

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Воронежский филиал РАНХиГС**

---

Международно-правовой факультет

Кафедра экономики, финансов и менеджмента

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры экономики, финансов и  
менеджмента

Протокол от «27» апреля 2017 г.  
№ 10

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДВ.04.01 Антикризисный менеджмент

Краткое наименование дисциплины – Ант мен

по направлению подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

профиль «Организационный менеджмент»

Квалификация бакалавр

Форма обучения- очная

Год набора – 2017

Воронеж, 2017 г.

**Автор–составитель:**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, финансов и менеджмента Волкова А.Г.

Заведующий кафедрой

экономики, финансов и менеджмента, д.э.н., профессор Преображенский Б.Г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание и структура дисциплины	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	6
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	16
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	16
6.1. Основная литература	16
6.2. Дополнительная литература	16
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	16
6.4. Нормативно-правовые документы	17
6.5. Интернет-ресурсы	17
6.6. Иные источники	17
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	17

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1 Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 «Антикризисный менеджмент» обеспечивает овладение следующей компетенцией с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-15	Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	ПК- 15.1	формирование умения проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта) / трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
формирование трудовых функций, связанных с умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	ПК- 15.1	на уровне знаний: — разновидности экономических кризисов и особенности их проявления в организации, — сущность антикризисного менеджмента и возможные формы его организации на предприятии, — стратегические и тактические аспекты финансовой стабилизации, — реструктуризации кризисных предприятий и повышения их антикризисной устойчивости, — роль человеческого фактора в антикризисном менеджменте.
		на уровне умений: — выявлять симптомы кризисов в организации, — определять вызывающие их причины.
		на уровне навыков: — проведения экспресс-диагностики финансового состояния предприятия, — применения приемов и методов комплексной диагностики кризисного состояния предприятия.

## **2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 «Антикризисный менеджмент» относится к дисциплинам части Б.1. Вариативной части блока Б.1. Дисциплин ОП ВО направления 38.03.02 «Менеджмент». Освоение дисциплины осуществляется в 6 семестре 3 курса. Общая трудоёмкость дисциплины 3 ЗЕ (108 академических часов или 81 астрономических часов).

Таблица 1.1

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.							
		Всего	Семестр						
			6	7	8				
Очная форма обучения									
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:									
лекционного типа (Л)		18/13, 5	18/13, 5						
практического (семинарского) типа (ПЗ)		36/27	36/27						
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		54/40, 5	54/40, 5						
Промежуточная аттестация	форма	зачет	зачет						
	час.	0	0						
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/81 /3	108/8 1/3						

### 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.1

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемос ти**, промежуто чной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Причины возникновения кризисов и их роль в социально - экономическом развитии	18/13, 5	3/2,25		6/4,5		9/6 ,75	О, ГО, Т
Тема 2	Управление рисками и инвестиционная политика в условиях кризиса	18/13, 5	3/2,25		6/4,5		9/6 ,75	ГО, Т
Тема 3	Стратегия и тактика антикризисного управления	18/13, 5	3/2,25		6/4,5		9/6 ,75	ГО, Т
Тема 4	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	18/13, 5	3/2,25		6/4,5		9/6 ,75	ГО, Т
Тема 5	Банкротство предприятий и банков	18/13, 5	3/2,25		6/4,5		9/6 ,75	ГО, П
Тема 6	Диагностика банкротства	18/13, 5	3/2,25		6/4,5		9/6 ,75	ГО
Промежуточная аттестация		0						Зачет
Всего:		108/81	18/13, 5	0	36/27	0	54/40, 5	

примечание:

\*\* - формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), презентация (ПР), диспут (Д), дебаты (ДБ), групповое обсуждение (Г), позиционирование в группе (П), психологический портрет (П/П), ролевая игра (Р), игра (И), коллоквиум (КЛ), конференция (К), упражнения (У), обсуждение фильма (Ф) и др.

### **Содержание дисциплины**

#### *Тема 1 Причины возникновения кризисов и их роль в социально -экономическом развитии*

Сущность кризисов и их проявление в экономических системах. Основные причины возникновения кризисов. Роль кризисов в социально-экономическом развитии.

#### *Тема 2 Управление рисками и инвестиционная политика в условиях кризиса*

Природа и классификация управленческих рисков. Классификация рисков в антикризисном управлении. Управление риском: возможности, средства, факторы.

#### *Тема 3 Стратегия и тактика антикризисного управления*

Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии тактика управления. Организация внедрения антикризисной стратегии.

#### *Тема 4 Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости*

Инновационные проекты. Социальные, технологические, технические информационные аспекты новаций. Социо-политическая среда процесса управленческих решений.

#### *Тема 5 Банкротство предприятий и банков*

Признаки и порядок установления банкротства. Роль и деятельность арбитражного суда. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.

#### *Тема 6 Институт банкротства (несостоятельности)*

Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики банкротства. Система коэффициентов для установления структуры баланса неплатежеспособных предприятий.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

##### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.04.01 «Антикризисный менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа:

- опрос для выявления понимания положений, излагаемых в процессе лекции, понимания сущности новых категорий, и инструментов, методов;
- тестирование по окончании лекции;
- наблюдение за поведением студентов во время занятий, за проявлением заинтересованности к содержанию занятия лекционного типа

- при проведении практических занятий:

- тестирование;
- коллоквиум;

- решение ситуационных задач;
- групповое обсуждение;
- презентации.

- при контроле результатов самостоятельной работы обучающихся (контроль осуществляется на практических занятиях):
- творческое задание с презентацией;
- собеседование.

#### **4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): устный ответ для определения сформированности компетенции.**

Зачет проводится в два этапа – на первом этапе контролируются теоретические знания обучающихся посредством собеседования по одному из вопросов курса; на втором этапе происходит выполнение тестовых заданий.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

##### **Типовые оценочные материалы по теме 1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально -экономическом развитии**

Формы текущего контроля – опрос, групповое обсуждение, тестирование.

##### *Вопросы для опроса:*

1. Сущность кризисов и их проявление в экономических системах.
2. Основные причины возникновения кризисов.
1. Роль кризисов в социально-экономическом развитии.

##### Вопросы для группового обсуждения:

Какое влияние кризис оказывает на экономическую деятельность?

##### Тесты

1. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:
  - а) да;
  - б) нет.
2. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:
  - а) да;
  - б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
  - в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
  - г) нет.
3. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием:
  - а) второе включает первое;
  - б) первое включает второе;
  - в) носят диалектический характер.
4. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:
  - а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
  - б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
  - в) корпоративность; лидерство;
  - г) оперативность и гибкость управления;
  - д) стратегия и качество антикризисных программ;
  - е) система мониторинга кризисных ситуаций;
  - ж) все вышеперечисленное;
  - з) только а, б, г, д.
5. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:
  - а) человеческим фактором;
  - б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;

в) а, б.

6. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

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

7. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

- а) повышает;
- б) снижает;
- в) не влияет.

#### Рекомендации по решению тестов.

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного правового явления.

В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

Выбирая ответ на тот или иной вопрос теста, студент должен, прежде всего, внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать правильный ответ. Если, по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

Ключ ответа:

1	2	3	4	5	6	7
б	а	в	ж	а	а	б

#### Типовые оценочные материалы по теме 2. Управление рисками и инвестиционная политика в условиях кризиса

Формы текущего контроля – групповое обсуждение, тестирование.

*Вопросы для группового обсуждения:*

1. Природа и классификация управленческих рисков.
2. Классификация рисков в антикризисном управлении

#### Тесты

1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:

- а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
- б) природные, общественные, экологические;
- в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
- г) все выше перечисленные.

2. Кризис – это:

- а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
- б) крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;
- в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

3. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только а, б.

4. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:



- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижения централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) все вышеперечисленное;
- ж) только а,б,д;
- з) только а,в,д.

*Рекомендации по решению тестов.*

Тест состоит вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного правового явления.

В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

Выбирая ответ на тот или иной вопрос теста, студент должен, прежде всего, внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать правильный ответ. Если, по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

*Ключ ответа:*

1	2	3	4
в	б	г	е

Ситуационное задание:

Дать описание рисков в макро и микроокружения компании (на конкретном примере).

**Типовые оценочные материалы по теме 3. Стратегия и тактика антикризисного управления**

Вопросы для группового обсуждения:

1. Роль стратегии в антикризисном управлении.
2. Разработка антикризисной стратегии организации.

Тесты:

1. Можно ли рассмотренный пример отнести к относительно управляемому или неуправляемому процессу? Пример, подчиненный - хороший исполнитель не будет выполнять распоряжений, идущих вопреки здравому смыслу или юридическим законам:

- а) да;
- и) нет.

2. Как следует относиться к кризисам:

- а) опасаться;
- б) бороться;
- в) приветствовать;
- г) разрешать;
- д) все вышеперечисленное;
- е) только а, б и в.

3. Антикризисное развитие – это:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

*Рекомендации по решению тестов.*

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного правового явления.

В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

Выбирая ответ на тот или иной вопрос теста, студент должен, прежде всего, внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать правильный ответ. Если, по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

*Ключ ответа:*

1	2	3
а	д	а

**Типовые оценочные материалы по теме 4. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости**

Формы текущего контроля – групповое обсуждение, тестирование.

Вопросы для группового обсуждения:

1. Инновационные проекты.
2. Социальные, технологические, технические информационные аспекты новаций.
3. Социо-политическая среда процесса управленческих решений.

Тесты

1. Как следует относиться к кризисам:

- а) опасаться;
- б) бороться;
- в) приветствовать;
- г) разрешать;
- д) все вышеперечисленное;
- е) только а, б и в.

2. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

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

3. Антикризисное развитие – это:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

4. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

- а) повышает;
- б) снижает;
- в) не влияет.

5. Эффективность антикризисного управления проявляется в:

- а) степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;
- д) только б, в;
- е) только б, г;

ж) только б, в и г.

6. На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:

- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
- б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;
- в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
- г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

7. Второй этап процесса развития несостоятельности предприятия характеризуется:

- а) кризисом реализации стратегии;
- б) кризисом ликвидности;
- в) падением результатов деятельности и финансовой устойчивости;
- г) банкротством.

#### *Рекомендации по решению тестов.*

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного правового явления.

В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

Выбирая ответ на тот или иной вопрос теста, студент должен, прежде всего, внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать правильный ответ. Если, по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

*Ключ ответа:*

1	2	3	4	5	6	7
д	а	а	б	а	б	в

Ситуационное задание:

Обсуждение недостатков в формулировках вопросов на примере реальных анкет.

### **Типовые оценочные материалы по теме 5. Банкротство предприятий и банков**

Формы текущего контроля – групповое обсуждение, презентация.

Вопросы для группового обсуждения:

1. Признаки и порядок установления банкротства.
2. Роль и деятельность арбитражного суда.
3. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.

Задание «Анализ антикризисных решений». Презентация объемом 15 слайдов.

1. Анализ антикризисных решений на рынке сотовой связи г. Воронежа
2. Анализ антикризисных решений на рынке мобильных телефонов
3. Анализ антикризисных решений на рынке йогуртов
4. Анализ антикризисных решений на рынке ритейлеров бытовой техники
5. Анализ антикризисных решений на рынке чая
6. Анализ антикризисных решений на рынке кофеен г. Воронежа
7. Анализ антикризисных решений на рынке ювелирных изделий
8. Анализ антикризисных решений на рынке туристических компаний
9. Анализ антикризисных решений на рынке курсов английского языка
10. Анализ антикризисных решений на рынке шоколада
11. Анализ антикризисных решений на рынке сыра
12. Анализ антикризисных решений на рынке парфюмерии
13. Анализ антикризисных решений на рынке спортивной обуви
14. Анализ антикризисных решений на рынке товаров для активного отдыха
15. Анализ антикризисных решений на рынке средств для укладки
16. Анализ антикризисных решений на рынке канцтоваров

17. Анализ антикризисных решений на рынке полуфабрикатов
18. Анализ антикризисных решений на рынке средств по уходу за обувью
19. Анализ антикризисных решений на рынке корма для животных
20. Анализ антикризисных решений на рынке энергетических напитков
21. Анализ антикризисных решений на рынке кофе
22. Анализ антикризисных решений на рынке фаст-фуда
23. Анализ антикризисных решений на рынке косметики
24. Анализ антикризисных решений на рынке страховых услуг

#### **Типовые оценочные материалы по теме 6. Институт банкротства (несостоятельности)**

Формы текущего контроля – групповое обсуждение.

Вопросы для группового обсуждения:

1. Основные параметры диагностирования.
2. Этапы и методы диагностики банкротства.
3. Система коэффициентов для установления структуры баланса неплатежеспособных предприятий.

**Для контроля самостоятельной работы предусмотрено домашнее творческое задание (презентация). Темы для индивидуального задания.**

1. Роль дисциплины «Антикризисное управление» в повышении профессионализма управленческих кадров.
2. Основные причины возникновения кризиса на макро- и микроуровнях.
3. Структурные проблемы в антикризисном управлении.
4. Основные черты и функции антикризисного управления.
5. Методология и методика анализа экономического состояния кризисной организации.
6. Роль государства в предотвращении кризисных ситуаций в экономике.
7. Основные критерии для отбора и оценки инновационных проектов.
8. Управление деловыми конфликтами в условиях кризиса организации.
9. Социальное партнерство в антикризисном управлении.
10. Основные факторы, характеризующие инновационный потенциал предприятия.
11. Мировое соглашение как антикризисная процедура.
12. Принципы подбора эффективной антикризисной команды.
13. Фазы кризисного цикла и их характеристика.

#### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

**4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-15	Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	ПК- 15. 1	формирование умения проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
Формирование умения проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	Выявляет и оценивает рыночные и специфические риски для принятия управленческих решений.  Формирует решения об инвестировании и финансировании.	Делает адекватные выводы относительно влияния рыночных и специфических рисков на деятельность компании (организации).  Самостоятельно разрабатывает и обосновывает решения об инвестировании и финансировании.

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

##### *ЭТАП 1. Перечень вопросов для подготовки к зачету*

1. Раскройте содержание вопроса: Особенности кризисных ситуаций.
2. Раскройте содержание вопроса: Экономическая формула кризиса предприятия
3. Раскройте содержание вопроса: Срочные меры восстановления текущей платежеспособности предприятия
4. Раскройте содержание вопроса: Меры по снижению дебиторской и кредиторской задолженности предприятия
5. Раскройте содержание вопроса: Характеристика объектов «кризисного поля»
6. Раскройте содержание вопроса: Характеристика источников финансовых средств предприятия
7. Раскройте содержание вопроса: Оценка вероятности банкротства предприятия методом Э.Альтмана
8. Раскройте содержание вопроса: Характеристика системы управления предприятием в антикризисном менеджменте
9. Раскройте содержание вопроса: Характеристика ликвидности баланса предприятия
10. Раскройте содержание вопроса: Функции антикризисного управления предприятием
11. Раскройте содержание вопроса: Этапы проведения фундаментальной диагностики финансового состояния предприятия
12. Раскройте содержание вопроса: Характеристика внешних факторов, вызывающих кризис на предприятии
13. Раскройте содержание вопроса: Управляемые и неуправляемые процессы развития предприятия
14. Раскройте содержание вопроса: Сущность и процедура проведения экспресс-диагностики финансового состояния предприятия
15. Раскройте содержание вопроса: Формы наращивания денежных средств, как самый действенный способ восстановления платежеспособности предприятия
16. Раскройте содержание вопроса: Финансовые коэффициенты, характеризующие деловую активность предприятия
17. Раскройте содержание вопроса: Антикризисное финансовое управление при угрозе банкротства
18. Раскройте содержание вопроса: Принципы антикризисного финансового управления предприятием
19. Раскройте содержание вопроса: Процедура реализации антикризисной финансовой политики предприятия
20. Раскройте содержание вопроса: Основные направления осуществления государственного антикризисного регулирования
21. Раскройте содержание вопроса: Прогнозирование вероятности банкротства по В. Биверу
22. Раскройте содержание вопроса: Коэффициенты, характеризующие ликвидность предприятия

23. Раскройте содержание вопроса: Финансовая устойчивость предприятия и коэффициенты ее характеризующие
24. Раскройте содержание вопроса: Финансовые коэффициенты, характеризующие эффективность работы предприятия
25. Раскройте содержание вопроса: Характеристика составных элементов антикризисного управления и его подсистем
26. Раскройте содержание вопроса: Механизм государственного регулирования кризисного состояния предприятия
27. Раскройте содержание вопроса: Эффективность антикризисного управления предприятием
28. Раскройте содержание вопроса: Типичные ошибки в организации антикризисного управления
29. Раскройте содержание вопроса: Система экспресс-диагностики финансового состояния предприятия
30. Раскройте содержание вопроса: Сущность фундаментальной диагностики предприятия
31. Раскройте содержание вопроса: Система финансовых показателей в оценке финансового состояния предприятия
32. Раскройте содержание вопроса: Методы прогнозирования банкротства предприятия
33. Раскройте содержание вопроса: Признаки несостоятельности предприятия
34. Раскройте содержание вопроса: Банкротство, как инструмент рыночной экономики
35. Раскройте содержание вопроса: Негативные последствия кризиса для предприятия
36. Раскройте содержание вопроса: Сущность антикризисного управления (свойства, особенности, функции)
37. Раскройте содержание вопроса: Характеристика финансово-хозяйственных мер по оздоровлению предприятия
38. Раскройте содержание вопроса: Классификация мер по финансовому оздоровлению предприятия
39. Раскройте содержание вопроса: Сущность диагностики кризиса. Ее цель и задачи
40. Раскройте содержание вопроса: Методы диагностики кризиса
41. Раскройте содержание вопроса: Понятие кризиса. Закономерности кризисов
42. Раскройте содержание вопроса: Особенности кризисных ситуаций
43. Раскройте содержание вопроса: Классификация кризисов
44. Раскройте содержание вопроса: Причины, факторы, симптомы кризисов
45. Раскройте содержание вопроса: Экономическая безопасность предприятия
46. Раскройте содержание вопроса: Реструктуризация предприятия на основе бюджетирования
47. Раскройте содержание вопроса: Реструктуризация предприятия при антикризисном управлении
48. Раскройте содержание вопроса: Основные направления реорганизации системы управления

## *ЭТАП 2. Примерные вопросы к тестированию*

### **1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:**

- а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
- б) природные, общественные, экологические;
- в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
- г) все выше перечисленные.

### **2. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:**

- а) да;
- б) нет.

### **3. Кризис – это:**

- а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
- б) крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;
- в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

**4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:**

- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.

**5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:**

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только а, б.

**6. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием:**

- а) второе включает первое;
- б) первое включает второе;
- в) носят диалектический характер.

**7. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:**

- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижения централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) все вышеперечисленное;
- ж) только а,б,д;
- з) только а,в,д.

**8. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:**

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность; лидерство;
- г) оперативность и гибкость управления;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- з) только а, б, г, д.

**9. Можно ли рассмотренный пример отнести к относительно управляемому или неуправляемому процессу? Пример, подчиненный - хороший исполнитель не будет выполнять распоряжений, идущих вопреки здравому смыслу или юридическим законам:**

- а) да;
- и) нет.

**10. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:**

- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;
- в) а, б.

**Ключ к тесту**

1- в	6- в
2- б	7- е
3- б	8- ж
4- а	9- а
5- г	10- а

**Шкала оценивания.**

Шкала и процедура оценивания определена Регламентом Воронежского филиала РАНХиГС, утвержденным приказом от 09 сентября 2016 года № 114-228/1 «Порядок применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний, обучающихся в Воронежском филиале РАНХиГС».

#### **4.4. Методические материалы**

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций определены «Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов в Воронежском филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 01.09.2016 № 114-2171.

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости включают:

1. Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов (изданы на кафедре экономики, финансов и менеджмента).
2. Методические рекомендации по формированию портфолио по реализации индивидуальной образовательной траектории студента (изданы на кафедре экономики, финансов и менеджмента).
3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплин кафедры (изданы на кафедре экономики, финансов и менеджмента).

##### *Подготовка к контрольным мероприятиям*

Текущий контроль осуществляется в виде устных опросов по теории. При подготовке к опросу студенты должны освоить теоретический материал по блокам тем, выносимых на этот опрос.

В процессе освоения дисциплины рекомендуется использовать основную и дополнительную литературу, указанную в п.6.1 и п.6.2.

#### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения дисциплины**

##### **6.1. Основная литература**

6.1. Основная литература

1. Жарковская Е.П. Антикризисное управление: учебник / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский, И.Б. Бродский. - 7-е изд., испр. и доп. - М. : Омега-Л, 2011. - 467 с.
2. Гарина Е.П. Антикризисное управление: учебник / Е.П. Гарина, О.В. Медведева, Е.В. Шпилевская. - Ростов н/Д : Феникс, 2011. - 345 с.

##### **6.2. Дополнительная литература**

1. Антикризисное управление. Теория и: учебное пособие / В.Я. Захаров, О.А. Блинов, Д.В. Хавин и др.; под ред. В.Я. Захарова. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 319 с.

##### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

1. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. Приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).



2. Преображенский Б.Г. Методические рекомендации «Организация самостоятельной работы студентов» для преподавателей и студентов направлений 38.03.02 «Менеджмент» и 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», 2016. – 16 с.

#### **6.4. Нормативно-правовые документы**

1. Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 N 127-ФЗ (последняя редакция)

2. Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. Приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211).

3. Положение Воронежского филиала РАНХиГС «О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся», утвержденным приказом от 20 июня 2014 года № 114-151.

#### **6.5. Интернет-ресурсы**

1. Административно-управленческий портал: <http://www.aup.ru/Куб> — электронная библиотека <http://www.koob.ru/>

2. Федеральная ЭБС «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». – URL: <http://window.edu.ru>. Доступ свободный.

3. Административно-управленческий портал: <http://www.aup.ru>

#### **6.6. Иные источники**

1. Электронно-библиотечная система: <http://www.iprbookshop.ru/>

2. Электронно-библиотечная система: <https://e.lanbook.com/>

3. Электронно-библиотечная система: <https://www.biblio-online.ru/>

### **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для материально-технического обеспечения дисциплины используются: аудиторный фонд; компьютерный класс с возможностью доступа к справочно-поисковым системам информационно-правового обеспечения и с установленной программой для компьютерного тестирования знаний студентов по темам дисциплины; специализированная аудитория с ПК и мультимедийным проектором; библиотечно-информационные ресурсы.

Программное обеспечение:

- Windows 7
- Office 2007
- Kaspersky Endpoint Security

Информационные справочные системы:

- Гарант
- Консультант Плюс