

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Декан экономического  
факультета



профессор К. Э. Тюпаков  
23 мая 2022г.



**Рабочая программа дисциплины**

**Антикризисное управление**

**Специальность**  
**38.05.01 Экономическая безопасность**

**Специализация**  
**«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»**

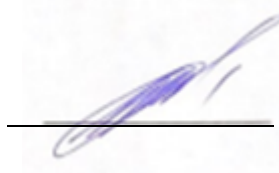
**Уровень высшего образования**  
**Специалитет**

**Форма обучения**  
**Очная, заочная**

**Краснодар**  
**2022**

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление» разработана на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – специалитет по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14 апреля 2021 г. № 293

Автор:  
канд. экон. наук, доцент



С. А. Дьяков

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры управления и маркетинга от 18.04.2022 г., протокол № 19.

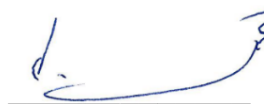
Заведующий кафедрой  
д-р. экон. наук, профессор



А. В. Толмачев

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 18.04.2022 г. № 11

Председатель  
методической комиссии  
д-р экон. наук, профессор



А. В. Толмачев

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
д-р экон. наук, профессор



А. Б. Мельников

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Антикризисное управление» является освоение обучающимися методики распознавания, диагностики, предотвращения кризисов, управления организацией в условиях кризиса, определению путей выхода из кризиса.

### **Задачи:**

- дать обучающимся ясное и четкое представление о природе, причинах и типологии кризисов в социально-экономических системах и путях их преодоления.

- выработать у обучающихся навыки практического применения принципов и методов анализа кризисных ситуаций в организациях.

- сформировать у обучающихся умение работать с персоналом организации в кризисной ситуации опираясь на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт лучших отечественных и зарубежных менеджеров.

- воспитывать у обучающихся высокие нравственные качества, ответственность за моральный уровень российской деловой среды и стремление внести свой вклад в стабилизацию экономической и социально-политической ситуации в России.

## **2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ПК-7. Способен принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов;

ПК-8. Способен осуществлять документационное обеспечение управленческой деятельности с учетом принятия стратегических решений, антикризисных мер в условиях неопределенности и рисков

В результате изучения дисциплины «Антикризисное управление» обучающийся готовится к освоению трудовых функций и выполнению трудовых действий:

### **Профессиональный стандарт «Экономист предприятия»**

**ОТФ-3.2:** Планирование и прогнозирование экономической деятельности организации.

**Трудовая функция 3.2.1** Подготовка экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации.

### **Трудовые действия:**

– сбор, обработка, анализ и систематизация информации, в том числе по

статистическим обследованиям и опросам;

- разработка мер по обеспечению режима экономии, повышению рентабельности производства, конкурентоспособности выпускаемой продукции, производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов;

- составление экономических разделов планов организации с учетом стратегического управления.

### **Профессиональный стандарт «Экономист предприятия»**

**ОТФ-3.2:** Планирование и прогнозирование экономической деятельности организации.

**Трудовая функция ТФ: 3.2.2** Стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами

#### **Трудовые действия:**

- создание систем управления финансово-экономическими показателями и мониторинга финансово-экономических показателей организации с применением информационных технологий;

- организация командной работы коллектива для решения экономических задач и руководство им;

- разработка стратегий развития и функционирования организации и ее подразделений;

- руководство экономическими службами и подразделениями организации.

### **Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками»**

**ОТФ-3.3:** Построение интегрированной системы управления рисками организации

**Трудовая функция 3.3.4** Разработка интегрированной системы управления рисками.

#### **Трудовые действия:**

- мониторинг наиболее критичных рисков, их динамики и динамики ключевых индикаторов риска;

- идентификация и анализ основных сценариев управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях, а также управление непрерывностью бизнеса;

- анализ функционирования системы управления рисками;

- выработка рекомендаций по дальнейшему развитию системы управления рисками.

## **3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

«Антикризисного управления» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений, ОПОП ВО подготовки обучающихся по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности».

#### 4 Объем дисциплины (144 часов, 4 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b>	<b>83</b>	<b>17</b>
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	80	14
— лекции	32	4
— практические	48	10
— внеаудиторная	3	3
— экзамен	3	3
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>61</b>	<b>127</b>
<b>Итого по дисциплине</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
в том числе в форме практической подготовки	-	-

#### 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемой дисциплины обучающиеся сдают экзамен.

Дисциплина изучается на 5 курсе, в 9 семестре по учебному плану очной формы обучения, на 5 курсе, в А семестре по учебному плану заочной формы обучения.

#### Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1.	<b>Введение в антикризисное управление.</b> 1. Понятие антикризисного управления (на предприятии) и антикризисного (государственного) регулирования, их цели и задачи. 2. Виды антикризисного управления. 3. Механизмы и принципы антикризисного управления.	ПК-7 ПК-8	9	2	-	2	-	4
2.	<b>Кризисы в социально-экономическом развитии.</b> 1. Причины, факторы, симптомы воз-	ПК-7 ПК-8	9	2		4		4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	никновения кризисов, в том числе экономического и финансового. 2.Разновидности кризисов. Классический цикл воспроизводства. 3.Особенности и классификация экономических кризисов.							
3.	<b>Кризисы в системе государственного управления.</b> 1. Государство в рыночной экономике и истоки кризисов государственного управления. 2. Особенности становления и развития системы государственного управления в России. 3. Пути преодоления кризиса в системе государственного управления.	ПК-7 ПК-8	9	2		2		4
4.	<b>Кризисы в развитии организации (предприятия).</b> 1. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации. 2. Возникновение кризисов в организации. 3. Тенденции циклического развития организации. 4. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.	ПК-7 ПК-8	9	2		4		4
5.	<b>Государственное регулирование кризисных ситуаций.</b> 1. Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций. 2. Роль государства в рыночной экономике. 3. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.	ПК-7 ПК-8	9	2		2		4
6.	<b>Основные черты и функции антикризисного управления.</b> 1. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного управления. 2. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления. 3. Признаки и особенности антикризисного управления. 4. Эффективность антикризисного	ПК-7 ПК-8	9	2		4		4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	управления.							
7.	<b>Диагностика кризисов в процессах управления.</b> 1. Основные параметры диагностирования. 2. Этапы и методы диагностики кризиса. 3. Информация в диагностике кризиса. 4. Диагностика банкротства предприятия.	ПК-7 ПК-8	9	2		2		4
8.	<b>Стратегия и ее роль в антикризисном управлении.</b> 1. Роль стратегии в антикризисном управлении. 2. Разработка антикризисной стратегии организации. 3. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления. 4. Организация внедрения антикризисной стратегии.	ПК-7 ПК-8	9	2		4		4
9.	<b>Маркетинг в антикризисном управлении.</b> 1.Что такое маркетинговая среда? 2.Исследование фактора маркетинговой среды. 3.Использование средств маркетинга в антикризисном управлении. 4.Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном менеджменте.	ПК-7 ПК-8	9	2		2		4
10.	<b>Организационно-производственный менеджмент на платежеспособном предприятии.</b> 1. Основные элементы антикризисного организационно-производственного менеджмента. 2. Организационные механизмы оздоровления предприятия и повышение его устойчивости. 3. Научно — техническая политика в рамках антикризисного управления производством. 4. Концентрация производственных мощностей. 5. Снижение материальных затрат на производстве. 6. Оперативное управление.	ПК-7 ПК-8	9	2	-	4	-	4

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
11.	<p><b>Антикризисные управляющие, их назначение и особенности деятельности.</b></p> <p>1. Организация труда временного управляющего.</p> <p>2. Обеспечение сохранности имущества предприятия.</p> <p>3. Взаимоотношения временного управляющего с администрацией предприятия и судебными органами.</p> <p>4. Организация труда внешнего управляющего. Разработка и утверждение плана внешнего управления.</p> <p>Завершение внешнего управляющего.</p> <p>5. Последовательность действий конкурсного управляющего.</p> <p>6. Содержание плана ликвидации предприятия-должника.</p>	ПК-7 ПК-8	9	2	-	2	-	4
12.	<p><b>Риски в антикризисном управлении.</b></p> <p>1. Природа и классификация управленческих рисков.</p> <p>2. Классификация рисков в антикризисном управлении.</p> <p>3. Управление риском: возможности, средства, факторы.</p>	ПК-7 ПК-8	9	2	-	4	-	4
13.	<p><b>Роль инноваций в антикризисном управлении.</b></p> <p>1. Инновации – ведущее средство антикризисного менеджмента.</p> <p>2. Инновационные цели, идеи, проекты и программы.</p> <p>3. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития.</p> <p>4. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.</p>	ПК-7 ПК-8	9	2	-	2	-	3
14.	<p><b>Основные черты инвестиционной политики в антикризисном управлении.</b></p> <p>1. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении.</p> <p>2. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных фи-</p>	ПК-7 ПК-8	9	2	-	4	-	3



№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	<p>нансовых ресурсов.</p> <p>3. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.</p> <p>4. Методы оценки инвестиционных проектов.</p>							
15.	<p><b>Технология антикризисного управления.</b></p> <p>1. Понятие и особенности технологии антикризисного управления.</p> <p>2. Структура общей технологической схемы антикризисного управления.</p> <p>3. Методика разработки антикризисных управленческих решений в антикризисном управлении структурно-морфологического анализа в технологии разработки управленческих решений.</p> <p>4. Контроль кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.</p>	ПК-7 ПК-8	9	2	-	2	-	3
16.	<p><b>Обеспечение экономической безопасности в процессе антикризисного управления.</b></p> <p>1. Понятие экономической безопасности и его трансформация в экономической науке.</p> <p>2. Классификация угроз и основных структурных элементов экономической безопасности.</p> <p>3. Показатели (индикаторы) экономической безопасности.</p> <p>4. Системы управления экономической безопасностью в России.</p> <p>5. Основные направления обеспечения экономической безопасности России в кризисной ситуации.</p>	ПК-7 ПК-8	9	2	-	4	-	4
Итого				32	-	48	-	61

## Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1.	<p><b>Введение в антикризисное управление.</b></p> <p>1. Понятие антикризисного управления (на предприятии) и антикризисного (государственного) регулирования, их цели и задачи.</p> <p>2. Виды антикризисного управления.</p> <p>3. Механизмы и принципы антикризисного управления.</p>	ПК-7 ПК-8	А	1	-	1	-	8
2.	<p><b>Кризисы в социально-экономическом развитии.</b></p> <p>1. Причины, факторы, симптомы возникновения кризисов, в том числе экономического и финансового.</p> <p>2. Разновидности кризисов. Классический цикл воспроизводства.</p> <p>3. Особенности и классификация экономических кризисов.</p>	ПК-7 ПК-8	А	1		1		8
3.	<p><b>Кризисы в системе государственного управления.</b></p> <p>1. Государство в рыночной экономике и истоки кризисов государственного управления.</p> <p>2. Особенности становления и развития системы государственного управления в России.</p> <p>3. Пути преодоления кризиса в системе государственного управления.</p>	ПК-7 ПК-8	9			1		8
4.	<p><b>Кризисы в развитии организации (предприятия).</b></p> <p>1. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации.</p> <p>2. Возникновение кризисов в организации.</p> <p>3. Тенденции циклического развития организации.</p> <p>4. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.</p>	ПК-7 ПК-8	А			1		8
5.	<p><b>Государственное регулирование кризисных ситуаций.</b></p> <p>1. Аналитическая основа государственного регулирования кризисных</p>	ПК-7 ПК-8	А			1		8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	ситуаций. 2. Роль государства в рыночной экономике. 3. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.							
6.	<b>Основные черты и функции антикризисного управления.</b> 1. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного управления. 2. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления. 3. Признаки и особенности антикризисного управления. 4. Эффективность антикризисного управления.	ПК-7 ПК-8	А			1		8
7.	<b>Диагностика кризисов в процессах управления.</b> 1. Основные параметры диагностирования. 2. Этапы и методы диагностики кризиса. 3. Информация в диагностике кризиса. 4. Диагностика банкротства предприятия.	ПК-7 ПК-8	А			1		8
8.	<b>Стратегия и ее роль в антикризисном управлении.</b> 1. Роль стратегии в антикризисном управлении. 2. Разработка антикризисной стратегии организации. 3. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления. 4. Организация внедрения антикризисной стратегии.	ПК-7 ПК-8	А	1		1		8
9.	<b>Маркетинг в антикризисном управлении.</b> 1.Что такое маркетинговая среда? 2.Исследование фактора маркетинговой среды. 3.Использование средств маркетинга в антикризисном управлении. 4.Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном менеджменте.	ПК-7 ПК-8	А					8
10.	<b>Организационно-производственный менеджмент на платежеспособном предприятии.</b>	ПК-7 ПК-8	А		-	4	-	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лек- ции	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Практи- ческие занятия	в том числе в форме практи- ческой подго- товки	Само- стоя- тельная работа
	<p>1. Основные элементы антикризисного организационно-производственного менеджмента.</p> <p>2. Организационные механизмы оздоровления предприятия и повышение его устойчивости.</p> <p>3. Научно — техническая политика в рамках антикризисного управления производством.</p> <p>4. Концентрация производственных мощностей.</p> <p>5. Снижение материальных затрат на производстве.</p> <p>6. Оперативное управление.</p>							
11.	<p><b>Антикризисные управляющие, их назначение и особенности деятельности.</b></p> <p>1. Организация труда временного управляющего.</p> <p>2. Обеспечение сохранности имущества предприятия.</p> <p>3. Взаимоотношения временного управляющего с администрацией предприятия и судебными органами.</p> <p>4. Организация труда внешнего управляющего. Разработка и утверждение плана внешнего управления.</p> <p>5. Последовательность действий конкурсного управляющего.</p> <p>6. Содержание плана ликвидации предприятия-должника.</p>	ПК-7 ПК-8	А	-	1	-	8	
12.	<p><b>Риски в антикризисном управлении.</b></p> <p>1. Природа и классификация управленческих рисков.</p> <p>2. Классификация рисков в антикризисном управлении.</p> <p>3. Управление риском: возможности, средства, факторы.</p>	ПК-7 ПК-8	А	-		-	10	
13.	<p><b>Роль инноваций в антикризисном управлении.</b></p> <p>1. Инновации – ведущее средство антикризисного менеджмента.</p> <p>2. Инновационные цели, идеи, проекты и программы.</p>	ПК-7 ПК-8	А	-		-	7	

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	3. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития. 4. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.							
14.	<b>Основные черты инвестиционной политики в антикризисном управлении.</b> 1. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении. 2. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. 3. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий. 4. Методы оценки инвестиционных проектов.	ПК-7 ПК-8	А		-		-	7
15.	<b>Технология антикризисного управления.</b> 1. Понятие и особенности технологии антикризисного управления. 2. Структура общей технологической схемы антикризисного управления. 3. Методика разработки антикризисных управленческих решений в антикризисном управлении структурно-морфологического анализа в технологии разработки управленческих решений. 4. Контроль кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.	ПК-7 ПК-8	А	1	-	1	-	7
16.	<b>Обеспечение экономической безопасности в процессе антикризисного управления.</b> 1. Понятие экономической безопасности и его трансформация в экономической науке. 2. Классификация угроз и основных структурных элементов экономической безопасности. 3. Показатели (индикаторы) экономи-	А	9		-		-	8

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	ческой безопасности. 4. Системы управления экономической безопасностью в России. 5. Основные направления обеспечения экономической безопасности России в кризисной ситуации.							
Итого				4	-	10	-	127

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

1. Антикризисное управление: метод. указания к проведению практических занятий и организации самостоятельной работы для студентов / сост. А. А. Тубалец, С. А. Дьяков – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 135с. – Режим доступа : <https://edu.kubsau.ru/course/view.php?id=123>

## 7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

### 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	<b>ПК-7.</b> Способен принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов
2	Система государственного и муниципального управления
5	Основы предпринимательства
6	Управление затратами
8	Управление организацией (предприятием)
8	Планирование и прогнозирование хозяйственной деятельности в агро-промышленном комплексе
8	Оценка и управление рисками
8	Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
9	<i>Антикризисное управление</i>
А	Стратегия повышения конкурентоспособности национальной экономики

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
А	Производственная практика: преддипломная практика
А	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
<b>ПК-8.</b> Способен осуществлять документационное обеспечение управленческой деятельности с учетом принятия стратегических решений, антикризисных мер в условиях неопределенности и рисков	
2	Система государственного и муниципального управления
7	Инвестиционная оценка стратегических решений
8	Документационное обеспечение управленческой деятельности
9	Рынок ценных бумаг
9	<i>Антикризисное управление</i>
А	Стратегия повышения конкурентоспособности национальной экономики
А	Производственная практика: преддипломная практика
А	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

\*Номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

## 7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
<b>ПК-7. Способен принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов</b>					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p><b>ПК-7.2.</b> Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, устранению потерь, повышению рентабельности, производительности труда, конкурентоспособности, финансовой устойчивости и деловой активности субъекта хозяйствования</p> <p><b>ПК-7.3.</b> Принимает организационно-управленческие решения, направленные на повышение социально-экономической эффективности и обеспечение экономической безопасности субъекта хозяйствования</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Реферат (знания, умения),</p> <p>Тест (знания, умения, навыки)</p> <p>Кейс-задание (умения, навыки)</p> <p>Контрольная работа (знания, умения)</p> <p>Доклады (знания, умения)</p> <p>Дискуссии (знания, умения)</p> <p>Вопросы и задания для проведения экзамена (знания, умения, навыки)</p>
<b>ПК-8. Способен осуществлять документационное обеспечение управленческой деятельности с учетом принятия стратегических решений, антикризисных мер в условиях неопределенности и рисков</b>					
<p>Индикаторы достижения компетенций</p> <p><b>ПК-8.2</b> Разрабатывает стратегии обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйствования и программы по их реализации</p>	<p>Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки</p> <p>При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок. Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи. Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач</p>	<p>Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок. Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач</p>	<p>Реферат (знания, умения)</p> <p>Доклады (знания, умения)</p> <p>Дискуссии (знания, умения)</p>



Планируемые результаты освоения компетенции (индикаторы достижения компетенции)	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
	ния, имели место грубые ошибки, не продемонстрированы базовые навыки	мальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	основные задачи с негрубыми ошибками, продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач	дельными не-существенными недочетами, Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач	Тест (знания, умения, навыки)  Контрольная работа (знания, умения)  Вопросы и задания для проведения зачета (знания, умения, навыки)

### 7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

*Компетенция: Способен принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов (ПК-7)*

*Индикаторы достижения компетенций: Разрабатывает меры по обеспечению режима экономии, устранению потерь, повышению рентабельности, производительности труда, конкурентоспособности, финансовой устойчивости и деловой активности субъекта хозяйствования (ПК-7.2.)*

*Принимает организационно-управленческие решения, направленные на повышение социально-экономической эффективности и обеспечение экономической безопасности субъекта хозяйствования (ПК-7.3.)*

#### Оценочные средства для текущего контроля

##### Кейс-задание (приведен пример)

*Тема: Покупка активов Daewoo Motors.* После войны в Южной Корее была создана фирма Shinjin Motors, которая занималась ремонтом американских внедорожников - преимущественно производства концерна General Motors. Впоследствии ремонтная мастерская выросла до масштабов крупного завода. В 1972 году было создано совместное с GM предприятие Shinjin Motors. А ровно четверть века назад финансово-промышленный гигант Daewoo, занимавшийся кораблестроением, выпуском электроники, бытовой техники, промышленного оборудования и т. д., выкупил долю корейской стороны (у корей-

ского банка развития) и стал совладельцем этого СП. Впоследствии совместное предприятие получило название Daewoo Motors.

В 2000 году компания Daewoo официально объявлена банкротом, а в 2002 году компания General Motors приобретает ее за 251 млн. долларов.

После перехода «под знамя» GM в компании произошла реорганизация. Изменились даже название и эмблема. Теперь полное имя звучит как GM Daewoo Auto and Technology Co (GM DAT). Более того, на болгарский, польский, румынский, турецкий и украинский рынки новые модели Daewoo будут поставлять под торговой маркой Chevrolet. В южноазиатском регионе машины продаются под именем Suzuki.

General Motors владеет 42,1% акций Daewoo, 14,9 % у японской компании Suzuki, десятая часть акций принадлежит китайскому Shanghai Automotive, а 33 % распределены между кредиторами компании.

#### *История кризиса*

Азиатский финансово-экономический кризис 1997—98 годов. Тогда Daewoo добилась с протекцией правительства Кореи банковских кредитов. Задолженность корпорации кредиторам к концу 1997 года составила около \$35 млрд. Но Daewoo не постаралась реструктурировать свои задолженности и пересмотреть политику заимствований и продолжило брать кредиты на развитие.

Неоправданная агрессивная экспансия Daewoo Motors за пределами Азии (украинское СП «АвтоЗАЗ- Daewoo», заводы в Польше (FSO- Daewoo и Daewoo Motor Polska), Узбекистане (UzDaewoo) и Румынии (Daewoo Automobile Romania), предприятия в Китае (Harbin Hafei Motor Co.) и Индии (Daewoo Motors India). Предприятия за рубежом не получали от материнской компании нормальной поддержки т.к. она уже тогда испытывала финансовые трудности, кроме того автомобили Daewoo пока не были в состоянии выдержать жесткую конкуренцию в мире и занять соответствующую полученным кредитам долю рынка, что еще больше усугубляло финансовое положение компании.

Компания Daewoo Motors начала испытывать финансовые трудности после того, как в прошлом году прекратила операции основная часть ее корпорации.

Кредиторы отказались выдавать новые кредиты без проведения реструктуризации компании. Daewoo объявила дефолт на возврат долгов своему главному кредитору — Korea Development Bank.

На требования правительства снизить соотношение «долги/активы», перейти на американскую систему ведения бухгалтерии и распродать активы, Daewoo Motors ответило отказом. Компания эмитирует огромное количество коммерческих бумаг и облигаций на общую сумму в 13,5 миллиарда долларов. Ставка по новым долговым обязательствам доходила до 30% годовых! В ответ правительство налагает запрет на распространение и продажу новых бумаг Daewoo, а американское агентство Standard & Poors мгновенно обрушило кредитный рейтинг Daewoo, придав ее долговым обязательствам статус "мусорных облигаций".

Решение об объявлении Daewoo Motors банкротом было принято на собрании банков-кредиторов.

### *Меры по выведению компании из кризиса*

В 1998 году было принято решение провести на предприятиях компании крупные сокращения в рамках программы по выходу из кризиса. Программа предусматривала увольнение более 3500 человек, что составляет приблизительно 18,4 процента от всей численности рабочих компании. Такой план спасения фирмы не нашел одобрения профсоюзов.

26 августа 1999 года корейское правительство взяло под контроль долговые обязательства Daewoo, что явилось косвенной формой национализации чаебола.

Компанию Daewoo Motors выставляют на открытый аукцион. О своем желании принять участие в "честном" состязании заявили: Ford Motor, DaimlerChrysler AG, Fiat SpA и подразделения корейских чаеболов Hyundai Motor Co. и Samsung Group. Аукцион выигрывает Ford Motor, однако от своих обязательств отказывается.

В 2002 году компания Daewoo Motors продана General Motors за 251 миллион долларов.

Руководители GM предпочли иметь дело только с самыми преуспевающими заводами Daewoo. Два года американцы изучали, как работают различные подразделения этой южнокорейской компании. В состав нового совместного предприятия вошли всего три принадлежащих Daewoo завода (два - в Южной Корее и один - во Вьетнаме) и девять региональных сбытовых агентств, расположенных, прежде всего, в странах Западной Европы, а также - в Пуэрто-Рико.

Соглашение не предусматривало для GM никаких платежей кредиторам по долгам Daewoo Motors. Вместо выплаты 17 миллиардов долларов GM напечатал и раздал кредиторам привилегированные акции будущего предприятия Daewoo Auto & Technology Co. на сумму около 1 миллиарда.

После покупки контрольного пакета Daewoo Motors, GM контролирует уже почти 10% южнокорейского рынка. Реструктуризация концерна привела к новым методам ведения бизнеса. Теперь прибыль одних подразделений бывшего концерна уже не перераспределяется в пользу других, убыточных.

Все же заводы нового совместного предприятия, как ожидается, будут выпускать 680 тысяч автомобилей в год. Его руководители ожидают, что ежегодный доход от их продажи в самой Корее и за рубежом составит около 5 миллиардов долларов.

### **Вопросы к кейсу:**

- 1) Назовите основные причины банкротства компании.
- 2) Что предприняла компания для выхода из кризисного положения?
- 3) С помощью дополнительных информационных материалов восстановите алгоритм банкротства компании.
- 4) Приведите еще примеры, когда слияние (или поглощение) компании позволило ей выйти из кризисного положения.

### **Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)**

1. Роль стратегии в антикризисном управлении.

2. Разработка антикризисной стратегии организации.
3. Реализация выбранной антикризисной стратегии.
4. Организация осуществления антикризисной стратегии.
5. Роль государства в антикризисном управлении.
6. Антикризисное регулирование.
7. Компетенция федеральных органов исполнительной власти в сфере финансового оздоровления и банкротства предприятия.
8. Кадровое обеспечение антикризисного управления.
9. Государственное антикризисное управление в странах с развитой рыночной экономикой.
10. Антикризисные характеристики управления персоналом.
11. Система антикризисного управления персоналом.

### **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Банкротство и процедуры реорганизации предприятия.
2. Меры и санкции, применяемые к неплательщикам налогов.
3. Методы государственного регулирования национальной экономики и их применение в антикризисном менеджменте.
4. Роль прогнозирования национальной экономики в антикризисном управлении.
5. Система раннего обнаружения диспропорций в национальной экономике.
6. Банкротство: цели и формы, пути совершенствования.
7. Правовое обеспечение антикризисного управления.
8. Условия лицензирования антикризисных управляющих.
9. Социальная защита работников в условиях применения процедур банкротства.
10. Организация деятельности временного управляющего.

### **Темы докладов (приведены примеры)**

1. Понятие «нововведение» по классификации И. Шумпетера.
2. Основные этапы инновационного процесса, их содержание и роль в антикризисном управлении.
3. Понятие инновационного потенциала предприятия. Основные факторы инновационного потенциала.
4. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
5. Методы оценки инвестиционных проектов.
6. Понятие технологии антикризисного управления.
7. Методы социально-трудовых отношений в процессе антикризисного управления.
8. Социальные конфликты и ведение переговоров с профсоюзами. Основное направление действия профсоюзов в условиях кризиса.

### **Тесты (приведены примеры)**

1. Стратегия антикризисного управления позволяет установить:

- а) каким образом предприятие может противостоять изменениям внешней среды
- б) с помощью каких предварительных мер можно сохранить свою жизнеспособность и достигнуть своих намеченных целей
- в) каким образом можно улучшить качество продукции/услуги
- г) каким образом можно улучшить структуру управления на предприятии

## 2. Менеджмент банкротства – управление:

- а) направленное на принудительную или добровольную ликвидацию предприятия
- б) управление рисками, направленное на снижение потерь от возможных негативных ситуаций
- в) несостоятельностью (банкротством) и управление процессом финансового оздоровления предприятия
- г) управление, направленное на реализацию стратегии развития предприятия согласно изменяющимся условиям внешней среды

## 3. Обеспечение финансового равновесия организации в длительном периоде возможно:

- а) при увеличении денежного потока от основной деятельности предприятия
- б) при коррекции системы управления предприятием
- в) при реструктуризации предприятия
- г) при вложении средств в различные виды деятельности

## 4. Выберите процедуры, которые применяются при банкротстве:

- а) наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение
- б) диверсификация производства, финансовое оздоровление, ликвидация, урегулирование конфликтов, мировое соглашение
- в) наблюдение, перемещение ценностей, проведение аттестации кадров, финансовое оздоровление, принятие стратегии смены вида бизнеса
- г) внешнее управление, повышение квалификации работников, конкурсное производство, выплаты кредиторам, мировое соглашение

5. Рассчитайте экономическую стоимость предприятия. Ликвидационная стоимость предприятия составляет 4,3 млрд. долл. Прогнозируемый среднегодовой чистый денежный поток – 540 млн. долл. Средневзвешенная стоимость капитала составляет 12%. Что выгоднее: ликвидация или реорганизация?

6. Рассчитайте рентабельность активов и источников собственных средств фирмы, если прибыль за год составила 1800 тыс. рублей, а валюта баланса на начало года составляла 36090 тыс. рублей, в том числе собственный капитал фирмы 12 070 тыс. рублей, на конец года валюта баланса составила 39 800 тыс. рублей, в том числе собственный капитал фирмы 13 100 тыс. руб.

7. Укажите сущность маркетинговой деятельности в антикризисном управлении:

- а) формирование реальной величины спроса
- б) воздействие на потребителя для побуждения его к приобретению товара
- в) разработка реальных программ действий организации на конкретном рынке
- г) оздоровление предприятия

### **Темы научных дискуссий (приведены примеры)**

1. Особенности антикризисного управления в различных отраслях экономики.
2. Роль государства в повышении эффективности антикризисного управления предприятиями.
3. Антикризисное управление экономикой региона.
4. Государственное регулирование процессов финансового оздоровления.
5. Особенности антикризисного управления предприятиями АПК.
6. Формирование государственного механизма антикризисного управления на различных уровнях экономики.
7. Институт банкротства в дореволюционной России
8. Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятий
9. Меры, применяемые к предприятиям-банкротам

### **Оценочные средства для проведения промежуточного контроля**

#### **Вопросы к экзамену**

1. Понятие антикризисного управления (на предприятии) и антикризисного (государственного) регулирования, их цели и задачи.
2. Виды антикризисного управления.
3. Механизмы и принципы антикризисного управления.
4. Причины, факторы, симптомы возникновения кризисов, в том числе экономического и финансового.
5. Разновидности кризисов. Классический цикл воспроизводства.
6. Особенности и классификация экономических кризисов.
7. Государство в рыночной экономике и истоки кризисов государственного управления.
8. Особенности становления и развития системы государственного управления в России.
9. Пути преодоления кризиса в системе государственного управления.
10. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации.
11. Возникновение кризисов в организации.
12. Тенденции циклического развития организации.

13. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.

14. Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций.

15. Роль государства в рыночной экономике.

16. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.

17. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного управления.

18. Исследование фактора маркетинговой среды.

19. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.

20. Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном менеджменте.

21. Основные элементы антикризисного организационно-производственного менеджмента.

### **Практические задания для экзамена (приведены примеры)**

*Задание 1.* Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт «А», который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм. Неожиданно одна из этих фирм-конкурентов выпустила на рынок продукт «В», который позиционировался как полный аналог продукта «А» по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 30% дешевле продукта «А». Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт «А», чтобы не допустить падения объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт «В»?

*Задание 2.* Производственная мощность предприятия – 1 000 ед., цена 20 тыс. руб. Постоянные затраты – 4 млн руб., переменные расходы на ед. продукции – 12 тыс. рублей. Рассчитать безубыточный объем продаж, зону безопасности предприятия (запас финансовой прочности), объем продаж, который гарантирует предприятию сумму прибыли 1 млн руб.

*Компетенция: Способен осуществлять документационное обеспечение управленческой деятельности с учетом принятия стратегических решений, антикризисных мер в условиях неопределенности и рисков (ПК-8).*

*Индикаторы достижения компетенции: Разрабатывает стратегии обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйствования и программы по их реализации (ПК-8.2)*

### **Оценочные средства для текущего контроля**

#### **Вопросы для контрольной работы (приведены примеры)**

1. Антикризисная кадровая политика.

2. Принципы антикризисного управления персоналом.

3. Характерные черты инновационного типа развития экономики.
4. Инновационный менеджмент предприятия.
5. Инфраструктурное обеспечение инновационного типа развития в регионе.
6. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
7. Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении.
8. Виды антикризисных инноваций.
9. Выбор и освоение продуктовых новшеств.
10. Процессные антикризисные нововведения.
11. Финансирование антикризисных инноваций.

### **Темы рефератов (приведены примеры)**

1. Организация деятельности внешнего управляющего.
2. Организация деятельности конкурсного управляющего.
3. Роль организационной культуры в антикризисном менеджменте.
4. Экономические кризисы: сущность, причины, последствия.
5. Особенности кризиса российской экономики и пути выхода из кризиса.
6. Анализ экономического состояния предприятия, находящегося в кризисе.
7. Методы оценки ликвидности и платежеспособности предприятия.
8. Методы и принципы регулирования социально-трудовых отношений на предприятиях в условиях кризиса.
9. Регулирование экономических и социальных конфликтов на предприятии.
10. Роль профсоюзов в обеспечении занятости и социальной защиты работников предприятия в условиях кризиса.

### **Темы докладов (приведены примеры)**

1. Опыт антикризисного управления в странах с рыночной экономикой.
2. Управление персоналом фирмы в кризисной ситуации.
3. Стратегии поведения антикризисного управляющего.
4. Государственная антикризисная инвестиционная политика.
5. Основные стратегии выживания фирмы в кризисной ситуации.
6. Разработка антикризисных маркетинговых (финансовых и др.) стратегий фирмы.
7. Организационно - правовые аспекты антикризисного управления.

### **Тесты (приведены примеры)**

1. Укажите, в каких показателях выражается цель маркетинга в антикризисном управлении:
  - а) объем продаж
  - б) доля товара на рынке
  - в) рентабельность предприятия
  - г) уровень совокупных затрат



2. Определите факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном управлении на международном уровне:

- а) экономический кризис в отдельных регионах страны
- б) демографические взрывы
- в) нарушение международных соглашений
- г) динамика особых черт региона

3. Выберите факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном управлении на макроэкономическом уровне:

- а) ресурсный потенциал страны
- б) ценовая политика государства
- в) законодательство государства
- г) характер конкурентной среды

4. Укажите объекты стратегии маркетинга в антикризисном управлении:

- а) положение определенного предприятия на рынке в будущем
- б) характер маркетинговых средств и методов
- в) стратегические маркетинговые планы
- г) социально-экономические кризисы

5. Антикризисное управление персоналом предполагает:

- а) совокупность факторов социально-психологического
- б) демократический стиль управления
- в) учет его индивидуальных особенностей
- г) формальная организация работы

6. Аналитические методы диагностики основаны:

- а) на различных операциях со статистическими данными
- б) на обобщении оценок и информации, данных экспертами
- в) на вычислительном методе для решения управленческих задач определенной структуры, когда задача с определенным количеством переменных представляется как многошаговый процесс принятия решения
- г) на математическом приеме, используемом для определения наилучшей комбинации ресурсов и действий, позволяющий оптимизировать тот или иной процесс с учетом ограничений по времени и ресурсам

7. При планировании антикризисной стратегии необходимо предусматривать:

- а) максимальную параллельность работ
- б) социально-психологический климат в коллективе
- в) разделение труда
- г) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования

### **Темы научных дискуссий (приведены примеры)**

1. Деятельность антикризисного управляющего
2. Управление рисками в условиях кризисной ситуации
3. Профилактика банкротства в управлении предприятием
4. Пути преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства
5. Конкурентоспособность предприятия и банкротство
6. Маркетинговые исследования в антикризисном управлении
7. Методы государственного антикризисного регулирования (на примере региональной или муниципальной программы).
8. Понятие и виды неплатежеспособности организации. Причины, последствия, способы урегулирования.
9. Использование факторов кризиса для развития организации

### **Оценочные средства для промежуточного контроля**

#### **Вопросы к экзамену**

1. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
2. Признаки и особенности антикризисного управления.
3. Эффективность антикризисного управления.
4. Основные параметры диагностирования.
5. Этапы и методы диагностики кризиса.
6. Информация в диагностике кризиса.
7. Диагностика банкротства предприятия.
8. Роль стратегии в антикризисном управлении.
9. Разработка антикризисной стратегии организации.
10. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.
11. Организация внедрения антикризисной стратегии.
12. Организационные механизмы оздоровления предприятия и повышение его устойчивости.
13. Научно–техническая политика в рамках антикризисного управления производством.
14. Организация труда временного управляющего.
15. Обеспечение сохранности имущества предприятия.
16. Взаимоотношения временного управляющего с администрацией предприятия и судебными органами.
17. Организация труда внешнего управляющего. Разработка и утверждение плана внешнего управления.
18. Последовательность действий конкурсного управляющего.
19. Содержание плана ликвидации предприятия-должника.
20. Природа и классификация управленческих рисков.
21. Классификация рисков в антикризисном управлении.
22. Управление риском: возможности, средства, факторы.
23. Инновации – ведущее средство антикризисного менеджмента.

24. Инновационные цели, идеи, проекты и программы.
25. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития.
26. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.

### **Практические задания для экзамена (приведены примеры)**

*Задание 1.* Рассчитать ожидаемый по антикризисному инвестиционному проекту денежный поток на второй год его реализации, если известно, что прогнозируются: выручка от продаж продукции по проекту – 1 500 руб., переменные операционные издержки – 600 руб., постоянные издержки без учета амортизационных отчислений – 400 руб., процентные платежи за долгосрочный кредит – 100 руб. Планируются инвестиции в расширение производства и сбыта – 200 руб. и взятие дополнительного кредита – 300 руб., погашение ранее взятых кредитов – 400 руб., прирост оборотных средств – 110 руб. Налог на прибыль не учитывается.

*Задание 2.* Определить чистый дисконтированный доход (чистую текущую стоимость) антикризисного инвестиционного проекта по пополнению оборотных средств предприятия для расширения выпуска рентабельной продукции, если известно, что: дополнительные денежные потоки предприятия в случае выпуска расширенного объема рентабельной продукции ожидаются по месяцам, входящим в горизонт надежного планирования, в следующих величинах: 1-й месяц – 10 тыс. руб., 2-й месяц – 15 тыс. руб., 3-й месяц – 15 тыс. руб., 4-й месяц – 20 тыс. руб., 5-й месяц – 22 тыс. руб., 6-й месяц – 25 тыс. руб.; размер пополнения оборотных средств, необходимый для того, чтобы взяться за выполнение заказов, в которых невозможно получить авансы, составляет 100 тыс. руб.; доходность сопоставимых по риску капиталовложений – 30 % (в расчете на месяц).

### **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций**

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся».

#### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий**

Результат выполнения кейс-задания оценивается с учетом следующих критериев:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс-задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Оценка **«отлично»** – при наборе в 5 баллов.

Оценка **«хорошо»** – при наборе в 4 балла.

Оценка **«удовлетворительно»** – при наборе в 3 балла.

Оценка **«неудовлетворительно»** – при наборе в 2 балла.

### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка **«отлично»** – выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка **«хорошо»** – выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка **«удовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка **«неудовлетворительно»** – выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

**Критериями оценки реферата** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка **«отлично»** – выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка **«хорошо»** – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка **«удовлетворительно»** – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «**неудовлетворительно**» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

**Критериями оценки доклада** являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «**отлично**» ставится, если выполнены все требования к написанию доклада: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «**хорошо**» – основные требования к докладу выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «**удовлетворительно**» – имеются существенные отступления от требований. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании доклада; отсутствуют выводы.

Оценка «**неудовлетворительно**» – тема доклада не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или доклад не представлен вовсе.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Оценка «**отлично**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 85 % тестовых заданий;

Оценка «**хорошо**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 70 % тестовых заданий;

Оценка «**удовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем на 51 %;

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

**Критериями оценки поведения дискуссии** являются: точность аргументов (использование причинно-следственных связей); четкая формулировка аргументов и контраргументов; доступность (понятность) изложения; логичность (соответствие контраргументов высказанным аргументам); корректность используемой терминологии с научной точки зрения (правдивость, достоверность, точность определений); удачная подача материала (эмоциональность, иллюстративность, убедительность); отделение фактов от субъективных мнений; использование примеров (аргументированность); видение сути проблемы; умение ориентироваться в меняющейся ситуации; корректность по отношению к оппоненту (толерантность, уважение других взглядов, отсутствие личностных нападок, отказ от стереотипов, разжигающих рознь и неприязнь).

Оценка **«отлично»** ставится, если аргументы приводились по существу, кратко лаконично, с использованием необходимой терминологии, в понятной и доступной форме; форма подачи информации соответствует ее содержанию; владение вниманием аудитории, корректное и уважительное отношение к остальным участникам дискуссии; в выступлении факты отделены от собственного мнения; использование примеров; видение сути проблемы; умение ориентироваться в меняющейся ситуации.

Оценка **«хорошо»** ставится, если аргументы приводились по существу, но были отклонения от сути вопроса, при аргументации присутствовали долгие вступления и пояснения, не требующие необходимости; использование в речи терминологии, форма подачи информации не всегда была уместна, в связи с чем терялось владение вниманием аудитории, корректное и уважительное отношение к остальным участникам дискуссии; в выступлении факты смешивались с собственным мнением, что порождало споры.

Оценка **«удовлетворительно»** ставится, если студент не ориентируется в ситуации или ориентируется не полностью, не может привести аргументы на поставленные вопросы, а также не показывает умение вести дискуссию в соответствующей форме.

Оценка **«неудовлетворительно»** ставится, когда студент отказался участвовать в дискуссии по причине незнания материала.

### **Критерии оценки на экзамене**

Оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«хорошо»** выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой,

знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушающему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «**неудовлетворительно**» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Антикризисное управление: учебник / под ред. И. К. Ларионова. – 2-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. – 380 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=358565>

2. Гореликов, К. А. Антикризисное управление: учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. – 4-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 214 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=358150>

3. Орехов, В. И. Антикризисное управление: учеб. пособие / В. И. Орехов, К. В. Балдин, Т. Р. Орехова. – 2-е изд., испр. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 268 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1008123>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Антикризисное управление организацией: учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 143 с. – (Высшее образование: Бакалавриат) – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=352048>.

2. Антонов, Г. Д. Антикризисное управление организацией: учебник / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин, В. А. Трифонов. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 143 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1073950>

3. Васин, С. М. Антикризисное управление: учеб. пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2020. – 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/1036517>

4. Зарубежная практика антикризисного управления: учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. – 2–е изд., испр. и доп. – Москва: Магистр: ИНФРА–М, 2020. – 336 с. – Текст: электронный. – Режим доступа:

<http://znanium.com/catalog/product/1045567>

5. Зуб, А. Т. Антикризисное управление организацией : Учебное пособие / Зуб А.Т., Панина Е.М. – Москва : ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2020. – 256 с.

– (Высшее образование). – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=356207>

## 9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1.	Znanium.com	Универсальная	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>
2.	IPRbook	Универсальная	<a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a>
3.	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	<a href="https://edu.kubsau.ru/">https://edu.kubsau.ru/</a>

Перечень Интернет сайтов:

Биржа инновационных проектов <http://www.inn-ex.ru>

Инновационный центр «Сколково» <https://sk.ru>

Информационный сервер по материалам федеральных целевых программ: <https://programs.gov.ru/>

Официальный сайт Всемирного банка <https://www.worldbank.org>

Официальный сайт Всемирной торговой организации <https://www.un.org/ru/wto/>

Официальный сайт Организации экономического сотрудничества и развития <http://oecd.ru>

Официальный сайт Росбизнесконсалтинга <http://www.rbcholding.ru>

Официальный сайт Федерального Агентства по Науке и Инновациям: <http://www.rusnanonet.ru/nns/17780/>

Профессиональное сообщество «Клуб директоров по науке и инновациям» <http://innovation.gov.ru/page/1139>

Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru>

## 10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Антикризисное управление: метод. указания к проведению практических занятий и организации самостоятельной работы для студен-



тов / сост. А. А. Тубалец, С. А. Дьяков – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 135с. – Режим доступа : <https://edu.kubsau.ru/course/view.php?id=123>

Освоение дисциплины обучающимися производится в соответствии с локальными нормативными актами:

- Пл КубГАУ 2.2.4 «Фонд оценочных средств»;
- Пл КубГАУ 2.5.18 «Организация образовательной деятельности по программам бакалавриата»;
- Пл КубГАУ 2.5.29 «О формах, методах и средствах, применяемых в учебном процессе».

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют:

- обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»;
- фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы;
- организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов;
- контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

### **Перечень лицензионного программного обеспечения**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Краткое описание</b>
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений
3	Систематестирования INDIGO	Тестирование

### **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

<b>№</b>	<b>Наименование</b>	<b>Тематика</b>	<b>Электронный адрес</b>
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://elibrary.ru/">https://elibrary.ru/</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="https://www.consultant.ru/">https://www.consultant.ru/</a>

## 12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

### Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1.	Антикризисное управление	<p>Помещение №312 ЭК, посадочных мест — 167; площадь — 165,4м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную образовательную среду университета; программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №301 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 40,1м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации .</p> <p>сплит-система — 1 шт.;</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office; специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №302 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 41,9м<sup>2</sup>; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации .</p> <p>технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе, помещений для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательных программ в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
		<p>наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран);  программное обеспечение: Windows, Office;  специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель).</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь – 19,3м<sup>2</sup>;  помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p> <p>сплит-система – 1 шт.;  холодильник – 1 шт.;  технические средства обучения (мфу – 1 шт.;  проектор – 1 шт.;  компьютер персональный – 2 шт.);  программное обеспечение: Windows, Office, INDIGO.</p> <p>Помещение №211а НОТ, посадочных мест – 30; площадь – 47,1 м<sup>2</sup>; помещение для самостоятельной работы обучающихся.  кондиционер – 2 шт.;  технические средства обучения (принтер – 2 шт.;  экран – 1 шт.;  проектор – 1 шт.;  сетевое оборудование – 1 шт.;  ибп – 1 шт.;  компьютер персональный – 6 шт.);  доступ к сети «Интернет»;  доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;  специализированная мебель (учебная мебель);  Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p>	