

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ИСТОРИИ И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол № 10 от «24» июня 2019 г.

Согласовано:  
Председатель УМК института

И.о.зав. кафедрой  / Р.Ф. Гатауллин

 / Р.А. Гильмутдинова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Дисциплина  
**Антикризисное управление**

Вариативная часть

Направление подготовки  
38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) подготовки  
Муниципальное управление

Квалификация  
Бакалавр

Разработчик (составитель) к.с.н., доцент	 / И.И. Хасанов
---	---

Для приема: 2019 г.

Уфа 2019 г.

Составитель / составители: И.И. Хасанов

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры государственного управления протокол № 10 от «24» июня 2019 г.

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

И.о. заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ /Р.Ф. Гатауллин/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры \_\_\_\_\_,  
протокол № \_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ Ф.И.О/

### Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	6
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	6
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	7
4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	7
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	10
4.3. Рейтинг-план дисциплины	34
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	35
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	35
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	35
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	36

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	1. содержание основных понятий антикризисного управления	- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	
	2. методы и модели, используемые в антикризисном управлении	- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	
	3. механизм возникновения и развития кризисного состояния предприятия	- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	
	4. правовые аспекты антикризисного менеджмента	- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	
	5. систему государственного регулирования антикризисного управления	- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	
	6. сущность и порядок проведения процедур банкротства юридических лиц, особенности банкротства отдельных категорий должников	- владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределением ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации (ОПК-5)	
	7. финансовое планирование и управление на несостоятельном предприятии	- владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределением ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации (ОПК-5)	

	8. стратегическое управление на несостоятельном предприятии	- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	
	9. формы реструктуризации и ликвидации кризисных предприятий	- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	
Умения	1. распознавать симптомы, причины, факторы возникновения кризисных явлений	- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	
	2. выполнять анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия в части антикризисного управления, оценивать текущее финансовое состояние предприятия	- владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределением ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации (ОПК-5)	
	3. эффективно управлять дебиторской и кредиторской задолженностью предприятия	- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	
	4. проводить оценку финансовых результатов и структуры баланса, принимать решение о наличии признаков неудовлетворительной структуры баланса, признаков преднамеренного и фиктивного банкротства	- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	
	5. выполнять оценку вероятности банкротства и применять методы снижения риска банкротства	- владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределением ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации (ОПК-5)	
	6. разрабатывать и внедрять меры по восстановлению платежеспособности и устойчивости предприятия, меры по недопущению потери	- способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2)	

	платежеспособности и устойчивости		
	7. разрабатывать антикризисные стратегии развития предприятия и мероприятия, способствующие ее реализации	- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	
	8. проводить расчеты величин конкурсной массы, ликвидационной стоимости предприятия; распределять конкурсную массу среди кредиторов	- владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределением ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации (ОПК-5)	
Владения (навыки / опыт деятельности)	1. владеть навыками антикризисного управления, реализуемыми в ходе осуществления конкретных процедур – наблюдения, финансового оздоровления, внешнего управления, конкурсного производства, мирового соглашения	- владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределением ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации (ОПК-5)	
	2. владеть методами диагностики экономического и финансового положения предприятия-должника	- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	
	3. владеть навыками разработки и внедрения плана основных мер по восстановлению платежеспособности и нормального функционирования должника	- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения (ПК-1)	

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к вариативной части (дисциплина по выбору) образовательной программы.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 8 семестре (при заочной форме обучения - на 5 курсе).

Цель изучения дисциплины - приобретение студентами теоретических знаний и овладение практическими навыками в области решения задач антикризисного управления.

Изучение дисциплины базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных в результате освоения студентами предшествующих дисциплин образовательной программы по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» профиля «Муниципальное управление»: «Теория управления», «Прогнозирование и планирование», «Основы управления персоналом», «Теория организации».

Полученные знания, навыки и умения используются при прохождении преддипломной

практики и в ходе выполнения выпускной квалификационной работы.

### 3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

Содержание рабочей программы представлено в Приложении А.

## 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

### 4.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ОПК-2: способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Неудовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
Первый этап (уровень)	Знать: основы принятия организационно-управленческих решений	Имеет фрагментарные знания об основах принятия организационно-управленческих решений	В целом знает основы принятия организационно-управленческих решений, но допускает значительные ошибки	Знает основы принятия организационно-управленческих решений, но допускает незначительные ошибки	Демонстрирует целостные знания основ принятия организационно-управленческих решений
Второй этап (уровень)	Уметь: оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Не способен оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	В целом умеет оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений, но допускает значительные ошибки	Умеет систематически оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений, но допускает незначительные ошибки	Умеет систематически оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
Третий этап (уровень)	Владеть: способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать	Не владеет основными положениями нахождения организационно-управленческих решений,	Не способен систематически находить организационно-управленческие решения, оценивать	В большинстве случаев систематически способен находить организационно-управленческие решения,	Способен находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и

	результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	оценивания результатов и последствий принятого управленческого решения и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовности нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений, но допускает незначительные ошибки	последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
--	--	--	--	--	---

ОПК-5: владение навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

Этап (уровень) освоения компетенции и	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Неудовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
Первый этап (уровень) Пороговый	Знать: методику составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Имеет фрагментарные знания о методике составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	В целом знает методику составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Знает методику составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации, но допускает незначительные ошибки	Демонстрирует целостные знания о методике составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

Второй этап (уровень) Базовый	Уметь: использовать методики составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Не способен использовать методики составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	В целом умеет применять методики составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации, но допускает значительные ошибки	Умеет систематически использовать полученные знания при составлении бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации, но допускает незначительные ошибки	Умеет систематически использовать полученные знания при составлении бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации
Третий этап (уровень) Продвинутой	Владеть: навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Не владеет навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Не способен систематически использовать полученные знания при составлении бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	Способен систематически применять навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации, допускает незначительные ошибки	Способен систематически применять навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации

ПК-1: умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

Этап (уровень) освоения компетенции и	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Неудовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
Первый этап (уровень) Пороговый	Знать: методику определения приоритетов профессиональной деятельности, разработки и эффективного	Имеет фрагментарные знания о методике определения приоритетов профессионально	В целом знает методику определения приоритетов профессиональной деятельности, разработки и	Знает методику определения приоритетов профессиональной деятельности, разработки и эффективного	Демонстрирует целостные знания о методике определения приоритетов профессионально



	управленческого решения	управленческого решения	регулирующего воздействия при реализации управленческого решения		
--	-------------------------	-------------------------	--	--	--

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Для очной формы обучения

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочные средства
1-й этап  Знать	основы принятия организационно-управленческих решений	ОПК-2	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа, задача
	методику составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа, задача
	методику определения приоритетов профессиональной деятельности, разработки и эффективного исполнения управленческого решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватных инструментов и технологий, регулирующих воздействия при реализации управленческого решения	ПК-1	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа, задача
2-й этап  Уметь	оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа, задача
	использовать методики составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа,

			задача
	определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-1	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа, задача
3-й этап	способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа, задача
Владеть	навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа, задача
	навыками определения приоритетов профессиональной деятельности, разработки и эффективного исполнения управленческого решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-1	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа, задача

Для заочной формы обучения

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочные средства
1-й этап	основы принятия организационно-управленческих решений	ОПК-2	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
Знать	методику составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
	методику определения приоритетов профессиональной деятельности, разработки и эффективного исполнения управленческого решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков,	ПК-1	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа

	применения адекватных инструментов и технологий, регулирующих воздействия при реализации управленческого решения		
2-й этап Уметь	оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
	использовать методики составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
	определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-1	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
3-й этап Владеть	способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
	навыками составления бюджетной и финансовой отчетности, распределения ресурсов с учетом последствий влияния различных методов и способов на результаты деятельности организации	ОПК-5	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
	навыками определения приоритетов профессиональной деятельности, разработки и эффективного исполнения управленческого решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применения адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения	ПК-1	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа

### Экзамен

#### Структура экзаменационного билета

Экзаменационный билет состоит из двух вопросов, отражающих соответственно материал первого и второго модуля, а так же задачи по темам курса.

#### Экзаменационные материалы

##### Экзаменационные вопросы:

1. Антикризисное управление: понятие, проблематика и основные функции.
2. Цель, задачи, структура и место дисциплины «Антикризисное управление» в профессиональной подготовке сотрудников муниципального управления.

3. Основное содержание концепции «Антикризисное управление».
4. Понятие кризиса и причины его возникновения.
5. Сущность и закономерности экономических кризисов. Причины экономических кризисов.
6. Фазы цикла и их проявление.
7. Виды экономических кризисов и их динамика.
8. Возникновение кризисов в организации.
9. Тенденции циклического развития организации.
10. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации.
11. Периоды жизнедеятельности организации.
12. Эксплерентное развитие организации.
13. Пациентное развитие организации.
14. Виолентное развитие организации.
15. Коммутантное развитие организации.
16. Роль государства в антикризисном регулировании.
17. Меры антикризисного регулирования.
18. Эффективность антикризисного управления.
19. Диагностирование кризиса. Этапы диагностики кризиса
20. Методы диагностики кризиса.
21. Диагностика банкротства муниципального предприятия.
22. Разработка антикризисной муниципального предприятия.
23. Реализация выбранной антикризисной стратегии.
24. Организация осуществления антикризисной стратегии.
25. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
26. Общие сведения о несостоятельности (банкротстве) организации.
27. Законодательная база антикризисного регулирования организации.
28. Процедура банкротства - «Наблюдение».
29. Процедура «Финансовое оздоровление».
30. Процедура банкротства – «Внешнее управление».
31. Процедура банкротства – «Конкурсное производство».
32. Очередность распределения конкурсной массы при ликвидации юридического лица.
33. Мировое соглашение при рассмотрении арбитражным судом дела о банкротстве должника.
34. Этапы антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью.
35. Состав обязательств муниципального предприятия.
36. Механизм появления феномена неплатежеспособности.
37. Ликвидность активов муниципального предприятия.
38. Недостаток собственных оборотных средств – причина неплатежеспособности.
39. Наличие убытков – причина неплатежеспособности муниципального предприятия.
40. Оценка текущей ликвидности.
41. Оценка обеспеченности собственными оборотными средствами.
42. Оценка возможности восстановления платежеспособности.
43. Коэффициент утраты платежеспособности.
44. Недостатки оценки финансового состояния на основе показателей текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами.
45. Внешние и внутренние факторы, влияющие на финансово-экономическое состояние муниципального предприятия.
46. Общие причины неплатежеспособности.
47. Типовые причины неплатежеспособности муниципального предприятия.
48. Критерии выбора методов финансового оздоровления.
49. Оценка притока денежных средств.
50. Анализ краткосрочной задолженности.

51. Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности.
52. Обеспечение достаточности денежных средств.
53. Процедуры экономии текущих затрат муниципального предприятия.
54. Реструктуризация кредиторской задолженности муниципального предприятия.
55. Классификация рисков в антикризисном управлении.
56. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
57. Общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации.
58. Антикризисная кадровая политика управления персоналом.
59. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
60. Антикризисное управление конфликтами.

Типовые задачи на экзамен:

1. Рассчитать точку окупаемости для предприятия, имеющего следующие основные экономические показатели: общие постоянные издержки – 800 руб.; переменные издержки единицы продукции – 1,6 руб.; цена реализации единицы продукции – 2 руб. Для более наглядного восприятия соотношения объема продаж, издержек и прибыли необходимо найти точку окупаемости на графике.

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.

3. Рассчитать в натуральном выражении объем продаж продукции, позволяющей предприятию достигать хотя бы нулевой рентабельности, если известно, что рыночная цена (Ц) за штуку продукции равна 10 ден.ед., постоянные операционные издержки (Ипост) – 1000 ден.ед, удельные переменные расходы – (Рпер) - 8 ден. ед.

4. Рассчитать коэффициенты текущей и абсолютной (немедленной) ликвидности предприятия, если известно, что внеоборотные активы равны 2млн руб.; запасы – 500 тыс. руб.; незавершенное производство – 750 тыс. руб.; дебиторская задолженность – 1 млн руб. (в т.ч. просроченная – 400 тыс. руб.); денежные средства – 250 тыс. руб.; кредиторская задолженность – 2,5 млн руб.

5. Определить показатель рентабельности собственного капитала (ROE) предприятия, если известно, что балансовая стоимость чистых активов равна 1 млн руб. на начало года и 1,5 млн руб. на конец года, а чистая прибыль составила за год 300 тыс. руб. Рыночная ставка депозитного процента идеп оценивается на уровне 15 %. Имеет ли смысл инвестировать или сохранять вложенные ранее средства в данном предприятии?

Пример экзаменационного билета:

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ИНСТИТУТ ИСТОРИИ И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

---

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Дисциплина Антикризисное управление

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Антикризисное управление: понятие, проблематика и основные функции.

2. Процедура банкротства – «Внешнее управление».

3. Рассчитать точку окупаемости для предприятия, имеющего следующие основные экономические показатели: общие постоянные издержки – 800 руб.; переменные издержки единицы продукции – 1,6 руб.; цена реализации единицы продукции – 2 руб. Для более наглядного восприятия соотношения объема продаж, издержек и прибыли необходимо найти точку окупаемости на графике.

И.о. зав. кафедрой  
государственного управления

Р.Ф. Гатауллин

Кафедра государственного управления

#### Критерии оценивания результатов экзамена для ОФО:

Критерии оценки (в баллах):

- 25-30 баллов выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы;

- 17-24 баллов выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности;

- 10-16 баллов выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос;

- 1-10 баллов выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос

Устанавливается следующая градация перевода оценки из многобалльной в четырехбалльную:

Экзамены:

- отлично – от 80 до 110 баллов (включая 10 поощрительных баллов),

- хорошо – от 60 до 79 баллов,

- удовлетворительно – от 45 до 59 баллов,

- неудовлетворительно – менее 45 баллов.

#### Критерии оценивания результатов экзамена для ЗФО:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

## Устный индивидуальный опрос

Устный индивидуальный опрос проводится после изучения новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации.

Студент излагает содержание вопроса изученной темы.

Примерные темы устного индивидуального опроса:

1. Роль государства в антикризисном регулировании.
2. Меры антикризисного регулирования.
3. Эффективность антикризисного управления.
4. Диагностирование кризиса. Этапы диагностики кризиса
5. Методы диагностики кризиса.
6. Диагностика банкротства муниципального предприятия.
7. Разработка антикризисной муниципального предприятия.
8. Реализация выбранной антикризисной стратегии.
9. Организация осуществления антикризисной стратегии.
10. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
11. Общие сведения о несостоятельности (банкротстве) организации.
12. Законодательная база антикризисного регулирования организации.
13. Процедура банкротства - «Наблюдение».
14. Процедура «Финансовое оздоровление».
15. Процедура банкротства – «Внешнее управление».
16. Процедура банкротства – «Конкурсное производство».
17. Очередность распределения конкурсной массы при ликвидации юридического лица.
18. Мировое соглашение при рассмотрении арбитражным судом дела о банкротстве должника.
19. Этапы антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью.
20. Состав обязательств муниципального предприятия.
21. Механизм появления феномена неплатежеспособности.
22. Ликвидность активов муниципального предприятия.
23. Недостаток собственных оборотных средств – причина неплатежеспособности.
24. Наличие убытков – причина неплатежеспособности муниципального предприятия.
25. Оценка текущей ликвидности.
26. Оценка обеспеченности собственными оборотными средствами.
27. Оценка возможности восстановления платежеспособности.
28. Коэффициент утраты платежеспособности.
29. Недостатки оценки финансового состояния на основе показателей текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами.

### Критерии и методика оценивания для ОФО:

- 5 баллов выставляется студенту, если точно используется специализированная терминология, показано уверенное владение нормативной базой;
- 4 балла выставляется студенту, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, неточно используется специализированная терминология;
- 3 балла выставляется студенту, нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

### Критерии и методика оценивания для ЗФО:

- Ответ считается зачтенным, если студентом точно используется специализированная терминология, показано уверенное владение нормативной базой, допускается один-два недочета при освещении основного содержания ответа;

- Ответ считается не зачтенным, если у студента нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

### **Устный групповой опрос**

Устный групповой опрос проводится после изучения новой темы с целью выяснения наиболее сложных вопросов, степени усвоения информации, поддержания внимания слушающей аудитории.

Примерные темы устного группового опроса:

1. Внешние и внутренние факторы, влияющие на финансово-экономическое состояние муниципального предприятия.
2. Общие причины неплатежеспособности.
3. Типовые причины неплатежеспособности муниципального предприятия.
4. Критерии выбора методов финансового оздоровления.
5. Оценка притока денежных средств.
6. Анализ краткосрочной задолженности.
7. Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности.
8. Обеспечение достаточности денежных средств.
9. Процедуры экономии текущих затрат муниципального предприятия.
10. Реструктуризация кредиторской задолженности муниципального предприятия.
11. Классификация рисков в антикризисном управлении.
12. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
13. Общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации.
14. Антикризисная кадровая политика управления персоналом.
15. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
16. Антикризисное управление конфликтами.

Критерии и методика оценивания для ОФО:

- 5 баллов выставляется студенту, если точно используется специализированная терминология, показано уверенное владение нормативной базой;
- 4 балла выставляется студенту, допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа, нет определенной логической последовательности, неточно используется специализированная терминология;
- 3 балла выставляется студенту, нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

Критерии и методика оценивания для ЗФО:

- Ответ считается зачтенным, если студентом точно используется специализированная терминология, показано уверенное владение нормативной базой, допускается один-два недочета при освещении основного содержания ответа;
- Ответ считается не зачтенным, если у студента нет общего понимания вопроса, имеются затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии.

### **Типовые тестовые задания**

При изучении дисциплины используются тестовые задания закрытого типа. Каждое тестовое задание включает вопрос и 4 варианта ответов к нему. Тестирование выполняется в письменной форме.

Необходимо выбрать один ответ из предложенных вариантов.

#### **Модуль 1**

1. При обострении противоречий или столкновении интересов различных социальных

групп или образований возникают:

- 1) политические кризисы;
- 2) экономические кризисы;
- 3) организационные кризисы;
- 4) социальные кризисы.

2. Хозяйственная политика, основанная на предвидении будущего развития

- 1) оперативная стратегия;
- 2) тактическое управление;
- 3) текущая стратегия;
- 4) стратегия управления.

3. Кризисы в результате грубых ошибок в управлении, каких-либо природных явлений

и др. называются

- 1) легкими;
- 2) предсказуемыми;
- 3) неожиданными;
- 4) глубокими.

4. Причины кризиса, отражающие ошибки и волюнтаризм в управлении, а также природные, характеризующие явления климата, землетрясения и др. называются

- 1) объективными;
- 2) произвольными;
- 3) производственными;
- 4) субъективными.

5. Средства диагноза, основанные на обобщении оценок и информации, данной экспертами

- 1) экспертная диагностика;
- 2) практическая диагностика;
- 3) индивидуальная диагностика;
- 4) программная диагностика.

6. Этап развития организации, при котором организация находится в состоянии упадка, старения

- 1) леталентный;
- 2) виолентный;
- 3) пациентный;
- 4) коммутантный.

7. Кризисы, наступающие как этап развития, прогнозируемые и вызванные объективными причинами, называются

- 1) предсказуемыми;
- 2) легкими;
- 3) неожиданными;
- 4) глубокими.

8. Отдельную проблему или группу проблем охватывает

- 1) спецификация;
- 2) микрокризис;
- 3) субординация;
- 4) автоматизация.

9. Кризисы, которые легко предвидеть и легко управляемые, называются

- 1) предсказуемыми;
- 2) легкими;
- 3) неожиданными;
- 4) глубокими.

10. Управление, в котором поставлено оптимальным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий и использования факторов кризиса для последующего развития

- 1) текущее управление;

- 2) оперативное управление;
- 3) антикризисное управление;
- 4) стратегическое управление.

## Модуль 2

1. Причины, кризиса связанные с рискованной стратегией маркетинга, внутренними конфликтами, недостатками в организации производства, несовершенством управления и др. называются

- 1) объективными;
- 2) внутренними;
- 3) произвольными;
- 4) субъективными.

2. Группа ролей, связанная с процессами восстановления платежеспособности предприятия, реорганизации производства, реструктуризации системы управления

- 1) экономическая;
- 2) информационная;
- 3) инфраструктурная;
- 4) организационная.

3. Причины кризиса, связанные с тенденциями и стратегией макроэкономического развития, называются

- 1) производственными;
- 2) внешними;
- 3) произвольными;
- 4) субъективными.

4. Определение состояния объекта, предмета, явления или процесса управления посредством реализации комплекса исследовательских процедур

- 1) синтез;
- 2) анализ;
- 3) оценка;
- 4) диагностика.

5. Самый глубокий экономический кризис, охвативший все капиталистические страны, отличающийся высоким уровнем инфляции происходил:

- 1) 1934-1939 годы;
- 2) 1956-1959 годы;
- 3) 1984-1986 годы;
- 4) 1973-1975 годы.

6. Переходный период развития организации, характеризующийся реальным появлением новой фирмы как самостоятельной организации в экономической среде, имеющей некоторые рыночные позиции, юридическое оформление

- 1) период падения;
- 2) зарождение потенциала;
- 3) утверждение;
- 4) становление.

7. PR это:

- 1) связи с общественностью;
- 2) программные связи;
- 3) качественные связи;
- 4) внутренние связи.

8. Группа ролей, связанная с передачей, обработкой, сбором и распространением информации

- 1) информационная;
- 2) инфраструктурная;
- 3) экономическая;
- 4) организационная.

9. Принцип управления персоналом способствующий, распространению контактов через границы подразделений:

- 1) учета долгосрочной перспективы;
- 2) интеграции и сплоченности;
- 3) участия сотрудников;
- 4) горизонтального сотрудничества.

10. Политическое, экономическое, социальное и технологическое окружение:

- 1) макросреда;
- 2) главная среда;
- 3) специфическая среда;
- 4) конкурентная среда.

#### Критерии оценки тестовых заданий для ОФО:

Структура работы	Критерии оценки	Распределение баллов
Один вопрос теста (30 вопросов в варианте)	Неправильный ответ / Правильный ответ	0/0,5

#### Критерии оценки тестовых заданий для ЗФО:

- 60% и более правильных ответов – «зачтено»  
Менее 60% правильных ответов - «не зачтено».

### Творческое задание (доклад, реферат) для ОФО

Доклад (реферат) представляет собой самостоятельное публичное выступление студента по представлению полученных результатов решения определенных учебно-исследовательских или научных задач. Доклад (реферат) готовится в письменной форме с соблюдением основных требований к работам такого уровня. В докладе (реферате) раскрываются теоретические основы исследуемой темы, характеризуется объект исследования, выделяются основные управленческие проблемы и пути их решения.

Тематика рефератов (докладов):

1. Общие причины неплатежеспособности муниципального предприятия.
2. Особенности возникновения причин неплатежеспособности муниципального предприятия в России.
3. Принципы антикризисного финансового управления муниципальным предприятием.
4. Финансовая отчетность как информационная база анализа финансового состояния муниципального предприятия.
5. Причины ухудшения финансового состояния муниципального предприятия.
6. Классификатор и анализ причин неплатежеспособности муниципального предприятия.
7. Этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния муниципального предприятия.
8. Реструктуризация долгов и обязательств муниципального предприятия.
9. Меры по оптимизации имущественного комплекса муниципального предприятия.
10. Реорганизация юридического лица.
11. Программа антикризисного финансового оздоровления муниципального предприятия.
12. Маркетинг в обеспечении жизнедеятельности муниципального предприятия.
13. Роль анализа финансового состояния коммерческого банка в системе антикризисного управления организацией.
14. Бизнес-план финансового оздоровления муниципального предприятия.
15. Диагностирование кризиса. Этапы диагностики кризиса.
16. Методы диагностики кризиса.
17. Диагностика банкротства муниципального предприятия.
18. Разработка антикризисной стратегии муниципального предприятия.
19. Реализация выбранной антикризисной стратегии.

20. Организация осуществления антикризисной стратегии.
21. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
22. Общие сведения о несостоятельности (банкротстве) муниципального предприятия.
23. Законодательная база антикризисного регулирования организации.
24. Процедура банкротства - «Наблюдение».
25. Процедура «Финансовое оздоровление».
26. Процедура банкротства – «Внешнее управление».
27. Процедура банкротства – «Конкурсное производство».
28. Очередность распределения конкурсной массы при ликвидации юридического лица.
29. Мировое соглашение при рассмотрении арбитражным судом дела о банкротстве должника.
30. Этапы антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью.
31. Состав обязательств муниципального предприятия.
32. Механизм появления феномена неплатежеспособности.
33. Ликвидность активов муниципального предприятия.
34. Недостаток собственных оборотных средств – причина неплатежеспособности.
35. Наличие убытков – причина неплатежеспособности предприятия.
36. Оценка текущей ликвидности.
37. Оценка обеспеченности собственными оборотными средствами.
38. Оценка возможности восстановления платежеспособности.
39. Коэффициент утраты платежеспособности.
40. Недостатки оценки финансового состояния на основе показателей текущей ликвидности и обеспеченности собственными оборотными средствами.
41. Внешние и внутренние факторы, влияющие на финансово-экономическое состояние муниципального предприятия.
42. Общие причины неплатежеспособности.
43. Типовые причины неплатежеспособности муниципального предприятия.
44. Критерии выбора методов финансового оздоровления.
45. Оценка притока денежных средств.
46. Анализ краткосрочной задолженности.
47. Анализ оборачиваемости кредиторской задолженности.
48. Обеспечение достаточности денежных средств.
49. Процедуры экономии текущих затрат предприятия.
50. Реструктуризация кредиторской задолженности предприятия.
51. Классификация рисков в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью.
52. Реорганизация юридического лица.

#### Критерии оценки доклада (реферата)

Показатель оценки	Распределение баллов
Соответствие содержания доклада заявленной теме, поставленным целям и задачам	0,5
Логичность и последовательность в изложении материала	0,5
Привлечение актуальных нормативных актов и современной научной литературы	1
Степень обоснованности аргументов и обобщений (полнота, глубина, всесторонность раскрытия темы, корректность аргументации и системы доказательств, характер и достоверность примеров, наличие знаний интегрированного характера, способность к обобщению)	1
Самостоятельность изучения и анализа материала	1
Речевая культура (научный стиль изложения, владение понятийным аппаратом, четкость, лаконичность)	1

Использование демонстрационных материалов (наличие и качество презентации)	1
ИТОГО	6

### Типовые задания для лабораторной работы

Лабораторная работа является результатом самостоятельного труда студента. Выполнение лабораторной работы позволяет закрепить полученные знания, умения работать с литературой, проводить анализ основных технико-экономических показателей, делать выводы и обосновывать предложения по тем или иным направлениям.

Основная цель выполнения лабораторной работы заключается в закреплении, углублении и систематизации полученных студентами теоретических знаний в процессе изучения дисциплины «Антикризисное управление», в развитии практических навыков анализа финансово-экономических показателей, в выборе наиболее рациональных путей решения отдельных экономических проблем, возникающих в процессе хозяйственной деятельности муниципального предприятия.

#### Лабораторная работа №1: Финансовый анализ и стадии неплатежеспособности муниципального предприятия

Анализ (мониторинг) финансового состояния организации, оценка ее платежеспособности являются необходимыми условиями для реализации государственной политики, направленной на предупреждение банкротства организаций (предприятий), на финансовое оздоровление и реструктуризацию неплатежеспособности.

Финансовый мониторинг проводится согласно Положению о Федеральной службе России по делам несостоятельности и финансовому оздоровлению (ФСДН).

Для проведения финансового мониторинга по итогам года необходимы следующие документы:

- 1) бухгалтерский баланс (ф. № 1 по ОКУД);
- 2) отчет о прибылях и убытках (ф. № 2 по ОКУД);
- 3) отчет об изменениях капитала (ф. № 3 по ОКУД);
- 4) отчет о движении денежных средств (ф. № 4 по ОКУД);
- 5) приложение к бухгалтерскому балансу (ф. № 5 по ОКУД);
- 6) пояснительная записка;
- 7) другие документы (по необходимости).

На основе данных, содержащихся в полученных территориальными органами и агентствами ФСДН документах, формируется учетная карта организации. Анализ финансового состояния организации позволяет повысить качество управления оборотными средствами, кредиторской и дебиторской задолженностями, издержками, сформировать эффективную финансовую политику предприятия (организации).

Для получения практических навыков студентам очной и заочной форм обучения предлагается выполнение данной лабораторной работы. Анализ финансового состояния организации проводится на базе бухгалтерской документации за выбранный отчетный период, а по результатам расчетов должны быть сделаны выводы. Выводы по разделам должны быть четкими, без лишних подробностей и сформулированы в виде рекомендаций. Выводы по разделам обобщаются после завершения всех расчетов. На их основе определяется стратегия дальнейшей работы организации, разрабатываются основные направления совершенствования ее финансовой деятельности.

Проводимая на первом этапе предварительная оценка финансового состояния организации дает возможность показать динамику изменения абсолютных и удельных показателей работы организации и оценить произошедшие структурные сдвиги. Расчеты на втором этапе позволяют оценить вероятность банкротства организации, ее платежеспособность и ликвидность. Дальнейшие расчеты, проводимые на третьем этапе, дадут оценку финансовой устойчивости работы организации, на базе которой можно определить, насколько актуальна для нее проблема разрешения кризисной ситуации. На четвертом этапе рассчитываются коэффициенты, характеризующие эффективность использования ресурсов. Анализ финансовых

результатов деятельности организации покажет, насколько правильно выбрана финансовая стратегия, а также позволит наметить изменения в финансовом плане. Расчеты осуществляются по разделам. Основные результаты работы сводятся в таблицы, образцы которых приведены в заданиях.

**Задание 1.** Дайте предварительную оценку финансового состояния организации (предприятия):

- 1.1. Рассчитайте коэффициент оборачиваемости материальных оборотных средств.
- 1.2. Рассчитайте коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.
- 1.3. Рассчитайте коэффициент оборачиваемости готовой продукции.

По результатам расчетов рекомендуется заполнить таблицу 1.

Таблица 1

#### Характеристика оборотных средств предприятия

Показатель	Коэффициент оборачиваемости		Период оборота		Примечание
	На нач. года	На конец года	На нач. года	На конец года	
Материальные оборотные средства					
Дебиторская задолженность					
Готовая продукция					

**Задание 2.** Анализ ликвидности баланса:

Рассчитайте коэффициент общей (текущей) ликвидности.

Рассчитайте коэффициент абсолютной ликвидности.

Рассчитайте коэффициент относительной ликвидности.

Рассчитайте коэффициент обеспеченности собственными средствами.

Рассчитайте коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности.

По результатам расчетов рекомендуется заполнить таблицу 2.

Таблица 2

#### Показатели оценки вероятности банкротства предприятия

Показатель	Норматив	На начало года	На конец года
Коэффициент общей (текущей) ликвидности (K1)	1-2		
Коэффициент обеспеченности собственными средствами (K 2)	$\geq (0,1 - 0,5)$		
Коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности	$\geq 1 (<1)$		

**Задание 3.** Анализ финансовой устойчивости организации (предприятия):

Расчеты по определению типа устойчивости финансового состояния организации (предприятия) на начало и конец года сведите в таблицу 3.

Таблица 3

#### Расчет типа финансовой устойчивости организации

Показатель	Обозначение и расчетное соотношение	На начало года	На конец года
1. Оборотные материальные активы	$Z$		
2. Собственные средства	$C_k$		
3. Внеоборотные активы	$A_B$		
4. Собственные оборотные средства	$E_C = C_K - A_B$		
5. Долгосрочные обязательства	$K_T$		
6. Краткосрочные обязательства	$K_t$		

7. Собственные оборотные средства и долгосрочные обязательства	$E_T = E_C + K_T$		
8. Все источники средств	$E = E_T + K_i$		
9. Излишки (+) или недостача (-) собственных средств (стр.4-стр.1)	$\Delta Z_a = E_C - Z$		
10. Излишки (+) или недостача (-) собственных средств и долгосрочных обязательств	$\Delta Z_N = E_T - Z$		
11. Излишки (+) или недостача (-) всех источников	$\Delta Z_n = E - Z$		
12. Тип финансовой устойчивости			

3.1. Рассчитайте запас устойчивости финансового состояния организации (в днях) за анализируемый период.

3.2. Для предприятия, находящегося в кризисном или предкризисном состоянии, рекомендуется рассчитать структуру оборотных средств на начало и конец анализируемого года (периода). Результаты расчетов занести в таблицу 4.

Таблица 4

Показатель	На начало года		На конец года		Изменение
	Руб.	%	Руб.	%	
Производственные запасы					
Незавершенное производство					
Готовая продукция					
Расходы будущих периодов					
Дебиторская задолженность					
Прочие оборотные средства					
Итого		100		100	

3.3. По результатам расчетов сделайте предложения по изменениям в составе и структуре оборотных средств, оцените возможность сокращения их объемов, ускорения оборачиваемости.

3.4. Рассчитайте коэффициент маневренности собственных оборотных средств.

3.5. Рассчитайте коэффициент автономии.

3.6. Рассчитайте коэффициент отношения заемных и собственных средств.

3.7. Рассчитайте коэффициент процентного покрытия.

Рассчитанные коэффициенты рекомендуется свести в таблицу 5.

Таблица 5

#### Показатели финансовой устойчивости

Показатель	Норматив	На начало года	На конец года
Коэффициент отношения заемных и собственных средств ( $K_3$ )	$<0,7$		
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами ( $K_2$ )	$\geq (0,1 - 0,5)$		
Коэффициент маневренности	$0,2 - 0,5$		
Коэффициент автономии ( $K_a$ )	$>0,5$		
Коэффициент процентного покрытия ( $K_n$ )	$>3$		

**Задание 4.** Анализ интенсивности использования ресурсов:

4.1. Рассчитайте рентабельность чистых активов по чистой прибыли ( $R_a$ ).

4.2. Рассчитайте рентабельность проданной продукции ( $R_p$ ).

**Задание 5.** Анализ деловой активности и финансовых результатов:

Результаты расчетов для удобства анализа и определения правильности выбора управленческих решений по использованию ресурсов сведите в таблицу 6.

Таблица 6

### Показатели деловой активности

Показатель	Расчет показателей	На нач. года	На конец года
Коэффициент оборачиваемости товарно-материальных средств ( $K_{об}$ )	Себестоимость <u>реализованной продукции</u> Товарно-материальные средства		
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности ( $K_{об.д.з.}$ )	<u>Выручка от продажи</u> Дебиторская задолженность		
Период оборота дебиторской задолженности (Т)	<u>Анализируемый период</u> Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности		
Фондоотдача ( $\Phi_o$ )	<u>Выручка (объем продаж)</u> Внеоборотные активы		

5.1. Рассчитайте коэффициент оборачиваемости оборотного капитала.

5.2. Рассчитайте коэффициент оборачиваемости собственного капитала.

Таблица 7

### Результат финансовой деятельности организации

№ п/п	Показатель	Код строки	На нач. года	На конец года
1	Выручка			
2	Балансовая прибыль			
3	Чистая прибыль			
4	Валюта баланса			
5	Внеоборотные активы			
6	Собственный капитал			
7	Перманентный капитал (собственный и заемный долгосрочный)			
8	Рентабельность продаж (стр. 2/стр. 1)			
9	Рентабельность производства и реализации (стр. 3/стр. 1)			
10	Рентабельность капитала (стр. 3/стр. 4)			
11	Рентабельность внеоборотных активов (стр. 3/стр. 5)			
12	Рентабельность собственного капитала (стр. 3/стр. 6)			
13	Рентабельность перманентного капитала (стр. 3/стр. 7)			

Для студентов, у которых нет отчетности по действующей организации, предлагается 21 вариант исходных данных.

Таблица 8

### Варианты задания

Вариант	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
На начало периода	1	1	1	1	2	2	2	2	2	4	5	5	5	5	6	6	6	7	8	8	9
На конец периода	3	4	5	8	3	4	5	6	7	10	7	9	10	10	7	8	10	10	9	10	10

Например, если у вас вариант задания 2, то вы на начало периода берите данные из гр. 1 табл. 2, а на конец периода – из гр. 4. В табл. 2 коды строк соответствуют кодам строк бухгалтерского баланса.

Таблица 9

**Выписка из баланса**

Код строки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>I. Внеоборотные активы</b>										
110	200	250	150	200	100	250	300	200	400	400
120	10 000	12 000	15 000	20 000	10 000	8000	12 000	15 000	20 000	25 000
140	400	300	250	400	200	100		300	300	250
150	200	200			300	200	250			150
190	10 800	12 750	15 400	20 600	10 600	8550	12 550	15 500	20 700	25 800
<b>II. Оборотные активы</b>										
211	1000	2000	1500	2000	1000	2000	3000	4000	4000	5000
215	60 000	50 000	40 000	30 000	20 000	30 000	50 000	60 000	50 000	40 000
216	1000	1000	1500	500	500	800	2000	3000	2000	3000
220	5000	4000	3000	3000	2000	2000	3000	4000	2000	4000
240	600	800	700	600	500	500	1000	1200	1400	1500
250		600	500	400	800	600	1000	1200	1400	1200
260	2000	1800	1500	2000	1000	1600	2500	3000	2000	3000
270	400	300	100	200	200	300	400	450	500	600
290	70 000	60 500	48 800	38 700	26 000	37 800	62 900	76 850	63 300	58 300
300	80 800	73 250	64 200	59 300	36 600	46 350	75 450	92 350	84 000	84 100
<b>III. Капиталы и резервы</b>										
490	60 000	50 000	50 000	40 000	25 000	30 000	55 000	70 000	60 000	70 000
<b>IV. Долгосрочные обязательства</b>										
590										
<b>V. Краткосрочные обязательства</b>										
610	14 000	10 000	6000	8000	3000	6000	10 000	16 000	14 000	9000
620	3000	8000	4000	5000	3500	4500	6000	3000	5000	3000
640	2600	3500	2500	4000	2500	3500	3000	2000	2500	1000
650	1000	1500	2000	2000	1000	2000	1000	1000	2000	1000
660	200	250	300	300	1000	350	450	350	500	100
690	20 800	23 250	14 800	19 300	11 000	16 350	20 450	22 350	24 000	24100
700	80 800	73 250	64 800	59 300	36 6000	46 350	75 450	92 350	84 000	84 100

*Примечание.* Код 211 – сырье, материалы и другие нематериальные активы, код 215 – товары отгруженные; код 216 – расходы будущего периода.

Таблица 10

**Выписка из отчета о прибылях и убытках**

Наименование показателя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Выручка	50 000	60 000	50 000	30 000	20 000	25 000	30 000	50 000	45 000	60 000
Себестоимость услуг	45 000	55 000	42 000	25 000	15 000	20 000	25 000	45 000	40 000	50 000
Прибыль (убытки) от продаж	4700	4200	7200	4600	4300	4000	4100	4600	4400	7500
Проценты к получению	500			200	300	200	100			
Проценты к уплате	800	300	500			400	200	300	200	500
Прибыль (убытки)	3400	2900	4800	3300	3000	3200	3800	2500	3100	4900

отчетного периода										
Чистая прибыль	3400	2900	4800	3300	3000	3200	3800	2500	3100	4900

### Лабораторная работа №2: Российская диагностика вероятности банкротства

Используя данные выписок из бухгалтерского баланса и отчета о прибылях и убытках из предыдущей лабораторной работы, необходимо рассчитать вероятность банкротства предприятия по следующим российским аналитическим моделям:

1. Четырехфакторная модель, разработанная учеными Иркутской государственной экономической академии (г. Иркутск);
2. Методика прогнозирования банкротства, разработанная учеными государственного технологического университета (г. Казань);
3. Шестифакторная математическая модель О.П. Зайцевой (комплексный коэффициент банкротства, г. Новосибирск);
4. Модели А.В. Колышкина (г. Санкт-Петербург);
5. Модель Р.С. Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова (Чувашия);
6. Комплексный индикатор финансовой устойчивости предприятия, предложенный профессором В.В. Ковалевым (г. Санкт-Петербург);
7. Модель Донцовой Е.Н. и Никифоровой (г. Москва).

1. Четырехфакторная модель, разработанная учеными иркутской государственной экономической академии:

$$R = 8,38 \cdot K1 + K2 + 0,054 \cdot K3 + 0,63 \cdot K4,$$

где  $K1$  = оборотные активы (стр.290)/активы (стр.300);  $K2$  = чистая прибыль отчетного периода/собственный капитал (стр.490);  $K3$  = выручка от продажи товаров/активы (стр.300);  $K4$  = чистая прибыль/операционные расходы (себестоимость проданных товаров, управленческие и коммерческие расходы).

Вероятность банкротства по этой модели максимальная (90 – 100%) при  $R < 0$ , высокая (60 – 80%) при  $R = (0 - 0,18)$ , средняя (35 – 50%) при  $R = (0,18 - 0,32)$ , низкая (15 – 20%) при  $R = (0,32 - 0,42)$  и минимальная (до 19%), когда значение  $R > 0,42 / 2, с.27/$ .

2. Учеными Казанского государственного технологического университета была разработана корректировка методик предсказания банкротства с учетом специфики отраслей. Они предлагают деление всех предприятий по классам кредитоспособности. Расчет класса кредитоспособности связан с классификацией оборотных активов по степени их ликвидности.

Значения критериальных показателей для распределения предприятий промышленности по классам кредитоспособности приведены в таблице 1.

Таблица 1

#### Значение критериальных показателей для распределения промышленности по классам кредитоспособности

Показатель	Значение показателей по классам		
	1-й класс	2-й класс	3-й класс
Соотношение заемных и собственных средств	Менее 0,8	0,8 — 1,5	Более 1,5
Вероятность банкротства (Z-счет Альтмана)	Более 3,0	1,5 — 3,0	Менее 1,5
Общий коэффициент покрытия (ликвидность баланса)	Более 2,0	1,0 — 2,0	Менее 1,0

3. Шестифакторная математическая модель О.П. Зайцева:

$$K_{ком} = 0,25K_{уп} + 0,1K_{з} + 0,2K_{с} + 0,25K_{ур} + 0,1K_{фр} + 0,1K_{заг},$$

где  $K_{ком}$  - комплексный коэффициент банкротства;  $K_{уп}$  - соотношение убытка к собственному капиталу;  $K_{з}$  – соотношение кредиторской и дебиторской задолженности;  $K_{с}$  – соотношение краткосрочных обязательств и наиболее ликвидных активов;  $K_{ур}$  – соотношение убытка к объему продаж продукции;  $K_{фр}$  – соотношение заемного и собственного капитала;  $K_{заг}$  – соотношение совокупных активов к выручке от продаж.

Весовые значения частных показателей для коммерческих организаций были определены экспертным путем. Фактический комплексный коэффициент банкротства

сопоставляется с нормативным, рассчитанным на основе рекомендуемых минимальных частных показателей:

$K_{уп} = 0$ ,  $K_3 = 1$ ,  $K_с + 7$ ,  $K_{фр} = 0,7$ ,  $K_{заг} =$  значению  $K_{заг}$  в предыдущем периоде.

Если фактический комплексный коэффициент больше нормативного, то вероятность банкротства велика, а если меньше – то вероятность банкротства мала /2,с.31/.

4. Модели А.В. Колышкина. Модели автора имеют отличные от других аналитических моделей принципы построения: А.В. Колышкин отобрал показатели, наиболее часто встречающиеся в моделях других исследователей, и, исходя из этого, придал им вес. В результате были получены три статистические модели прогнозирования банкротства. В общем виде модели выглядят следующим образом:

Модель № 1 =  $0.47K_1 + 0.14K_2 + 0.39K_3$

Модель № 2 =  $0.61K_4 + 0.39K_5$

Модель № 3 =  $0.49K_4 + 0.12K_2 + 0.19K_6 + 0.19K_3$

где  $K_1$  – рабочий капитал к активам;  $K_2$  – рентабельность собственного капитала;  $K_3$  – денежный поток к задолженности;  $K_4$  – коэффициент покрытия;  $K_5$  – рентабельность активов;  $K_6$  – рентабельность продаж.

Критические показатели рассматриваемых моделей приведены в таблице 2.

Таблица 2

**Критические показатели рассматриваемых моделей**

Модель	Благополучные	Банкроты	Зона неопределенности
I	0.08-0.16	(-0.20)-(-0.08)	(-0.08)-0.08
II	1.07-1.54	0.35-0.49	0.49-1.07
III	0.92-1.36	0.25-0.38	0.38-0.92

Несомненным достоинством рейтинговых моделей является простота. Вместе с тем, методы определения весовых значений показателей далеко не всегда обеспечивают необходимую точность. Анализ данных моделей на основании данных рассматриваемых предприятий показал, что наименьшую ошибку имеет модель №3.

5. Модель Р.С.Сайфуллина и Г.Г. Кадыкова. Данная методика использует рейтинговое число:

$R = 2K_о + 0,1K_{тл} + 0,08K_{и} + 0,45K_{м} + K_{пр}$ ,

где  $K_о$  - коэффициент обеспеченности собственными средствами ( $K_о > 0$ );  $K_{тл}$  - коэффициент текущей ликвидности ( $K_{тл} > 2$ );  $K_{и}$  - коэффициент оборачиваемости активов, характеризующий объем реализации продукции приходящийся на 1 рубль, вложенный в деятельность предприятия ( $K_{и} > 2,5$ );  $K_{м}$  - коммерческая маржа (рентабельность реализации продукции) ( $K_{м} > r-1/r$  где  $r$  – учетная ставка Центробанка России);  $K_{пр}$  – рентабельность собственного капитала ( $K_{пр} > 0,2$ ).

При полном соответствии финансовых коэффициентов их минимальным нормативным уровням рейтинговое число будет равно единице, и организация имеет удовлетворительное состояние экономики. Финансовое состояние предприятий с рейтинговым числом менее единицы характеризуется как неудовлетворительное.

6. Комплексный индикатор финансовой устойчивости. Для прогнозирования неблагоприятных тенденций в развитии предприятия Ковалевым В.В. предлагается использовать комплексный индикатор финансовой устойчивости, включающий комбинацию следующих коэффициентов:

$N_1$  – коэффициент оборачиваемости запасов: выручка от реализации/средняя стоимость запасов;  $N_2$  – коэффициент текущей ликвидности: оборотные активы/краткосрочные обязательства;  $N_3$  – коэффициент структуры капитала: собственный капитал/заемные средства;  $N_4$  – коэффициент рентабельности: прибыль до налогообложения/сумма активов;  $N_5$  – коэффициент эффективности: прибыль до налогообложения/выручка от реализации.

Формулы расчета показателей по балансу:

$N_1 = \text{стр. 010 ф.№2} / \text{стр. 210}$

$N_2 = \text{стр. 290} / (\text{стр.610} + \text{стр.620} + \text{стр.630} + \text{стр.660})$

N3 = стр. 490 / (стр. 590 + стр. 690)

N4 = стр. 140 ф.№2 / стр. 300

N5 = стр. 140 ф.№2 / стр. 010 ф.№2.

Формула для оценки финансовой устойчивости следующая:

$$N = 25R1 + 25R2 + 20R3 + 20R4 + 10R5$$

где, R = Значение показателя для изучаемого предприятия Ni / Нормативное значение этого показателя

Нормативные значения показателей равны: N1 - 3,0; N2 - 2,0; N3 - 1,0; N4 - 0,3; N5 - 0,2.

Если  $N > 100$ , финансовая ситуация на предприятии может считаться хорошей, если же  $N < 100$ , она вызывает беспокойство. Чем сильнее отклонение от значения 100 в меньшую сторону, тем сложнее ситуация и тем более вероятно в ближайшее время для данного предприятия наступление финансовых трудностей /7/.

7. Для обобщающей оценки финансовой устойчивости предприятия может быть использована методика, приведенная в учебном пособии Л.В. Донцовой и Н.А. Никифоровой. Сущность методики заключается в классификации предприятий по уровню финансового риска в зависимости от фактических значений финансовых коэффициентов (табл. 3).

Таблица 3

Показатели финансового состояния	Условия снижения критерия (за каждые 0,01 пункта)	Границы классов и сумма баллов согласно критериям				
		1-й класс (балл)	2-й класс (балл)	3-й класс (балл)	4-й класс (балл)	5-й класс (балл)
Кэфф. абсол. ликвидности	0,3 балла	0,7 и более (14)	0,69-0,50 (13,8-10)	0,49-0,30 (9,8-6)	0,29-0,10 (5,8-2)	Менее 0,10 (1,8-0)
Кэфф. быстрой ликвидности	0,2 балла	1 и более (11)	0,99-0,80 (7)	0,79-7,0 (6,8-6)	0,69-0,60 (4,8-3)	0,59 и менее (2,8-0)
Кэфф. текущей ликвидности	0,3 балла	2 и более (20), 1,7-2,0 (19)	1,69-1,50 (18,7-13)	1,49-1,30 (12,7-7)	1,29-1,0 (6,7-1)	0,99 и менее (0,7-0)
Доля оборотных средств в активах	...	0,5 и более (10)	0,49-0,40 (9-7)	0,39-0,30 (6,5-4)	0,29-0,20 (0,35-0,1)	Менее 0,20 (0,5-0)
Кэфф. Обеспеченности собств. оборот. средствами	0,3 балла	0,5 и более (12,5)	0,49-0,40 (12,2-9,5)	0,39-0,20 (9,2-3,5)	0,19-0,10 (3,2-0,5)	Менее 0,10 (0,2)
Кэфф. капитализации	0,3 балла	Меньше 0,70 (17,5), 1,0-0,7 (17,1-17,4)	1,01-1,22 (17-10,7)	1,23-1,44 (10,4-4,1)	1,45-1,56 (3,8-0,5)	1,57 и более (0,2-0)
Кэфф. финансовой независимости	0,4 балла	0,50-0,69 (9-10)	0,49-0,45 (8-6,4)	0,44-0,40 (6-4,4)	0,39-0,31 (4-0,8)	0,30 и менее (0,4-0)
Кэфф. финансовой устойчивости	1 балл	0,80 и более (5)	0,79-0,70 (4)	0,69-0,60 (3)	0,59-0,50 (2)	0,49 и менее (1-0)
Граница классов	...	(100-97,6)	(93,5-67,6)	(64,4-37)	(33,8-10,8)	(7,5-0)

При этом к 1-му классу относятся предприятия с абсолютной платежеспособностью и финансовой устойчивостью, когда есть полная уверенность в возврате заемных средств; ко 2-му классу – предприятия с нормальным финансовым состоянием, но по отдельным коэффициентам имеется некоторое отставание; к 3-му классу – проблемные предприятия, у которых вряд ли существует риск потери средств, но выполнение обязательств в срок представляется сомнительным; к 4-му классу – предприятия с неустойчивым финансовым состоянием, неудовлетворительной структурой капитала, а платежеспособность находится на нижней границе допустимых значений (кредиторы рискуют потерять свои средства и проценты); к 5-му классу – предприятия с кризисным финансовым состоянием.

## основные показатели Альтмана, Бивера

### Задание 1.

Используя данные бухгалтерской отчетности, рассчитайте и оцените финансовые коэффициенты восстановления и утраты платежеспособности ( $L_8$  и  $L_9$ ). Проанализируйте их динамику.

Наименование показателя	Расчет	Ограничения
А	1	2
Коэффициент восстановления платежеспособности		Не менее 1,0
Коэффициент утраты платежеспособности		Не менее 1,0

### Задание 2.

Используя данные бухгалтерской отчетности, рассчитайте и оцените показатели вероятности банкротства по методике Э.Альтмана для двухфакторной модели ( $Z_2$ ). Проанализируйте их динамику. Напишите вывод.

### Задание 3.

Используя данные финансовой отчетности, рассчитайте и оцените финансовые коэффициенты, характеризующие вероятность банкротства по методике У. Бивера. Заполните таблицу и проанализируйте динамику показателей.

Показатели	На начало года	На конец года	Отклонение (+, -)
1	2	3	4
1. Внеоборотные активы (средние за год)			
2. Оборотные активы (средние за год)			
3. Амортизация (среднегодовая)			
4. Собственный капитал (средний за год)			
5. Заемный капитал (средний за год)			
6. Текущие обязательства (средние за год)			
7. Чистая прибыль			
8. Коэффициент Бивера			
9. Коэффициент текущей ликвидности ( $L_4$ )			
10. Экономическая рентабельность ( $R_4$ )			
11. Финансовый леверидж			
12. Коэффициент покрытия оборотных активов собственными оборотными средствами			
13. Тип финансового состояния по критериям Бивера			

### Задание 4.

Оцените вероятность банкротства каждого предприятия: (тыс. руб.)

Показатели	На начало года	На конец года
1	2	3
1. Внеоборотные активы, всего		
2. Оборотные активы, всего		
3. Активы, всего		
4. Стоимость акций		
5. Заемный капитал, всего		
6. Текущие обязательства		
7. Прибыль до уплаты процентов и налога на прибыли		
8. Чистая прибыль		
9. Выручка от продажи продукции		

коэффициент 1		
коэффициент 2		
коэффициент 3		
коэффициент 4		
коэффициент 5		
Z <sub>5</sub>		

Определите показатели, тип финансового состояния, используя методику Э.Альтмана расчета показателя Z<sub>5</sub>. Напишите вывод, сравнив вероятность банкротства двух предприятий.

#### Задание 5.

Используя данные бухгалтерской отчетности, рассчитайте и оцените показатели вероятности банкротства по методике Э.Альтмана для модели Z<sup>f</sup>. Проанализируйте их динамику. Напишите вывод.

### Лабораторная работа №4: Расчет ликвидационной стоимости предприятия

#### Задание 1.

Рассчитайте стоимость бизнеса с использованием доходного метода.

Таблица 1

#### Исходные данные для расчета, млн. ден. ед.

Показатели	Значение
1. Выручка в предпрогнозный год	520
2. Долгосрочные темпы роста в остаточный период, %	10
3. Постоянные издержки в течение 5 прогнозных лет	38
4. Переменные издержки (в % от выручки)	14
5. Расходы по выплате процентов по кредитам	
1 год	23
2 год	25
3 год	16
4 год	44
5 год	26
Постпрогнозный период	17
6. Ставка налога на прибыль, %	24
7. Изменение собственного оборотного капитала по годам	
1 год	42
2 год	36
3 год	23
4 год	-22
5 год	-16
Постпрогнозный период	-23
8. Изменение долгосрочной задолженности по годам	
1 год	-15
2 год	-8
3 год	13
4 год	-13

5 год	20
Постпрогнозный период	16
9. Планируемые капитальные вложения (инвестиции) по годам	
1 год	180
2 год	100
3 год	90
4 год	90
5 год	70
10. Начисленная амортизация по существующим активам по годам	
1 год	100
2 год	102
3 год	100
4 год	105
5 год	90
Постпрогнозный период	80
11. Норма амортизации, %	4,80
12. Безрисковая ставка доходности, %	8
13. Среднеотраслевая ставка доходности, %	12
14. Коэффициент Бета	1,21
15. Риск для отдельной компании, %	4
16. Страновой риск, %	6

### Задание 2.

Рассчитайте стоимость бизнеса методом компании-аналога.

Определить рыночную стоимость пакета акций предприятия - закрытого акционерного общества методом компании-аналога на основе информации, представленной в таблице 2.

Таблица 2

### Исходные данные для расчета стоимости предприятия методом компании-аналога

Показатели	Значение
1. Количество акций в обращении, тыс. штук	
- оцениваемое предприятие	89
- предприятие – аналог	95
2. Балансовая стоимость одной акции, рубли	
-оцениваемое предприятие	29
-предприятие-аналог	31
3. Рыночная стоимость одной акции по предприятию-аналогу, рубли	34
4. Выручка за последний отчетный год, млн.руб.	
-оцениваемое предприятие	2,96
-предприятие-аналог	3,08
5. Себестоимость продукции, млн.руб.	
-оцениваемое предприятие	2,56
-предприятие-аналог	2,83

6.В том числе амортизация, млн.руб.	
-оцениваемое предприятие	0,55
-предприятие-аналог	0,85
7.Сумма процентов по кредитам, тыс. руб.	
-оцениваемое предприятие	80
-предприятие-аналог	67
8.Ставка налога на прибыль, %	24
9.Определенные оценщиком веса мультипликаторов, %	
-цена/чистая прибыль	52
-цена/прибыль до уплаты налогов	16
-цена/прибыль до уплаты налогов и процентов по кредиту	19
-цена/чистый денежный поток	10
-цена /балансовая стоимость	3
10.Заключительные поправки	
- на недостаток ликвидности, %	18
- на избыток (дефицит оборотного капитала, тыс.руб.	25
- на рыночную стоимость неоперационных активов, тыс. руб.	-66
11.Требуемый оцениваемый процент пакета акций, %	8

### Задание 3.

Рассчитайте стоимость объекта бизнеса при использовании затратного подхода.

Необходимо определить ликвидационную стоимость предприятия.

Исходная информация для расчетов представлена в таблице 3.

Таблица 3

### Исходные данные для расчета

Показатели	Значение
1.Стоимость недвижимости предприятия, млн.руб.	50
2. Срок продажи недвижимости предприятия, месяцы	12
3. Ставка дисконтирования, %	11
4. Затраты, связанные с продажей предприятия, в % от стоимости	28
5. Доход от продажи активов предприятия, млн.руб.	35
6. Период получения дохода от продажи активов предприятия, месяцы	8
7. Ежемесячные средства, поступающие на специальный счет в начале каждого месяца для поддержания активов предприятия в работоспособном состоянии, млн. руб.	3,5
8. Текущая стоимость прочих активов, млн. руб.	16
9. Ликвидационный период, годы	2
10. Ежемесячная оплата работы ликвидационной комиссии (на конец месяца), млн. руб.	1
11. Ежемесячный доход предприятия от операционной деятельности, млн. руб. (далее операционная деятельность будет прекращена)	
- в первые три месяца	0,97
- во вторые три месяца	0,61

12. Период обязательного финансирования мероприятий по охране окружающей среды, месяцы	6
13. Сумма ежемесячного финансирования мероприятий по охране окружающей среды (на начало месяца), млн. руб.	0,8
14. Текущая стоимость остальных обязательств предприятия, млн. руб.	7

#### Критерии и методика оценивания для ОФО:

– 5 баллов выставляется студенту, если работа выполнена в полном объеме и изложена грамотным языком в определенной логической последовательности с точным использованием специализированной терминологии; составлен правильный алгоритм решения заданий, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом;

– 4 балла выставляется студенту, если работа выполнена в полном объеме, но имеет один из недостатков: в работе допущены один-два недочета при освещении основного содержания ответа; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задания решены нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ, нет определенной логической последовательности;

– 3 балла выставляется студенту, если работа выполнена неполно, не показано общее понимание вопроса, имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задания решены не полностью или в общем виде;

– 2 балла выставляется студенту, если задания решены неправильно.

#### Критерии оценки лабораторной работы для ЗФО:

Показатель оценки	Распределение баллов
Работа выполнена в полном объеме и изложена грамотным языком в определенной логической последовательности с точным использованием специализированной терминологии	1
Составлен правильный алгоритм решения заданий	1
В логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок	2
Задание решено рациональным способом	1
Самостоятельность изучения и анализа материала	2
Культура письменного изложения материала (научный стиль, грамотность автора);	1
Культура оформления материалов работы (соответствие работы всем стандартным требованиям);	2
<b>ИТОГО</b>	<b>10</b>

От 7 до 10 баллов за выполнение лабораторной работы «зачтено»

Менее 7 баллов «не зачтено»

#### Типовые задачи по дисциплине для ОФО

##### Задача 1:

Вы оцениваете ликвидность оборотных средств двух предприятий. На предприятии А дебиторская задолженность составляет 20% оборотных средств, а на предприятии Б – 80%. На каком из предприятий при прочих равных условиях выше ликвидность оборотных средств?

### **Задача 2:**

В прошлом году компания заплатила 50%-й налог с балансовой прибыли; оставшаяся у нее чистая прибыль составила 15% от авансированного капитала.

В текущем году балансовая прибыль сократилась на 1/3, в связи с этим уменьшилась и налоговая ставка на прибыль до 40%. Если чистая прибыль в текущем году будет ниже 14%, то руководство фирмы намерено начать свертывание производства прекратить новые капиталовложения, провести сокращение персонала. Рассчитайте балансовую прибыль за прошлый и текущий год чистую прибыль за текущий год и определите, на сколько министерство финансов должно понизить ставку налога с прибыли, чтобы эта компания не сворачивала хозяйственную деятельность.

### **Задача 3:**

На предприятии в прошлом году была следующая экономическая ситуация:

Цена единицы продукции, ден. ед –100

Переменные издержки производства, ден. ед. – 600 000

Амортизационные отчисления, ден. ед. – 150 000

Прочие постоянные издержки, ден. ед. – 80000

Выпуск продукции, шт. – 10 000

В текущем году положение ухудшилось: цена единицы продукции осталась прежней, а выпуск ее сократился до 9000 шт.

В прошлом году предприятие заплатило 40% налогов со всей валовой прибыли.

Рассчитайте размеры валовой и чистой прибыли в прошлом и текущем году.

На сколько министерство финансов должно повысить разрешенное амортизационное списание основного капитала, чтобы чистая прибыль предприятия увеличилась?

#### **Критерии и методика оценивания:**

– 5 баллов выставляется студенту, если составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом, показано уверенное владение нормативной базой;

– 4 балла выставляется студенту, если составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ, нет определенной логической последовательности, неточно используется специализированная терминология;

– 3 балла выставляется студенту, если в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде;

– 2 балла выставляется студенту, если задача решена неправильно.

### **4.3. Рейтинг-план дисциплины**

Рейтинг-план дисциплины представлен в Приложении Б.

## **5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная литература:**

1. Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление: учебник [Электронный ресурс] / Москва: Юнити-Дана, 2015. – 416 с. - ISBN 978-5-238-01664-1. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114722>.
2. Антикризисное управление: учебник [Электронный ресурс] под ред. Ларионова И.К. / Москва: Дашков и К°, 2015. – 380 с. - ISBN 978-5-394-01505-2. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83320>.
3. Беляев А. А., Коротков Э. М. Антикризисное управление: учебник [Электронный ресурс] / Москва: Юнити-Дана, 2015. – 311 с. - ISBN 978-5-238-01580-4. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721>.
4. Веснин В.Р., Юрьева Т.В. Антикризисное управление: учебно-практическое пособие [Электронный ресурс] / Москва: Евразийский открытый институт, 2011. - 212 с. - ISBN 978-5-374-00197-6. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90672>.
5. Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник [Электронный ресурс] / Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. – 216 с. - ISBN 978-5-394-02431-3. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=385843>.
6. Демчук О.Н., Ефремова Т.А. Антикризисное управление: учебное пособие [Электронный ресурс] / Москва: Издательство «Флинта», 2017. – 251 с. - ISBN 978-5-9765-0224-6. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54542>.
7. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник [Электронный ресурс] / Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. – 208 с. - ISBN 978-5-394-01731-5. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=339783>.

### **Дополнительная литература:**

1. Конституция Российской Федерации (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ).
2. Федеральный закон от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ (ред. От 23.04.2018 г.) «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. И доп., вступ. В силу с 08.06.2018 г.).
3. Безденежных В.М., Галай А.Г. Антикризисное управление – теория и практика применения: учебное пособие [Электронный ресурс] / Москва: Альтаир|МГАВТ, 2015. – 111 с. - ISBN 978-5-905637-10-0. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=429736>.
4. Блинов М. Ф. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс] / Москва: Лаборатория книги, 2010. – 150 с. - ISBN 978-5-905785-31-3. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86432>.
5. Файншмидт Е.А., Юрьева Т.В. Практика антикризисного менеджмента: учебно-практическое пособие [Электронный ресурс] / Москва: Евразийский открытый институт, 2010. – 163 с. - ISBN 978-5-374-00344-4. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=93161>.

### **5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://www.bashlib.ru/catalogi/>
2. <https://elib.bashedu.ru/>
3. <https://biblioclub.ru/>
4. <https://www.e.lanbook.com/>
5. <https://dlib.eastview.com/browse>
6. [https://elibrary.ru/projects/subscription/rus\\_titles\\_open.asp](https://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_open.asp)
7. <http://www.economy.gov.ru/>
8. <http://www.customs.ru/>
9. <http://www.cbr.ru/>

10. <http://www.gks.ru/>

Программное обеспечение

1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.
3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle).

**6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения Реквизиты подтверждающего документа
1	2	3
<p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b> аудитория № 413 (гуманитарный корпус), аудитория № 515 (гуманитарный корпус), аудитория № 415 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:</b> лаборатория информационных технологий ауд № 420 (гуманитарный корпус), аудитория № 610 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций,</b> аудитория № 609 (гуманитарный корпус), аудитория № 607 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> аудитория № 609 (гуманитарный корпус), аудитория № 608 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5. помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория № 345 (главный корпус), аудитория № 613 (гуманитарный корпус), читальный зал ауд. № 402 (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. Помещение для</b></p>	<p><b>Аудитория № 413</b> Учебная мебель, доска, Двухполосный настенный громкоговоритель 20Вт/100В цвет белый(MASK4T-W) – 6 шт., Микшер-усилитель 120Вт АРАРТ МА1225 – 1 шт.</p> <p><b>Аудитория № 415</b> Учебная мебель, Двухполосный настенный громкоговоритель 20Вт/100В цвет белый(MASK4T-W) – 2 шт., Интерактивная доска SMART с проектором V25, Микшер-усилитель 120Вт АРАРТ МА1225 – 1 шт.</p> <p><b>Аудитория № 515</b> Учебная мебель, доска, терминал видео конференц-связи LifeSize Icon 600-камера, интер-ая система со встроенным короткофокусным проектором Promethean ActivBoard 387 RPO MOUNT EST, профессиональный LCD дисплей Flame 42ST, настольный интерактивный дисплей SMART Podium SP518 с ПО SMART Notebook, матричный коммутатор сигналов интерфейса HDMI SMPRO 4H4H, интер-ая напольная кафедра докладчика, ком-ер встраиваемый в кафедру INTEL Core i3-4150/DDr3 4 Gb/HDD 1TB/DVD-RW/Therm altake VL520B1N2E 220W/Win8Pro64, стол, трибуна, кресла секционные последующих рядов с пюпитром.</p> <p><b>Аудитория № 420</b> Учебная мебель, доска, компьютеры – 15 шт.</p> <p><b>Аудитория № 610</b> Учебная мебель, доска, учебно-наглядные пособия, LED Телевизор TCELL55P6 USBLACK – 1 шт., кронштейн для телевизора NBP 5 – 1 шт., Кабель HDMI (m)-HDH(m)ver14,10м</p> <p><b>Аудитория № 607</b> Учебная мебель, доска, мобильное мультимедийное оборудование.</p> <p><b>Аудитория № 608</b> Учебная мебель, доска, мобильное мультимедийное оборудование.</p> <p><b>Аудитория № 609</b> Учебная мебель, доска, мобильное мультимедийное оборудование.</p> <p><b>Аудитория № 345</b> Учебная мебель, доска, компьютеры – 11 штук, экран, проектор NEC V 230 X – 1 шт, ноутбук HP- 1 шт.</p> <p><b>Аудитория № 613</b> Учебная мебель, доска, моноблок стационарный – 15 шт.</p> <p><b>Аудитория № 402</b> Учебная мебель, компьютеры в ком-те Монитор</p>	<p>1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.</p> <p>2. Microsoft Office Standard 2013 Russian Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.</p> <p>3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle).</p>

<p><i>хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</i> аудитория № 523 (гуманитарный корпус)</p>	<p>Samsung, сист. блок ASUS – 5штук, стеллажи, шкаф стеллаж, шкаф карточный, шкаф, шкаф комбинированный.  <b>Аудитория № 523</b>          Шкаф-стеллаж – 4 шт., стол-1 шт., стул – 2 шт.</p>	
---	--	--

## Приложение А

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ИСТОРИИ И ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

### СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ дисциплины Антикризисное управление

Вид работы	Объем дисциплины	
	ОФО	ЗФО
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	5 ЗЕТ / 180 часов	5 ЗЕТ / 180 часов
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	73,2	23,7
лекций	24	6
практических/ семинарских	24	8
лабораторных	24	8
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР)	1,2	1,7
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	72	148,5
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	34,8	7,8
Форма контроля	Экзамен 8 семестр	Экзамен 10 семестр

для очной формы обучения

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работы и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Тема: «Кризис как фактор жизнедеятельности социально-экономических систем» 1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения 2. Типология кризисов 3. Признаки кризиса: распознавание и преодоление	2	2		6	Осн.: 1, 2, 3 Доп.: 3, 4	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат)
2.	Тема: «Тенденции возникновения и разрешения экономических кризисов» 1. Сущность и закономерности экономических кризисов 2. Причины экономических кризисов 3. Фазы цикла и их проявление 4. Виды экономических кризисов и их динамика	2	2		8	Осн.: 1, 2, 3, 4 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат)
3.	Тема: «Кризисы в развитии организации» 1. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы рискованного	2	2		8	Осн.: 1, 2, 3 Доп.: 3, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое

	<p>развития организации</p> <p>2. Возникновение кризисов в организации</p> <p>3. Тенденции циклического развития организации</p> <p>4. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации</p>						литературы	задание (доклад, реферат)
4.	<p>Тема: «Основные черты антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью»</p> <p>1. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития</p> <p>2. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью</p> <p>3. Признаки и особенности антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью</p> <p>4. Эффективность антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью</p>	2	2		6	Осн.: 1, 2, 3, 4 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат)
5.	<p>Тема: «Диагностика кризисов в процессах управления муниципальным</p>	4	4	8	10	Осн.: 1, 2, 4, 5 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой	Устный индивидуальный / групповой опрос,

	<p>предприятием»</p> <p>1. Основные параметры диагностирования. Этапы диагностики кризиса</p> <p>2. Методы диагностики кризиса</p> <p>3. Информация в диагностике</p> <p>4. Диагностика банкротства муниципального предприятия</p>						основной и дополнительной литературы, выполнение лабораторной работы	тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа
6.	<p>Тема: «Стратегия и тактика в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью»</p> <p>1. Роль стратегии в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью</p> <p>2. Разработка антикризисной стратегии муниципального предприятия</p> <p>3. Реализация выбранной антикризисной стратегии</p> <p>4. Организация осуществления антикризисной стратегии</p>	2	2	8	8	Осн.: 1, 3, 5, 6 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, выполнение лабораторной работы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа
7.	<p>Тема: «Процесс банкротства и ликвидации муниципального предприятия»</p> <p>1. Сущность банкротства. Законодательство РФ о несостоятельности (банкротстве) предприятий.</p> <p>2. Критерии несостоятельности (банкротства) предприятий.</p>	4	4	8	10	Осн.: 3, 4, 5, 6, 7 Доп.: 2, 3	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, выполнение лабораторной работы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат), лабораторная работа

	3. Наблюдение: этапы и последствия его проведения на неплатежеспособных муниципальных предприятиях. 4. Финансовое оздоровление как мера по выводу муниципальных предприятий из состояния неплатежеспособности							
8.	Тема: «Технологии антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью» 1. Понятие технологии антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью 2. Общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации 3. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью 4. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью	4	4		8	Осн.: 1, 2, 4, 5 Доп.: 3, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовка к экзамену	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат)
9.	Тема: «Механизмы	2	2		8	Осн.: 3, 4, 5, 6	Самостоятельно	Устный

	<p>конфликтологии в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью»</p> <p>1. Конфликты в развитии организации</p> <p>2. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью</p> <p>3. Процессуальные характеристики конфликта</p> <p>4. Антикризисное управление конфликтами</p>					Доп.: 4, 5	е изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовка к экзамену	индивидуальный / групповой опрос, тестирование, творческое задание (доклад, реферат)
	<b>Всего часов:</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>24</b>	<b>72</b>			

для заочной формы обучения

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работы и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Тема: «Кризис как фактор жизнедеятельности социально-экономических систем» 1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения 2. Типология кризисов 3. Признаки кризиса: распознавание и преодоление	1			16	Осн.: 1, 2, 3 Доп.: 3, 4	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование
2.	Тема: «Тенденции возникновения и разрешения		1		16	Осн.: 1, 2, 3, 4 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение	Устный индивидуальный /

	экономических кризисов» 1. Сущность и закономерности экономических кризисов 2. Причины экономических кризисов 3. Фазы цикла и их проявление 4. Виды экономических кризисов и их динамика						рекомендуемой основной и дополнительной литературы	групповой опрос, тестирование
3.	Тема: «Кризисы в развитии организации» 1. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы рискованного развития организации 2. Возникновение кризисов в организации 3. Тенденции циклического развития организации 4. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации	1	1		16	Осн.: 1, 2, 3 Доп.: 3, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование
4.	Тема: «Основные черты антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью» 1. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития 2. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью		1		16	Осн.: 1, 2, 3, 4 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование

	3. Признаки и особенности антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью 4. Эффективность антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью							
5.	Тема: «Диагностика кризисов в процессах управления муниципальным предприятием» 1. Основные параметры диагностирования. Этапы диагностики кризиса 2. Методы диагностики кризиса 3. Информация в диагностике 4. Диагностика банкротства муниципального предприятия	1	1	3	17	Осн.: 1, 2, 4, 5 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, выполнение лабораторной работы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
6.	Тема: «Стратегия и тактика в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью» 1. Роль стратегии в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью 2. Разработка антикризисной стратегии муниципального предприятия 3. Реализация выбранной	1	1	3	16	Осн.: 1, 3, 5, 6 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, выполнение лабораторной работы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа

	антикризисной стратегии 4. Организация осуществления антикризисной стратегии							
7.	Тема: «Процесс банкротства и ликвидации муниципального предприятия» 1. Сущность банкротства. Законодательство РФ о несостоятельности (банкротстве) предприятий. 2. Критерии несостоятельности (банкротства) предприятий. 3. Наблюдение: этапы и последствия его проведения на неплатежеспособных муниципальных предприятиях. 4. Финансовое оздоровление как мера по выводу муниципальных предприятий из состояния неплатежеспособности	1	1	2	18,5	Осн.: 3, 4, 5, 6, 7 Доп.: 2, 3	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, выполнение лабораторной работы	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование, лабораторная работа
8.	Тема: «Технологии антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью» 1. Понятие технологии антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью 2. Общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации	1	1		16	Осн.: 1, 2, 4, 5 Доп.: 3, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовка к экзамену	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование

	3. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью 4. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью							
9.	Тема: «Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью» 1. Конфликты в развитии организации 2. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении муниципальным хозяйством и муниципальной собственностью 3. Процессуальные характеристики конфликта 4. Антикризисное управление конфликтами		1		17	Осн.: 3, 4, 5, 6 Доп.: 4, 5	Самостоятельное изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы, подготовка к экзамену	Устный индивидуальный / групповой опрос, тестирование
	<b>Всего часов:</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>148,5</b>			



## Приложение Б

### Рейтинг-план дисциплины

Антикризисное управление

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Курс 4, семестр 8

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Модуль 1. Кризисы в тенденциях макро и микроразвития</b>				
<b>Текущий контроль</b>			<b>0</b>	<b>20</b>
1. Аудиторная работа (Устный индивидуальный / групповой опрос)	1	10	0	10
2. Домашние задания (подготовка доклада (реферата))	6	1	0	6
3. Решение задач, тестов	4	1	0	4
<b>Рубежный контроль</b>			<b>0</b>	<b>15</b>
1. Тестирование	0,5	30	0	15
<b>Всего</b>			<b>0</b>	<b>35</b>
<b>Модуль 2. Содержание и технологии антикризисного управления</b>				
<b>Текущий контроль</b>			<b>0</b>	<b>20</b>
1. Аудиторная работа (Устный индивидуальный / групповой опрос)	1	10	0	10
2. Домашние задания (подготовка доклада (реферата), лабораторной работы)	6	1	0	6
3. Решение задач, тестов	4	1	0	4
<b>Рубежный контроль</b>			<b>0</b>	<b>15</b>
1. Тестирование	0,5	30	0	15
<b>Всего</b>			<b>0</b>	<b>35</b>
<b>Поощрительные баллы</b>				
1. Студенческая олимпиада				
2. Публикация статей	5			5
3. Участие в конференции	5			5
<b>Всего</b>	<b>10</b>			<b>10</b>
<b>Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)</b>				
1. Посещение лекционных занятий			<b>0</b>	<b>-6</b>
2. Посещение лабораторных занятий			<b>0</b>	<b>-10</b>
<b>Итоговый контроль</b>				
1. Экзамен			0	30