платежам. Участие Российской Федерации и субъектов РФ в реструктуризации задолженности организаций. Содержание отсрочки и рассрочки платежей в бюджетную систему. Тестовые задания: Что такое кредиторская задолженность: а) задолженность организаций и физических лиц данному хозяйствующему субъекту; б) задолженность данной организации другим юридическим и физическим лицам; в) задолженность, отраженная на забалансовых счетах; г) сумма безнадежной задолженности организации Практико-ориентированные задания: Оценка величины задолженности, подлежащей погашению к концу срока внешнего управления. Исходные данные: Определением арбитражного суда в отношении ООО "Светлый путь" введено внешнее управление сроком на 18 месяцев. Рассчитать сумму требований кредиторов, которую необходимо погасить в процедуре банкротства с учетом требований законодательства. Начисленные проценты уплачиваются одновременно с погашением основного долга.				

		Ставка рефинансирования, установленная ЦБ РФ на дату введения внешнего управления	%	7,25
		Очередность удовлетворения требований	Содержание обязательств	Сумма, тыс.руб.
		1	Требования кредиторов, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью	29
		2	Сумма задолженности предприятия по выплате выходных пособий и оплате труда лиц по трудовому договору	101
		3	Обязательства, обеспеченные залогом имущества	54
		Требования кредиторов по денежным обязательствам и по обязательным платежам	497	
		Финансовые санкции (пени, штрафы и иное)	16	
		Итого		
		Сумма процентов		
		Сумма компенсаций по ЗП		
		Общая сумма к погашению к окончанию внешнего управления		
ПКП-3. Способность разрабатывать финансовую стратегию организации, долгосрочную и краткосрочную финансовую политику, а также принимать эффективные	1. Обладает навыками разработки финансовой стратегии и политики.	Вопросы к зачету: 1. Понятие финансовое состояние, платежеспособность и неплатежеспособность организации. Финансово-экономический анализ: цель, задачи, основные вопросы исследования и направления. Анализ финансового состояния: основные коэффициенты, информационная база, методы проведения. 2. Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Типы и показатели финансовой устойчивости. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса. 3. Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом. Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Антикризисное управление конфликтами. Тестовые задания: 1. Анализ финансовой устойчивости организации сводится к расчету: а) показателей, характеризующих соотношение между видами прибыли и составляющими актива или пассива; б) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от продаж и составляющими актива или		

управленчески е решения, обеспечивающ ие достижение стоящих перед организацией целей		пассива;					
		в) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от реализации продукции и валютой баланса;					
		г) показателей, характеризующих соотношение между составляющими актива или пассива.					
		2. Рентабельность продаж характеризует:					
		а) доходность вложения в активы;					
		б) текущую платежеспособность;					
		в) прибыль, приходящуюся на один рубль проданной продукции;					
		г) прибыль, приходящуюся на один рубль активов.					
		Практико-ориентированные задания:					
		Исходные данные: Представленные агрегированные финансовые данные исследуемой организации за последние три года, содержат следующую информацию:					
			Показатели, (тыс.руб.)	стр	01.01.20	01.01.21	01.01.22
		Внеоборотные активы	1100	80640	80208	89664	
		в т.ч. долгосрочные фин. вложения	1170	2000	2000	2000	
		Оборотные активы	1200	110220	114342	109026	
		Запасы	1210	72937	83300	70570	
		в т.ч. товары отгруженные, готовая продукция и товары для перепродажи	1211	11567	12875	10678	
		НДС	1220	2000	2000	2000	
		Долгосрочная ДЗ	1230	5581	1741	6654	
		Краткосрочная ДЗ	1231	24283	22956	26455	
		Краткосрочные финансовые вложения	1240	5000	4000	3000	
		Денежные средства	1250	419	345	347	
		Итого активов	1600	190860	194550	198690	
		Собственные средства	1300	80000	80000	60000	
		Долгосрочные пассивы	1400	20000	20000	0	
		Краткосрочные пассивы	1500	90860	94550	138690	
Итого пассивов	1700	190860	194550	198690			
Выручка от реализации	2110	167828	362654	108042			
Стоимость внеоборотных активов не участвующих в процессе производства	-	2500	2600	2800			
Задание.							
1. Проведите оценку ликвидности баланса, расчет коэффициентов платежеспособности, финансовой							

		устойчивости и деловой активности организации. 2. Сравните полученные данные с рекомендованными значения и оцените отклонения и происходящие изменения
	2. Использует современные методы и средства для принятия эффективных финансовых решений.	Вопросы к зачету: 1. Кризис - диагностика: понятие, цель, субъекты и объекты. Виды диагностики – экспресс-диагностика, мониторинг, комплексная бизнес-диагностика и их цели. Особенности диагностики в антикризисном управлении, ориентация на платежеспособность и финансовую устойчивость. Анализ как основа кризис – диагностики хозяйствующих субъектов. 2. Экспресс-диагностика: цель, задачи, основные этапы. Антикризисный мониторинг: понятие, схема проведения, содержание основных этапов. Схемы проведения антикризисного мониторинга группы компаний и профилактики кризисов и банкротства внутри компании. Основные показатели антикризисного мониторинга. 3. Цели, задачи, особенности и свойства комплексной бизнес-диагностики. Последовательность исследования и виды анализа при проведении комплексной бизнес-диагностики 4. Ситуационный анализ: понятие, назначение, направления анализа. Роль организационно-управленческого анализа в диагностировании экономического состояния организации. Производственно-хозяйственный анализ и анализ кадрового потенциала: цель, задачи, направления выявления кризисных процессов в организации Тестовые задания: 1. Экспресс-диагностика финансового состояния подразделяется: а) на экспресс-диагностику кризисных симптомов, финансового кризиса и финансового состояния; б) на экспресс-диагностики финансового состояния хозяйствующего субъекта на основе показателей его деятельности, на основе анализа финансовой отчетности и упрощенную экспресс - диагностику финансового состояния хозяйствующего субъекта; в) на экспресс-диагностику платежеспособности, финансовой устойчивости и деловой активности; г) на экспресс-диагностику активов, пассивов, инвестиционной деятельности. Практико-ориентированные задания: Подготовка заключения по результатам анализа финансового состояния. 1. Рассчитать тип финансовой устойчивости и чистый оборотный капитал, коэффициенты характеризующие платежеспособность и обеспеченности собственными оборотными средствами, маневренности собственных средств и обеспеченности текущих активов. 2. Оценить финансовое состояние, финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа. Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные

		данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы(прилагаются).	
		Исходные данные:	
		Показатели (млн. руб.)	01.01.2017
		Внеоборотные активы	1 356
		Доходные вложения	-
		Финансовые вложения	-
		Прочие внеоборотные активы (стоимость активов застройщика, связанных с долевым строительством)	16525
		Запасы	5396
		Дебиторская задолженность	1790
		Денежные средства и денежные эквиваленты	201
		Итого активов	25268
		Собственные средства	13000
		Долгосрочные обязательства	0
		Краткосрочная кредиторская задолженность обязательства (сумма обязательств застройщика перед участниками долевого строительства)	12214
		Краткосрочные заемные обязательства	54
		Итого пассивов	25268
		Выручка от реализации	3870
		Себестоимость продаж	767
		Прибыль от продаж	2046
		Чистая прибыль	535
		1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.	
		2. Оценить финансовое состояние и финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализенческих решений, связанных с развитием бизнеса.	

Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Социально-экономические системы: понятие, основные свойства и особенности, причины дестабилизации.
2. Антикризисное регулирования предпринимательских структур в экономике и гражданском праве: понятия юридического лица, организации, предприятия, корпорации и унитарного предприятия.
3. Кризисы социально-экономических систем: понятие, классификация и содержание последствий. Типологии кризисов: содержание и характеристика кризисов.
4. Фазы экономических циклов на макроуровне: последовательность и содержание.
5. Фазы экономических циклов на микроуровне: последовательность и содержание. Причины цикличности деятельности хозяйствующего субъекта.
6. Внешние и внутренние факторы кризисов предприятий и организаций.
7. Понятие, сущность управления, антикризисного управления и антикризисного развития. Цели и задачи антикризисного управления. Содержание и различие понятий антикризисный менеджмент и антикризисное бизнес – регулирование. Объекты и субъекты антикризисного управления.
8. Принципы антикризисного управления - ранняя диагностика, оперативность, адекватность, комплексность реагирования. Отличия и особенности проведения антикризисного управления от управления стабильными системами.
9. Непрерывность бизнеса: понятие, технология планирования. Основные задачи антикризисного управления в обеспечении непрерывности бизнеса.
10. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла (мониторинг, регулирование, управление). Функции антикризисного управления.
11. Оценка эффективности антикризисного управления. Факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления.
12. Виды, задачи и особенности антикризисного управления хозяйствующими субъектами рыночной экономики микроуровня.
13. Режимы и периоды антикризисного управления в организациях –

антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное антикризисное управление.

14. Общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций. Санация: понятие, формы и условия добровольного финансового оздоровления.

15. Понятие и сущность реформирования, реструктуризация и реорганизация. Реструктуризация: понятие, сущность, цель, задачи, роль в процессах восстановления платежеспособности организации.

16. Классификация видов реструктуризации организаций. Виды реструктуризации организаций по характеру преобразований и по объекту воздействия и их общая характеристика.

17. Реструктуризация акционерного капитала (собственности): цель, структура капитала и методы реализации. Факторы, стимулирующих реструктуризацию акционерного капитала. Меры по реструктуризации акционерного капитала

18. Реструктуризация бизнеса: цель, задачи, методы по реализации. Роль бюджетирования в процедуре реструктуризации бизнес. Принципы деятельности центров финансовой ответственности (ЦФО). Содержание метода реструктуризации бизнес - формирование и деятельность центров финансовой ответственности.

19. Содержание метода реструктуризации бизнес - формирование и выделение самостоятельных юридических лиц (бизнес-единиц). Схема и особенности реструктуризации многопрофильной организации. Метод реструктуризации бизнеса - формирование самостоятельных бизнес - единиц. Общие основы создания интегрированных структур путем консолидации бизнеса.

20. Антикризисное бизнес-регулирование интеграцией предпринимательских структур в экономике: содержание, цели и задачи. Инструменты антикризисного бизнес-регулирования интегрированной компании.

21. Основы экономической деятельности многопрофильной интегрированной компании. Преимущества антикризисного бизнес регулирования интегрированных структур. Возможные проблемы интегрированных структур.

22. Реструктуризация имущественного комплекса: цель, задачи, особенности

реализации, как антикризисная программа.

23. Реструктуризация имущественного комплекса: порядок его реструктуризации и в соответствии со структурой бизнеса.

24. Реструктуризация объектов производственной и непроизводственной сфер деятельности. Содержание дополнительных мер по реструктуризации активов.

25. Реструктуризация задолженности: цель, задачи и способы. Меры по урегулированию задолженности направленные на снижение долговой нагрузки.

26. Особенности реструктуризации задолженности по обязательным платежам. Участие Российской Федерации и субъектов РФ в реструктуризации задолженности организаций. Содержание отсрочки и рассрочки платежей в бюджетную систему.

27. Реструктуризация системы управления организации: понятие, составляющие системы управления организацией и основные способы. Понятие, свойства, этапы реинжиниринга бизнес-процессов и роль в процессе финансового оздоровления организации.

28. Понятие, роль и значение диагностики организаций в процессе принятия управленческих решений. Принципы и классификация диагностики. Основные требования и этапы диагностики.

29. Кризис - диагностика: понятие, цель, субъекты и объекты. Виды диагностики – экспресс-диагностика, мониторинг, комплексная бизнес-диагностика и их цели. Особенности диагностики в антикризисном управлении, ориентация на платежеспособность и финансовую устойчивость. Анализ как основа кризис – диагностики хозяйствующих субъектов.

30. Экспресс-диагностика: цель, задачи, основные этапы. Антикризисный мониторинг: понятие, схема проведения, содержание основных этапов. Схемы проведения антикризисного мониторинга группы компаний и профилактики кризисов и банкротства внутри компании. Основные показатели антикризисного мониторинга.

31. Цели, задачи, особенности и свойства комплексной бизнес-диагностики. Последовательность исследования и виды анализа при проведении комплексной

32. Ситуационный анализ: понятие, назначение, направления анализа. Роль организационно-управленческого анализа в диагностировании экономического состояния организации. Производственно-хозяйственный анализ и анализ кадрового потенциала: цель, задачи, направления выявления кризисных процессов в организации.

33. Понятие финансовое состояние, платежеспособность и неплатежеспособность организации. Финансово-экономический анализ: цель, задачи, основные вопросы исследования и направления. Анализ финансового состояния: основные коэффициенты, информационная база, методы проведения.

34. Анализ ликвидности баланса: понятие, группировка активов и пассивов. Условия ликвидности баланса.

35. Цель и задачи анализа платежеспособности. Общий анализ платежеспособности. Показатели и коэффициенты платежеспособности: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение.

36. Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Типы и показатели финансовой устойчивости. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса.

37. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру актива баланса, и соотношение между отдельными статьями актива и пассива: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение. Дополнительные показатели и коэффициенты финансовой устойчивости: формулы, характеристика для оценки финансовой устойчивости, рекомендованное значение.

38. Цель, задачи анализа деловой активности. Показатели деловой активности - показатели прибыли. Показатели прибыли в отчете о финансовых результатах.

39. Анализ оборачиваемости: цель, значение, основные понятия. Показатели и коэффициенты оборачиваемости активов их элементов: формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение. Коэффициент оборачиваемости дебиторской, кредиторской задолженности и денежных средств:

формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение.

40. Роль, понятие, формирование целей, порядок разработки и реализации стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии.

41. Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей.

42. Нормативно-правовое регулирование оценки финансовой устойчивости организации в России: цели и группы регулирования, общая схема регулирования. Экономическое содержание методов и подсистем оценки. и анализа финансовой устойчивости организации. Событийный анализ оценки финансовой устойчивости организации: перечень обстоятельств.

43. Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации. Бюджетирование на кризисном предприятии. Финансовая реализуемость производственной программы и критерии оценки. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока, определение посильного прироста оборота предприятия и потребности во внешнем финансировании.

44. Анализ экономического потенциала: понятие, значение, структурные коэффициенты. Показатели состояния и использования основных фондов: формулы, характеристика для оценки основных фондов, рекомендованное значение. Анализ себестоимости товарной продукции: показатели, структура себестоимости товарной продукции.

45. Классификация типов финансовой устойчивости организаций для разработки антикризисной стратегии. Меры, направленные на обеспечение финансовой устойчивости и реализацию финансового оздоровления. Принципы оказания государственной поддержки организациям.

46. Влияние финансовых мер поддержки организации в целом на их структуру баланса и на финансовое состояние организаций с целью обеспечения их устойчивости. Горизонтальный и вертикальный анализ.

47. Финансовая подсистема: общая характеристика платежеспособности и

причины неплатежеспособности организации.

48. Основные группы причин и факторов снижения платежеспособности организации. Оценка финансовых результатов и золотое правило экономики предприятия. Фазы кризиса платежеспособности.

49. Санация, реформирование и реструктурирование: понятие, содержание и отличия. Виды реструктуризации хозяйствующего субъекта и их сущность.

50. Роль, цели и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. Основные виды государственного антикризисного регулирования, их сущность, взаимосвязь и взаимозависимость: законодательно – нормативное, финансовое регулирование, государственная промышленная политика, перераспределение доходов.

51. Роль, цели и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. Дополнительные виды государственного антикризисного регулирования, их сущность, взаимосвязь и взаимозависимость.

52. Трансформация антикризисного управления. Современная система государственного антикризисного управления в России. Кризисные процессы на макроэкономическом уровне. Кризис системы государственного управления: признаки и этапы. Государственное антикризисное регулирование экономики. Методы государственного воздействия на макроуровне, на региональном и муниципальном уровнях.

53. Государственное антикризисное регулирование на микроуровне. Цель, задачи, виды и меры государственной поддержки и финансового оздоровления. Содержание системы мониторинга финансового состояния и платежеспособности стратегических организаций.

54. Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом. Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Антикризисное управление конфликтами.

55. Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии

антикризисного маркетинга. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Виды и содержание антикризисных маркетинговых стратегий. Бюджет маркетинга.

56. Саморегулирование в экономике: определение и уровни регулирования профессиональной деятельности в экономике. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих: определение, роль, задачи, основные требования, обязанности, особенности для антикризисного управления. Органы управления саморегулируемых организации арбитражных управляющих: значение, требования, полномочия.

57. Роль и значение института банкротств в рыночной экономике. Основные участники дела о банкротстве. Цели государственной политики в сфере финансового оздоровления и банкротства. Основные направления государственного регулирования банкротства особых категорий организаций – должников.

58. Типы антикризисных управляющих: основные задачи, роли и требования.

59. Общая классификация банкротства. Банкротство – как экономический институт и инструмент. Содержание системы банкротства.

60. Реабилитационные (финансовое оздоровление, внешнее управление, мировое соглашение) и ликвидационные (конкурсное производство) процедуры банкротства. Экономический и правовой смысл конкурсного производства.

7.4. Методические материалы о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций

Соответствующие приказы, распоряжения ректората, директора филиала о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

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

Нормативно-правовые акты:

1. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 №51-ФЗ (ред. от 18.07.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2019)

2. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 года № 127-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями).

3. Федеральный закон «О саморегулируемых организациях» от 1 декабря 2007 года № 315-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями).

4. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ (ред. от 15.04.2019) "Об акционерных обществах"

5. Федеральный закон от 14.11.2002 № 161-ФЗ "О государственных и муниципальных унитарных предприятиях" (редакция от 28.11.2018 (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019)

6. Федеральный закон от 09.07.2002 № 83-ФЗ "О финансовом оздоровлении сельскохозяйственных товаропроизводителей

7. Постановление Правительства РФ от 25 июня 2003 года № 367 «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа».

8. Постановление Правительства РФ от 27 декабря 2004 г. N 855 "Об утверждении Временных правил проверки арбитражным управляющим наличия признаков фиктивного и преднамеренного банкротства".

9. Приказ Минпромэнерго №57, Минэкономразвития №134 от 25 апреля 2007 года «Об утверждении методических рекомендаций по составлению плана (программы)» финансового оздоровления».

10. Приказ Минэкономразвития РФ от 21 апреля 2006 года № 104 «Об утверждении методики проведения Федеральной налоговой службой учета и анализа финансового состояния и платежеспособности стратегических предприятий и организаций».

Основная литература

11. Антикризисное управление: теория и практика: учебник / под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована; Финуниверситет. - Москва: Кнорус, 2020. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://www.book.ru/book/932015>.

12. Ряховская А.Н. Зарубежная практика антикризисного управления: учебное пособие/ А. Н. Ряховская, Е. В. Арсенова, О. Г. Крюкова; под ред. А.Н. Ряховской. -

Москва: Магистр, ИНФРА-М Издательский Дом, - 2019. - ЭБС Znanium.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1031637>.

Дополнительная литература:

13. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса: монография / В.Н. Алферов [и др.]; Финуниверситет ; под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - ЭБС Znanium.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/1005920>.

14. Операционный менеджмент: учебник / Финуниверситет ; под ред. А.В. Трачука. - Москва: Кнорус, 2020. - 360 с. - Бакалавриат и магистратура. - ЭБС BOOK.ru. - URL: <https://book.ru/book/932602>. — Текст : электронный.

15. Теория антикризисного менеджмента: учебник / под ред. проф. А.Н. Ряховской; Финуниверситет. - Москва: Магистр, 2017. - 624 с. - ЭБС Znanium.com. - URL: <http://znanium.com/catalog/product/757869>.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии: <http://www.rosregistr.ru>

2. Российский Союз Саморегулируемых Организаций Арбитражных Управляющих: <http://www.rssou.ru>

3. Интернет портал Банкротство-RU: <http://www.bankrotstvo.ru/main.htm>

4. Единый Федеральный Реестр Сведений о Банкротстве <https://bankrot.fedresurs.ru/?attempt=1>

5. <http://www.spark-interfax.ru> - СПАРК - Система профессионального анализа рынков и компаний

6. <http://www.e-disclosure.ru> – Центр раскрытия корпоративной информации Интерфакс

7. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) <http://elib.fa.ru/>

8. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>

9. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
10. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
11. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ» <https://urait.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплин требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет.

Студентам необходимо ознакомиться с содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимися на образовательном портале и сайте университета.

В целях успешного овладения дисциплиной, получения соответствующих оценок на семинарских занятиях и на экзамене студенты должны вести регулярную самостоятельную работу по изучению теоретических вопросов, рассматриваемых на лекциях, и по получению навыков самостоятельного практического освоению ключевых проблем.

Основным назначением семинарских занятий является контроль за ходом выполнения самостоятельной работы, рассмотрение наиболее сложных, спорных вопросов и проблемных практических ситуаций и тем дисциплины, а также получение навыков решения практических ситуаций и работы с нормативными правовыми актами. Материалы для проведения семинарских занятий содержат нормативные и методические материалы, а также обеспечивают разбор типовых практических задач и примеров, анализ которых позволяет студентам овладеть навыками и приемами их решения.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии:

Цель дискуссии как метода интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель

чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Методические рекомендации по подготовке докладов

Цель доклада - развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка научных докладов также развивает творческий потенциал студентов.

Темы докладов определяются преподавателем и распределяются между студентами с учетом их интересов. Доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Методические материалы по написанию проектной работы

В целях освоения материалов дисциплины, студенты выполняют проектную работу. Объектом проектной работы как правило является организация реального сектора экономики. Объект может быть выбран студентом самостоятельно в случае наличия необходимой информации об организации (формы бухгалтерской отчетности за период не менее 2-х лет, данные о внутренних условиях деятельности) или информация предоставляется ведущим преподавателем.

Цель проектной работы: применение на практике знаний, полученных при изучении дисциплины.

Выполнение работы имеет цель:

- выработать у студентов навыки самостоятельной работы по анализу финансового состояния организаций;
- дать возможность овладеть практическими приемами и методами анализа финансового состояния организации в пределах, необходимых для составления заключения о финансовом состоянии организации;
- реализовать приобретенные теоретические знания на практике в виде

подготовки обоснованного заключения о финансовом состоянии и разработки предложений по финансовому оздоровлению.

К проектной работе предъявляются следующие требования:

- работа выполняется студентами самостоятельно, индивидуально или в составе группы, определенной преподавателем;
- при выполнении работы должны быть использованы знания, усвоенные в ходе изучения дисциплин, позволяющих сделать грамотный анализ платежеспособности и финансового состояния объекта анализа;
- составленное студентами заключение о финансовом состоянии организации должно быть аргументированным, в нем должны быть раскрыты причины, позволяющие сделать тот или иной вывод. Кроме того, в заключении целесообразно отразить предложения по финансовому оздоровлению и укреплению устойчивости организации;
- подготовленные студентами предложения по финансовому оздоровлению должны быть логическим завершением проделанной работы, предлагаемые меры по восстановлению платежеспособности обоснованы и должны следовать из выводов, сделанных в процессе проведенного финансового анализа.

Проектная работа, выполняется внеаудиторно, объемом 10 страниц, без учета титульного листа и приложения и она должна содержать:

1. *Титульный лист*, где указывается наименование университета, департамента, группы, фамилия и инициалы автора работы и научного руководителя, год написания.

2. *Введение*, в котором отражается актуальность выбранной темы работы, цели и задачи работы которые будут выполняться в ходе выполнения работы. Рекомендуемый объем данного раздела – 1 страница.

3. *Проектная часть*, при написании которой следует учитывать тот факт, что форма выполняемой работы предполагает использование иллюстративного материала в виде рисунков, графиков, схем, таблиц и т.д., позволяющего более наглядно разъяснять приводимые в работе положения. В пояснительной записке вначале приводится краткое описание теоретических положений позволяющих

провести решение ситуационной задачи и сформулировать выводы. Затем приводятся результаты расчетов и анализа формулируются выводы, вытекающих из анализа. Общий объем данного раздела должен составлять до 8 страниц.

4. *Заключение*, где необходимо подвести общие итоги работы, увязав ранее освоенный теоретический материал с результатами, полученными эмпирическим путем. В данной части работы выводы должны носить обобщающий характер (то есть их следует формулировать на основе комплексного анализа результатов, полученных в ходе выполнения всей работы в целом). Выводы и рекомендации могут быть изложены либо в форме списка (по пунктам), либо в виде краткого текстового резюме. Рекомендуемый объем данного раздела – 1 страница.

5. *Список использованных источников*, содержащий перечень нормативных, научных и учебно-методических материалов, использованных при выполнении контрольной работы. Источники должны быть не старше 5-ти лет.

6. *Приложения*. Бухгалтерская отчетность, таблицы, разработанные в работе и объемом более 1 страницы и т.д.

Оценка работы осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости студентов.

Для оценки используется 10-балльная система, исходя из 40-балльной системы оценки работы студентов на семинарских занятиях в семестре. Работа оценивается на «зачтено» (9 – 5) и «не зачтено» (менее 5 баллов).

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

- Astra Linux Special Edition

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Справочная правовая система «КонсультантПлюс»

(<http://www.consultant.ru>).

- Информационно-образовательный портал Финансового университета
<https://org.fa.ru>, <http://campus.fa.ru>

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

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

Для обеспечения обучения по дисциплине необходима следующая материально-техническая база:

– аудитории для проведения лекционных и практических занятий, оснащенные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;

–библиотека, имеющая рабочие места, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.