

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол № 11 от «15» июня 2017 г  
Зав. кафедрой Л.С. Валинурова



Согласовано:  
Председатель УМК института



Н.Г. Вишневская

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Антикризисное управление в государственных и естественных монополиях

Вариативная часть

**программа бакалавриата**

Направление подготовки (специальность)  
38.03.02 Менеджмент

Профиль: «Антикризисное управление»

Квалификация  
бакалавр

Разработчик (составитель):  
Ассистент



Машкина Д.И.

Для приема 2017 г.

Уфа 2017 г.

Составитель: Машкина Д.И. ассистент кафедры инновационной экономики

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры «Инновационная экономика» протокол № 11 от «15» июня 2017 г.

Заведующий кафедрой



/ Валинурова Л.С./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины: обновлен список рекомендованной литературы утверждены на заседании кафедры «инновационная экономика», протокол № 11 от «19» июня 2018 г.

Заведующий кафедрой



/ Валинурова Л.С./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины: обновлено программное обеспечение утверждены на заседании кафедры «Инновационная экономика», протокол № 5/1 от «18» января 2019 г.

Заведующий кафедрой



/ Валинурова Л.С./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры обновлены список рекомендованной литературы, вопросы к экзамену, программное обеспечение протокол № 9 от «23» апреля 2020 г.

Заведующий кафедрой



Валинурова Л.С.

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 .....  | 5  |
| 3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся).....  | 6  |
| 4. Фонд оценочных средств по дисциплине .....   | 10 |
| 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.....   | 10 |
| 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..... | 13 |
| 4.3 Рейтинг-план дисциплины.....  | 14 |
| 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....  | 29 |
| 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....  | 29 |
| 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины .....   | 30 |
| 6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....  | 31 |

# 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              | Знать: основные категории и понятия, относящиеся к процессу антикризисного управления; сущность и понятие государственных и естественных монополий; нормативно-правовую базу по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях   | ОПК-1 – владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности   |            |
|                     | Знать: экономические основы поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли  | ПК-9 – способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли |            |
|                     | Знать: методы количественного и качественного анализа информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей   | ПК-10 – владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления   |            |
| Умения              | Уметь: находить, анализировать и использовать нормативно-правовые документы в сфере антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | ОПК-1 – владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности   |            |
|                     | Уметь: оценивать влияние макроэкономической среды на деятельность государственных и естественных монополий, анализировать и диагностировать текущее состояние государственных и естественных монополий, ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией антикризисной стратегии с целью предупреждения и ликвидации банкротства | ПК-9 – способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли |            |

|                                       |  |   |  |
|---------------------------------------|--|---|--|
|                                       | Уметь: принимать управленческие решения, строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели на основе количественного и качественного анализа информации   | ПК-10 – владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления   |  |
| Владения (навыки / опыт деятельности) | Владеть: навыками поиска и анализа нормативно-правовых документов по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | ОПК-1 – владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности   |  |
|                                       | Владеть: навыками анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования, способами и методами выявления и анализа рисков, навыками построения сбалансированных управленческих решений в целях антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | ПК-9 – способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли |  |
|                                       | Владеть: навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, связанных с реализацией антикризисной стратегией в государственных и естественных монополиях, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей с целью предупреждения и ликвидации банкротства | ПК-10 – владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления   |  |

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

Дисциплина «Антикризисное управление в государственных и естественных монополиях» является дисциплиной вариативной части.

Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре.

Целью изучения дисциплины «Антикризисное управление в государственных и естественных монополиях» является формирование у студентов системных представлений об антикризисном управлении в государственных и естественных монополиях с возможностью практического использования полученных знаний, умений и навыков для принятия обоснованных управленческих решений по выведению организации из кризисного состояния.

Для успешного освоения курса необходимы компетенции, сформированные в результате освоения таких дисциплин учебного плана как, «Правовое обеспечение экономических и организационно-управленческих отношений», «Теория антикризисного управления», «Практика антикризисного управления».

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

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Антикризисное управление в государственных и естественных монополиях  
на 7 семестр

| <b>Вид работы</b>   | <b>Объем дисциплины</b> |
|---|-------------------------|
| Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)   | 2/72                    |
| Учебных часов на контактную работу с преподавателем:  |                         |
| Лекций  | 18                      |
| практических/ семинарских   | 18                      |
| лабораторных  |                         |
| других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем) (ФКР) | 0,2                     |
| Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)  | 35,8                    |
| Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)   |                         |

Форма(ы) контроля:  
зачет 7 семестр

| № п/п   | Тема и содержание   | Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа 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 | СРС |  |   |   |
| 1   | 2   | 4  | 5      | 6  | 7   | 8  | 9   | 10  |
| <b>Модуль 1. Теоретические основы антикризисного управления в государственных и естественных монополиях</b> |   |  |        |    |     |  |   |   |
| 1   | Тема 1. Экономические основы возникновения кризисных ситуаций.<br>(Введение в антикризисное управление. Причины кризисов, их роль в развитии)                                     | 2  | 2      |    | 2   | 4, 5, 6, 7, 10   | Подготовка к докладу с презентацией на тему «Экономические основы возникновения кризисных ситуаций». Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками. Сбор аналитической информации.            | Доклад  |
| 2   | Тема 2. Теоретические основы антикризисного управления.<br>(Понятие и сущность управления. Особенности антикризисного управления)   | 1  | 1      |    | 2   | 4, 5, 6, 7, 10   | Подготовка к Case-study на тему «Монополия на примере корпорации «Де Бирс». Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками.  | Case-study  |
| 3   | Тема 3. Государственные и естественные монополии: понятие и сущность.<br>(Понятие, сущность и виды монополий. Условия возникновения государственных и естественных монополий)     | 1  | 1      |    | 2   | 1, 5, 10   | Подготовка к Case-study на тему «Газпром вынужден поделиться рынком». Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками.  | Case-study  |
| 4   | Тема 4. Правовые основы по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях.<br>(Государственное регулирование монополий. Нормативно-правовая база) | 2  | 2      |    | 3   | 1, 2, 3, 5, 9, 10  | Подготовка к дискуссии на тему «Правовые основы по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях». Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками. Результаты | Дискуссия   |

|   |   |   |   |  |   |                      |   |        |
|---|---|---|---|--|---|----------------------|---|--------|
|   | антикризисного управления)  |   |   |  |   |                      | подготовки используются в процессе дискуссии на аудиторном занятии  |        |
| 5   | Тема 5. Зарубежный опыт антикризисного управления в государственных и естественных монополиях. (Анализ зарубежного опыта антикризисного управления в государственных и естественных монополиях. Плюсы и минусы зарубежной практики в части антикризисного управления в государственных и естественных монополиях) | 1 | 1 |  | 3 | 4, 5, 6, 7, 8, 10    | Написание эссе «Зарубежный опыт антикризисного управления в государственных и естественных монополиях»  | Эссе   |
| 6   | Тема 6. Особенности антикризисного управления в государственных и естественных монополиях. (Антикризисное регулирование в государственных и естественных монополиях: проблемы и особенности. Способы антикризисного регулирования в государственных и естественных монополиях)                                    | 1 | 1 |  | 3 | 1, 2, 3, 4, 8, 9, 10 | Подготовка к тесту  | Тест   |
| <b>Модуль 2. Практические аспекты антикризисного управления в государственных и естественных монополиях</b> |   |   |   |  |   |                      |   |        |
| 7   | Тема 1. Механизмы регулирования, реформирования, реструктуризации и реорганизации в антикризисном управлении. (Сущность регулирования, реформирования, реструктуризации и реорганизации в антикризисном управлении. Механизмы их реализации)  | 4 | 4 |  | 4 | 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9  | Подготовка к докладу с презентацией на тему «Механизмы регулирования, реформирования, реструктуризации и реорганизации в антикризисном управлении». Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками. Сбор аналитической информации. | Доклад |



|                     |   |           |           |  |             |                      |   |                  |
|---------------------|---|-----------|-----------|--|-------------|----------------------|---|------------------|
| 8                   | Тема 2. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий.<br>(Неплатежеспособность, понятие и сущность. Методические подходы к диагностике финансового состояния предприятия. Анализ финансовых показателей, характеризующих экономическое состояние предприятия) | 1         | 1         |  | 4           | 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9  | Аналитический обзор литературы, подготовка к решению задач  | Задачи           |
| 9                   | Тема 3. Прогнозирование банкротства.<br>(Методы определения возможного наступления банкротства. Модели прогнозирования банкротства)   | 1         | 1         |  | 4           | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 9  | Аналитический обзор литературы, подготовка к решению задач  | Задачи           |
| 10                  | Тема 4. Стратегия в антикризисном управлении.<br>(Сущность, понятие и роль стратегии в антикризисном управлении. Модели, типы, варианты антикризисных стратегий)  | 2         | 2         |  | 4           | 1, 2, 4, 7, 8, 9, 10 | Подготовка к Case-study на тему «Реструктуризация компании КЗСО». Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками.                    | Case-study       |
| 11                  | Тема 5. Методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций.<br>(Подходы к выводу предприятия из кризиса. Обеспечение финансового равновесия в длительном периоде. Примеры управленческих воздействий)   | 2         | 2         |  | 4,8         | 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9  | Подготовка к Case-study на тему «Покупка активов Daewoo Motors». Работа с литературой и другими рекомендуемыми источниками. Подготовка к тесту. | Case-study, тест |
| <b>Всего часов:</b> |   | <u>18</u> | <u>18</u> |  | <u>35,8</u> |                      |   |                  |

#### 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-1** – владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности.

| Этап (уровень) освоения компетенции | Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)  | Критерии оценивания результатов обучения   |  |
|-------------------------------------|--|--|--|
|                                     |  | Не зачтено   | Зачтено  |
| Первый этап (уровень)               | Знать: основные категории и понятия, относящиеся к процессу антикризисного управления; сущность и понятие государственных и естественных монополий; нормативно-правовую базу по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях | Отсутствие знаний или фрагментарные представления об основных категориях и понятиях, относящихся к процессу антикризисного управления; сущности и понятии государственных и естественных монополий; нормативно-правовой базе по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях | Сформированные систематические или содержащие отдельные пробелы представления об основных категориях и понятиях, относящихся к процессу антикризисного управления; сущности и понятии государственных и естественных монополий; нормативно-правовой базе по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях |
| Второй этап (уровень)               | Уметь: находить, анализировать и использовать нормативно-правовые документы в сфере антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | Отсутствие или фрагментарные умения находить, анализировать и использовать нормативно-правовые документы в сфере антикризисного управления в государственных и естественных монополиях   | Сформированное или в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение находить, анализировать и использовать нормативно-правовые документы в сфере антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  |
| Третий этап (уровень)               | Владеть: навыками поиска и анализа нормативно-правовых документов по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | Отсутствие или фрагментарное владение навыками поиска и анализа нормативно-правовых документов по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях   | Успешное и систематическое или содержащее отдельные пробелы применение навыков поиска и анализа нормативно-правовых документов по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях   |

**ПК-9** – способность оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли.

| Этап<br>(уровень)<br>освоения<br>компетенции | Планируемые результаты<br>обучения<br>(показатели достижения заданного<br>уровня освоения компетенций)   | Критерии оценивания результатов обучения  |  |
|--|--|---|--|
|  |  | Не зачтено  | Зачтено  |
| Первый этап<br>(уровень)                     | Знать: экономические основы поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли  | Отсутствие знаний или фрагментарные представления об экономических основах поведения организаций, структуре рынков и конкурентной среды отрасли   | Сформированные систематические или содержащие отдельные пробелы представления об экономических основах поведения организаций, структуре рынков и конкурентной среды отрасли  |
| Второй этап<br>(уровень)                     | Уметь: оценивать влияние макроэкономической среды на деятельность государственных и естественных монополий, анализировать и диагностировать текущее состояние государственных и естественных монополий, ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией антикризисной стратегии с целью предупреждения и ликвидации банкротства | Отсутствие или фрагментарные умения оценивать влияние макроэкономической среды на деятельность государственных и естественных монополий, анализировать и диагностировать текущее состояние государственных и естественных монополий, ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией антикризисной стратегии с целью предупреждения и ликвидации банкротства | Сформированное или в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение оценивать влияние макроэкономической среды на деятельность государственных и естественных монополий, анализировать и диагностировать текущее состояние государственных и естественных монополий, ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией антикризисной стратегии с целью предупреждения и ликвидации банкротства |
| Третий этап<br>(уровень)                     | Владеть: навыками анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования, способами и методами выявления и анализа рисков, навыками построения сбалансированных управленческих решений в целях антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | Отсутствие или фрагментарное владение навыками анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования, способами и методами выявления и анализа рисков, навыками построения сбалансированных управленческих решений в целях антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | Успешное и систематическое или содержащее отдельные пробелы применение навыков анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования, способами и методами выявления и анализа рисков, навыками построения сбалансированных управленческих решений в целях антикризисного управления в государственных и естественных монополиях   |

**ПК-10** – владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления.

| Этап<br>(уровень)<br>освоения<br>компетенции | Планируемые результаты<br>обучения<br>(показатели достижения заданного<br>уровня освоения компетенций)   | Критерии оценивания результатов обучения  |   |
|--|--|---|---|
|  |  | Не зачтено  | Зачтено   |
| Первый этап<br>(уровень)                     | Знать: методы количественного и качественного анализа информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей   | Отсутствие знаний или фрагментарные представления о методах количественного и качественного анализа информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей  | Сформированные систематические или содержащие отдельные пробелы представления о методах количественного и качественного анализа информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей  |
| Второй этап<br>(уровень)                     | Уметь: принимать управленческие решения, строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели на основе количественного и качественного анализа информации   | Отсутствие или фрагментарные умения принимать управленческие решения, строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели на основе количественного и качественного анализа информации   | Сформированное или в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение принимать управленческие решения, строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели на основе количественного и качественного анализа информации  |
| Третий этап<br>(уровень)                     | Владеть: навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, связанных с реализацией антикризисной стратегией в государственных и естественных монополиях, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей с целью предупреждения и ликвидации банкротства | Отсутствие или фрагментарное владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, связанных с реализацией антикризисной стратегией в государственных и естественных монополиях, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей с целью предупреждения и ликвидации банкротства | Успешное и систематическое или содержащее отдельные пробелы применение навыков количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, связанных с реализацией антикризисной стратегией в государственных и естественных монополиях, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей с целью предупреждения и ликвидации банкротства |

Показатели сформированности компетенции:

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины).

Шкалы оценивания:

зачтено – от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),  
не зачтено – от 0 до 59 рейтинговых баллов).

**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**

| Этапы освоения                                       | Результаты обучения  | Компетенция  | Оценочное средство   |
|--|--|--------------|--|
| 1-й этап<br>Знания                                   | Знать: основные категории и понятия, относящиеся к процессу антикризисного управления; сущность и понятие государственных и естественных монополий; нормативно-правовую базу по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях   | <b>ОПК-1</b> | Case-study, дискуссия, конспект лекции, доклад, тест, эссе |
|  | Знать: экономические основы поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли  | <b>ПК-9</b>  | Case-study, дискуссия, конспект лекции, доклад, тест, эссе |
|  | Знать: методы количественного и качественного анализа информации для принятия управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей   | <b>ПК-10</b> | Case-study, дискуссия, конспект лекции, доклад, тест, эссе |
| 2-й этап<br>Умения                                   | Уметь: находить, анализировать и использовать нормативно-правовые документы в сфере антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | <b>ОПК-1</b> | Case-study, дискуссия, конспект лекции, доклад, эссе       |
|  | Уметь: оценивать влияние макроэкономической среды на деятельность государственных и естественных монополий, анализировать и диагностировать текущее состояние государственных и естественных монополий, ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией антикризисной стратегии с целью предупреждения и ликвидации банкротства | <b>ПК-9</b>  | Case-study, дискуссия, конспект лекции, доклад, эссе       |
|  | Уметь: принимать управленческие решения, строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели на основе количественного и качественного анализа информации   | <b>ПК-10</b> | Case-study, дискуссия, конспект лекции, доклад, эссе       |
| 3-й этап<br>Владения<br>(навыки / опыт деятельности) | Владеть: навыками поиска и анализа нормативно-правовых документов по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | <b>ОПК-1</b> | Задачи   |
|  | Владеть: навыками анализа финансовой отчетности и финансового прогнозирования, способами и методами выявления и анализа рисков, навыками построения сбалансированных управленческих решений в целях антикризисного управления в государственных и естественных монополиях  | <b>ПК-9</b>  | Задачи   |
|  | Владеть: навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, связанных с реализацией антикризисной стратегией в государственных и естественных монополиях, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей с целью предупреждения и ликвидации банкротства                                     | <b>ПК-10</b> | Задачи   |

### 4.3 Рейтинг-план дисциплины

Б1.В.09 Антикризисное управление в государственных и естественных монополиях  
 Направление 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Антикризисное управление»  
 курс 4, семестр 7

| Виды учебной деятельности студентов   | Балл за конкретное задание | Число заданий за семестр | Баллы       |              |
|---|----------------------------|--------------------------|-------------|--------------|
|   |                            |                          | Минимальный | Максимальный |
| <b>Модуль 1. Теоретические основы антикризисного управления в государственных и естественных монополиях</b> |                            |                          |             |              |
| <b>Текущий контроль</b>   |                            |                          |             |              |
| 1. Доклад   | 5                          | 1                        | 0           | 5            |
| 2. Case-study   | 5                          | 2                        | 0           | 10           |
| 3. Дискуссия  | 5                          | 1                        | 0           | 5            |
| 4. Эссе   | 5                          | 1                        | 0           | 5            |
| <b>Рубежный контроль</b>  |                            |                          |             |              |
| 1. Тестовый контроль  | 25                         | 1                        | 0           | 25           |
| <b>Модуль 2. Практические аспекты антикризисного управления в государственных и естественных монополиях</b> |                            |                          |             |              |
| <b>Текущий контроль</b>   |                            |                          |             |              |
| 1. Доклад   | 5                          | 1                        | 0           | 5            |
| 2. Задачи   | 5                          | 2                        | 0           | 10           |
| 3. Case-study   | 5                          | 2                        | 0           | 10           |
| <b>Рубежный контроль</b>  |                            |                          |             |              |
| 1. Тестовый контроль  | 25                         | 1                        | 0           | 25           |
| <b>Поощрительные баллы</b>  |                            |                          |             |              |
| 1. Студенческая олимпиада   | 5                          | 1                        | 0           | 5            |
| 2. Публикация статей (участие в конференции)  | 5                          | 1                        | 0           | 5            |
| <b>Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)</b>                                      |                            |                          |             |              |
| 1. Посещение лекционных занятий   |                            |                          | 0           | -6           |
| 2. Посещение практических (семинарских, лабораторных занятий)   |                            |                          | 0           | -10          |
| <b>Итого</b>  |                            |                          |             |              |
| Зачет   |                            |                          |             | 0            |
|   |                            |                          |             | 110          |

**Задания для рубежного контроля уровня усвоения учебного материала:  
Рубежный контроль по модулю 1. Тестовое задание**

1. В чем состоит сущность экономического кризиса?
  - а) в столкновении интересов и обострении противоречий работников и работодателей;
  - б) в противоречии между доходами и расходами социально-экономической системы;
  - в) в рассогласовании деятельности отдельных подсистем социально-экономической системы;
  - г) в острых противоречиях в экономическом состоянии социально-экономической системы (кризисы «перепроизводства» и сбыта товаров, взаимоотношений между партнерами, неплатежи, потеря конкурентных преимуществ).
  
2. На какой стадии жизненного цикла может возникнуть кризис:
  - а) депрессии;
  - б) оживления;
  - в) подъема;
  - г) на любой стадии.
  
3. Что за фаза, когда происходит сокращение совокупного объема промышленного производства, деловой активности, включаются процессы падения цен, затоваривания, наблюдается значительный рост количества банкротств, уровня безработицы, а также уменьшение реальных доходов населения, сжатие банковского кредита, сокращение внешнеторгового оборота. Особенно сильно страдают отрасли, поставляющие на рынок средства производства, потребители которых могут на неограниченное время прекратить закупки. Происходит значительное сокращение производственных мощностей в отраслях машиностроения, металлургии, приборостроения, электроники. В отраслях, поставляющих предметы повседневного спроса, может не происходить значительного сокращения производства.
  - а) кризис;
  - б) депрессия;
  - в) оживление;
  - г) подъем.
  
4. Что за фаза? Она представляет собой фазу застоя в экономике, приспособления хозяйственной жизни к новым условиям и потребностям. Для нее характерны неуверенные действия предпринимателей, которые не хотят вкладывать значительные ресурсы в бизнес. Капиталы утекают за рубеж. В западной экономической науке этой фазе соответствует оживление, связанное со стабилизацией цен и условий хозяйствования. Показатели как бы достигают нижней отметки спада и начинают медленно подниматься. Ситуация стабилизируется, подготавливая экспансию, рост показателей социально-экономического развития.
  - а) кризис;
  - б) депрессия;
  - в) оживление;
  - г) подъем.
  
5. Что за фаза, когда происходит рост капиталовложений, цен, объемов производства, уровня занятости, показателей процентных ставок. Создаются новые предприятия, возникает масса новых товаров, растут курсы ценных бумаг, процентных ставок, цен и заработной платы. Экономический рост подходит к наивысшей точке развития, сопровождаясь активизацией научно-технических исследований.
  - а) кризис;

- б) депрессия;
- в) оживление;
- г) подъем.

6. Глубокое преобразование политических, экономических и социальных отношений, проводимое государственной властью в целях качественного обновления системы государственного управления – это:

- а) система;
- б) реформа;
- в) мониторинг;
- г) научно-технический прогресс.

7. Что за фаза, когда наблюдается рост всех показателей социально-экономического развития: ВВП, торгового оборота, инновационной активности предприятий, уровня технологической оснащенности страны, конкурентных преимуществ компаний на мировом рынке, банковской маржи и др. Наступает наивысшая точка расцвета, которая опять повлечет за собой сжатие. Растет напряженность банковских балансов, увеличиваются товарные запасы, постепенно сокращается совокупный платежеспособный спрос.

- а) кризис;
- б) депрессия;
- в) оживление;
- г) подъем.

8. Первый экономический кризис произошел:

- а) в Англии в 1825 г.;
- б) в Англии и США в 1836 г.;
- в) в Европе в 1847 г.;
- г) нет правильного ответа.

9. Главной движущей силой этих циклов являются радикальные изменения в технологической базе общественного производства, его структурная перестройка:

- а) циклы Кондратьева;
- б) циклы Кузнеца ;
- в) циклы Джаглера;
- г) циклы Китчина.

10. Данный ученый видел причины цикличности капиталистического воспроизводства в самой природе капитализма, непосредственно в противоречии между общественным характером производства и частным характером присвоения его результатов:

- а) П. Самуэльсон;
- б) Дж. М. Кейнс;
- в) К. Маркс;
- г) Д. Рикардо.

### **Рубежный контроль по модулю 2. Тестовое задание**

1. Упорядочите виды несостоятельности предприятий по степени тяжести и ответственности перед законом

- 1) предприятие-должник (обычный);
- 2) несостоятельный должник;
- 3) фиктивный должник;
- 4) преднамеренный должник;



- 5) неосторожный должник;
- 6) банкрот.

2. Применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности, называется:

- 1) антикризисным регулированием;
- 2) антикризисным управлением (антикризисным менеджментом);
- 3) антикризисной системой;
- 4) антикризисными мероприятиями.

3. Антикризисное регулирование это:

- 1) политика правительства, направленная на защиту предприятий от кризисных ситуаций и на предотвращение их банкротства;
- 2) система мер, осуществляемых предприятием для предотвращения банкротства;
- 3) прогнозирование (на уровне предприятия) возможных кризисных ситуаций и рисков с целью минимизировать возможные убытки.

4. Основная задача института несостоятельности (банкротства) заключается в том, чтобы

- 1) распределить потери кредиторов наиболее справедливым образом;
- 2) минимизировать убытки государства;
- 3) обеспечить выживание несостоятельного предприятия.

5. Объектом антикризисного управления является:

- 1) средства производства;
- 2) рабочая сила;
- 3) организация производства, труда и управления;
- 4) финансы;
- 5) инвестиции.

6. Санация (оздоровление) предприятия, проводимая без участия арбитражного суда, называется \_\_\_\_\_.

7. Выбор процедуры в отношении предприятия-должника производится:

- 1) местными органами власти;
- 2) ФСФО;
- 3) комитетом кредиторов;
- 4) арбитражным судом;

8. Применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности, называется:

- 1) антикризисным регулированием;
- 2) антикризисным управлением (антикризисным менеджментом);
- 3) антикризисной системой;
- 4) антикризисными мероприятиями.

9. Сворачивание бизнеса, в т.ч. стратегия разворота (продажа деловой единицы нерентабельно функционирующего бизнеса) и ликвидации называется:

- 1) стратегия стабильности;
- 2) стратегия роста;
- 3) стратегия сокращения;

- 4) функциональная стратегия;
- 5) стратегия выживания.

10. Укажите порядок процедур в цикле антикризисного менеджмента:

- 1) планирование;
- 2) маркетинг;
- 3) диагностика предприятия;
- 4) антикризисные управленческие решения;
- 5) мотивация;
- 6) контроль;
- 7) учет результатов.

#### Критерии оценивания тестового задания

| Процент правильных ответов | Количество баллов |
|----------------------------|-------------------|
| 90-100 %                   | 23-25             |
| 80-89%                     | 20                |
| 71-80%                     | 15                |
| 61-70%                     | 10                |
| менее 60%                  | 0                 |

#### Задания для текущего контроля аудиторной работы

##### Доклад

##### Модуль 1, тема 1

Тема «Экономические основы возникновения кризисных ситуаций»

Вопросы, рассматриваемые на занятии:

1. История возникновения экономических кризисов.
2. Теории кризисов.
3. К. Маркс о кризисах в экономике.
4. Теория циклов. Разновидность циклов.

##### Модуль 2, тема 1

Тема «Механизмы регулирования, реформирования, реструктуризации и реорганизации в антикризисном управлении»

Вопросы, рассматриваемые на занятии:

1. Регулирование, реформирование, реструктуризация и реорганизация в антикризисном управлении: сущность, понятие, механизмы.
2. Диагностика состояния неплатежеспособных предприятий.
3. Прогнозирование банкротства.
4. Виды стратегий в антикризисном управлении.
5. Методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций.

#### Критерии оценивания доклада

| Наименование критерия оценивания  | Максимальный балл |
|---|-------------------|
| <b>Содержательная часть выступления</b>   | <b>3</b>          |
| Теоретический уровень знаний  | 1                 |
| Подкрепление материалов фактическими данными (статистические данные или др.)                            | 1                 |
| Качество ответов на вопросы, способность отстаивать собственную точку зрения, способность делать выводы | 1                 |
| <b>Качество презентационного материала</b>  | <b>2</b>          |

|   |          |
|---|----------|
| Единый стиль оформления, иллюстрации усиливают эффект восприятия текстовой части информации | 1        |
| Текст не избыточен, содержание представлено тезисно, ключевые слова выделены                | 1        |
| <b>Итого:</b>   | <b>5</b> |

## Case-study

### Модуль 1, тема 2

#### Монополия на примере корпорации «Де Бирс»

История компании «Де Бирс» показывает, что она не раз переживала трудные времена и всякий раз с успехом решала на первый взгляд неразрешимые проблемы.

«Де Бирс» родилась в тот самый момент, когда человечество, казалось, могло навсегда излечиться от страсти к бриллиантам. Произошло это в конце XIX века, когда на полупустынном плоскогорье в южной части Африки было обнаружено первое коренное месторождение алмазов, рядом с которым вскоре вырос посёлок Кимберли.

Эта находка вдохнула новую жизнь в алмазный бизнес. Алмазы полезли из земли в огромном количестве. Угроза перепроизводства стала очевидной буквально через несколько лет. Чтобы создать прибыльную отрасль, требовалась идея, которая уберегла бы алмазы от девальвации. Её автором стал молодой британец Сесил Джон Родс, идея которого состояла в том, чтобы сконцентрировать в одних руках всю добычу алмазов. Постепенно скупая старательские участки различных размеров, Родс стал в конце XIX века обладателем всех крупнейших на тот момент месторождений, объединённых под властью одной компании – «Де Бирс», основанной в 1888 году.

Сегодня может показаться, что монополизировав в руках «Де Бирс» всю добычу, Родс и его партнёры ничем не рисковали. Однако тут легко ошибиться, ведь алмазы в сущности никому не нужны. Цена на них может колебаться так сильно и падать так низко, что их добыча станет просто невыгодной, что и подтвердилось перед первой мировой войной, когда произошло перенасыщение рынка в результате открытия новых богатейших трубок в Африке. Предложение превысило спрос, и алмазы обесценились. Для алмазной индустрии наступили тяжёлые времена.

Выход был найден новым директором компании Эрнестом Оппенгеймером. Он понимал, что монополизировать всю мировую добычу алмазов практически невозможно. Единственный выход – отрегулировать продажу так, чтобы алмазы поступали к ювелирам по единым ценам. В результате в начале 30-х годов в Лондоне была создана Центральная сбытовая организация (ЦСО). Её главная задача – скупить сырьё, сортировать его и затем выставлять на торги, обеспечивая тем самым стабильности цен.

Но в 1932 году цены на алмазы упали так низко, что вся мировая добыча алмазов оказалась на грани закрытия. Для остановки обвального падения цен нужно было резко сократить поставки алмазов на рынок, и хозяева «Де Бирс» приняли решение закрыть все свои алмазные рудники. На протяжении 20 лет ЦСО снабжала рынок продукцией из ангольских и конголезских источников, исправно выплачивая их хозяевам причитающиеся им деньги. В результате финансовая ситуация самих владельцев ухудшилась до такой степени, что Эрнесту Оппенгеймеру пришлось заложить свой йоханнесбургский особняк.

Вывести корпорацию из кризиса удалось молодому наследнику Оппенгеймера Гарри, который понял, что интерес к бриллиантам нужно стимулировать. Он развернул в США мощную компанию по рекламе бриллиантов. Его расчёт в конце концов оправдался и в 1952-м году мир снова заинтересовался бриллиантами, в результате чего ЦСО получила 40 млн. фунтов стерлингов чистой прибыли.

Не следует, однако, думать, что с 1952 года у «Де Бирс» настали безоблачные времена. Стимулируя спрос на алмазы, «Де Бирс» должна была постоянно защищать свои позиции по монопольному обеспечению этого спроса. С начала образования ЦСО и до сегодняшнего дня существует угроза отказа какого-либо поставщика алмазов сбывать свою

продукцию через центральный канал «Де Бирс». У корпорации существует действенный метод борьбы с отступниками. ЦСО снижает цены на алмазы, приводя к уменьшению прибылей или к возникновению убытков у вышедших из под контроля поставщиков. Так, например, в конце 70-х годов Заир (под давлением СССР) попытался продавать алмазы, минуя ЦСО. «Де Бирс» отреагировала 15 процентным понижением цены на мелкие алмазы, аналогичные заирским. И год спустя Мобуту, очень болезненно переносивший снижение своих доходов, капитулировал и снова стал продавать алмазы «Де Бирс».

Но такой подход срабатывал не всегда. После ликвидации СССР Москва и Якутск договорились о дележе алмазных доходов, но работать в стране, где в каждой деловой голове роятся схемы ухода от законов, налогов и обязательств по договорам, оказалось довольно трудно. Фактически «Де Бирс» стало доставаться лишь то, что «новые русские» и «новые якуты» сами не смогли продать за рубеж. Ошарашенные руководители корпорации попытались нормализовать ситуацию через правительство. Эффект – нулевой. Российские производители в ответ увеличили добычу. Корпорация вынуждена была изменить свою стратегию по отношению к России.

«Де Бирс» продолжает строительство новых алмазных рудников, каждый из которых оснащён по последнему слову техники. Двести геологов в разных странах ведут поиск новых месторождений. Наряду с традиционными методами обнаружения алмазов по сопутствующим минералам они применяют новейшие технологии для дистанционного определения кимберлитовых трубок с поверхности земли. Чем же привлекает «Де Бирс» потребителя? Среди крупных дилеров бельгийского города Антверпена немало «сайтхолдеров», то есть тех, кто закупает сырьё у «Де Бирс». Исаак Марсель, глава фирмы «Дали дайамондс» объясняет, что главное преимущество «Де Бирс» в том, что она гарантирует своим клиентам стабильное ежемесячное снабжение. Его фирма получает сырьё из ЦСО с аптечной точностью, что позволяет гранильным предприятиям работать бесперебойно, с полной загрузкой. Но не надо думать, что Марсель работает только на сырьё ЦСО. Немалую часть алмазов его фирма закупает прямо на рынке, что даёт возможность получить хорошую прибыль. По его мнению, идеальным было бы деление снабжения в соотношении 3:1, то есть если бы три четверти алмазов поступали из «Де Бирс», а остальное приобреталось на рынке. Давид Лапа, известный в Антверпене дилер, закупаящий ежегодно большие партии алмазного сырья для ювелирной промышленности, говорит: «Демократия – штука хорошая. Однако только система, установленная ЦСО, может обеспечить стабильность работы шахтёра и огранщика, предложить логичную цену покупателю в магазине».

Вопросы для обсуждения:

1. Перечислите стратегические и нестратегические барьеры входа в монопольную отрасль. Раскройте суть каждого из них.
2. Покажите как компания «Де Бирс» создавала и удерживала свое монопольное положение.
3. Охарактеризуйте текущую ситуацию на рынке алмазов.
4. Предложите антикризисные меры для компании «Де Бирс».

### **Модуль 1, тема 3**

#### **Газпром вынужден поделиться рынком**

В 2010 году правительство утвердило и опубликовало стандарты раскрытия информации субъектами естественных монополий, оказывающими услуги по транспортировке газа по трубопроводам. Впервые «Газпром» обязали сделать свои монопольные услуги и отношения с конкурентами прозрачными. Доступ к трубопроводной инфраструктуре, которой монопольно владеет «Газпром», до сих пор был ключевым барьером для выхода сторонних игроков на отечественный газовый рынок. Теперь он по большей части устранен.

Все магистральные газопроводы в нашей стране принадлежат одной компании – «Газпрому». Он же имеет и монопольное право на экспорт газа. Он же практически полностью контролирует подступы к любому российскому потребителю. Только в секторе добычи доминирование «Газпрома» неполное: около 20% газа из недр извлекают несколько десятков так называемых не зависимых от монополии компаний. Это частные газодобывающие предприятия и крупные нефтяные компании, одна часть которых («ЛУКойл», «Роснефть», ТНК-ВР) рассматривает газ в качестве перспективного доводка к основному бизнесу, а другая - просто вынуждена вести газодобычу, так как это попутный продукт при добыче нефти.

Эти якобы независимые компании могут доставить свой газ конечным потребителям, только используя газпромовскую трубу, а поэтому обречены на тесную работу с монополией и полную зависимость от нее. Для «Газпрома» ограничение доступа к Единой системе газоснабжения (ЕСГ) до последнего времени оставалось ключевым инструментом, с помощью которого монополия сдерживала развитие конкурентов. Компания, например, могла отказаться от заключения договоров на прокачку газа, сославшись на отсутствие мощностей, или же предлагала «независимым» наименее выгодный (с точки зрения расстояния и тарифов) маршрут транспортировки. Выстраивать в таких условиях долгосрочные планы и отношения с потребителями «независимые» не могли. В ряде случаев компании были вынуждены нарушать обязательства перед контрагентами и пытались судиться с «Газпромом», подавая иски в ФАС, но та до последнего отделялась лишь мизерными выплатами. Наконец, «независимым» не давали и подключать к ЕСГ новые месторождения. Яркий пример безуспешные попытки ТНК-ВР подключить к ЕСГ гигантское Ковыктинское месторождение – главную газовую кладовую Восточной Сибири, которая, несмотря на высокую степень освоенности и близость к рынкам сбыта, пока так и не используется.

Такая практика не могла не принести «Газпрому» дополнительных выгод. Ряд крупных активов «независимых» производителей газа был задешево перекуплен монополией. Многие игроки подписали с «Газпромом» почти кабальные договоры, согласившись сдавать газ на входе в ЕСГ по 20–30 долларов за тысячу кубометров (текущие цены на газ близ мест его добычи составляют 50–70 долларов). Кто-то пересмотрел свои планы и притормозил с инвестициями в газодобычу. Среди последних, например, «ЛУКойл», который после запуска в 2005 году Находкинского месторождения рассматривал возможность создания целой группы газодобывающих предприятий в Надым-Пуртазовском районе Ямало-Ненецкого АО, но был вынужден умирить амбиции.

Самое удивительное, что, несмотря ни на что, за нынешнее десятилетие конкуренты «Газпрома» увеличили объем газодобычи и долю на рынке вдвое.

Очевидно, что изменение принципов ведения бизнеса «Газпромом» давно назрело. Но только с принятием нового правительственного акта стало возможно реализовать это на практике.

Отныне «Газпром» обязан регулярно публиковать и отправлять по запросу заинтересованных лиц информацию о наличии свободных мощностей на отдельных маршрутах Единой системы газоснабжения. Кроме того, компания должна будет раскрывать информацию о регистрации и ходе выполнения заявок на прокачку газа и присоединение к трубе.

Госкомпаниям придется не только сообщать всем желающим данные о тарифах на отдельных точках входа и выхода ЕСГ. Раньше «Газпрому» удавалось убеждать регуляторов в необходимости повышения тарифов по затратному принципу (мол, себестоимость у нас растет). Теперь сделать это будет гораздо сложнее. В соответствии с новыми стандартами компания должна раскрывать детальную внутрикорпоративную информацию о финансово-хозяйственных результатах работы по транспортировке газа, в частности о структуре себестоимости соответствующих услуг. Теперь «Газпром» будет обязан публично

отчитываться за стоимость каждого километра проложенной трубы и каждой компрессорной станции.

Анализ стандартов даже заставляет вспомнить похороненные в конце прошлого десятилетия идеи раздела «Газпрома» на монопольную транспортную и конкурентные добывающие единицы. Информацию «Газпрому» требуется раскрывать весьма детально: заработная плата с отчислениями, амортизация и т.д.

Теперь, когда искусственные барьеры для подключения к ЕСГ устранены, независимые компании активно возьмутся за реализацию проектов по расширению газодобычи. Уже к 2020 году независимые могли бы добывать не менее 200 млрд кубометров газа и увеличить свою долю на внутреннем рынке до 50%. «Газпрому», если он, конечно, не решит заняться непривычными для него ценовыми войнами, придется поделиться весьма доходным рынком. Размер упущенной выгоды может составить для него порядка 10 млрд долларов ежегодно.

По материалам журнала «Эксперт», №45, 2010.

Вопросы для обсуждения:

1. Объясните на примере «Газпрома» в чем экономическая целесообразность естественных монополий и почему они требуют обязательного государственного регулирования.

2. В чем заключались монопольные преимущества «Газпрома» и как они способствовали получению «Газпромом» монопольной сверхприбыли?

3. Приведите пример искусственных и естественных барьеров входа в отрасль транспортировки газа, а также в отрасль добычи газа.

4. К какому типу рыночных структур можно отнести отрасль добычи газа до и после введения стандартов раскрытия информации субъектами естественных монополий?

5. Как введение стандартов раскрытия информации субъектами естественных монополий способствовало повышению конкуренции в газовой отрасли?

## **Модуль 2, тема 4**

### **Реструктуризация компании КЗСО**

#### **Предприятие до реструктуризации**

"Киевский завод сантехнического оборудования" (КЗСО) был образован как составная часть государственного кооперативного объединения "Киевспецстрой" (КСС), которое отвечало за монтажные услуги в секторе общественного жилищного строительства. Открытая акционерная компания КЗСО была образована в июле 1994 года после вычленения из КСС. Акционерный капитал распределен между работниками (40%), трастовыми компаниями и инвестиционными фондами (25%), фондом государственного имущества (10%), частными акционерами (3%) и сертификатным аукционом (22%). КЗСО производит полуфабрикаты. Его продукция не продается населению, а предназначена для монтажа в новостройках, и в этой мере позиционирована на середину бизнес-потока. У компании три основных производственных линии:

- сборка труб и элементов для водопроводно-канализационных сетей домов (напорные, канализационные и тепловые системы). Изготовление арматуры и специальных частей для водопровода;
- вентиляционная арматура (трубы и шунты) и нагревательные приборы (бойлеры, трубы, теплообменники и конвекторы);
- защитные двери.

Установка продукции в строящихся зданиях в основном выполняется КСС. Компания изготавливала другую металлическую арматуру в качестве дополнения в профильной деятельности, например, перила, прутья, сельскохозяйственные инструменты, а также другие изделия по специальным заказам. Основные поставки для производства (трубы, клапаны, чугунные детали) закупаются в Украине. На начало 1996 года в компании работало 530

человек. За последние годы производства были обычным явлением в рассматриваемый период.

### **Диагноз, поставленный консультантами**

#### *Характеристика рынка*

Строительный сектор в Киеве в результате общего и глубокого экономического кризиса показывал тенденцию к упадку. На самом деле местный рынок отражал хронические проблемы с жильем. На 1996 год ожидался небольшой рост, в основном за счет частной инициативы. По сообщениям Министерства статистики общее жилищное строительство в Украине в 1995 году было менее половины от уровня 19899 года. Наличный рынок строительства жилья был поделен между двумя группами операторов:

- государственный сектор, которому по официальной статистике принадлежало 70% - 80% рынка, а лидировала на нем государственная холдинговая компания "КиевГорСтрой".

- частным предприятиям принадлежала оставшаяся доля (20% - 30%) с преобладанием совместных предприятий. Размер этого сектора, вероятно, был недооценен из-за не декларированного частного строительства.

#### *Место компании на рынке*

КЗСО занимал доминирующую позицию на киевском рынке жилищного строительства, так как предприятие было основным поставщиком сборной и готовой водопроводной, отопительной и вентиляционной арматуры для этой отрасли в Киеве (70% доли рынка). Но не существовало никаких реальных экономических, коммерческих или технических барьеров, которые предупредили бы выход новых конкурентов на этот рынок. Рынок ориентирован на применение новых материалов. Рост спроса на изолирующие и энергосберегающие материалы, связанный с потребностью клиентов в комфорте и качестве, создает новые возможности для деловой деятельности КЗСО. Около 85% продукции направляется в сектор жилищного строительства в Киеве. Потребности общественного сектора (КСС) остаются большими для водопровода и отопления (85%), в то время как спрос частного сектора растет на другие виды деятельности КЗСО (вентиляция, 49% и защитные двери, 40%).

#### *Продажи*

В 1995 году продажи КЗСО составили 50% от уровня 1992 года (в 1992 году центральное планирование потеряло свое значение). Чтобы компенсировать это падение продаж, компания внедрила новый вид продукции – защитные двери. На этот род деятельности в 1995 году приходилось всего 4,7% от продаж. Эта инициатива была положительной, но недостаточной для гарантирования позиции КЗСО на строительном рынке Киева. В 1995 году не существовало коммерческого отдела; связями с клиентами занимался производственный отдел, имевший слабое представление о возможностях рынка и ожидаемых объемах сбыта. Кроме того, КЗСО приходилось решать проблемы с краткосрочной ликвидностью вследствие постоянных задержек платежей со стороны КСС (в связи с нехваткой денег в государственном секторе) и темпов инфляции, которые влияли на стоимость поставок.

#### *Конкуренты*

В результате экономического спада многие компании Киева и Киевской области, специализировавшиеся в других отраслях (промышленность, военное производство или сельское хозяйство), начали оперировать на рынке жилищного строительства, который до недавнего времени был практически заповедником КЗСО. Сейчас КЗСО конкурирует с пятью другими компаниями, которые предлагают сборные компоненты водопроводных, отопительных и вентиляционных систем для промышленного, сельскохозяйственного и жилищного строительства. Теп не менее, за исключением завода "ОЗОН", проникновение конкурентов на рынок было очень невелико, и руководство КЗСО ожидает еще большего сокращения этого проникновения из-за финансовых и операционных сложностей, которые имеются у этих компаний.

#### *Финансовая ситуация*

Финансовая ситуация отражала трудности работы только с одним клиентом:

- оставался высоким уровень запасов на складах, что отражалось на состоянии наличности всего предприятия. В 1994 году кредит поставщиков был выше уровня материально-технических запасов, а теперь компания оказалась под давлением со стороны поставщиков и ей требовалось больше оборотного капитала;

- тем не менее, компания все еще оставалась рентабельной и стабильной, что являлось предпосылкой для проведения мероприятий по реструктуризации или стратегических шагов в кратко- или среднесрочной перспективе. Движение наличных средств в 1995 году позволило предприятию прогнозировать самостоятельные капиталовложения в новую продукцию.

### **Сильные и слабые стороны КЗСО**

Сильные стороны:

- доминирующая позиция (70%) на рынке жилищного строительства Киева
- гибкие производственные мощности
- развитие производственных процессов в направлении более широкой номенклатуры, с использованием ноу-хау компании
- позитивное отношение руководства к переменам

Слабые стороны доминирующая:

- отсутствие каналов распределения продукции
- отсутствие коммерческого отдела
- наличие высокой зависимости от сектора строительства жилых домов и единственного заказчика – государственной строительной компании ("Киевспецстрой")
- задержки платежей, которые приводят к нехватке оборотного капитала КЗСО

Вопросы для обсуждения:

1. Выявите основные причины банкротства киевского завода.
2. Определите проявления этого банкротства.
3. Предложите пути выхода из состояния банкротства данного предприятия.
4. Какие профилактические антикризисные меры были бы уместны для данного предприятия с тем, чтобы оно не оказалось в состоянии банкротства?

## **Модуль 2, тема 5**

### **Покупка активов Daewoo Motors**

После войны в Южной Корее была создана фирма ShinjinMotors, которая занималась ремонтом американских внедорожников – преимущественно производства концерна General Motors. Впоследствии ремонтная мастерская выросла до масштабов крупного завода. В 1972 году было создано совместное с GM предприятие (СП) Shinjin Motors. А ровно четверть века назад финансово-промышленный гигант Daewoo, занимавшийся кораблестроением, выпуском электроники, бытовой техники, промышленного оборудования и т.д., выкупил долю корейской стороны (у корейского банка развития) и стал совладельцем этого СП. Впоследствии оно получило название Daewoo Motor.

В 2000 году компания Daewoo официально объявлена банкротом, а в 2002 году компания General Motors приобретает ее за 251 млн. долларов. После перехода «под знамя» GM в компании произошла реорганизация. Изменились даже название и эмблема. Теперь полное имя звучит как GM Daewoo Auto and Technology Co. (GM DAT). Более того, на болгарский, польский, румынский, турецкий и украинский рынки новые модели Daewoo будут поставлять под торговой маркой Chevrolet. В южноазиатском регионе машины продаются под именем Suzuki.



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

История кризиса.

Азиатский финансово-экономический кризис 1997–1998 годов. Тогда Daewoo добилась с протекцией правительства Кореи банковских кредитов. Задолженность корпорации кредиторам к концу 1997 года составила около 35 млрд. долларов. Но Daewoo не постаралась реструктурировать свои задолженности и пересмотреть политику заимствований и продолжила брать кредиты на развитие.

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

Компания Daewoo Motor начала испытывать финансовые трудности после того, как в прошлом году прекратила операции основная часть ее корпорации. Кредиторы отказались выдавать новые кредиты без проведения реструктуризации компании. Daewoo объявила дефолт на возврат долгов своему главному кредитору – Korea Development Bank. На требования правительства снизить соотношение долги-активы, перейти на американскую систему ведения бухгалтерии и распродать активы Daewoo Motor ответила отказом. Компания эмитирует огромное количество коммерческих бумаг и облигаций на общую сумму в 13,5 млрд долларов. Ставка по новым долговым обязательствам доходила до 30% годовых! В ответ правительство налагает запрет на распространение и продажу новых бумаг Daewoo, а американское агентство Standard & Poors мгновенно обрушило кредитный рейтинг Daewoo, придав ее долговым обязательствам статус «мусорных облигаций». Решение об объявлении Daewoo Motor банкротом было принято на собрании банков-кредиторов.

Меры по выведению компании из кризиса.

В 1998 году было принято решение провести на предприятиях компании крупные сокращения в рамках программы по выходу из кризиса. Программа предусматривала увольнение более 3,5 тыс. человек, что составляет приблизительно 18,4% от всей численности рабочих компании.

Такой план спасения фирмы не нашел одобрения профсоюзов. 26 августа 1999 года корейское правительство взяло под контроль долговые обязательства Daewoo, что явилось косвенной формой национализации чаебола. Компанию Daewoo Motor выставляют на открытый аукцион. О своем желании принять участие в честном состязании заявили: Ford Motor, DaimlerChrysler AG, Fiat SpA и подразделения корейских чаеболов Hyundai Motor Co. и Samsung Group. Аукцион выигрывает Ford Motor, однако от своих обязательств отказывается. В 2002 году компания Daewoo Motor продана General Motors за 251 млн. долларов. Руководители GM предпочли иметь дело только с самыми преуспевающими заводами Daewoo. Два года американцы изучали, как работают различные подразделения этой южнокорейской компании.

В состав нового совместного предприятия вошли всего три принадлежащих Daewoo завода (два в Южной Корее и один во Вьетнаме) и девять региональных сбытовых агентств, расположенных прежде всего в странах Западной Европы, а также в Пуэрто-Рико.

Соглашение не предусматривало для GM никаких платежей кредиторам по долгам Daewoo Motor. Вместо выплаты 17 млрд. долларов GM напечатала и раздала кредиторам привилегированные акции будущего предприятия Daewoo Auto & Technology Co. на сумму около 1 млрд.

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

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

Вопросы для обсуждения:

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

#### **Критерии оценивания Case-study**

| <b>Наименование критерия оценивания</b>              | <b>Максимальный балл</b> |
|--|--------------------------|
| Самостоятельность при выполнении задания             | 1                        |
| Быстрота выполнения заданий                          | 1                        |
| Качество выполнения заданий (правильность решения)   | 1                        |
| Краткость, аргументированность изложение результатов | 1                        |
| Полнота аналитического заключения                    | 1                        |
| <b>Итого:</b>  | <b>5</b>                 |

#### **Дискуссия**

##### **Модуль 1, тема 4**

Тема: Правовые основы по вопросам антикризисного управления в государственных и естественных монополиях.

Ход выполнения: Самостоятельная работа с литературой, нормативно-правовыми актами в сфере антикризисного управления в государственных и естественных монополиях и другими рекомендуемыми источниками.

На практическом занятии в группе обсуждаются текущее состояние нормативно-правовой базы в сфере антикризисного управления в государственных и естественных монополиях.

Результатом работы в группах является определение эффективных методов антикризисного управления в государственных и естественных монополиях.

#### **Критерии оценивания дискуссии**

| <b>Наименование критерия оценивания</b>  | <b>Максимальный балл</b> |
|--|--------------------------|
| Теоретический уровень знаний   | 1                        |
| Этика ведения дискуссии  | 1                        |
| Качество ответов на вопросы  | 1                        |
| Способность делать выводы  | 1                        |
| Способность отстаивать собственную точку зрения                                      | 1                        |
| <b>Итого:</b>  | <b>5</b>                 |
| Штрафные баллы (нарушение правил ведения дискуссии, некорректность поведения и т.д.) | 2                        |

## Эссе Модуль 1, тема 5

Тема эссе «Зарубежный опыт антикризисного управления в государственных и естественных монополиях».

Ход выполнения: студент, основываясь на базе лекционного материала, материала практических занятий и самостоятельной работы, готовит эссе на заданную тему. Эссе должно представлять собой рассуждение небольшого объема со свободной композицией, выражающее индивидуальные впечатления, соображения. Эссе предполагает выражение студентом своей точки зрения, субъективной личной оценки предмета рассуждения, дает возможность нестандартного (творческого), оригинального освещения материала.

### Критерии оценивания эссе

| Наименование критерия оценивания        | Максимальный балл |
|---|-------------------|
| Структурированность текста              | 1                 |
| Ясность и логичность изложения          | 1                 |
| Творческий подход в размышлениях автора | 1                 |
| Наличие и аргументированность выводов   | 1                 |
| Самостоятельность                       | 1                 |
| <b>Итого:</b>                           | <b>5</b>          |

## Задачи Модуль 2, тема 2

### Задача №1.

При осуществлении диверсификации производства антикризисный управляющий стоит перед выбором – комплект какого оборудования покупать: высокопроизводительное, но дорогостоящее (K1), или менее производительное, но сравнительно дешевое (K2).

Необходимо определить, какой из этих комплектов приобрести. Рассматриваемые к закупке комплекты оборудования характеризуются следующими показателями, полученными в результате математической обработки экспертных оценок.

| Комплекты оборудования                        | Постоянные расходы, руб. | Операционный доход на 1 ед. продукции, руб. |
|---|--------------------------|---|
| <b>K<sub>1</sub> (высокопроизводительное)</b> | 240 000                  | 300   |
| <b>K<sub>2</sub> (низкопроизводительное)</b>  | 160 000                  | 200   |

Маркетологи дают следующий прогноз спроса на намечаемую к выпуску принципиально новую продукцию:

S1 = 3 000 ед. в год с вероятностью (B1) = 0,4;

S2 = 2 000 ед. в год с вероятностью (B2) = 0,6.

Принятие управленческого решения в этом случае будет основано на оценке возможных исходов и математического ожидания возможного дохода в каждом из названных вариантов.

### Задача №2.

Для вывода фирмы из кризисного состояния предлагаются два варианта диверсификации с соответствующими вероятностями получения дохода:

| Показатели                               | Вариант диверсификации, тыс. руб. |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|--|-----------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|  | 1                                 |     |     |     |     | 2   |     |     |     |     |
| Сумма дохода (С <sub>д</sub> )           | 40                                | 45  | 50  | 55  | 60  | 20  | 40  | 50  | 70  | 80  |
| Вероятность её получения (доля от 1) (В) | 0,1                               | 0,2 | 0,4 | 0,2 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,4 | 0,3 | 0,1 |

1. Произвести выбор варианта исходя из максимизации прибыли.
2. Произвести выбор варианта исходя из минимизации риска.

### Задача №3.

На основании приведенных данных определить коэффициент ритмичности и коэффициент вариации.

| Период | Выпуск продукции, ед. |       |
|--------|-----------------------|-------|
|        | План                  | Факт  |
| 1      | 3 000                 | 2 900 |
| 2      | 3 500                 | 3 600 |
| 3      | 4 000                 | 4 100 |

## Модуль 2, тема 3

### Задача №1.

Предприятие рассматривает инвестиционный проект. Первоначальные затраты равны 3 млн руб., остаточная стоимость – 0, срок 13 реализации проекта – 3 года. Необходимо оценить чистую приведенную стоимость в условиях инфляции: по номинальной ставке и по реальной ставке дисконтирования.

| Год | Ожидаемая прибыль после уплаты налогов (млн руб.) |
|-----|---|
| 1   | 1,4   |
| 2   | 1,5   |
| 3   | 1,7   |

Необходимо определить чистую приведенную стоимость инвестиционного проекта в условиях инфляции.

1. Альтернативные издержки по инвестициям равны 15%, ожидаемый годовой уровень инфляции – 7% (индекс инфляции 1,07) (варианты с 1 по 10).
2. Альтернативные издержки по инвестициям равны 20%, ожидаемый годовой уровень инфляции – 11% (индекс инфляции 1,11) (варианты с 11 по 20).
3. Альтернативные издержки по инвестициям равны 17%, ожидаемый годовой уровень инфляции – 9% (индекс инфляции 1,09) (варианты с 21 по 30).

### Задача №2.

Небольшой магазин имеет восемь видов продуктов. Затраты и годовой спрос на них указаны в таблице.

| Продукт       | D   | E     | F     | G     | H     | K     | M      | N   |
|---------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|--------|-----|
| Цена, руб.    | 4   | 2     | 4     | 10    | 2     | 10    | 1      | 20  |
| Годовой спрос | 250 | 2 000 | 1 000 | 7 000 | 1 500 | 2 000 | 10 000 | 100 |

Необходимо провести ABC-анализ.

### Задача №3.

Предприятие анализирует два инвестиционных проекта в 2 млн руб. Оценка чистых денежных поступлений приведена ниже.

| Год | Проект А, млн руб. | Проект В, млн руб. |
|-----|--------------------|--------------------|
| 1   | 0,9                | 0,8                |
| 2   | 1,6                | 1,1                |
| 3   | –                  | 0,6                |

Необходимо определить чистую приведенную стоимость каждого проекта.

1. Альтернативные издержки по инвестициям равны 12% (варианты с 1 по 10).
2. Альтернативные издержки по инвестициям равны 15% (варианты с 11 по 20).
3. Альтернативные издержки по инвестициям равны 17% (варианты с 21 по 30).

#### Критерии оценивания задач

| Критерии оценивания   | Количество баллов |
|---|-------------------|
| Полное верное решение задач, все показатели рассчитаны корректно, студент может дать экономическую интерпретацию полученных результатов   | 5                 |
| Верное решение задач, но имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на расчеты, все показатели рассчитаны корректно, студент может дать экономическую интерпретацию полученных результатов | 4                 |
| Имеются недочеты в решении задач, студент не всегда может дать экономическую интерпретацию полученных результатов   | 3                 |
| Задачи решены не полностью или содержат существенные ошибки   | 2                 |
| Задачи решены не полностью и содержат существенные ошибки   | 1                 |
| Решение неверное или отсутствует  | 0                 |

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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

#### Основная литература

1. Федеральный закон от 17.08.1995 г. № 147-ФЗ «О естественных монополиях». [http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm\\_csourc=online&utm\\_cmedium=button](http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csourc=online&utm_cmedium=button).
2. Федеральный закон от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)». [http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm\\_csourc=online&utm\\_cmedium=button](http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csourc=online&utm_cmedium=button).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 25 июня 2003 г. № 367 «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа». [http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm\\_csourc=online&utm\\_cmedium=button](http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=home&utm_csourc=online&utm_cmedium=button).
4. Ахмадеев, А. М. Антикризисное регулирование в инновационной экономике [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А. М. Ахмадеев, Э. И. Исхакова, Н. А. Кузьминых; Башкирский государственный университет. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2015. – Электрон. версия печ. публикации. – Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ. – URL: [https://elib.bashedu.ru/dl/read/Akhmadeev\\_Iskhakova\\_Kuzminykh\\_Antikrizisnoe\\_regulirovanie\\_v\\_innovacionnoj\\_ekonomike\\_up\\_2015.pdf](https://elib.bashedu.ru/dl/read/Akhmadeev_Iskhakova_Kuzminykh_Antikrizisnoe_regulirovanie_v_innovacionnoj_ekonomike_up_2015.pdf).

5. Кузяшев, А. Н. Экономика [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А. Н. Кузяшев. – Уфа: Академия ВЭГУ, 2011. – Электрон. версия печ. публикации. – Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ. – URL: [https://elib.bashedu.ru/dl/read/Kuzjashev\\_Ekonomika\\_up\\_VEGU\\_2011.pdf](https://elib.bashedu.ru/dl/read/Kuzjashev_Ekonomika_up_VEGU_2011.pdf).

6. Кузьминых, Н. А. Антикризисное управление региональными социально-экономическими системами [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н.А. Кузьминых, Г.М. Россинская; Башкирский государственный университет. – Уфа: РИЦ БашГУ, 2015. – Электрон. версия печ. публикации. – Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ. – URL: [https://elib.bashedu.ru/dl/read/Kuzmihyh\\_Rossinskaja\\_Antikrizisnoe\\_upravlenie\\_up\\_2015.pdf](https://elib.bashedu.ru/dl/read/Kuzmihyh_Rossinskaja_Antikrizisnoe_upravlenie_up_2015.pdf).

Дополнительная литература:

7. Веснин, В. Р. Антикризисное управление: учебно-практическое пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. – М.: Евразийский открытый институт, 2011. – 212 с. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90672>.

8. Козлов, В. А. Антикризисное управление отдельными категориями должников: учебно-практическое пособие / В. А. Козлов, А. В. Волжанин. – М.: Евразийский открытый институт, 2011. – 159 с. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90670>.

9. Колесников, С. С. Антикризисный менеджмент и профилактика банкротства на предприятии в современных условиях рыночной экономики / С.С. Колесников. – Москва : Лаборатория книги, 2010. – 143 с. – ISBN 978-5-905785-32-0 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86434>.

10. Хасанова, В. Н. Управленческая экономика [Электронный ресурс]: практикум по организации лабораторных работ по направлению подготовки 38.04.02 "Менеджмент" / В. Н. Хасанова; БашГУ. — Уфа: РИЦ БашГУ, 2015. — Электрон. версия печ. публикации. — Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ. — <URL:[https://elib.bashedu.ru/dl/local/Khasanova\\_Upravlencheskaja\\_ekonomika\\_praktikum\\_po\\_laboratornym\\_2015.pdf](https://elib.bashedu.ru/dl/local/Khasanova_Upravlencheskaja_ekonomika_praktikum_po_laboratornym_2015.pdf)>.

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

| №  | Наименование Интернет-ресурса   | Ссылка (URL) на Интернет ресурс                      |
|----|---|--|
| 1. | Федеральная служба государственной статистики                             | <a href="http://www.gks.ru">www.gks.ru</a>           |
| 2. | Министерство финансов РФ  | <a href="http://www.minfin.ru">www.minfin.ru</a>     |
| 3. | Международный валютный фонд   | <a href="http://www.imf.org">www.imf.org</a>         |
| 4. | Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования        | <a href="http://www.forecast.ru">www.forecast.ru</a> |
| 5. | Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ | <a href="http://www.bashstat.ru">www.bashstat.ru</a> |
| 6. | Информационно-издательский центр «Статистика России»                      | <a href="http://www.infostat.ru">www.infostat.ru</a> |
| 7. | Информационно-аналитический сайт в области информационных технологий      | citforum.ru  |
| 8. | Издание о высоких технологиях   | cnews.ru   |

|     |  |   |
|-----|--|---|
| 9.  | Библиотека Г. Верникова – все о менеджменте и IT - подборка аналитических материалов по вопросам экономики, менеджмента и информационных технологий. | vernikov.ru   |
| 10. | Официальный портал IT-директоров (Реестр IT-поставщиков)   | globalcio.ru  |
| 11. | Журнал CIO – руководитель информационной службы  | cio-world.ru  |
| 12. | Электронно-библиотечная система  | ZNANIUM.COM   |
| 13. | Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ  | <a href="http://sophist.hse.ru/">http://sophist.hse.ru/</a> |

1. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>

2. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>

3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

4. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>

5. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>

6. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>

7. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>

8. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.

9. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>

10. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>

11. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>

12. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.

13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.

## 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  |
|---|--|
| <p><b>1. учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</b><br/> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла</p> | <p style="text-align: center;"><b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b><br/> учебная мебель, доска, проекционный экран с электродиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт.</p> <p style="text-align: center;"><b>лаборатория анализа данных № 108:</b><br/> учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.</p> <p style="text-align: center;"><b>аудитория № 110:</b></p> |

Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

учебная мебель, доска, телевизор led.  
**аудитория № 111:**  
учебная мебель, доска, телевизор led.  
**аудитория № 114:**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 115:**  
учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.)  
**аудитория № 118:**  
учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге  
**аудитория № 122:**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 204:**  
учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.  
**аудитория № 207:**  
учебная мебель, доска, телевизор led tcl.  
**аудитория № 208:**  
учебная мебель, доска, телевизор led tcl.  
**аудитория № 209:**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 210:**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 212:**  
учебная мебель, доска, проектор infocus.  
**аудитория № 213:**  
учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.  
**аудитория № 218:**  
учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.  
**аудитория № 220:**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 221**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 222**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 301**  
учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.  
**аудитория № 302**  
учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок игu.  
**аудитория № 305**  
учебная мебель, доска, проектор infocus.  
**аудитория № 307**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 308**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 309**



|   |  |
|---|--|
| <p><b>4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:</b> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).</p> <p><b>5. помещения для самостоятельной работы:</b> аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).</p> <p><b>6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:</b> аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)</p> | <p>учебная мебель, доска.<br/> <b>лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а</b><br/> учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.<br/> <b>лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в</b><br/> учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 i7u согр 510 – 14 шт.<br/> <b>аудитория № 312</b><br/> учебная мебель, доска.</p> |
|---|--|