

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«БРАТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Базовая кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной работе

_____ Е.И.Луковникова

« ____ » _____ 201_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Б1.В.ДВ.08.02

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ

38.03.01 Экономика

ПРОФИЛЬ ПОДГОТОВКИ

Финансы и кредит

Программа академического бакалавриата

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	3
3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ДИСЦИПЛИНЫ	4
3.1 Распределение объёма дисциплины по формам обучения.....	4
3.2 Распределение объёма дисциплины по видам учебных занятий и трудоемкости	4
4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	5
4.1 Распределение разделов дисциплины по видам учебных занятий	5
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам	8
4.3 Лабораторные работы.....	9
4.4 Практические занятия.....	9
4.5. Контрольные мероприятия: курсовой проект (курсовая работа), контрольная работа, РГР, реферат	9
5. МАТРИЦА СООТНЕСЕНИЯ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ К ФОРМИРУЕМЫМ В НИХ КОМПЕТЕНЦИЯМ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	9
6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	11
7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	11
8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО – ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	12
9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	12
9.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических работ ...	13
9.2. Методические указания по выполнению курсового проекта (курсовой работы). контрольной работы, РГР, реферата	23
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	24
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	24
Приложение 1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	25
Приложение 2. Аннотация рабочей программы дисциплины	30

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Вид деятельности выпускника

Дисциплина охватывает круг вопросов, относящихся к организационно-управленческому виду профессиональной деятельности выпускника в соответствии с компетенциями и видами деятельности, указанными в учебном плане.

Цель дисциплины

Целью изучения дисциплины является: формирование у обучающихся профессиональных компетенций в области обоснования управленческих решений на основании применяемых методов антикризисного управления.

Задачи дисциплины

- овладение способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;
- овладение способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;

Код компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
1	2	3
ОПК-4	способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	знать: основные элементы процесса антикризисного управления и альтернативы стратегий развития; уметь: разрабатывать проекты организационно-управленческих решений, учитывая особенности организационного развития и особенности внешних изменений; владеть: базовыми навыками разработки организационно-управленческих решений.
ПК-11	способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	знать: механизм антикризисного управления; уметь: осуществлять анализ и разработку управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий; владеть: навыками подготовки сбалансированных управленческих решений

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В.ДВ.08.02 «Антикризисный менеджмент» относится к элективной части.

Дисциплина «Антикризисный менеджмент» базируется на знаниях, полученных при изучении таких учебных дисциплин, как: «Маркетинг»; «Инновационный менеджмент»; «Менеджмент».

Основываясь на изучении перечисленных дисциплин, дисциплина «Антикризисный менеджмент» представляет основу для изучения дисциплин: «Планирование на предприятии»; «Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности».

Такое системное междисциплинарное изучение направлено на достижение требуемого ФГОС уровня подготовки по квалификации бакалавр

3. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ОБЪЕМА ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Распределение объема дисциплины по формам обучения

Форма обучения	Курс	Семестр	Трудоемкость дисциплины в часах						Курсовая работа (проект), контрольная работа, реферат, РГР	Вид промежуточной аттестации
			Всего часов	Аудиторных часов	Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Самостоятельная работа		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Очная	3	6	108	54	18	-	36	54	-	зачет
Заочная	5	-	108	20	8	-	12	84	-	зачет
Заочная (ускоренное обучение)	3	-	108	14	8	-	6	90	-	зачет
Очно-заочная	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

3.2. Распределение объема дисциплины по видам учебных занятий и трудоемкости

Вид учебных занятий	Трудоемкость (час.)	в т.ч. в интерактивной, активной, инновационной формах, (час.)	Распределение по семестрам, (час.)
			6
1	2	3	4
I. Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	54	18	54
Лекции (Лк)	18	6	18
Практические занятия (ПЗ)	36	12	36
Групповые (индивидуальные) консультации	+	-	+
II. Самостоятельная работа обучающихся (СР)	54	-	54
Подготовка к практическим занятиям	27	-	27
Подготовка к зачету	27	-	27
III. Промежуточная аттестация зачет	+	-	+
Общая трудоемкость дисциплины	час.	108	108
	зач. ед.	3	3

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Распределение разделов дисциплины по видам учебных занятий

- для очной формы обучения:

№ раздела и темы	Наименование раздела и тема дисциплины	Трудоемкость, (час.)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость; (час.)		
			учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся
			лекции	практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Организационно-правовые основы антикризисного управления	27	4	8	15
1.1.	Понятие антикризисного менеджмента	13	2	4	7
1.2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем	14	2	4	8
2.	Формирование и проявления антикризисного управления	27	6	10	11
2.1.	Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	11	2	4	5
2.2.	Стратегия антикризисного управления	16	4	6	6
3.	Механизм антикризисного управления	27	4	8	15
3.1.	Инновации в антикризисном управлении	13	2	4	7
3.2.	Антикризисное управление в условиях риска	14	2	4	8
4.	Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении	27	4	10	13
4.1.	Человеческий капитал антикризисного управления	13	2	5	6
4.2.	Корпоративное управление как фактор устойчивого развития организации	14	2	5	7
	ИТОГО	108	18	36	54

- для заочной формы обучения:

№ раздела и темы	Наименование раздела и тема дисциплины	Трудоемкость, (час.)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость; (час.)		
			учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся
			лекции	практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Организационно-правовые основы антикризисного управления	26	2	3	21
1.1.	Понятие антикризисного менеджмента	13	1	1	11
1.2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем	13	1	2	10
2.	Формирование и проявления антикризисного управления	26	2	3	21
2.1.	Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	13	1	1	11
2.2.	Стратегия антикризисного управления	13	1	2	10
3.	Механизм антикризисного управления	26	2	3	21
3.1.	Инновации в антикризисном управлении	13	1	1	11
3.2.	Антикризисное управление в условиях риска	13	1	2	10
4.	Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении	26	2	3	21
4.1.	Человеческий капитал антикризисного управления	13	1	1	11
4.2.	Корпоративное управление как фактор устойчивого развития организации	13	1	2	10
	ИТОГО	104	8	12	84

- для заочной (ускоренное обучение) формы обучения:

№ раздела и темы	Наименование раздела и тема дисциплины	Трудоемкость, (час.)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость; (час.)		
			учебные занятия		самостоятельная работа обучающихся
			лекции	практические занятия	
1	2	3	4	5	6
1.	Организационно-правовые основы антикризисного управления	26	2	1	23
1.1.	Понятие антикризисного менеджмента	13	1	0,5	11,5
1.2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем	13	1	0,5	11,5
2.	Формирование и проявления антикризисного управления	26	2	2	22
2.1.	Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	13	1	1	11
2.2.	Стратегия антикризисного управления	13	1	1	11
3.	Механизм антикризисного управления	26	2	2	22
3.1.	Инновации в антикризисном управлении	13	1	1	11
3.2.	Антикризисное управление в условиях риска	13	1	1	11
4.	Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении	26	2	1	23
4.1.	Человеческий капитал антикризисного управления	13	1	0,5	11,5
4.2.	Корпоративное управление как фактор устойчивого развития организации	13	1	0,5	11,5
	ИТОГО	104	8	6	90

4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам

<i>№ раздела и темы</i>	<i>Наименование раздела и темы дисциплины</i>	<i>Содержание лекционных занятий</i>	<i>Вид занятия в интерактивной, активной, инновационной формах, (час.)</i>
1	2	3	4
1.	Организационно-правовые основы антикризисного управления		
1.1.	Понятие антикризисного менеджмента	Введение в дисциплину. Антикризисное управление как научная и учебная дисциплина	Лекция презентация (1 час)
1.2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем	Социально-политические кризисы. Кризисы в развитии организации	Лекция беседа, (1 час)
2.	Формирование и проявления антикризисного управления		
2.1.	Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	Основные проблемы разработки и применения средств антикризисного управления. Проблемы разработки, применения методов и средств антикризисного управления. Основные факторы повышения эффективности антикризисного управления	Лекция беседа, (1 час)
2.2.	Стратегия антикризисного управления	Разработка стратегии антикризисного управления. Реструктуризация организаций как антикризисная мера. Процедуры банкротства. Наблюдение. Финансовое оздоровление. Внешнее управление Конкурсное производство	Лекция презентация (1 часа)
3.	Механизм антикризисного управления		
3.1.	Инновации в антикризисном управлении	Понятие «антикризисные инновации». Процессные антикризисные инновации. Инновации в управлении персоналом. Продуктовые инновации	Лекция презентация (1 час)
3.2.	Антикризисное управление в условиях риска	Классификация рисков в процессах антикризисного управления. Способы минимизации потерь и убытков в процессах антикризисного управления	-
4.	Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении		
4.1.	Человеческий капитал антикризисного управления	Роль человеческого капитала в системе антикризисного управления. Арбитражный управляющий: требования, обязанности, права и ответственность	Лекция визуализация (1 час)

4.2.	Корпоративное управление как фактор устойчивого развития организации	Основные условия эффективного корпоративного управления. Корпоративная культура как потребность антикризисного управления. Антикризисный консалтинг как форма корпоративного антикризисного управления	
------	--	--	--

4.3. Лабораторные работы

Учебным планом не предусмотрено.

4.4. Практические занятия

<i>№ п/п</i>	<i>Номер раздела дисциплины</i>	<i>Наименование тем практических занятий</i>	<i>Объем в часах</i>	<i>Вид занятия в интерактивной, активной, инновационной формах, (час.)</i>
1	1.	Особенности кризиса. Признаки кризиса. Проблемы и трудности антикризисного менеджмента	8	Тренинга в формате малой группы (2 часа)
2	2.	Кризисы социально-экономического развития системы на макроуровне. Финансовые кризисы в России	4	Дискуссия (2 часа)-
3	2	Кризисы социально-экономического развития системы на макроуровне. Финансовые кризисы в России	6	Дискуссия (2 часа)
4	3.	Хроника кризиса в управлении Салаирским горно-обогатительным комбинатом	4	Метод разбора конкретных ситуаций (4 часа)
5	3.	Методы диагностики кризисного состояния на предприятии	4	Метод разбора конкретных ситуаций (2 часа)
6	4.	Разработка стратегии антикризисного управления предприятием	10	-
ИТОГО			36	12

4.5. Контрольные мероприятия: курсовой проект (курсовая работа), контрольная работа, РГР, реферат

Учебным планом не предусмотрено

**5. МАТРИЦА СООТНЕСЕНИЯ РАЗДЕЛОВ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ К
ФОРМИРУЕМЫМ В НИХ КОМПЕТЕНЦИЯМ И ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ
ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

<i>Компетенции</i> <i>№, наименование разделов дисциплины</i>	<i>Кол-во часов</i>	<i>Компетенции</i>		<i>Σ комп.</i>	<i>тср, час</i>	<i>Вид учебной работы</i>	<i>Оценка результатов</i>
		<i>ОПК-4</i>	<i>ПК-11</i>				
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Организационно-правовые основы антикризисного управления	27	-	+	1	27	Лк, ПЗ, СР	Зачет
2. Формирование и проявления антикризисного управления	27	+	-	1	27	Лк, ПЗ, СР	Зачет
3. Механизм антикризисного управления	27	-	+	1	27	Лк, ПЗ, СР	Зачет
4. Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении	27	+	-	1	27	Лк, ПЗ, СР	Зачет
<i>всего часов</i>	108	54	54	2	54		

6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Оформление пояснительной записки учебной работы: стандарты Системы менеджмента качества ГОУ ВПО «БрГУ». СМК СТП 1.4-01-2005 / Т. Н. Радина, А. А. Сапожников. - Братск : БрГУ, 2005. – 14 с.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Наименование издания	Вид занятия	Количество экземпляров в библиотеке, шт.	Обеспеченность, (экз./чел.)
1	2	3	4	5
Основная литература				
1.	Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление : учебник / Ю.А. Арутюнов. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 416 с. - ISBN 978-5-238-01664-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114722	Лк, ПЗ, СР	ЭР	1,0
2.	Гореликов, К.А. Антикризисное управление : учебник / К.А. Гореликов. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2018. - 216 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-03009-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496109	Лк, ПЗ, СР	ЭР	1,0
3.	Беляев, А.А. Антикризисное управление : учебник / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 311 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01580-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721 (15.03.2018).	Лк, ПЗ, СР	ЭР	1,0
Дополнительная литература				
4.	Демчук, О.Н. Антикризисное управление : учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. - 3-е изд., стер. - Москва : Издательство «Флинта», 2017. - 251 с. - ISBN 978-5-9765-0224-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54542	Лк, ПЗ, СР	ЭР	1,0
5.	Гореликов, К.А. Антикризисное управление : учебник / К.А. Гореликов. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 216 с. : табл., схемы - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-02431-3 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=385843 (01.03.2019).	Лк, ПЗ, СР	ЭР	1,0

8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО - ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ» НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Электронный каталог библиотеки БрГУ
http://irbis.brstu.ru/CGI/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOK&P21DBN=BOOK&S21CNR=&Z21ID=.
2. Электронная библиотека БрГУ <http://ecat.brstu.ru/catalog>.
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»
<http://biblioclub.ru>.
4. Электронно-библиотечная система «Издательство «Лань» <http://e.lanbook.com>.
5. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"
<http://window.edu.ru>.
6. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>.
7. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)
<https://uisrussia.msu.ru/>.
8. Интернет-проект «Корпоративный менеджмент», <http://www.cfin.ru/>
9. Интернет-проект «Росбизнесконсалтинг», <http://www.rbc.ru/>
10. Журнал «Проблемы теории и практики управления», <http://www.uptp.ru>
11. Журнал «Экономист», <http://www.economist.com.ru/>
12. Журнал «Российский экономический журнал», <https://re-j.ru/>

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Вид учебных занятий	Организация деятельности обучающихся
Лекции	Написание конспекта лекций: кратко, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, практическом занятии.
Практические занятия	Работа с конспектом лекций, обобщение, систематизация, углубление и конкретизация полученных теоретических знаний, выработка способности и готовности их использования на практике. Развитие интеллектуальных умений, подготовка ответов к контрольным вопросам, работа с основной и дополнительной литературой, необходимой для освоения дисциплины, выполнение заданий, решение задач, активное участие в интерактивной, активной, инновационной формах обучения, при необходимости составление письменных отчетов.
Самостоятельная работа обучающихся	<i>Подготовка к практическим занятиям.</i> Проработка основной и дополнительной литературы, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в теме/разделе. Конспектирование прочитанных литературных источников. Проработка материалов по изучаемому вопросу, с использованием на рекомендуемых ресурсах информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». Выполнение заданий преподавателя, необходимых для подготовки к участию в интерактивной, активной, инновационных формах обучения по изучаемой теме. <i>Подготовка к зачету.</i> При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу, использовать рекомендуемые ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

9.1. Методические указания для обучающихся по выполнению практических работ

Цель выполнения практических работ: развитие у обучающихся профессиональных компетенций области антикризисного менеджмента на основе углубления знаний о сущности антикризисного менеджмента, формирование умений и навыков, связанных со способностью находить организационно-управленческие решения, критически оценивать предлагаемые варианты управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию.

Порядок выполнения:

Изучить лекционный материал и источники, основную и дополнительную литературу по темам, просмотреть основные определения и факты. Используя изученный материал, выполнить предложенные задания.

Форма отчетности:

Наличие выполненных заданий

Рекомендации по выполнению заданий и подготовке к практическому занятию

1. Подобрать источники по теме практического занятия;
2. Повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы, изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу, составлять тезисы, аннотации и конспекты наиболее важных моментов;
3. Проработать материалы по изучаемому вопросу, с использованием рекомендуемых ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».
4. Выполнить задания для самостоятельной работы, на основании изученной литературы по теме.
5. Ответить на контрольные вопросы для самопроверки.

Рекомендуемые источники

Основная и дополнительная литература, рекомендуемая в разделе 7.

Практическое занятие №1. Тема «Особенности кризиса. Признаки кризиса. Проблемы и трудности антикризисного менеджмента»

Задание 1. Рассмотреть совокупность определений кризиса.

Задание 2. Определить ключевые характеристики кризиса, исходя из их сравнения, разработать основополагающие характеристики кризиса;

Задание 3. Расширить перечень признаков кризисного поведения организации.

Порядок выполнения:

1. Изучить основные определения кризиса, основные черты кризиса, дать им характеристику.
2. На основании конспекта лекций, рекомендуемых источников, основной и дополнительной литературы, выделить черты общественного, политического, социального кризиса, составить проект письменного отчета о результатах проделанной работы.
3. Обсудить результаты проделанной работы в процессе тренинга в формате малой группы.

Задания для самостоятельной работы:

1. Проработать рекомендуемые источники, основную и дополнительную литературу по изучаемому вопросу с целью углубления, систематизации и расширения полученных знаний.
2. Письменно ответить на контрольные вопросы для самопроверки.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Каковы основные черты и характеристики кризиса, его проявления в природе и обществе?
2. Перечислите основные подходы к определению понятия «кризис». Что общего между данными определениями и в чем заключается принципиальная разница между ними?

3. Каковы основные причины возникновения кризисов на макро- и микроуровнях?
4. Перечислите основные классификационные признаки понятия «кризис» и выделяемые в соответствии с ними типы.
5. Что представляет собой антикризисное управление предприятием?
6. Каковы содержание и основные задачи антикризисного управления на уровне организации?
7. Каковы основные формы регулирования кризисных ситуаций на государственном уровне?

Практические занятия №2-3. Тема «Кризисы социально-экономического развития системы на макроуровне. Финансовые кризисы в России»

Цель выполнения: развитие практических навыков самостоятельной работы студентов по поиску и анализу информации по заданной тематике, формирование умений системно анализировать экономические кризисные явления и процессы на макроуровне, делать соответствующие обоснованные выводы.

Задание 1. Самостоятельно каждому из студентов в группе найти в доступных к исследованию источниках СМИ подробную информацию относительно причин, хронологии событий, последствий кризисов 1998 и 2008 гг. в России.

Задание 2. Провести аналитический обзор данной информации с целью получения максимально полных ответов на следующие вопросы:

- 1) каковы были внешние и внутренние причины кризисов 1998 и 2008 гг. в нашей стране?
- 2) каковы были последствия данных экономических кризисов для России?
- 3) перечислите и кратко охарактеризуйте меры по антикризисному регулированию ситуации в стране в период кризисов;
- 4) проведите сравнительный анализ причин, характера и последствий кризисов 1998 и 2008 гг. в России;
- 5) перечислите меры, которые предпринимает правительство РФ в настоящее время для недопущения повторения событий 1998 и 2008 гг.

Задание 3. Провести обсуждение полученных студентами ответов на поставленные вопросы в формате дискуссии.

Методические рекомендации по проведению дискуссии

Дискуссия как одна из эффективных форм интерактивного обучения может быть успешно применена при анализе конкретной ситуации и позволяет учащимся достичь максимально полного понимания причин и последствий ее развития. Также данная методика помогает преподавателю с большей точностью в ненавязчивой форме оценить уровень базовых знаний и степень подготовленности к практическому занятию студента. Предлагается проведение дискуссии в следующем формате.

1) Студенты группы делятся для 2 подгруппы: участники одной из них дают поочередно ответы на первые 3 поставленных вопроса относительно кризиса 2008 г., после чего участники второй подгруппы задают уточняющие вопросы по теме.

Ответ на каждый вопрос не должен превышать 5 минут. Длительность обсуждения должна составлять не более 15 минут.

2) Далее участники второй подгруппы отвечают на первые три вопроса относительно кризиса 1998 г., после чего дают ответы на уточняющие вопросы от оппонентов. Необходимо соблюдение установленного регламента выступлений.

3) По окончании общего обсуждения ведущий, в роли которого может выступать преподаватель, подводит итоги дискуссии в целом.

4) В целях наиболее полного изучения темы дискуссии рекомендуется обсуждение ответов на вопросы №4-5 реализовать в рамках следующего практического занятия (№3).

Таким образом, следующее практическое занятие (№3) рекомендуется посвятить сравнительному анализу причин, характера и последствий кризисов 1998 и 2008 гг. в России, а также обсуждению мер, предпринимавших правительство РФ в целях недопущения повторения событий 1998 и 2008 гг.

По мнению авторов, эффективной реализации занятия будет значительно способствовать проведение дискуссии в формате симпозиума. Данная форма обсуждения предполагает предварительное деление студентов на 2-3 команды, которые коллективно готовят подробные ответы на поставленные вопросы. Во время проведения симпозиума происходит выбор лидера, который дает развернутые ответы на поставленные вопросы, презентуя результат работы команды. Максимальная продолжительность выступления каждого не должна превышать 7-10 минут. Затем 15-20 минут отводится на общее обсуждение. Дискуссия в форме симпозиума особенно эффективна в случае необходимости подробного рассказа о результатах работы целой группы. В этом случае можно организовать целую конференцию, состоящую из нескольких логически дополняющих друг друга тематических блоков.

Задания для самостоятельной работы:

Проработать рекомендуемые источники, основную и дополнительную литературу по изучаемому вопросу с целью углубления, систематизации и расширения полученных знаний.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Основные понятия и положения теории экономических циклов, актуальные направления ее развития на современном этапе.
2. Антикризисные аспекты государственного управления в зарубежных странах с развитой и развивающейся экономикой.
3. Содержание и отличительные черты антикризисного управления на региональном и муниципальном уровнях власти.
4. Основные проблемы разработки и применения средств антикризисного управления на современном этапе развития.
5. Кризисы и безопасность развития социально-экономической системы.
6. Уровень жизни населения как индикатор кризисного состояния экономики страны.
7. «Новый курс» Ф.Д. Рузвельта: программа вывода американской экономики из кризиса.
8. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхард.

Практическое занятие №4. Тема «Хроника кризиса в управлении Салаирским горно-обогатительным комбинатом»

Цель выполнения: формирование умений и развитие навыков системного анализа реальной кризисной ситуации, имевшей место в деятельности градообразующего отечественного производственного предприятия, используя при этом знания концептуальных основ антикризисного менеджмента.

Применение метода разбора конкретной ситуации. Кейс по теме: Описание ситуации

История становления и развития предприятия в докризисный период

Салаирский горно-обогатительный комбинат являлся градообразующим предприятием города Салаир Кемеровской области, основным видом деятельности которого была добыча и обогащение свинцово-цинковой руды. Комбинат был образован в Кузбассе по приказу Екатерины II в конце XVIII-го века для добычи серебра в императорскую казну, добыча золота стала осуществляться с 1830 г.. Первый Салаирский рудник был заложен в 1792 г., позже, около села Салаир в 1794 г. был построен Гавриловский завод для переработки руд с низким

содержанием серебра. В результате падения мировых цен на серебро в 1897 г. рудники и сереброплавильный завод были закрыты. Возрождение Салаирских рудников произошло в 30-е годы XX-го века, и было связано с комплексным освоением данного месторождения. Начались восстановление заброшенных шахт, строительство железнодорожной ветки до Салаира, а также свинцово-цинковой обогатительной фабрики и вспомогательных предприятий. В 1971 г. Салаирский прииск вошел в состав созданного Салаирского рудоуправления, которое впоследствии было преобразовано в Салаирский горно-обогатительный комбинат, а с 1993 г. – в открытое акционерное общество «Салаирский горно-обогатительный комбинат» (сокращенно ОАО «Салаирский ГОК»). В 1990-е гг. положение на комбинате ухудшилось в связи с распадом СССР и изменением социально-экономических и политических связей с казахстанскими предприятиями-партнерами, которые осуществляли переработку салаирского концентрата.

Хронология развития кризисной ситуации на предприятии

В начале декабря 1995 г. Салаирский ГОК заключил договор на переработку добытого концентрата с Шымкентским свинцовым заводом в республике Казахстан, в соответствии с которым осуществил поставку 8700 тонн золотосеребросодержащего сырья. В результате переработки ГОК должен был получить примерно 205,224 тонн золота, 8,164 тонн серебра и 412,9 тонн свинца на общую сумму 3 млрд 309 млн. 376,6 долларов США и осуществить поставку драгметаллов в слитках в Госфонд РФ. Условия договора Шымкентским свинцовым заводом выполнены не были. В результате 17 марта 1997 г. Южно-Казахстанским областным судом по иску Салаирского горно-обогатительного комбината было вынесено решение о взыскании стоимости невозвращенной продукции, однако данное решение исполнено не было, поскольку в судебном порядке акционерное общество "Шымкентский свинцовый завод" признано банкротом. 11 октября 1997 г. губернатор Кемеровской области А.Г. Тулеев направил обращение генеральному прокурору России В.В. Устинову с просьбой разобраться в сложившейся ситуации. Предметом разбирательства должны были указанные выше факты, вследствие чего Салаирский горно-обогатительный комбинат, а также федеральный и местные бюджеты понесли колоссальный ущерб. В феврале 1998 г. по инициативе Министерства по налогам и сборам России (МНС РФ, ныне Федеральная налоговая служба - ФНС РФ) была начата процедура банкротства и введено внешнее управление сроком на 18 месяцев. В октябре 1999 г. внешнее управление было продлено на комбинате до 2008 г. под поручительство администрации Кемеровской области и администрации объединенного муниципального образования городов Гурьевск и Салаир. Кредиторская задолженность комбината на момент введения внешнего управления составила около 100 млн. рублей. За пятилетний период внешнего управления удалось увеличить добычу руды на комбинате в 1,76 раза, переработку руды – в 1,5 раза, но предприятие продолжало работать убыточно. В 2002 году убытки предприятия выросли в 23 раза, до 32,6 млн. руб., текущая кредиторская задолженность выросла до 182 млн. руб., в том числе, по платежам в бюджет – до 107 млн. руб., налоги и сборы были оплачены в незначительном объеме. Согласно объяснениям внешнего управляющего данная ситуация была вызвана резким увеличением расходов при прежних ценах реализации, которые определяет, прежде всего, Лондонская биржа. Доводы внешнего управляющего не показались убедительными администрации Кемеровской области, которая в результате выступила за смену арбитражного управляющего. 17 марта 2003 г. арбитражным судом Кемеровской области ОАО «Салаирский горно-обогатительный комбинат» был признан банкротом, конкурсным управляющим назначен И.В.Фомин. По сообщениям прессы от 19 февраля 2003 г. на ГОКе (горно-обогатительном комбинате) был остановлен рудник подземной добычи, в результате чего около 300 работников рудника руководство предприятия было намерено трудоустроить на других производствах комбината. Рудник обеспечивал около 40% потребностей комбината в руде, после его остановки обогатительная линия комбината, работавшая на сырье рудника, переориентирована на переработку отвалов, которых хватит еще на пару лет. Согласно комментариям заместителя губернатора Кемеровской области А. Копытова, комбинат не теряет источников сырья, поскольку основную часть потребностей предприятия удовлетворяет за счет добычи руды на открытом карьере. Закрытие рудника было произведено по решению комитета кредиторов Салаирского ГОКа, поскольку рудник убыточен: затраты на добычу руды почти в 2 раза превышают доходы от реализации. С приходом на комбинат нового управляющего и его команды были приняты определенные меры

по стабилизации социально-экономической ситуации. Так, свинцово-цинковая обогатительная фабрика, где раньше перерабатывалась руда с остановленного убыточного рудника, была перепрофилирована на обогащение руд с золоторудного карьера. Ведутся подготовительные работы по освоению нового Каменушенского месторождения. Для повышения эффективности работы Салаирского ГОКа руководством предприятия разработаны инвестиционные проекты по реконструкции и модернизации оборудования, строительству новых производств, повышению качества выпускаемой продукции. Запланировано строительство отделения сушки и затаривания баритового концентрата, ввод в эксплуатацию которого позволит повысить цену концентрата и расширить рынки сбыта. Для увеличения извлечения драгметаллов из руды на свинцово-цинковой обогатительной фабрике планировалось смонтировать отделение гравитации, что позволит повысить общее производство драгметаллов на 10%. В июне 2003 г. на совещании в администрации области под председательством первого заместителя губернатора В.П. Мазикина, в котором также приняли участие руководители департаментов и управлений областной администрации, главы городов Гурьевск и Салаир, депутаты областного и городских советов народных депутатов, представители территориального горно-металлургического профсоюза, был утвержден план социально-экономического развития муниципального образования городов Гурьевска и Салаира на 2003-2008гг. Было принято решение обязать конкурсного управляющего Салаирского ГОКа И.В. Фомина и руководителя управляющей команды - генерального директора ЗАО «Салаирский химкомбинат» Д.В.Маркова до 1 сентября 2003 г. погасить задолженность по выплате заработной платы работникам комбината, а также принять меры по осуществлению текущих платежей по налогам в бюджеты всех уровней, отчислениям в пенсионный фонд и фонд обязательного медицинского страхования. К 1 сентября новому руководству Салаирского ГОКа погасить задолженность по зарплате все-таки удалось! Необходимо пояснить, что ЗАО «Салаирский химический комбинат» (СХК), основной офис которого располагается в г. Новосибирск, выступил в период внешнего управления и конкурсного производства покупателем основного имущества ГОКа. В частности, СХК приобрел золотоизвлекающую фабрику, свинцово-цинковую обогатительную фабрику, карьер, технологическое оборудование, машины и механизмы для добычи руды и другое имущество. Производственную деятельность продолжает вести Салаирский ГОК, арендуя имущество у новых собственников, поскольку у него остаются основные лицензии, дающие право на различные виды производственной деятельности. В июле 2003 г. в шахте ГОК прорвало грунтовые воды, в результате успешно проведенных спасательных мероприятий около 70 шахтеров, находящихся в забоях, были выведены на поверхность. Шахта была закрыта.

Описание основных этапов реализации антикризисных мероприятий по выводу предприятия из кризиса

По состоянию на лето 2003 г. ГОК был загружен на 15% своих мощностей. На обновление технического парка «Салаирским химическим комбинатом» было затрачено около миллиарда рублей. Основная задача, стоящая перед антикризисными менеджерами, заключалась в налаживании бесперебойного производства на предприятии, получение дополнительного кредитования, выплата задолженностей, в том числе по заработной плате, налаживание тесного взаимодействия с основными клиентами и пр. Самой сложной для новой команды руководства оказалась проблема управления человеческими ресурсами предприятия – рабочими, значительная часть которых «отвыкли работать», расхищали имущество ГОКа и были профессионально некомпетентны. В результате введение управленческого учета на предприятии новым руководством было встречено со стороны прежнего коллектива полным неприятием, точнее сказать враждебно. Точно так же, как и размещение охраны на территории всех основных цехов комбината. Основным результатом деятельности антикризисной команды стало определение порядка реорганизации предприятия и его последующее претворение в жизнь. Перечень мероприятий по выводу предприятия из кризиса был следующим: 1) разработка стратегии развития предприятия; 2) вывод активов на предприятия - активодержатели через систему аукциона; 3) разработка по международным стандартам систем управленческого учета и бюджетирования; 4) разработка систем мотивации персонала; 5) привлечение кредитного финансирования; 6) разработка новых технологий переработки руды, получение технических условий (ТУ), сертификатов, разработка новых продуктов для нефтяников; 7) установление ясных и четких отношений на взаимовыгодных условиях с потре-

бителями продукции Салаирского ГОКа; 8) поиск «стратегических» покупателей. В результате реализации перечисленных выше мероприятий объемы добычи Салаирского ГОКа значительно увеличились, задолженность по заработной плате погашена в установленный администрацией области срок и в ближайшие последующие периоды выплачивалась в срок. Таким образом, за полтора г. работы команде эффективных управляющих путем проведения комплекса антикризисных мероприятий удалось из предприятия–банкрота сделать стабильно действующую компанию с четко налаженной системой переработки продукции и сбыта, в том числе:

- разработать новые технологии и зарегистрировать новые товарные знаки;
- получить лицензии и сертификаты качества, а также разработать собственное ТУ, на свою продукцию;
- построить новый перерабатывающий комплекс, новые цеха сушки барита и пр.

Эпилог

В октябре 2005 г. Салаирский горно-обогатительный комбинат приобрела «Уральская горно-металлургическая компания» (УГМК), которая выкупила 100% акций ЗАО «Салаирский химический комбинат» (СХК). Как отметили представители собственников СХК, необходимость этой сделки обусловлена тем, что нынешние владельцы «исчерпали свои возможности по серьезным инвестициям в развитие производства и его управление». В этом случае для дальнейшего эффективного функционирования компании необходимым является привлечение другого юридического лица, обладающего значительными инвестиционными ресурсами, знаниями технологий производства и управления горнодобывающей отраслью. В этом смысле УГМК является наиболее приемлемым собственником, поскольку данная компания в лице АО «Уралэлектромедь» является давним партнером Салаирского химического комбината. С 2005 по 2012 гг. производственная деятельность Салаирского горнорудного производства (ГРП), имеющего статус обособленного структурного подразделения (ОСП) ОАО «Угольная компания «Кузбассразрезуголь», принесла 4,77 млрд. руб. убытков. Основными причинами их появления, как указано в пояснительной записке к приказу о прекращении деятельности рудника от 29 марта 2013 г., явились:

- некачественные разведка и проектная оценка Каменушинского карьера, который был запущен в эксплуатацию в 2008 г.;
- недостаточное содержание меди в руде (0,8-0,9% вместо предполагавшихся 1,4%);
- высокая стоимость вскрышных работ и необходимость большого объема капитально-строительных работ.

Всего в развитие рудника с 2005 по 2012 гг. УГМК, в состав которой входит ОАО «Угольная компания «Кузбассразрезуголь», было вложено примерно 2,6 млрд. руб.

Задание 1. Исходя из описания ситуации, необходимо сформулировать максимально полные и точные ответы на следующие вопросы:

- 1) каковы основные внешние причины и факторы развития кризисной ситуации в организации?
- 2) существовали ли внутренние предпосылки реализации кризисных явлений в компании?
- 3) какова общая хронология событий по выводу производственного предприятия из кризиса?
- 4) каковы основные результаты деятельности антикризисной команды на предприятии?
- 5) какие действия по антикризисному регулированию были предприняты со стороны органов власти?
- б) какова, по вашему мнению, основная причина ликвидации компании?

Задание 2. Составить подробное описание методов и мероприятий по антикризисному управлению, реализуемых на предприятии в период с 2003 по 2007 гг. Оформить ответ в виде таблицы.

Порядок выполнения:

На основании конспекта лекций, рекомендуемых источников, основной и дополнительной

литературы, выделить подходы к определению отличительных особенностей, составить проект письменного отчета о результатах проделанной работы. Обсудить результаты проделанной работы в процессе использования метода разбора конкретной ситуации.

Задания для самостоятельной работы:

Проработать рекомендуемые источники, основную и дополнительную литературу по изучаемому вопросу с целью углубления, систематизации и расширения полученных знаний.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Перечислите современные наиболее важные инструменты антикризисного бизнес-регулирования, которые реализуются на уровне государства?
2. Каковы основные подходы к реализации кризис-менеджмента в деятельности предприятия?
3. Какова сущность и содержание превентивного или упреждающего антикризисного управления организацией?
4. В чем заключается разница между превентивным и антиципативным антикризисным управлением?
5. При каких условиях эффективным является реактивное (экстренное) антикризисное управление на предприятии, каковы его основные задачи?
6. Каковы основные характеристики реабилитационного антикризисного управления?
7. С какой целью может быть реализовано провокативное или провоцирующее антикризисное управление на предприятии?

Практическое занятие №5. Тема «Методы диагностики кризисного состояния на предприятии»

Цель выполнения: формирование умений и навыков анализа финансового состояния по данным финансовой (бухгалтерской) отчетности предприятия, оценки вероятности наступления банкротства и разработки соответствующих рекомендаций.

Применение метода разбора конкретной ситуации. Кейс по теме: Описание ситуации

Характеристика деятельности ООО ПТК «Невская мануфактура»

ООО «Промышленно-торговая компания «Русский текстиль» (далее именуемое «Общество») создано по решению его Учредителей (далее «Участники»). Полное фирменное наименование Общества - «Общество с ограниченной ответственностью «Промышленно-торговая компания «Невская мануфактура». Сокращенное наименование - ООО ПТК «Невская мануфактура». Целью Общества является получение прибыли. Основными направлениями и предметом деятельности Общества являются:

- оптовая и розничная торговля тканями и швейными изделиями, другими товарами текстильной, легкой и других отраслей промышленности;
- организация производства швейных и трикотажных изделий из пряжи и тканей;
- представительство прав и интересов ОАО «Невская мануфактура» по выдаваемым им поручениям;
- разработка и реализация проектов организации производства, финансирования и реализации продукции и товаров текстильной и легкой промышленности, а также смежных отраслей самостоятельно или в кооперации с другими предприятиями;
- разработка, финансирование и реализация проектов производства и закупки сырья текстильного производства, создание новых предприятий по переработке сырья, производству пряжи, тканей и изделий из них, а также осуществление работ по расширению, реконструкции и техническому перевооружению действующих производств;

- изучение конъюнктуры отечественного и зарубежного рынка для разработки приоритетных направлений развития производства пряжи, тканей и изделий из них и инвестирования средств на эти цели;
- осуществление лизинговой, дилерской, консигнационной и другой деятельности;
- осуществление торгово-закупочной, посреднической и коммерческой деятельности, в том числе с использованием банковского кредита;
- осуществляет рекламную и информационную деятельность по изделиям ОАО «Невская мануфактура» и собственной деятельности;
- осуществляет все виды внешнеэкономической деятельности в установленном законодательством порядке;
- способствует развитию экспорта продукции текстильной промышленности, улучшению его структуры.

Уставный капитал Общества составляет 18 млн. рублей. Размер доли каждого учредителя определяется следующим образом: ОАО «Невская мануфактура» - 60 % уставного капитала; ЗАО «Швейная фабрика «Орион» - 20%; директор - 20 %. На данный момент предприятие сконцентрировало свою деятельность на пошиве, реализации и продажи таких изделий, как постельное белье; школьные формы; зимние и демисезонные пальто (женские и мужские); халаты; спецодежда и т.д. Предприятие осуществляет как розничную (арендуется магазин), так и оптовую торговлю. Оптовая продажа осуществляется через участие в торгах по Ростовской области. На данный момент можно перечислить следующих конкурентов предприятия, ведущих свою деятельность в регионе: «Дон Текс» (г. Шахты), «Сальская швейная фабрика» (г. Сальск). Основные цели, которые ставит перед собой руководство предприятия, связаны с расширением ассортимента выпускаемой продукции. На данный момент у предприятия возникли финансовые затруднения.

Задание 1. Провести горизонтальный и вертикальный анализ активов и пассивов по данным бухгалтерского баланса предприятия на конец отчетных периодов. Подробно описать полученные результаты, интерпретировать их и сформулировать соответствующие выводы.

Задание 2. Определить вероятность банкротства предприятия в каждом из выделенных периодов с помощью:

- двухфакторной модели М.А. Федотовой;
- рейтинговой модель оценки возможности банкротства Р.С. Сайфулина и Г.Г. Кадыкова;
- балльной модели оценки финансовой устойчивости Л.В. Донцовой и Н.А. Никифоровой.

Задание 3. Подробно описать и сравнить результаты полученных оценок вероятности банкротства, сформулировать соответствующие выводы.

Задание 4. Разработать рекомендации по антикризисному управлению предприятием на основании результатов проведенного финансового анализа, обосновать экономическую возможность и целесообразность их применения в деятельности компании.

Задания для самостоятельной работы:

Проработать рекомендуемые источники, основную и дополнительную литературу по изучаемому вопросу с целью углубления, систематизации и расширения полученных знаний.

Бухгалтерский баланс ООО ПТК «Русский текстиль»

Актив	Код строки	На конец 2013 г.	На конец 2014 г.
I. ВНЕ ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
Нематериальные активы	110		
Основные средства	120	10	10
Незавершенное строительство	130		
Доходные вложения в материальные	135		
Долгосрочные финансовые вложения	140		
Отложенные налоговые активы	145		
Прочие внеоборотные активы	150		
Итого по разделу I	190	10	10
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
в том числе: сырье, материалы и другие	211	673	140
животные на выращивании и откорме	212		
затраты в незавершенном производстве	213		
готовая продукция и товары для	214	102	175
товары отгруженные	215		
расходы будущих периодов	216		
прочие запасы и затраты	217		
Налог на добавленную стоимость по	220	137	107
приобретенным ценностям			
Дебиторская задолженность (платежи по	230		
которой ожидаются более чем через 12			
в том числе покупатели и заказчики	231		
Дебиторская задолженность (платежи по	240	378	672
которой ожидаются в течение 12 месяцев			
после отчетной даты)			
в том числе покупатели и заказчики	241		
Краткосрочные финансовые вложения	250		
Денежные средства	260	141	57
Прочие оборотные активы	270	37	50
Итого по разделу II	290	1468	1201
БАЛАНС	300	1478	1211

Окончание

Пассив	Код	На конец 2013 г.	На конец 2014 г.
III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
Уставный капитал	410	18	18
Собственные акции, выкупленные у	411		
акционеров			
Добавочный капитал	420		
Резервный капитал	430		
Целевые финансирование и поступления	450		
Нераспределенная прибыль прошлых лет	460		
Нераспределенная прибыль (непокрытый	480	410	405
убыток)			
Итого по разделу III	490	428	423
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	510		
Отложенные налоговые обязательства	515		
Прочие долгосрочные обязательства	520		
Итого по разделу IV	590		
V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
Займы и кредиты	610		
Кредиторская задолженность	620	1050	788
в том числе: поставщики и подрядчики	621	949	650
задолженность перед персоналом	622	18	18
организации			
задолженность перед государственными	623		
внебюджетными фондами			
задолженность по налогам и сборам	624	72	117
прочие кредиторы	625	11	3
Задолженность перед участниками	630		
(учредителями) по выплате доходов			
Доходы будущих периодов	640		
Резервы предстоящих расходов	650		
Прочие краткосрочные обязательства	660		
Итого по разделу V	690	1050	788
БАЛАНС	700	1478	1211

Отчет о финансовых результатах
ООО ПТК «Русский текстиль»

Наименование показателя	Код	За 2013 г.	За 2014 г.
Выручка	2110	4543	2349
Себестоимость продаж	2120	4269	1603
Валовая прибыль (убыток)	2100	275	746
Коммерческие расходы	2210	-	-
Управленческие расходы	2220	99	498
Прибыль (убыток) от продаж	2200	176	248
Доходы от участия в других			
организациях	2310	-	-
Проценты к получению	2320	-	-
Проценты к уплате	2330	-	-
Прочие доходы	2340	-	-
Прочие расходы	2350	8	11
Прибыль (убыток) до		168	237
налогообложения	2300		
Текущий налог на прибыль	2410	57	57
в т.ч. постоянные налоговые			
обязательства (активы)	2421		
Изменение отложенных налоговых	2430		
обязательств			
Изменение отложенных налоговых	2450		
активов			
Чистая прибыль (убыток)	2400	5	
СПРАВочно			
Результат от переоценки	2510	-	-
внеоборотных активов, не			
включаемый в чистую прибыль			
Совокупный финансовый результат	2500	-	-
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900	-	-
Разводненная прибыль (убыток) на	2910	-	-
Выручка	2110	-	-
Себестоимость продаж	2120	-	-

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Что представляет собой диагностика кризисов в организации, какие основные подходы к ее реализации на практике выделяют?
2. Какова основная цель диагностических обследований компании и задачи, способствующие ее достижению?
3. Каковы традиционные этапы и последовательность анализа состояния компании?
4. Определите содержание и инструменты реализации мониторинга внешнего окружения предприятия.
5. Опишите суть методики системного анализа сигналов о возможных изменениях состояния и конкурентного статуса фирмы, предложенной А.П. Градовым и Б.И. Кузиным.
6. Какова основная цель диагностики финансового состояния предприятия и инструменты его осуществления?
7. Определите содержание вертикального и горизонтального анализа бухгалтерской отчетности предприятия.
8. Какую управленческую информацию можно получить на основе анализа денежных потоков?
9. Каковы основные условия использования и реализации трендового анализа?
10. Перечислите специфические методы финансового анализа предприятия.
11. В какой из моделей оценки вероятности наступления банкротства предприятия отсутствие учета оборачиваемости и рентабельности активов, темпов изменения выручки от реализации? Приведите уравнение данной модели.
12. Опишите пятифакторную модель оценки возможности банкротства, разработанную Р.С. Сайфулина - Г.Г. Кадыкова. Каких образом необходимо трактовать полученный результат расчетов?
13. Каково содержание и порядок реализации методики рейтинговой оценка финансовой устойчивости Л.В. Донцовой и Н.А. Никифоровой?
14. Характеристика четырехфакторной модели прогнозирования банкротства предприятия, разработанной специалистами Иркутской государственной экономической академии?
15. Какие еще модели прогнозирования возможности кризисных ситуаций и банкротства традиционно используются в отечественной практике?
16. Перечислите нормативно-правовые акты, регламентирующие российские методики выявления признаков потенциального банкротства предприятий.

Практическое занятие №6. Тема «Разработка стратегии антикризисного управления предприятием»

Цель выполнения: формирование умений и навыков разработки первоочередных шагов по стабилизации кризисного состояния предприятия и программы антикризисных мероприятий, а также обоснования экономической возможности и целесообразности ее реализации в деятельности компании

Задание 1. Используя ситуацию, подробно описанную в практическом задании №5, а также результаты диагностического обследования финансового состояния предприятия ООО ПТК «Русский текстиль», необходимо выполнить следующее:

- Подробно изложить сущность выявленных в ходе диагностики финансового состояния проблем предприятия в соответствии с основными направлениями его деятельности

- Определить альтернативные варианты решения каждой из них.
- Определить первоочередные меры, которые должно реализовать руководство предприятия по стабилизации его состояния.
- Разработать программу антикризисных мероприятий, включая:
 - мероприятия организационно-экономического характера, направленные на повышение производительности труда работников предприятия;
 - мероприятия по повышению конкурентоспособности компании и ее продукции;
 - мероприятия по восстановлению платежеспособности и выводу организации из кризиса.

Задание 2. Обосновать экономическую возможность и целесообразность реализации разработанной антикризисной программы в деятельности предприятия.

Задания для самостоятельной работы:

Проработать рекомендуемые источники, основную и дополнительную литературу по изучаемому вопросу с целью углубления, систематизации и расширения полученных знаний.

Контрольные вопросы для самопроверки:

1. Что понимают под стратегией антикризисного управления предприятия?
2. Определите, какова основная роль антикризисной стратегии в управлении деятельностью компании?
3. Каковы основные этапы разработки стратегии антикризисного управления предприятием? Кратко поясните их суть.
4. Охарактеризуйте основные этапы анализа внешней среды предприятия, каковы инструменты их практической реализации?
5. Каковы основные направления анализа реализуемой на предприятии стратегии, каково их содержание?
6. Определите основные этапы процесса корректировки стратегических целей предприятия, поясните суть каждого из них.
7. Каким образом осуществляется выбор стратегии антикризисного управления предприятием?
8. Перечислите и кратко определите содержание основных видов стратегии антикризисного управления предприятием.
9. Какие основные направления деятельности компании могут быть определены как проблемные в результате проведения комплексного, тщательного и систематического анализа?
10. Перечислите основные виды располагаемых финансовых ресурсов предприятия, доступных для осуществления плана антикризисных мероприятий.
11. Поясните, какие способы реструктуризации кредиторской и дебиторской задолженности существуют и активно применяются? Приведите примеры их практического применения.
12. Каковы особенности стратегического планирования в антикризисном управлении?

9.2. Методические указания по выполнению курсового проекта (курсовой работы) контрольной работы, РГР, реферата

Учебным планом не предусмотрено

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

- Microsoft Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN No Level
- Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 license No Level
- Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Security.
- Adobe Reader
- doPDF;
- 7-Zip
- ИСС «Кодекс». Информационно-справочная система
- справочно-правовая система «Консультант Плюс»

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

<i>Вид занятия</i>	<i>Наименование аудитории</i>	<i>Перечень основного оборудования</i>	<i>№ ЛР или ПЗ (согласно п. 4.3,4.4 РПД)</i>
1	2	3	4
Лк	Лекционная аудитория (мультимедийный класс)	Персональный компьютер AMD FX-4100, интерактивная доска ActivBoard 595 Pro, интерактивный планшет Wacom PL-720, колонки акустические	
ПЗ	Дисплейный класс	Оборудование-10 шт. ПК P4-640 (монитор TFT 17 LG L1753S-SF); проектор EPSON Multi Media Projector EB-S62	ПЗ №№1-6
СР	Читальный зал №1	Оборудование 10 ПК i5-2500/H67/4Gb(монитор TFT19 Samsung); принтер HP LaserJet P2055D	

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

1. Описание фонда оценочных средств (паспорт)

№ компетенции	Элемент компетенции	Раздел	Тема	ФОС
<i>ОПК-4</i>	способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	2. Формирование и проявления антикризисного управления	2.1. Прогнозирование и оценка кризисов в процессе управления	<i>Вопросы к зачету: 2.1. – 2.4.</i>
			2.2. Стратегия антикризисного управления	<i>Вопросы к зачету: 2.5- 2.8</i>
		4. Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении	4.1. Человеческий капитал антикризисного управления	<i>Вопросы к зачету: 4.1 - 4.3</i>
			4.2. Корпоративное управление как фактор устойчивого развития организации	<i>Вопросы к зачету: 4.4 - 4.6</i>
<i>ПК-11</i>	способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	1. Организационно-правовые основы антикризисного управления	1.1. Понятие антикризисного менеджмента	<i>Вопросы к зачету: 1.1-1.3.</i>
			1.2. Роль кризисов в развитии социально-экономических систем	<i>Вопросы к зачету: 1.4. – 1.6.</i>
		3. Механизм антикризисного управления	3.1. Инновации в антикризисном управлении	<i>Вопросы к зачету: 3.1-3.3</i>
			3.2. Антикризисное управление в условиях риска	<i>Вопросы к зачету: 3.4-3.6</i>

2. Вопросы к зачету

№ п/п	Компетенции		ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ	№ и наименование раздела
	Код	Определение		
1	2	3	4	5
1.	ОПК-4	способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	2.1. Что представляет собой диагностика кризисов в организации, какие основные подходы к ее реализации на практике выделяют?	2. Формирование и проявления антикризисного управления
			2.2. Каковы традиционные этапы и последовательность анализа состояния компании?	
			2.3. Определите содержание и инструменты реализации мониторинга внешнего окружения предприятия.	
			2.4. Определите содержание вертикального и горизонтального анализа бухгалтерской отчетности предприятия.	
			2.5. Какую управленческую информацию можно получить на основе анализа денежных потоков?	
			2.6. Каковы основные условия использования и реализации трендового анализа?	
			2.7. По каким направлениям проводится антикризисный анализ внутренней среды организации?	
			2.8. В какой из моделей оценки вероятности наступления банкротства необходим учет оборачиваемости и рентабельности активов, темпов изменения выручки от реализации? Приведите уравнение данной модели.	
			4.1. Антикризисный консалтинг: сущность, значение, практические подходы к реализации.	4. Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении
			4.2. Реструктуризация и реорганизация как основа реформирования и финансового оздоровления компании.	
			4.3. Учет факторов риска при финансовом оздоровлении организации	
			4.4. Организация внедрения выбранной стратегии антикризисного управления предприятием	
			4.5. Антикризисная стратегия развития персонала: проблемы разработки и внедрения в деятельности предприятия.	
			4.6. Формирование портфеля инвестиционных проектов как долгосрочная составляющая программы финансового оздоровления предприятия	

2	ПК-11	способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	1.1. Перечислите основные подходы к определению понятия «кризис». Что общего между данными определениями и в чем заключается принципиальная разница между ними?	1. Организационно-правовые основы антикризисного управления
			1.2. Что представляет собой антикризисное управление предприятием?	
			1.3. В чем основные проблемы и трудности антикризисного управления?	
			1.4. Каковы содержание и основные задачи антикризисного управления на уровне организации??	
			1.5. Каковы основные формы регулирования кризисных ситуаций на государственном уровне?	
			1.6. Какова сущность и содержание превентивного или упреждающего антикризисного управления организацией?	
			3.1. Антикризисный анализ в разработке миссии и целей организации.	3. Механизм антикризисного управления
			3.2. Что понимают под стратегией антикризисного управления предприятия?	
			3.3. Каковы основные этапы разработки стратегии антикризисного управления предприятием? Кратко поясните их суть.	
			3.4. Охарактеризуйте основные этапы анализа внешней среды предприятия, каковы инструменты их практической реализации?	
			3.5. Каким образом осуществляется выбор стратегии антикризисного управления предприятием?	
			3.6. Перечислите и кратко определите содержание основных видов стратегии антикризисного управления предприятием.	

3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели	Оценка	Критерии
<p>Знать (ОПК-4): основные элементы процесса антикризисного управления и альтернативы стратегий развития; (ПК-11): механизм антикризисного управления;</p> <p>Уметь (ОПК-4): разрабатывать проекты организационно-управленческих решений, учитывая особенности организационного развития и особенности внешних изменений; (ПК-11): осуществлять анализ и разработку управленческих решений с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;</p> <p>Владеть (ОПК-4): базовыми навыками разработки организационно-управленческих решений; (ПК-11): навыками подготовки сбалансированных управленческих решений.</p>	зачтено	Оценка «зачтено» ставится на основе зачетного собеседования. При зачете должно быть не менее 20 заданий, охватывающих все разделы дисциплины. Оценка «зачтено» ставится при правильном ответе на 50 % или более вопросов
	не зачтено	Оценка «не зачтено» ставится на основе зачетного собеседования. При собеседовании должно быть не менее 20 вопросов, охватывающих все разделы дисциплины. Оценка «не зачтено» ставится, если количество правильных ответов не превышает 50 % от их общего числа.

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности

Дисциплина «Антикризисный менеджмент» направлена на ознакомление с основными понятиями и принципами теории антикризисного управления; на получение теоретических знаний и практических навыков использования основных методов и инструментов проведения анализа для их дальнейшего использования в практической деятельности.

Изучение дисциплины «Антикризисный менеджмент» предусматривает: лекции, практические занятия; самостоятельную работу обучающихся, зачет.

В ходе освоения раздела 1 «Организационно-правовые основы антикризисного управления» обучающиеся должны уяснить понятие антикризисного менеджмента, роль кризисов в развитии социально-экономических систем. В ходе освоения раздела 2 «Формирование и проявления антикризисного управления» обучающиеся должны уяснить основные проблемы разработки и применения средств антикризисного управления, проблемы разработки, применения методов и средств антикризисного управления, основные факторы повышения эффективности антикризисного управления, этапы разработки стратегии антикризисного управления, понимать что такое реструктуризация организаций как антикризисная мера, знать процедуры банкротства, в частности наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство. В ходе освоения раздела 3 «Механизм антикризисного управления» обучающиеся должны знать понятие «антикризисные инновации», процессные антикризисные инновации, инновации в управлении персоналом, продуктовые инновации.

В ходе освоения раздела 4 «Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении» обучающиеся должны знать роль человеческого капитала в системе антикризисного

управления, арбитражный управляющий: требования, обязанности, права и ответственность, основные условия эффективного корпоративного управления, корпоративная культура как потребность антикризисного управления, антикризисный консалтинг как форма корпоративного антикризисного управления.

В процессе изучения дисциплины рекомендуется на первом этапе обратить внимание на понятийно-категориальный аппарат дисциплины. Овладение ключевыми понятиями является важным этапом в освоении содержания основных методов и инструментов современного стратегического анализа.

При подготовке к зачету рекомендуется особое внимание уделить вопросам использования основных методов и инструментов стратегического анализа для выполнения профессиональных функций на уровне стандартных, хорошо структурированных, а также слабоструктурированных организационно-управленческих и аналитических задач.

В процессе проведения практических занятий происходит закрепление знаний, формирование способности находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность, способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий

Самостоятельную работу необходимо начинать с проработки конспекта лекций, обобщения, систематизации, углубления и конкретизации полученных теоретических знаний с использованием основной и дополнительной литературы, а также рекомендуемых ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

В процессе консультации с преподавателем прояснять вопросы, термины, материал, вызвавший трудности при самостоятельной работе.

Работа с литературой является важнейшим элементом в получении знаний по дисциплине. Прежде всего, необходимо воспользоваться списком рекомендуемой по данной дисциплине литературой. Дополнительные сведения по изучаемым темам можно найти в периодической печати и Интернете.

Предусмотрено проведение аудиторных занятий (в виде лекций и практических занятий) в сочетании с внеаудиторной работой.

АННОТАЦИЯ
рабочей программы дисциплины
Антикризисный менеджмент

1. Цель и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины является: формирование у обучающихся профессиональных компетенций в области обоснования управленческих решений на основании применяемых методов антикризисного управления.

Задачами изучения дисциплины являются:

- овладение способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;
- овладение способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий;

2. Структура дисциплины

2.1 Общая трудоемкость дисциплины составляет 108 часов, 3 зачетных единицы.

2.2 Основные разделы дисциплины:

- 1 – Организационно-правовые основы антикризисного управления
- 2 – Формирование и проявления антикризисного управления
- 3 – Механизм антикризисного управления
- 4 – Человеческий фактор сотрудничества в антикризисном управлении

3. Планируемые результаты обучения (перечень компетенций)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ОПК-4 - способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;

ПК-11 - способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

4. Вид промежуточной аттестации: зачет

Программа составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика от «12» декабря 2015 г. № 1327

для набора 2016 года: и учебным планом ФГБОУ ВО «БрГУ» для очной формы обучения от «03» февраля 2016 г. №58, для заочной (ускоренной) формы обучения от «06» июня 2016 г. №429;

для набора 2017 года: и учебным планом ФГБОУ ВО «БрГУ» для очной формы обучения от «06» марта 2017 г. №125, заочной формы обучения от «06» марта 2017 г. №125, для заочной (ускоренной) формы обучения от «14» апреля 2017 г.;

для набора 2018 года и учебным планом ФГБОУ ВО «БрГУ» для очной формы обучения от «12» марта 2018г. №130, заочной формы обучения от «12» марта 2018г. №130.

Программу составил(и):

Никишина Ольга Борисовна,
доцент базовой кафедры ЭиМ, к.э.н., доцент

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании базовой кафедры ЭиМ

от «20» декабря 2018 г., протокол №8

Заведующий базовой кафедрой ЭиМ

М.И.Черутова

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий выпускающей базовой кафедрой ЭиМ

М.И.Черутова

Директор библиотеки

Т.Ф.Сотник

Рабочая программа одобрена методической комиссией факультета ЭиУ

от «28» декабря 2018 г., протокол № 4

Председатель методической комиссии факультета ЭиУ

Е.В.Трапезникова

СОГЛАСОВАНО:

Начальник
учебно-методического управления

Г.П.Нежевец

Регистрационный № _____