

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по  
образовательной деятельности

А.А.Панфилов

2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

(наименование дисциплины)

Специальность подготовки	38.05.01 «Экономическая безопасность»
Специализация подготовки	«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»
Уровень высшего образования	Специалитет
Форма обучения	Очная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
5	5 ЗЕТ/180 час.	36	36		108	Зачет с оценкой КР
Итого	5 ЗЕТ/180 час.	36	36		108	Зачет с оценкой КР

## 1. ЦЕЛИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью преподавания и изучения дисциплины «Антикризисное управление организацией» является формирование у студентов знаний в области разработки и реализации мер, направленных на предотвращение возникновения негативных явлений, приводящих к кризисному состоянию организации, а также экономического мышления, позволяющего обосновывать управленческие решения и организовать их реализацию на уровне хозяйствующего субъекта.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Антикризисное управление организацией» относится к базовой части учебного плана по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность». Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и компетенции, полученные в результате изучения дисциплин «Экономика организации (предприятия)», «Финансовая математика», «Управление организацией», «Макроэкономика», «Микроэкономика», «Статистика».

Дисциплина предполагает изучение предпосылок, необходимых для обеспечения прочного положения на рынке и стабильно устойчивых финансов организации при любых экономических, политических и социальных ситуациях в стране; освоение практических методов, позволяющих быстро и объективно оценивать хозяйственную ситуацию, в которой находится предприятие, ожидаемые темпы роста бизнеса, прогнозировать или своевременно выявлять состояние кризиса; овладение практическими методами ускоренной и действенной реакции на существенные изменения внешней среды, разработки управленческих и финансовых механизмов, позволяющих выходить из кризисных ситуаций с наименьшими для предприятия потерями.

Изучение курса предусмотрено в тесной взаимосвязи с такими дисциплинами как: «Бухгалтерский учет и анализ», «Финансы», «Оценка рисков», «Статистическое моделирование и прогнозирование».

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на овладение следующими компетенциями:

- способностью принимать оптимальные организационно-управленческие решения (ОК-8).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

### **Знать:**

- сущность и специфику антикризисного управления, его отличия от других видов управленческой деятельности (ОК-8).

### **Уметь:**

- принимать оптимальные организационно-управленческие решения (ОК-8).

### **Владеть:**

- методами разработки и принятия управленческих решений в условиях нестабильной экономики (ОК-8).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС	КП / КР		
1.	Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии	5	1-2	4	4			15	4/50%		
2.	Цели и методологические основы антикризисного управления		3-4	4	4			15	4/50%		
3.	Государственное регулирование кризисных ситуаций		5-6	4	4			15	4/50%	Рейтинг-контроль №1	
4.	Антикризисная диагностика организации и ее окружения		7-8	4	4			15	4/50%		
5.	Стратегическое планирование как основа политики антикризисного управления		9-10	4	4			16	4/50%		
6.	Финансовая и инвестиционная политика предприятия при антикризисном управлении		11-14	8	8			16	8/50%	Рейтинг-контроль №2	
7.	Производственно-технологическая, инновационная и структурная антикризисная политика предприятия		15-18	8	8			16	8/50%	Рейтинг-контроль №3	
Всего				36	36			108	КР	36/50%	Зачет с оценкой

#### 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Учебный материал дисциплины преподносится лекционным методом, а затем прорабатывается (усваивается, применяется) на практических занятиях. На лекциях по данной дисциплине рекомендуется применение основных таблиц, схем и рисунков, предусмотренных содержанием рабочей программы, компьютерных презентаций и т. д. Практическими занятиями предусматривается сочетание индивидуальных и групповых форм работы, выполнение практических заданий с использованием методов развития творческого мышления личности и др.

В соответствии с требованиями федерального государственного стандарта по направлению подготовки реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий.

В процессе изучения дисциплины предполагается использование инновационных технологий преподавания:

- тестирование;
- деловая игра;

- кейс-метод;
- информационные технологии.

#### *Тестирование:*

Использование прогрессивных методов преподавания предполагает тестирование знаний студентов в соответствии с перечнем вопросов, разрабатываемым ведущим преподавателем по отдельным разделам дисциплины. Тестирование может проводиться как непосредственно на практическом занятии, так и в качестве домашнего задания с обязательным промежуточным подведением итогов ведущим преподавателем.

Студенты также могут проводить самотестирование по отдельным вопросам изучаемых тем. Результаты самотестирования подводятся ведущим преподавателем и учитываются при итоговой аттестации.

#### *Деловые игры:*

Цель деловой игры - приобретение практических навыков. Деловая игра вовлекает студента, принимающего в ней участие, в коллективный труд с персональной ответственностью. Будучи приближенной к реальным условиям, игра позволяет преодолеть противоречия между условностями обучения и реальными условиями будущей профессиональной деятельности, между коллективным характером труда и индивидуальным характером усвоения знаний каждым студентом.

По решению преподавателя в форме деловой игры могут проводиться практические занятия и по другим темам. Предварительно, согласуясь со сценарием игры, определяются ее цель, исходные данные и производится распределение ролей. Студенты, с учетом поставленной перед ними цели, прорабатывают учебный материал, нормативную базу, научные материалы и публикации в периодике. Они разрабатывают необходимые материалы - компьютерные программы, обеспечивающие разработку, создание и хранение документов в электронном виде. Итоговые материалы передаются преподавателю, который подводит итоги игры и дает оценку деятельности всем ее участникам.

#### *Кейс-метод:*

Кейс - это описание конкретной ситуации или случая в какой-либо сфере. Решить кейс - это значит проанализировать предложенную ситуацию и найти оптимальное решение. Кейс-метод позволяет применять теоретические знания к решению практических задач и развивать творческие способности студентов; обеспечивает более эффективное усвоение материала за счет высокой эмоциональной вовлеченности и их активного участия; формирует навыки выполнения сложных заданий в составе небольших групп; помогает успешно овладеть способностями анализа непредвиденной ситуации и самостоятельно разрабатывать алгоритмы принятия решения.

Метод также способствует развитию технического мышления, готовности к плодотворной профессиональной деятельности, формированию таких качеств, как инициативность и самостоятельность.

#### *Информационные технологии:*

В процессе преподавания дисциплины предполагается использование современных информационных технологий и Интернет-ресурсов. При этом на каждой лекции и на каждом практическом занятии используется мультимедийный проектор и компьютер для демонстрации заранее подготовленного учебного материала, записанного на современных носителях информации (оптических дисках и флеш-картах).

## **6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с положением о рейтинговой системе комплексной оценки знаний студентов ФГБОУ ВО ВлГУ.

Положительная оценка знаний студентов по дисциплине «Антикризисное управление организацией» складывается из отдельных оценок по каждому виду работ в течение семестра: ответы по лекционному и дополнительному материалу, доклады, участие в решении ситуационных задач, выполнение курсовой работы.

**Рейтинг-контроль** студентов предполагает использование преподавателем тестовых заданий, включающих теоретические вопросы. Оцениваются также следующие элементы:

- посещение лекций;
- работа на практических занятиях;
- работа с докладами;
- решение ситуационных задач;
- участие в деловых играх;
- тестирование;
- контрольные работы.

**Промежуточная аттестация** по результатам изучения дисциплины проходит в форме устного зачета с оценкой, который включает в себя ответы на теоретические вопросы и решение задач по темам курса.

### **Примеры заданий для проведения рейтинг-контроля**

#### **Рейтинг-контроль №1**

#### **1 вариант**

1. Возникновение кризисной ситуации, как правило, сопровождается:
  - а) наличием угроз для реализации наиболее важных целей организации
  - б) стрессовым состоянием персонала организации
  - в) дефицитом времени для принятия решений по урегулированию кризиса
  - г) планомерной реализацией персоналом своих функциональных обязанностей
  - д) давлением окружающих на лиц, принимающих решения
  - е) спокойным морально-психологическим климатом в коллективе
2. Искусство управления риском в неопределенной ситуации, основанной на прогнозировании риска и использовании различных приемов его снижения:
  - а) стратегия риск-менеджмента
  - б) антикризисная стратегия
  - в) стратегия диверсификация
  - г) распределение рисков
3. К объективным причинам кризиса относятся:
  - а) тайфуны, цунами, приводящие к большим разрушениям
  - б) военные действия, приведшие к повреждениям и разрушениям инфраструктуры
  - в) ошибки в принятии управленческих решений
4. Функции антикризисного управления включают:
  - а) предкризисное управление
  - б) разработку методологии антикризисного управления
  - в) создание штаба антикризисного управления
  - г) своевременное принятие решений

#### **2 вариант**

1. Диагностика кризисов предусматривает:
  - а) исследование всего производственного комплекса
  - б) исследование отдельных направлений в деятельности предприятия
  - в) выделение причин возникновения кризисных ситуаций
  - г) проведение реорганизации и техперевооружения предприятия
  - д) разработку и внедрение нового бренда
2. Область потерь, которые по своей величине превосходят критический уровень и в максимуме могут достигать величины, равной имущественному состоянию предприятия
  - а) безрисковая зона

- б) зона критического риска
- в) зона катастрофического риска
- г) зона допустимого риска

3. Субъективные причины кризисов это:

- а) ошибки управления
- б) неточности в оперативных метеосводках
- в) природные явления
- г) межгосударственные конфликты

4. Стратегическими направлениями антикризисного управления являются:

- а) предупреждение кризиса, подготовка к его появлению
- б) управление в условиях кризиса требует особых подходов, специальных знаний, опыта и искусства
- в) склонности к усилению неформального управления

### Рейтинг-контроль №2

#### 1 вариант

1. Диагноз кризисного состояния предприятия предполагает:

- а) оценку текущей и перспективной платежеспособности предприятия
- б) оценку затрат, необходимых для поддержки предприятия и выявление внутренних резервов для обеспечения внешнего управления
- в) оценку общего финансового положения предприятия
- г) все ответы правильные

2. Назовите важнейшие формы годовой бухгалтерской отчетности:

- а) баланс, отчет по снабжению, производству и реализации продукции
- б) главная книга счетов, оборотная ведомость и баланс
- в) баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, отчет об изменении капитала, приложение к бухгалтерскому балансу
- г) баланс, отчет о расчетах с бюджетом по налогам и неналоговым платежам, отчет о начисленных дивидендах

3. Укажите правильный финансовый результат от реализации продукции, если: фактическая себестоимость продукции 100 млн.руб., начисленный налог на добавленную стоимость 10 млн.руб., коммерческие расходы 15 млн.руб., поступила оплата за продукцию 130 млн.руб., перечислена в бюджет задолженность по НДС 10 млн.руб.:

- а) прибыль 10 млн.руб.
- б) убыток 5 млн.руб.
- в) прибыль 5 млн.руб.
- г) прибыль 20 млн.руб.

4. Идея, которая может стать основой улучшения положения предприятия (например, диверсификация деятельности или уход с рынка данной продукции)

- а) концепция финансового оздоровления
- б) план кризисного развития
- в) стратегия выхода из кризиса
- г) стратегия диверсификации

#### 2 вариант

1. Экономическая несостоятельность предприятия - это:

- а) неспособность предприятия оплатить предъявленные финансовые документы;
- б) способность предприятия оплатить предъявленные финансовые документы;
- в) превышение стоимости долговых обязательств над стоимостью имущества субъекта хозяйствования;
- г) превышение стоимости имущества предприятия над стоимостью его долговых обязательств;
- д) равенство стоимости имущества предприятия стоимости его долговых обязательств

2. Финансовую независимость предприятия характеризует:

- а) оснащенность основными средствами

- б) рентабельность продаж
  - в) доля собственного капитала в валюте баланса
  - г) оборачиваемость собственного капитала
3. Укажите правильный финансовый результат от реализации продукции, если: фактическая себестоимость продукции 200 млн.руб., начисленный налог на добавленную стоимость 30 млн.руб., коммерческие расходы 15 млн.руб., поступила оплата за продукцию 260 млн.руб., перечислена в бюджет задолженность по НДС 20 млн.руб.:
- а) нет ни прибыли, ни убытков
  - б) убыток 15 млн.руб.
  - в) прибыль 15 млн.руб.
  - г) прибыль 30 млн.руб.
4. Комплекс последовательно осуществляемых мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса, снижения уровня его отрицательных последствий
- а) схема антикризисного управления
  - б) мероприятия по антикризисному управлению
  - в) технология антикризисного управления
  - г) морфологический анализ

### Рейтинг-контроль №3

#### 1 вариант

1. Инвестиционный риск:
  - а) упущения в разработанном проекте, повлекшие к дополнительным затратам
  - б) изменение в падении валютного курса
  - в) рост цен на энергоносители
  - г) объявление дефолта
2. Конкурсное производство включает следующие процедуры:
  - а) санацию, мировое соглашение, ликвидационное производство
  - б) санацию, ликвидационное производство
  - в) санацию, мировое соглашение
  - г) защитный период, санацию, мировое соглашение
3. Инновационная стратегия строится с учетом:
  - а) корпоративной стратегии
  - б) выделенных ресурсов на инновации
  - в) значительного увеличения числа работающих
  - г) долгосрочных планов
4. При принятии инвестиционных решений проводится:
  - а) оценка финансового состояния предприятия. Его возможностей участия в инвестиционной деятельности
  - б) определение стороннего инвестора
  - в) оценка будущих денежных потоков от реализации инвестиционного проекта

#### 2 вариант

1. Инновации в предкризисной ситуации:
  - а) позволят избежать кризиса
  - б) значительно ослабят кризисное явление
  - в) не изменят ситуацию
  - г) изменят ситуацию при грамотном выборе и четком выполнении инновационной программы
2. При рассмотрении дела о банкротстве должника применяются следующие процедуры банкротства:
  - а) защитный период
  - б) конкурсное производство, мировое соглашение
  - в) мировое соглашение
  - г) защитный период и конкурсное производство
3. Инвестиционный потенциал предприятия определяется:

- а) состоянием уровня производства
- б) внешними факторами (политическая и экономическая нестабильность)
- в) типом и ориентацией организационной структуры предприятия

4. Инновационная политика по своей сути это:

- а) вложение средств в новые разработки
- б) восстановление изношенных основных фондов
- в) модернизация производства с внедрением новых технологий
- г) развитие творческой активности в научно-исследовательских и конструкторских разработках

#### Вопросы для подготовки к зачету с оценкой

1. Сущность системного подхода и системной деятельности в управлении. Примеры.
2. Понятие кризиса. Основные типы кризисов и их характеристика
3. Предмет и функции антикризисного управления
4. Основные проблемы внешней среды, стимулирующие развитие кризиса предприятия
5. Основные проблемы внутренней среды, стимулирующие развитие кризиса предприятия
6. Стратегическое управление: этапы системного подхода, функции
7. Макросреда предприятия и ее характеристики
8. Непосредственное окружение предприятия и его влияние на возникновение кризисных ситуаций
9. Стратегический маркетинг как одно из средств раннего предупреждения кризисов
10. Понятие декомпозиции и применения “дерева” целей для понимания сложных проблем антикризисного управления
11. Классификация продуктов и видов деятельности предприятия
12. Показатели организационно-технического уровня предприятия
13. Финансы предприятия и их роль в ранней диагностике кризисов
14. Денежные потоки предприятия и их анализ
15. Агрегированный баланс и основные вопросы его анализа при диагностике кризисов
16. Показатели рентабельности предприятия и их оптимизация при антикризисном управлении
17. Показатели ликвидности баланса предприятия и их граничные величины
18. Схема образования чистой и реинвестированной прибыли
19. Комплексная диагностика финансов как один из путей раннего выявления кризиса
20. Стратегии поведения предприятия в зависимости от выбранной области рынка
21. Стратегии поведения предприятия на рынке в зависимости от фазы экономического цикла
22. Эталонные стратегии предприятия
23. Государственное регулирование отношений несостоятельности. ФУДН и его основные функции
24. Наблюдение, этапы и последствия его проведения на неплатежеспособных предприятиях
25. Государственная система критериев отнесения предприятий к неплатежеспособным
26. Санация как мера по выводу предприятий из состояния неплатежеспособности
27. Внешнее управление и практические направления его организации
28. Конкурсное производство: функции и юридические последствия введения
29. Реформирование предприятий: основные направления и задачи
30. Государственные меры по обеспечению платежной дисциплины и ликвидации кризиса неплатежей

#### Пример практического задания

Кейс на тему: «Антикризисное управление в компании US AIRWAYS».

Американская компания US Airways стала очередной жертвой кризиса мировых авиаперевозок, разразившегося после терактов 11 сентября 2001 года. Ей, как и многим другим авиакомпаниям, предстояло потратить значительную сумму на введение новых мер безопасности. В то же время, спрос на билеты продолжал падать.



Такая ситуация вынудила представителей американской национальной авиакомпании US Airways разработать план спасения фирмы, пострадавшей от мирового кризиса авиаперевозок.

Причины кризиса:

Признаки рецессии в мировой гражданской авиации наметились задолго до сентябрьской трагедии в США, которая лишь ускорила этот процесс. Экономическое развитие носит циклический характер, и авиация не является исключением. После пика производства самолетов в 1998-1999 годах авиастроительные компании планировали снижение объемов.

Еще до событий 11 сентября как в индустрии авиаперевозок как США, так и Европы существовали немалые излишние мощности. Причем - на фоне общего ослабления конъюнктуры на рынке пассажирских авиаперевозок. Так что обанкротившихся европейских авиакомпаний резкое сокращение количества пассажиров после 11 сентября стало просто той каплей, которая переполнила чашу.

То есть уже существовавший в отрасли структурный кризис и резкий отток пассажиров после трагедии 11 сентября и привели к тому, что эти компании были вынуждены покинуть рынок.

Проявление кризиса:

После терактов 11 сентября в Нью-Йорке US Airways не удалось справиться с кризисом авиаперевозок. Выросшие в 2004 году цены на нефть и отказ профсоюзов US Airways пойти на сокращение фонда заработной платы привели авиакомпанию к повторному банкротству. Эксперты считают, что это для US Airways станет фатальным и авиакомпанию ждет ликвидация.

Получив статус банкрота, компания сможет избежать нападков кредиторов, требующих выплатить все долги. Заявить о банкротстве US Airways вынудили высокие цены на нефть, которые в свою очередь увеличили стоимость авиакеросина. Протянуть руку помощи US Airways оказался не готов даже собственный акционер компании - пенсионный фонд Retirement Systems of Alabama. Акционеры считают, что для начала руководству авиакомпании необходимо договориться с профсоюзами о сокращении фонда заработной платы на 800 млн. долларов. Однако в ходе переговоров стало ясно, что профсоюзы не пойдут на уступки.

Банкротство US Airways станет вторым в истории компании. Первое произошло в 2002 году, когда до банкротства авиаперевозчика довели теракты 11 сентября в Нью-Йорке, вспышка атипичной пневмонии в Юго-Восточной Азии и разразившаяся война в Ираке.

US Airways особенно сильно пострадала от последствий терактов, так как большинство ее рейсов осуществляется именно из аэропортов Восточного побережья США.

А война в Ираке вызвала новое сокращение пассажирских перевозок, обострилась конкуренция с «дешевыми» авиакомпаниями, резко выросли цены на топливо.

Пути выхода из кризиса:

В 2002 году, несмотря на процедуру банкротства, авиакомпании удалось выйти из кризиса. На реструктуризацию компании пошли 900 млн. долларов государственного кредита, а также деньги, сэкономленные на сокращении зарплат сотрудникам. Компания также получила 500 млн. долларов на поддержание текущей деятельности и реорганизацию бизнеса, а также инвестиции на 200 млн. долларов. При этом финансовые потери US Airways, седьмой по величине авиакомпании страны, составили в 2001 году 2,1 млрд. долларов США. Банкротство компании US Airways не означает ее краха.

Получив защиту от кредиторов, президент компании Дэвид Сигел отправил в бессрочный отпуск около пяти тысяч сотрудников. Из 49 тысяч человек, работавших в авиакомпании до терактов 11 сентября, на своих местах осталось 35 тысяч сотрудников. «Отпускники» перешли в разряд уволенных. На сокращениях персонала Дэвид Сигел останавливаться не стал. Следующим ходом стало уменьшение зарплатного фонда сотрудников на 1 млрд. долларов. Антикризисные меры Дэвида Сигела помогли US Airways год назад завершить процедуру банкротства и вернуться к работе.

US Airways оказалась единственной компанией, успешно завершившей процедуру банкротства и вернувшейся к нормальной работе, сократив затраты на 1,9 млрд. долл. в год и получив новое финансирование на 1,24 млрд. долл. - правительственный заем на сумму 1 млрд. долларов, а также инвестиции на сумму 240 млн. долларов от государственного пенсионного фонда Retirement Systems of Alabama, который, таким образом, превратился в крупнейшего акционера компании.

Оказавшись вновь в кризисной ситуации, US Airways собиралась подать иск по статье 7 федерального законодательства: ликвидация по причине невозможности привлечь дополнительные инвестиции. Но в последний момент в компании решили, что статья 11 - о банкротстве - станет наиболее подходящей. Главные акционеры авиакомпании - Retirement Systems - даже надеются, что банкротство может спасти US Airways от ликвидации.

Таким образом, учитывается тот факт, что американское законодательство о банкротствах предусматривает, что компания, подавшая соответствующий иск, получает защиту от требований кредиторов на время реализации плана по оздоровлению бизнеса. И если компании удастся принять экстренные меры, то процедура ликвидации не коснется US Airways.

Вопросы к кейсу:

- Можете ли Вы дополнить перечень причин, вызвавших кризис компании US Airways?
- Какие еще авиакомпании, находящиеся в настоящее время в состоянии кризиса, Вам известны? Дайте характеристику их кризисного положения. Чем оно вызвано?
- Какие меры по выведению авиакомпании US Airways Вы могли бы предложить?

#### Примеры тестовых заданий

1. Возникновение кризисной ситуации, как правило, сопровождается:
  - а) наличием угроз для реализации наиболее важных целей организации
  - б) стрессовым состоянием персонала организации
  - в) дефицитом времени для принятия решений по урегулированию кризиса
  - г) планомерной реализацией персоналом своих функциональных обязанностей
  - д) давлением окружающих на лиц, принимающих решения
  - е) спокойным морально-психологическим климатом в коллективе
2. Внешние по отношению к организации причины возникновения кризиса, на которые влиять невозможно или возможно ограниченно, сводятся к таким, как:
  - а) ужесточение конкуренции
  - б) инфляционные процессы
  - в) демографический кризис
  - г) низкоэффективная социальная политика
  - д) политическая нестабильность
  - е) общественное мнение
3. Риск потери ликвидности (т.е. способности организации своевременно платить по своим краткосрочным обязательствам) может быть потенциально обусловлен следующими явлениями:
  - а) высокий уровень кредиторской задолженности
  - б) неоптимальное сочетание между краткосрочными и долгосрочными источниками заемных средств
  - в) рост просроченной дебиторской задолженности
4. В каких случаях может быть возложена субсидиарная ответственность на учредителей банка при его банкротстве:
  - а) в случае банкротства банка по вине его учредителей (участников) и в случае, если учредители имеют возможность определять действия банка
  - б) в случае, если учредители не имеют право давать обязательные указания для данного банка
  - в) в случае, если учредители не имеют возможность определять действия банка
  - г) все ответы не верны
5. Система конкретных мер, направленных на преодоление кризиса и ликвидацию его последствий

- а) план кризисного развития
  - б) стратегия выхода из кризиса
  - в) стратегия диверсификации
  - г) политика финансового оздоровления
6. Последствия кризиса могут привести к:
- а) сагнации
  - б) изменению существующей структуры
  - в) новому еще более тяжелому кризису
  - г) разрушению организации
7. К системе антикризисного управления относятся:
- а) степень централизма, системе ситуационного реагирования
  - б) инициативность
  - в) критерии качества решений
8. К инновационным предприятиям относят:
- а) предприятия с устойчивым стабильным в течение ряда лет выпуском устоявшегося ассортимента продукции
  - б) предприятия, организовавшие специальную группу, отвечающую за создание новых идей
  - в) предприятие, попавшее в кризисную ситуацию, но как выход из нее, начинающее искать для внедрения новые технологии
9. Финансовый риск в деятельности предприятия может быть выражен в:
- а) снижении объема продаж и размера прибыли
  - б) неплатежеспособности
  - в) низкой ликвидности
  - г) превышении текущих расходов в сравнении с бизнес-планом из-за непредвиденных ситуаций
10. Сроки проведения санации не должны превышать:
- а) 6 мес.
  - б) 12 мес.
  - в) 18 мес.
  - г) 24 мес.

### **Самостоятельная работа студентов**

В самостоятельную работу студента входит освоение теоретического материала по рекомендуемой учебной и научной литературе, подготовка к практическим занятиям, подготовка презентаций и докладов, выполнение заданий, подготовка курсовой работы на предложенные темы.

#### **Тематика докладов**

1. Сущность кризисов и их проявление в экономических системах.
2. Роль кризисов в социально-экономическом развитии
3. Экономические кризисы на микро- и макроуровне.
4. Диагностика и оценка финансового состояния
5. Маркетинг и организационно-производственный менеджмент
6. Антикризисное бизнес-планирование
7. Организация ликвидации предприятия
8. Нормативно - правовое регулирование антикризисного управления: плюсы и минусы
9. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования
10. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий
11. Влияние налоговой политики на преодоление кризисного состояния предприятия.
12. Современные способы повышения эффективности привлечения и вложения инвестиций
13. Общая характеристика законодательства о банкротстве в РФ
14. Особенности проведения процедур банкротства на предприятии
15. Особенности несостоятельности кредитных организаций
16. Методы диагностики вероятности банкротства
17. Механизм диагностики финансового состояния

18. Виды рисков. Оценка и профилактика.
19. Внутренняя и внешняя инвестиционная политика в условиях кризиса
20. Инвестиционные проекты в условиях кризиса
21. Модели антикризисных стратегий
22. Формирование антикризисной стратегии
23. Защитная и наступательная тактика антикризисных мероприятий
24. Технический прогресс и износ производственных фондов.
25. Обновление производственного аппарата кризисного предприятия.
26. Кадровая стратегия кризисной организации
27. Мотивация персонала в условиях неопределенности
28. Управление конфликтами.
29. Управление долговыми обязательствами
30. Упрощенные процедуры банкротства
31. Типичные ошибки российских компаний
32. Обзор мер, предпринимаемых к предприятиям-банкротам

#### **Тематика курсовых работ**

1. Мониторинг организаций и использование его результатов для прогнозирования кризисов
2. Организационная деятельность и ее значение в системе антикризисного управления
3. Несостоятельность организации и механизмы ее преодоления
4. Антикризисная кадровая политика в организации
5. Качество управленческих решений в антикризисном управлении
6. Меры по финансовому оздоровлению предприятий
7. Стратегия и тактика менеджмента в антикризисном управлении
8. Контроль в организациях в антикризисном управлении
9. Власть и партнерство в антикризисном управлении
10. Матричное проектирование процессов менеджмента в антикризисном управлении
11. Критерии оценки деятельности в антикризисном управлении
12. Маркетинг в антикризисном менеджменте; его цели, функции, объекты и средства
13. Использование контроллинга в системе антикризисного управления организациями
14. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления
15. Отечественный опыт управления в условиях кризисной ситуации
16. Управленческий риск: содержание, факторы, классификация рисков
17. Учет факторов риска при проведении финансового оздоровления организаций
18. Исследование спроса, возможностей производства и эффективности модернизаций
19. Собственность и тенденции ее развития в антикризисном управлении
20. Степени рисков деятельности организации, их оценка и пути их преодоления
21. Оценка значения методов стратификации для процесса принятия управленческого решения
22. Анализ финансового состояния кризисной организации в рамках внутреннего и внешнего аудита
23. Средства и методы государственной поддержки организаций в кризисной ситуации
24. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в антикризисном управлении
25. Система конкурирующих ценностей в антикризисном управлении

### **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

а) основная литература

1. Антонов Г. Д. Антикризисное управление организацией: Уч.пос. / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 142 с. ISBN 978-5-16-103116-2; ISBN 978-5-16-011052-3. <http://znanium.com/bookread2.php?book=511218>

2. Згонник, Л. В. Антикризисное управление: Учебник / Л. В. Згонник. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 208 с. - ISBN 978-5-394-01731-5. <http://znanium.com/bookread2.php?book=513264>
3. Ряховская А. Н. Теория антикризисного менеджмента: Учебник / А.Н. Ряховская - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 624 с. ISBN 978-5-9776-0352-2. <http://znanium.com/bookread2.php?book=504884>

б) дополнительная литература

1. Алферов В.Н. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях: Монография /Алферов В. Н., Березин К. А., Кован С. Е., Плаксин С. Ю. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 157 с. ISBN 978-5-16-009908-8. <http://znanium.com/bookread2.php?book=538231>
2. Арсенова Е.В. Зарубежная практика антикризисного управления: Учебное пособие / Е. В. Арсенова, О. Г. Крюкова, А. Н. Ряховская. - М.: Магистр, ИНФРА-М Издательский Дом, 2016. - 272 с. ISBN 978-5-9776-0132-0. <http://znanium.com/bookread2.php?book=518458>
3. Зуб А. Т. Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. ISBN 978-5-8199-0327-8. <http://znanium.com/bookread2.php?book=437639>
4. Ряховская А.Н. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса: Монография / А.Н. Ряховская, С.Е. Кован. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 169 с. ISBN 978-5-16-011137-7. <http://znanium.com/bookread2.php?book=514509>
5. Кован С.Е. Теория антикризисного управления социально-экономическими системами (ресурсный подход): Монография / С.Е. Кован. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 160 с. ISBN 978-5-16-006942-5. <http://znanium.com/bookread2.php?book=557012>

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

*Лекционные занятия:*

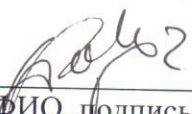
- комплект электронных презентаций;
- учебная аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием (проектор InFocus, экран Lumien), доской настенной;

*Практические занятия:*

- учебная аудитория (класс деловых игр), оснащенная мультимедийным оборудованием (проектор BenQ, экран настенный рулонный), доской настенной и кондиционером.
- фонды оценочных средств для оценки качества усвоения материала.


Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность», специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Рабочую программу составил к.э.н., доцент Гундорова М.А.   
(ФИО, подпись)

Рецензент  
(представитель работодателя) к.э.н., доцент каф. ЭСУ  М.А. Баринев  
(место работы, должность, ФИО, подпись)


Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры "Экономика и управление инвестициями и инновациями"

Протокол № 18 от 16.02.17 года

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор О.А. Доничев   
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»

Протокол № 1 от 29.02.17 года

Председатель комиссии д.э.н., профессор О.А. Доничев   
(ФИО, подпись)

**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор О.А. Доничев \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор О.А. Доничев \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор О.А. Доничев \_\_\_\_\_