

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Железнов Лев Михайлович  
Должность: ректор  
Дата подписания: 20.01.2026 15:32:00  
Уникальный программный ключ:  
7f036de85c233e341493b4c0e48bb3a18c939f31

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Кировский государственный медицинский университет»  
Министерства здравоохранения Российской Федерации

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ** **«Антикризисное управление»**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) ОПОП Менеджмент в здравоохранении

Форма обучения очно-заочная

Срок освоения ОПОП 4 г. 6 м.

Кафедра Менеджмента и товароведения

**Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана на основе:**

- 1) ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного Министерством образования и науки РФ «12» августа 2020 г., приказ № 970
- 2) Учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, одобренного ученым советом ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России 30.04.2021 г., протокол № 4.
- 3) Профессионального стандарта «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства», утвержденного Министерством труда и социальной защиты РФ «08» сентября 2014 г., приказ № 609н.

**Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена:**

кафедрой Менеджмента и товароведения «12» мая 2021 г. (протокол № 5)

Заведующий кафедрой Л.Н. Шмакова

ученым советом социально-экономического факультета

«12» мая 2021 г. (протокол № 3)

Председатель совета факультета Л.Н. Шмакова

Центральным методическим советом «20» мая 2021 г. (протокол № 6)

Председатель ЦМС Е.Н. Касаткин

**Разработчики:**

Доцент кафедры менеджмента и товароведения В.А. Никонов

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>Раздел 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП</b>	4
1.1. Цель изучения дисциплины (модуля)	4
1.2. Задачи изучения дисциплины (модуля)	4
1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП	4
1.4. Объекты профессиональной деятельности	4
1.5. Типы задач профессиональной деятельности	4
1.6. Планируемые результаты освоения программы - компетенции выпускников, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы	4
<b>Раздел 2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы</b>	6
<b>Раздел 3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)</b>	6
3.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)	6
3.2. Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами	7
3.3. Разделы дисциплины (модуля) и виды занятий	7
3.4. Тематический план лекций	8
3.5. Тематический план практических занятий (семинаров)	9
3.6. Самостоятельная работа обучающегося	11
3.7. Лабораторный практикум	11
3.8. Примерная тематика курсовых проектов (работ), контрольных работ	11
<b>Раздел 4. Перечень учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплины (модуля)</b>	11
4.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)	11
4.1.1. Основная литература	11
4.1.2. Дополнительная литература	11
4.2. Нормативная база	12
4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)	12
4.4. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем	12
4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)	13
<b>Раздел 5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)</b>	14
5.1. Методика применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при проведении занятий и на этапах текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине	15
<b>Раздел 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)</b>	18
<b>Раздел 7. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)</b>	18
<b>Раздел 8. Особенности учебно-методического обеспечения образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья</b>	19

## **Раздел 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП**

### **1.1. Цель изучения дисциплины (модуля)**

формирование у студентов целостного представления об управлении и овладение теоретико-методологическими основами и практическими навыками в области маркетинговой деятельности; развитие способностей искать, анализировать, принимать взвешенные решения относительно рынков сбыта, продуктов, методов продвижения и ценообразования для успешного функционирования фирмы и удовлетворения потребностей потребителя.

### **1.2. Задачи изучения дисциплины (модуля):**

- формирование баз данных для информационного обеспечения принятия и реализации управленческих решений;

- обработка и интеллектуальный анализ больших массивов данных;
- диагностика возможного кризиса, анализ финансовой активности;
- предвидение кризиса и адекватная (в соответствии со степенью угрозы) подготовка к нему;
- воспрепятствование опасным факторам кризиса;
- управление динамикой развития кризиса (ускорить, замедлить, смягчить, усилить);
- обеспечение жизнедеятельности организации в кризисном стоянии;
- ослабление негативных последствий кризиса;
- восстановление финансового состояния предприятия.

### **1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:**

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к блоку Б 1. Дисциплины (модули) обязательной части

Основные знания, необходимые для изучения дисциплины формируются при изучении дисциплин: Теория менеджмента, Методы принятия управленческих решений.

Является предшествующей для изучения дисциплин: Управление рисками организаций, Управление бизнес-процессами организаций.

### **1.4. Объекты профессиональной деятельности**

Объектами профессиональной деятельности выпускников, освоивших рабочую программу дисциплины (модуля), являются:

- организации различной организационно-правовой формы, включая государственные и общественные учреждения;
- структурные подразделения и функциональные службы организации;
- бизнес-процессы в организации;
- внутриорганизационные и межорганизационные проекты, включая проекты инновационного развития.

### **1.5. Типы задач профессиональной деятельности**

Изучение данной дисциплины (модуля) направлено на подготовку к решению задач профессиональной деятельности следующего типа:

- информационно-аналитический.

**1.6. Планируемые результаты освоения программы - компетенции выпускников, планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения программы**

Процесс изучения дисциплины (модуля) направлен на формирование у выпускника следующих компетенций:

№ п/п	Результаты освоения ОПОП (индекс и содержание компетенции)	Индикатор достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю)			Оценочные средства		№ раздела дисциплины, № семестра, в которых формируется компетенция
			Знать	Уметь	Владеть	для текущего контроля	для промежуточной аттестации	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИД УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Формулировку проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Выбирать формулировку проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Навыками формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков	Разделы № 1,2. Семестры № 8, 9
		ИД УК-2.2 Определяет круг задач в рамках поставленной цели и выбирает оптимальные способы решения данных задач	Определение круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы решения данных задач	Навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков	Разделы № 1,2. Семестры № 8, 9
2	ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической,	ИД ОПК-1.1 Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения	Основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения	Использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий	Навыками использования основ экономических, организационных и управленческих теорий	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков	Разделы № 1,2. Семестры № 8, 9

	организационной и управленческой теории	теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	я профессиональной деятельности	для успешного выполнения профессиональной деятельности	ческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности			
		ИД ОПК-1.3 Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления	Методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	Применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления	Навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков	Разделы № 1,2. Семестры № 8, 9
3	ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования	ИД ПК-1.2 Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности	Методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности	Осуществлять методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности	Навыками методов оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков	Разделы № 1,2. Семестры № 8, 9

		управления						
--	--	------------	--	--	--	--	--	--

## Раздел 2. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 час.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		№ 8	№ 9
1	2	3	4
Контактная работа (всего)	44	22	22
в том числе:			
Лекции (Л)	16	8	8
Практические занятия (ПЗ)	28	14	14
Семинары (С)			
Лабораторные занятия (ЛР)			
Самостоятельная работа (всего)	64	50	14
в том числе:			
Работа с литературными источниками	22	18	4
Поиск учебной информации в сети Интернет	22	18	4
Подготовка к текущему и промежуточному контролю	20	14	6
Вид промежуточной аттестации	экзамен	контактная работа	3
		самостоятельная работа	33
Общая трудоемкость (часы)	144	72	72
Зачетные единицы	4	2	2

## Раздел 3. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам)

### 3.1. Содержание разделов дисциплины (модуля)

№ п/п	Код компетенции	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание раздела
1	2	3	4
1.	УК-2, ОПК-1, ПК-3	Сущность и закономерности кризиса	<u>Лекции:</u> Теоретические основы антикризисного управления. Правовое регулирование несостоятельности(банкротства): общие положения. Государственное антикризисное регулирование. Стратегия и тактика антикризисного управления. <u>Практические занятия:</u> Антикризисное управление. Анализ и мониторинг кризисного состояния. Кризисы и чрезвычайное управление
2.	УК-2, ОПК-1, ПК-3	Механизмы антикризисного управления	<u>Лекции:</u> Финансовое оздоровление несостоятельных организаций. Экономический и правовой механизмы антикризисного управления. Особенности проведения процедур банкротства отдельных важных категорий организаций-должников. <u>Практические занятия:</u> Методические основы антикризисного управления. Механизмы и инструменты антикризисного управления организацией. Стратегия и тактика выхода из кризисного состояния предприятия.

### 3.2. Разделы дисциплины (модуля) и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисциплины, необходимых для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин	
		1	2
1	Управление рисками организаций	+	+
2	Управление бизнес процессами организаций	+	+

### 3.3. Разделы дисциплины (модуля) и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Л	ПЗ	Сем	СР С	Всего часов
1	2	3	4	5	6	7
1	Сущность и закономерности кризиса	8	14		50	72
2	Механизмы антикризисного управления	8	14		14	36
	Вид промежуточной аттестации:	экзамен	экзамен			3
			контактная работа	33		
			самостоятельная работа			
	Итого:	16	28		64	144

### 3.4. Тематический план лекций

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика лекций	Содержание лекций	Трудоемкость (час)	
				сем. 6	сем. 7
1	2	3	4	5	6
1	1	Теоретические основы антикризисного управления	Сущность, цели и задачи антикризисного управления. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению. Типология кризисов и кризисного состояния экономических систем. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла	2	
2		Правовое регулирование несостоятельности и(банкротства): общие положения	Социально-экономическая сущность и причины несостоятельности. Историко-сравнительный анализ развития законодательства о несостоятельности. Система современных источников правового регулирования института несостоятельности. Мировые системы банкротства. Критерии несостоятельности.	2	
3		Государственное антикризисное регулирование	Виды антикризисного регулирования. Антикризисная экономическая политика. Цели, функции и методы антикризисного регулирования. Участники правового регулирования кризисной ситуации	2	
4		Стратегия и тактика антикризисного управления	Роль и виды стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация антикризисной стратегии. Внедрение антикризисной стратегии. Оценка	2	

			эффективности реализации антикризисной стратегии		
5	2	Финансовое оздоровление несостоятельных организаций	Причины ухудшения финансового состояния организации. Классификатор причин неплатежеспособности организации. Этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации. Типичные варианты управленческих воздействий в целях финансового оздоровления деятельности организации. Реструктуризация долгов и обязательств организации		4
6		Экономический и правовой механизмы антикризисного управления.	Наблюдение. Финансовое оздоровление. Внешнее управление. Конкурсное производство. Мировое соглашение. Банкротство индивидуальных предпринимателей. Упрощенные процедуры банкротства. Банкротство финансовых и кредитных организаций.		2
7		Особенности проведения процедур банкротства отдельных важных категорий организаций-должников	Банкротство градообразующих организаций. Банкротство сельскохозяйственных организаций. Банкротство стратегических предприятий и организаций. Банкротство субъектов естественных монополий.		2
<b>Итого:</b>				<b>8</b>	<b>8</b>

### 3.5. Тематический план практических занятий (семинаров)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий	Содержание практических занятий	Трудоемкость (час)	
				сем. 6	сем. 7
1	2	3	4	5	6
1	1	Антикризисное управление	1. Сущность и значение антикризисного управления. 2. Кризисная модель управления. 2. Конкретные примеры кризисных состояний предприятий и их возрождения. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций	4  Из них на ПП: 3	
2		Анализ и мониторинг кризисного состояния	1. Понятие мониторинга. Внешний и внутренний мониторинг. 2. Задачи и содержание внутреннего мониторинга финансово-экономического состояния организации. 3. Задачи и содержание внешнего антикризисного мониторинга <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций.	4  Из них на ПП: 3	

3		Кризисы и чрезвычайное управление	1. Сущность и содержание диагностики организаций. 2. Анализ состояния услуг и их реализация. 3. Оценка финансового состояния неплатежеспособности организации. <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций	6  Из них на ПП: 5	
5	2	Методические основы антикризисного управления	1. Исследование причин кризисного состояния предприятия. 2. Разработка методики стабилизации и поиска путей выхода предприятия из кризиса. 3. Роль мониторинга и диагностики в программе стабилизации предприятия <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций		4  Из них на ПП: 3
6		Механизмы и инструменты антикризисного управления организацией	1. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении 2. Инвестиционная политика в антикризисном управлении 3. Значение инновационного процесса в антикризисном управлении 4. Роль корпоративного налогового менеджмента в антикризисном управлении 5. Антикризисное управление конфликтами <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций.		4  Из них на ПП: 3
8		Стратегия и тактика выхода из кризисного состояния предприятия	1. Стратегический подход к кризисным ситуациям на предприятии 2. Разработка и реализация антикризисной стратегии предприятия 3. Реструктуризация предприятия. 4. Реорганизация предприятий 5. Финансовая стабилизация предприятий на основе слияний <i>Практическая подготовка:</i> Решение ситуационных задач/разбор производственных ситуаций		6  Из них на ПП: 5
<b>Итого:</b>				<b>14</b>	<b>14</b>

### 3.6. Самостоятельная работа обучающегося

№ п/п	№ семестра	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Виды СРС	Всего часов
1	2	3	4	5
1	5	Сущность и закономерности кризиса	Работа с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовка к текущему и промежуточному контролю	50
Итого часов в семестре:				<b>50</b>
2	6	Механизмы антикризисного управления	Работа с литературными источниками, поиск учебной информации в сети	14

			Интернет, подготовка к текущему и промежуточному контролю, курсовая работа	
Итого часов в семестре:				<b>14</b>
<b>Всего часов на самостоятельную работу:</b>				<b>64</b>

**3.7. Лабораторный практикум** - учебным планом не предусмотрен

**3.8. Курсовые проекты (работы), контрольные работы** – учебным планом не предусмотрены.

#### **Раздел 4. Перечень учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплины (модуля)**

**4.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

##### **4.1.1. Основная литература**

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6
1	Антикризисное управление: учебник.	Згонник Л.В.	М.: Инфра-М, 2013.- 207 с.	10	
2	Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник.	Згонник Л.В.	М.: Дашков и К, 2015. – 208 с.		(ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

##### **4.1.2. Дополнительная литература**

№ п/п	Наименование	Автор (ы)	Год, место издания	Кол-во экземпляров в библиотеке	Наличие в ЭБС
1	2	3	4	5	6
1	Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник	Ларионова И.К.	М.: Дашков и К, 2019. - 380 с.		(ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

##### **4.2. Нормативная база**

1. Закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 11.06.2021) "О защите прав потребителей".
2. ГК РФ (часть 4, гл.76) от 18.12.2006 № 230-ФЗ.
3. Трудовой кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ТК РФ): (в ред. от 27.12.2018). – Режим доступа: СПС Гарант
4. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» - №149-ФЗ от 27.07.2006 г.
5. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ (ред. от 28.07.2012) "О рекламе" (с изм. и доп.)

6. Федеральный закон от 26.12.2008 №294-ФЗ «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля».

#### **4.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Административно-управленческий портал [электронный ресурс] <http://aup.ru>
2. Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал <http://eup.ru>
3. Новости менеджмента [электронный ресурс] <http://managementnews.ru>
4. Федеральный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» <http://ecsocman.edu.ru>
5. Менеджмент и бизнес-администрирование. <http://www.mba-journal.ru/>
6. Сайт «Корпоративный менеджмент». <http://www.cfin.ru>
7. Российский журнал менеджмента. <https://rjm.spbu.ru/>

#### **4.4. Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем**

В учебном процессе используется лицензионное программное обеспечение:

1. Договор Microsoft Office (версия 2003) №0340100010912000035\_45106 от 12.09.2012г. (срок действия договора - бессрочный),
2. Договор Microsoft Office (версия 2007) №0340100010913000043\_45106 от 02.09.2013г. (срок действия договора - бессрочный),
3. Договор Microsoft Office (версия 2010) № 340100010914000246\_45106 от 23.12.2014г. (срок действия договора - бессрочный).
4. Договор Windows (версия 2003) №0340100010912000035\_45106 от 12.09.2012г. (срок действия договора - бессрочный)
5. Договор Windows (версия 2007) №0340100010913000043\_45106 от 02.09.2013г. (срок действия договора - бессрочный),
6. Договор Windows (версия 2010) № 340100010914000246\_45106 от 23.12.2014г. (срок действия договора - бессрочный),
7. Договор Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition. 150-249 Node 1 year Educational Renewal License, срок использования с 29.04.2021 до 24.08.2022 г., номер лицензии 280E-210429-102703-540-3202,
8. Медицинская информационная система (КМИС) (срок действия договора - бессрочный),
9. Автоматизированная система тестирования Indigo Договор № Д53783/2 от 02.11.2015 (срок действия бессрочный, 1 год технической поддержки),
10. ПО FoxitPhantomPDF Стандарт, 1 лицензия, бессрочная, дата приобретения 05.05.2016 г.

Обучающиеся обеспечены доступом (удаленным доступом) к современным профессиональным базам данных и информационно-справочным системам:

- 1) Научная электронная библиотека e-LIBRARY. Режим доступа: <http://www.e-library.ru/>.
- 2) Справочно-поисковая система Консультант Плюс – ООО «КонсультантКиров».
- 3) «Электронно-библиотечная система Кировского ГМУ». Режим доступа: <http://elib.kirovgma.ru/>.
- 4) ЭБС «Консультант студента» - ООО «ИПУЗ». Режим доступа: <http://www.studmedlib.ru>.
- 5) ЭБС «Университетская библиотека онлайн» - ООО «НексМедиа». Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>.
- 6) ЭБС «Консультант врача» - ООО ГК «ГЭОТАР». Режим доступа: <http://www.rosmedlib.ru/>
- 7) ЭБС «Айбукс» - ООО «Айбукс». Режим доступа: <http://ibooks.ru>.

#### **4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

В процессе преподавания дисциплины (модуля) используются следующие специальные помещения:

Наименование специализированных помещений	Номер кабинета, адрес	Оборудование, технические средства обучения, размещенные в специализированных помещениях
учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	№ 1-406,1-407, г. Киров, ул. К. Маркса,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель (стол и стул преподавателя, столы и стулья ученические), компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. К. Маркса, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска, наборы учебно-наглядных пособий (тематические стенды, мультимедийные презентации, раздаточный материал)
учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	№ 1-407, г. Киров, ул. К. Маркса, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютеры с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. К. Маркса,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель, информационно-меловая доска, ТВ.
помещения для самостоятельной работы	№ 1-418б г. Киров, ул. К. Маркса,137 (1 корпус)	оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

## Раздел 5. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает: контактную (работа на лекциях и практических занятиях) и самостоятельную работу.

Основное учебное время выделяется на самостоятельную работу.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине выступают классические лекционные и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а также самостоятельная работа обучающихся.

При изучении учебной дисциплины (модуля) обучающимся необходимо освоить практические умения, по оценке управления качеством товара.

При проведении учебных занятий кафедра обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (путем проведения интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализа ситуаций и имитационных моделей, преподавания дисциплины (модуля) в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

### Лекции:

Классическая лекция. Рекомендуется при изучении тем: Теоретические основы антикризисного управления, Правовое регулирование несостоятельности(банкротства): общие положения, Государственное антикризисное регулирование, Стратегия и тактика антикризисного управления, Финансовое оздоровление несостоятельных организаций, Экономический и правовой механизмы антикризисного управления.

На лекциях излагаются темы дисциплины, предусмотренные рабочей программой, акцентируется внимание на наиболее принципиальных и сложных вопросах дисциплины,

устанавливаются вопросы для самостоятельной проработки. Конспект лекций является базой при подготовке к практическим занятиям, к экзамену, а также для самостоятельной работы.

Изложение лекционного материала рекомендуется проводить в мультимедийной форме. Смысловая нагрузка лекции смещается в сторону от изложения теоретического материала к формированию мотивации самостоятельного обучения через постановку проблем обучения и показ путей решения профессиональных проблем в рамках той или иной темы. При этом основным методом ведения лекции является метод проблемного изложения материала.

Лекция-дискуссия - обсуждение какого-либо вопроса, проблемы, рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы. Рекомендуется использовать при изучении темы: Особенности проведения процедур банкротства отдельных важных категорий организаций-должников.

Важной характеристикой дискуссии, отличающей её от других видов спора, является аргументированность. Обсуждая дискуссионную проблему, каждая сторона, оппонируя мнению собеседника, аргументирует свою позицию. Отличительной чертой дискуссии выступает отсутствие тезиса и наличие в качестве объединяющего начала темы.

### **Практические занятия:**

Практические занятия по дисциплине проводятся с целью приобретения практических навыков в области бизнес-планирования.

Практические занятия проводятся в виде собеседований, обсуждений, работа в микрогруппах, отработки практических навыков по оценке ситуаций, связанных с профессиональной деятельностью, решения ситуационных задач, тестовых заданий.

Выполнение практической работы обучающиеся производят как в устном, так и в письменном виде, в виде презентаций и докладов.

Практическое занятие способствует более глубокому пониманию теоретического материала учебной дисциплины, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности обучающихся.

При изучении дисциплины используются следующие формы практических занятий:

- семинар традиционный по темам: Антикризисное управление, Анализ и мониторинг кризисного состояния, Методические основы антикризисного управления, Механизмы и инструменты антикризисного управления организацией;
- практикум по темам: Кризисы и чрезвычайное управление;
- учебно-ролевая игра по теме Стратегия и тактика выхода из кризисного состояния предприятия.

### **Самостоятельная работа:**

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку по всем разделам дисциплины «Антикризисное управление» и включает работу с литературными источниками, поиск учебной информации в сети Интернет, подготовку к текущему контролю, подготовку к промежуточной аттестации.

Работа с учебной литературой рассматривается как вид учебной работы по дисциплине Бизнес-планирование и выполняется в пределах часов, отводимых на её изучение (в разделе СРС). Каждый обучающийся обеспечен доступом к библиотечным фондам университета и кафедры. Работа обучающегося в группе формирует чувство коллективизма и коммуникабельность. Обучение способствует воспитанию у обучающихся навыков саморазвития, организационной работы, постановки цели и выбора наиболее экономичных средств ее достижения.

Исходный уровень знаний обучающихся определяется тестированием, собеседованием.

Текущий контроль освоения дисциплины проводится в форме устного опроса в ходе занятий, собеседования, решения типовых ситуационных задач,

В конце изучения дисциплины (модуля) проводится промежуточная аттестация с использованием тестового контроля, собеседования.

Вопросы по дисциплине включены в государственную итоговую аттестацию выпускников.

## **5.1. Методика применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при проведении занятий и на этапах текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине**

Применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий по дисциплине осуществляется в соответствии с «Порядком реализации электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в ФГБОУ ВО Кировский ГМУ Минздрава России», введенным в действие 01.11.2017, приказ № 476-ОД.

Дистанционное обучение реализуется в электронно-информационной образовательной среде Университета, включающей электронные информационные и образовательные ресурсы, информационные и телекоммуникационные технологии, технологические средства, и обеспечивающей освоение обучающимися программы в полном объеме независимо от места нахождения.

Электронное обучение (ЭО) – организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и преподавателя.

Дистанционные образовательные технологии (ДОТ) – образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и преподавателя. Дистанционное обучение – это одна из форм обучения.

При использовании ЭО и ДОТ каждый обучающийся обеспечивается доступом к средствам электронного обучения и основному информационному ресурсу в объеме часов учебного плана, необходимых для освоения программы.

В практике применения дистанционного обучения по дисциплине используются методики синхронного и асинхронного обучения.

Методика синхронного дистанционного обучения предусматривает общение обучающегося и преподавателя в режиме реального времени – on-line общение. Используются следующие технологии on-line: вебинары (или видеоконференции), аудиоконференции, чаты.

Методика асинхронного дистанционного обучения применяется, когда невозможно общение между преподавателем и обучающимся в реальном времени – так называемое off-line общение, общение в режиме с отложенным ответом. Используются следующие технологии off-line: электронная почта, рассылки, форумы.

Наибольшая эффективность при дистанционном обучении достигается при использовании смешанных методик дистанционного обучения, при этом подразумевается, что программа обучения строится как из элементов синхронной, так и из элементов асинхронной методики обучения.

Учебный процесс с использованием дистанционных образовательных технологий осуществляется посредством:

- размещения учебного материала на образовательном сайте Университета;
- сопровождения электронного обучения;
- организации и проведения консультаций в режиме «on-line» и «off-line»;
- организации обратной связи с обучающимися в режиме «on-line» и «off-line»;
- обеспечения методической помощи обучающимся через взаимодействие участников учебного процесса с использованием всех доступных современных телекоммуникационных средств, одобренных локальными нормативными актами;
- организации самостоятельной работы обучающихся путем обеспечения удаленного доступа к образовательным ресурсам (ЭБС, материалам, размещенным на образовательном сайте);
- контроля достижения запланированных результатов обучения по дисциплине обучающимися в режиме «on-line» и «off-line»;

– идентификации личности обучающегося.

Реализация программы в электронной форме начинается с проведения организационной встречи с обучающимися посредством видеоконференции (вебинара).

При этом преподаватель информирует обучающихся о технических требованиях к оборудованию и каналам связи, осуществляет предварительную проверку связи с обучающимися, создание и настройку вебинара. Преподаватель также сверяет предварительный список обучающихся с фактически присутствующими, информирует их о режиме занятий, особенностях образовательного процесса, правилах внутреннего распорядка, графике учебного процесса.

После проведения установочного вебинара учебный процесс может быть реализован асинхронно (обучающийся осваивает учебный материал в любое удобное для него время и общается с преподавателем с использованием средств телекоммуникаций в режиме отложенного времени) или синхронно (проведение учебных мероприятий и общение обучающегося с преподавателем в режиме реального времени).

Преподаватель самостоятельно определяет порядок оказания учебно-методической помощи обучающимся, в том числе в форме индивидуальных консультаций, оказываемых дистанционно с использованием информационных и телекоммуникационных технологий.

При дистанционном обучении важным аспектом является общение между участниками учебного процесса, обязательные консультации преподавателя. При этом общение между обучающимися и преподавателем происходит удаленно, посредством средств телекоммуникаций.

В содержание консультаций входят:

– разъяснение обучающимся общей технологии применения элементов ЭО и ДОТ, приемов и способов работы с предоставленными им учебно-методическими материалами, принципов самоорганизации учебного процесса;

– советы и рекомендации по изучению программы дисциплины и подготовке к промежуточной аттестации;

– анализ поступивших вопросов, ответы на вопросы обучающихся;

– разработка отдельных рекомендаций по изучению частей (разделов, тем) дисциплины, по подготовке к текущей и промежуточной аттестации.

Также осуществляются индивидуальные консультации обучающихся в ходе выполнения ими письменных работ.

Обязательным компонентом системы дистанционного обучения по дисциплине является электронный учебно-методический комплекс (ЭУМК), который включает электронные аналоги печатных учебных изданий (учебников), самостоятельные электронные учебные издания (учебники), дидактические материалы для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации, аудио- и видеоматериалы, другие специализированные компоненты (текстовые, звуковые, мультимедийные). ЭУМК обеспечивает в соответствии с программой организацию обучения, самостоятельной работы обучающихся, тренинги путем предоставления обучающимся необходимых учебных материалов, специально разработанных для реализации электронного обучения, контроль знаний. ЭУМК размещается в электронно-библиотечных системах и на образовательном сайте Университета.

Используемые виды учебной работы по дисциплине при применении ЭО и ДОТ:

№ п/п	Виды занятий/работ	Виды учебной работы обучающихся	
		Контактная работа (on-line и off-line)	Самостоятельная работа
1	Лекции	- веб-лекции (вебинары) - видеолекции - лекции-презентации	- работа с архивами проведенных занятий - работа с опорными конспектами лекций - выполнение контрольных заданий

2	Практические, семинарские занятия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- видеоконференции</li> <li>- вебинары</li> <li>- семинары в чате</li> <li>- видеодоклады</li> <li>- семинары-форумы</li> <li>- веб-тренинги</li> <li>- видеозащита работ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с архивами проведенных занятий</li> <li>- самостоятельное изучение учебных и методических материалов</li> <li>- решение тестовых заданий и ситуационных задач</li> <li>- работа по планам занятий</li> <li>- самостоятельное выполнение заданий и отправка их на проверку преподавателю</li> </ul>
3	Консультации (групповые и индивидуальные)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- видеоконсультации</li> <li>- веб-консультации</li> <li>- консультации в чате</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- консультации-форумы (или консультации в чате)</li> <li>- консультации посредством образовательного сайта</li> </ul>
4	Проверочные, самостоятельные работы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- видеозащиты выполненных работ (групповые и индивидуальные)</li> <li>- тестирование</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- работа с архивами проведенных занятий</li> <li>- самостоятельное изучение учебных и методических материалов</li> <li>- решение тестовых заданий и ситуационных задач</li> <li>- выполнение проверочных / самостоятельных работ</li> </ul>

При реализации программы или ее частей с применением электронного обучения и дистанционных технологий кафедра ведет учет и хранение результатов освоения обучающимися дисциплины на бумажном носителе и (или) в электронно-цифровой форме (на образовательном сайте, в системе INDIGO).

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся по учебной дисциплине с применением ЭО и ДОТ осуществляется посредством собеседования (on-line), компьютерного тестирования или выполнения письменных работ (on-line или off-line).

## **Раздел 6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) (приложение А)**

Изучение дисциплины следует начинать с проработки данной рабочей программы, методических указаний, прописанных в программе, особое внимание уделяется целям, задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Успешное изучение дисциплины требует от обучающихся посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с базовыми учебниками, основной и дополнительной литературой. Лекции имеют в основном обзорный характер и нацелены на освещение наиболее трудных вопросов, а также призваны способствовать формированию навыков работы с научной литературой. Предполагается, что обучающиеся приходят на лекции, предварительно проработав соответствующий учебный материал по источникам, рекомендуемым программой.

Основным методом обучения является самостоятельная работа студентов с учебно-методическими материалами, научной литературой, Интернет-ресурсами.

Правильная организация самостоятельных учебных занятий, их систематичность, целесообразное планирование рабочего времени позволяют обучающимся развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивать высокий уровень успеваемости в период обучения, получить навыки повышения профессионального уровня.

Основной формой промежуточного контроля и оценки результатов обучения по дисциплине является экзамен. На экзамене обучающиеся должны продемонстрировать не только теоретические знания, но и практические навыки, полученные на практических занятиях.

Постоянная активность на занятиях, готовность ставить и обсуждать актуальные проблемы дисциплины - залог успешной работы и положительной оценки.

Подробные методические указания к практическим занятиям и внеаудиторной самостоятельной работе по каждой теме дисциплины представлены в приложении А.

## **Раздел 7. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) (приложение Б)**

Оценочные средства – комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательной программы, рабочей программы дисциплины.

ОС как система оценивания состоит из следующих частей:

1. Перечня компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.
2. Показателей и критерий оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.
3. Типовых контрольных заданий и иных материалов.
4. Методических материалов, определяющих процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине представлены в приложении Б.

## **Раздел 8. Особенности учебно-методического обеспечения образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

### **8.1. Выбор методов обучения**

Выбор методов обучения осуществляется, исходя из их доступности для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем профессиональной подготовки педагогов, методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации обучающимися-инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими обучающимися, создании комфортного психологического климата в группе.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумеваются две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы, и индивидуальная воспитательная работа. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

### **8.2. Обеспечение обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья**

Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

Учебно-методические материалы, в том числе для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

<i>Категории обучающихся</i>	<i>Формы</i>
С нарушением слуха	- в печатной форме

	- в форме электронного документа
С нарушением зрения	- в печатной форме увеличенным шрифтом - в форме электронного документа - в форме аудиофайла
С ограничением двигательных функций	- в печатной форме - в форме электронного документа - в форме аудиофайла

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### 8.3. Проведение текущего контроля и промежуточной аттестации с учетом особенностей нозологий инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся созданы оценочные средства, адаптированные для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных результатов обучения и уровень сформированности компетенций, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Форма проведения текущего контроля и промежуточной аттестации для обучающихся - инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающемуся-инвалиду предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на этапе промежуточной аттестации.

Для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья предусмотрены следующие оценочные средства:

<i>Категории обучающихся</i>	<i>Виды оценочных средств</i>	<i>Формы контроля и оценки результатов обучения</i>
С нарушением слуха	Тест	преимущественно письменная проверка
С нарушением зрения	Собеседование	преимущественно устная проверка (индивидуально)
С ограничением двигательных функций	решение дистанционных тестов, контрольные вопросы	организация контроля с помощью электронной оболочки MOODLE, письменная проверка

### 8.4. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

#### 1) для инвалидов и лиц с ОВЗ по зрению:

- обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию Университета;
- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
- наличие альтернативной версии официального сайта Университета в сети «Интернет» для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими;
- размещение аудиторных занятий преимущественно в аудиториях, расположенных на первых этажах корпусов Университета;
- размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий, которая выполняется крупным рельефно-контрастным шрифтом на белом или желтом фоне и дублируется шрифтом Брайля;
- предоставление доступа к учебно-методическим материалам, выполненным в альтернативных форматах печатных материалов или аудиофайлов;
- наличие электронных луп, видеоувеличителей, программ невизуального доступа к информации, программ-синтезаторов речи и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных для обучающихся с нарушениями зрения формах;
- предоставление возможности прохождения промежуточной аттестации с применением специальных средств.

2) для инвалидов и лиц с ОВЗ по слуху:

- присутствие сурдопереводчика (при необходимости), оказывающего обучающемуся необходимую помощь при проведении аудиторных занятий, прохождении промежуточной аттестации;

- дублирование звуковой справочной информации о расписании учебных занятий визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров);

- наличие звукоусиливающей аппаратуры, мультимедийных средств, компьютерной техники, аудиотехники (акустические усилители и колонки), видеотехники (мультимедийный проектор, телевизор), электронная доска, документ-камера, мультимедийная система, видеоматериалы.

3) для инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих ограничения двигательных функций:

- обеспечение доступа обучающегося, имеющего нарушения опорно-двигательного аппарата, в здание Университета;

- организация проведения аудиторных занятий в аудиториях, расположенных только на первых этажах корпусов Университета;

- размещение в доступных для обучающихся, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации о расписании учебных занятий, которая располагается на уровне, удобном для восприятия такого обучающегося;

- присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь при проведении аудиторных занятий, прохождении промежуточной аттестации;

- наличие компьютерной техники, адаптированной для инвалидов со специальным программным обеспечением, альтернативных устройств ввода информации и других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата формах;

4) для инвалидов и лиц с ОВЗ с другими нарушениями или со сложными дефектами - определяется индивидуально, с учетом медицинских показаний и ИПРА.

## Дополнения и изменения в рабочей программе учебной дисциплины «Антикризисное управление»

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент (3++)

Направленность (профиль) – Менеджмент в здравоохранении

Форма обучения очно-заочная

Кафедра менеджмента и товароведения

Автор (ы) Гамулинская Н.В.

На 2025 / 2026 учебный год в рабочую программу вносятся следующие дополнения и изменения:

**1. В пункте 4.4. «Перечень информационных технологий, используемых для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю), программного обеспечения и информационно-справочных систем»:** п. 7. изменить и читать в следующей редакции:

7. Договор Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный Russian Edition. 150-249 Node 1 year Educational Renewal License, срок использования с 11.08.2025 до 09.09.2026 г., номер лицензии 2B1E-250808-154818-2-497-4841.

**2. Пункт «4.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)»** изменить и читать в следующей редакции:

В процессе преподавания дисциплины (модуля) используются следующие специальные помещения:

<i>Наименование специализированных помещений</i>	<i>Номер кабинета, адрес</i>	<i>Оборудование, технические средства обучения, размещенные в специализированных помещениях</i>
учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	№ 1-406,1-407, г. Киров, ул. Владимирская,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель (стол и стул преподавателя, столы и стулья ученические), компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. Владимирская, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютер с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска, наборы учебно-наглядных пособий (тематические стенды, мультимедийные презентации, раздаточный материал)
учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций	№ 1-407, г. Киров, ул. Владимирская, 137, (1 корпус)	специализированная учебная мебель, компьютеры с выходом в интернет, мультимедиа проектор, экран, информационно-меловая доска
учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	№ 1-414, 1-415, г. Киров, ул. Владимирская,137 (1 корпус)	специализированная учебная мебель, информационно-меловая доска, ТВ.
помещения для самостоятельной работы	№ 1-418б г. Киров, ул. Владимирская,137 (1 корпус)	оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом в электронную

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду университета.

Дополнения и изменения в рабочей программе рассмотрены на заседании кафедры «28» августа 2025 г., протокол № 1  
Заведующий кафедрой Л. Н. Шмакова

Внесенные изменения и дополнения утверждаю:  
И.о. проректора по учебной работе М.П. Разин  
18 сентября 2025 г., протокол № 1

**Приложение А к рабочей программе дисциплины (модуля)**

**Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)  
«Антикризисное управление»**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) ОПОП Менеджмент в здравоохранении  
Форма обучения очно-заочная**

**Раздел 1. Сущность и закономерности кризиса**

**Тема 1.1: Антикризисное управление**

**Цель:** Выявить сущность и значение антикризисного управления.

**Задачи:**

- рассмотреть место дисциплины в структуре образовательной программы;
- выявить значение антикризисного управления;
- дать понятие кризисной модели управления;
- изучить примеры кризисных состояний предприятий и их возрождения.

**Обучающийся должен знать:**

- проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- круг задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения;
- основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен уметь:**

- выбирать формулировку проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы решения данных задач;
- использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления;
- осуществлять методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен владеть:**

- навыками формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач;
- навыками использования основами экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;

- навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- навыками методов оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

### **Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Определите содержание понятия «антикризисное управление». 2. Назовите основные инструменты, посредством которых реализуется механизм антикризисного управления. 3. Перечислите принципы управления кризисами. 4. Объясните понятие «кризис предприятия». 5. Каковы причины возникновения кризисных ситуаций? 6. В чем разнообразие кризисов и как можно их классифицировать? 7. Как называются причины кризиса, не зависящие от предприятий или на которые предприятие может повлиять в незначительной степени? 8. Как называются причины кризиса, возникшие в результате деятельности самого предприятия?

### **2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

#### **Ситуация 1.**

Фирма, головной офис и заводы которой расположены в Великобритании, занимается производством парфюмерных товаров. 70% прибыли фирма получает от реализации оригинальной зубной пасты в различных ее модификациях. В течение последних трех лет около 65% сбыта зубной пасты приходится на долю одной из арабских стран Персидского залива, где данная фирма контролирует рынок аналогичной продукции, обеспечивая себе устойчивый рост прибыли за счет постоянного увеличения сбыта зубной пасты.

Другие иностранные производители зубных паст не проявляют интереса к распространению своей продукции в этой стране, т.к. для этого требуется пройти определенную процедуру регистрации, а также выполнить все надписи на тюбике и упаковке на арабском языке с учетом местного диалекта. Конкуренция со стороны местных производителей минимальна ввиду неразвитости их производственной базы и более низкого качества продукции.

Однако неделю назад в местных средствах массовой информации, включая радио и телевидение, началась кампания по дискредитации продукции фирмы на основании ложного утверждения о наличии в составе выпускаемой ею зубных паст добавок свиного жира, в результате чего их сбыт сократился на 70%.

#### **Задание.**

Разработайте стратегию и тактику выхода фирмы из кризиса.

#### **Ситуация 2.**

Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт «А», который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм. Неожиданно одна из этих фирм-конкурентов выпустила на рынок продукт «В», который позиционировался как полный аналог продукта «А» по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 30% дешевле продукта «А».

#### **Вопросы:**

Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт «А», чтобы не допустить падения объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт «В»?

#### **Ситуация 3.**

В 70-е годы XX века одно из оборонных предприятие выпускало бронетранспортеров. Их ежегодный выпуск составлял 4000 единиц. В середине восьмидесятых годов было принято решение освоить производство гражданской продукции и начать выпуск землеройных машин средней мощности. В результате предприятие стало производить от 2500 до 3500 бульдозеров. Прокатный стан и литейный цех предприятия работали только на удовлетворение собственных нужд.

В девяностые годы государственных заказов почти не стало. В результате выпуск бронетранспортеров практически прекратился. Продажа бульдозеров сократилась наполовину. Помимо падения спроса предприятию пришлось столкнуться с нехваткой оборотного капитала, трудностями с возвратом кредитов и другими финансовыми проблемами. Было принято решение использовать имеющиеся производственные мощности прокатного цеха и кузнечно-литейного комплекса для продажи своей продукции внешним потребителям. Результаты производственной деятельности предприятия в отчетном году приведены в Табл.

Вид продукции	Отпускная цена, у.е.	Объем производства.
БТР	150000	40 ед.
Универсальные бульдозеры	20000	1680 ед.
Горячий стальной прокат	170	205000 т
Литье, штамповка	130	96000 т

На предприятии сформировалось четыре производственно-коммерческих подразделения — практически самостоятельные предприятия в соответствии с видами продукции и рынками сбыта: прокат, кузнечно-литейное производство, землеройная техника и спецтехника (бронетранспортеры). По каждому виду продукции были проведены маркетинговые исследования и анализ внутренней и внешней среды предприятия.

Вопросы:

1. Обоснуйте, почему производство землеройной техники и бронетранспортеров, имея схожую технологию производства, не были объединены в одно подразделение.
2. Разработайте и обоснуйте программы реструктуризации и финансового оздоровления предприятия.

### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Сформулируйте цели и задачи дисциплины. 2. Показать место дисциплины в структуре образовательной программы. 3. Назовите планируемые результаты освоения дисциплины. 4. Местоположение предприятия, критерии выбора местоположения для различных видов деятельности. 5. Производственный процесс и его обеспечение. 6. Инвестиционные затраты: характеристика и основные инструменты оценки. 6. Назовите службы и организации, являющиеся участниками антикризисного регулирования. 7. Перечислите виды антикризисной экономической политики. 8. Назовите цели государственных регуляторов бизнеса. 9. Назовите функции государственных регуляторов бизнеса. 10. Перечислите методы государственного регулирования кризисных

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

**1. Переходный период развития организации, характеризующийся закреплением позиций фирмы на рынке, появлением определенных конкурентных преимуществ и реализации их на рынке.**

- 1) Зарождение потенциала\*

- 2) Утверждение
- 3) Становление
- 4) Период падения

**2. Масштаб проблемы, от решения которой зависит жизнедеятельность небольшой группы людей.**

- 1) Региональные
- 2) Микролокальные
- 3) Глобальные
- 4) Локальные\*

**3. Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей:**

- 1) Соперничество
- 2) Целеполагание
- 3) Конфликт\*
- 4) Мотивация

**4. Последовательность тактических действий по управлению конфликтом, заключающаяся в постановке институциональной процедуры в жесткой зависимости от добровольной ответственности большинства участников конфликта:**

- 1) Легитимизация\*
- 2) Реструктуризация
- 3) Дифференциация
- 4) Структурирование групп

**5. Функция антикризисного управляющего, заключающаяся в постановке им на основе анализа ситуации и прогнозов целей организации, координации разработки стратегии и составления плана.**

- 1) Стратегическая\*
- 2) Воспитательная
- 3) Лидирующая
- 4) Экспертно-инновационная

#### **Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / Л. В. Згонник. - М.: Дашков и К, 2015. - 208 с (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. - 207 с.

Дополнительная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / под ред. И.К. Ларионова. - М.: Дашков и К, 2019. - 380 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

#### **Тема 1.2: Анализ и мониторинг кризисного состояния**

**Цель: Провести анализ и мониторинг кризисного состояния организации**

**Задачи:**

- провести анализ экономического состояния организации и дать понятие мониторинга;
- выявить задачи и содержание внутреннего мониторинга финансово-экономического

состояния организации;

- выявить задачи и содержание внешнего антикризисного мониторинга.

**Обучающийся должен знать:**

- проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- круг задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения;
- основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен уметь:**

- выбирать формулировку проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы решения данных задач;
- использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления;
- осуществлять методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен владеть:**

- навыками формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач;
- навыками использования основами экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- навыками методов оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. В чем заключается сущность кризисов? 2. Приведите известные классификации кризисов. 3. Назовите функции кризиса. 4. Назовите объекты антикризисного управления, различающиеся по уровням решаемых задач. 5. Что такое симптомы кризиса и в чем они проявляются? 6. Какие теории экономических кризисов вы знаете? 7. Прокомментируйте мнения различных авторов о причинах экономических кризисов. 8. Какие фазы воспроизводственного цикла вы можете назвать? 9. Назовите формы проявления фаз воспроизводственного цикла.

**2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

**Ситуация 1.**

Оценка эффективности инвестиций и антикризисному управлению. Первоначальные инвестиции по проекту равны 850 тыс. руб. Ожидается, что в течение последующих 7 лет проект будет приносить 180 тыс. руб. прибыли.

**Вопросы:**

1. Какова расчетная ставка рентабельности по проекту?
2. Срок окупаемости проекта?

## **Ситуация 2.**

Предприятие малого бизнеса занимается производством пластиковой посуды. Переменные издержки на единицу продукции в 2021 году составили 100 рублей на единицу. Всего изготовлено 5000 изделий. Постоянные издержки за год составили 20000 рублей. Предполагается установить на изделия после изготовления 20% наценку.

### **Вопросы:**

1. Рассчитайте себестоимость единицы изделия.
2. Определите продажную цену изделия.
3. Выручку предприятия при продаже данных 5000 изделий.
4. Рассчитать валовую прибыль предприятия, прибыль после налогообложения и валовую маржу (маржинальную прибыль).

## **Ситуация 3.**

Завод полупроводниковых материалов, столкнулся с основными трудностями в своей деятельности именно вследствие изменений, происшедших на тех рынках сбыта, где традиционно реализовывалась продукция завода.

Полупроводниковых материалов для электронных схем на отечественных рынках сбыта требовалось все меньше и меньше. Сокращение объемов реализации продукции, производимой заводом, привело к необходимости изменения, а точнее, формирования новой стратегии развития предприятия.

### **Вопросы:**

1. Какое, с вашей точки зрения, влияние оказало изменение потребительского спроса на продукцию, производимую заводом полупроводниковых материалов, на экономическую деятельность предприятия?
2. Что могло бы послужить основой стратегической политики завода, ориентированной на новые реалии потребительского рынка?

## **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

*1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

*2) Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Какие проблемы может решить диагностика финансово-хозяйственной деятельности коммерческой организации? 2. Перечислите основные методы диагностики банкротства коммерческой организации. 3. В чем заключаются преимущества и недостатки использования в российских условиях западных моделей прогнозирования банкротства? 4. Кто занимается организацией анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности организации? 5. Какие показатели являются основными при проведении диагностики и анализа финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций? 6. Можно ли использовать одни и те же показатели (коэффициенты) для анализа финансового состояния организации и для диагностики банкротства? 7. Каковы роль и значение диагностики и исследования перспектив развития организации? 8. Может ли диагностический анализ организации установить степень кризисного состояния, его происхождение, динамику развития? 9. Какая информация является необходимой для проведения анализа финансового состояния организаций? 10. Как вы считаете, какой метод диагностики финансово-хозяйственной деятельности является наиболее оптимальным в современных условиях функционирования отечественных организаций? 11. Какая модель оценки угрозы банкротства, по вашему мнению, наиболее точно предсказывает вероятность его наступления? 12. Оказывает ли влияние отраслевая специфика субъекта на результативность методики предсказания банкротства?

3) Проверить свои знания с использованием тестового контроля:

**1. Масштаб проблемы, от решения которой зависит конкретный поступок отдельного человека.**

- 1) Глобальные
- 2) Локальные
- 3) Микролокальные\*
- 4) Региональные

**2. Приобретение нового качества, укрепляющего жизнедеятельность в условиях изменения среды:**

- 1) Развитие\*
- 2) Мотивация
- 3) Функционирование
- 4) Функционирование и развитие

**3. Второе по значению звено аппарата управления (экономисты, технологи, юристы и т.п.):**

- 1) Технический персонал
- 2) Руководитель
- 3) ИТР
- 4) Группа специалистов\*

**4. Звено управления, выполняющее отдельные задания по поручению руководителей.**

- 1) Технический персонал\*
- 2) Руководитель
- 3) ИТР
- 4) Группа специалистов

**5. Принцип управления персоналом, при котором поддерживаются доверительные отношения сотрудников с руководителями и т.д.**

- 1) Горизонтального сотрудничества
- 2) Интеграции и сплоченности\*
- 3) Участия сотрудников
- 4) Учета долгосрочной перспективы

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / Л. В. Згонник. - М.: Дашков и К, 2015. - 208 с (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

2. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. - 207 с.

Дополнительная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / под ред. И.К. Ларионова. - М.: Дашков и К, 2019. - 380 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

## **Тема 1.3: Кризисы и чрезвычайное управление**

### **Цель: Диагностика кризисов в организации**

#### **Задачи:**

- определить сущность и содержание диагностики организаций;
- провести анализ состояния услуг и их реализации;
- дать оценку финансового состояния неплатежеспособности организации.

#### **Обучающийся должен знать:**

- проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- круг задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения;
- основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

#### **Обучающийся должен уметь:**

- выбирать формулировку проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы решения данных задач;
- использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления;
- осуществлять методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

#### **Обучающийся должен владеть:**

- навыками формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач;
- навыками использования основами экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- навыками методов оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

#### **Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Какие показатели характеризуют состояния компании? 2. С какой целью проводится анализ структуры выпускаемой продукции? 3. Что включает оценка производственного потенциала компании? 4. Какие блоки включает общий анализ финансового состояния? 5. Какое состояние предприятия является финансово устойчивым? 6. Какие методы используют при проведении финансового анализа? 7. Какие группы показателей применяются при финансовом оздоровлении? 8. Чем характеризуется устойчивое и неустойчивое финансовое положение компании? 9. Что характеризуют показатели деловой активности компании? 10. Дайте характеристику моделям Э. Альтмана, Р. Таффлера, У. Бивера.

## **2. Практическая подготовка.**

### *Разбор конкретных ситуаций*

#### **Ситуация 1.**

Попробуйте принять решение исходя из следующей ситуации. Вы решили заняться бизнесом, а именно выступить в качестве посредника по продаже телевизоров. У вас есть возможность приобрести на заводе 100 телевизионных аппаратов по цене 10 500 руб. за одну товарную единицу. Оплата — немедленно после подписания договора. Нужной суммы денег для оплаты поставляемых в ваш адрес аппаратов у вас нет. Поэтому вы обращаетесь в коммерческий банк за получением кредита на срок 3 месяца (под товарное обеспечение по договору с заводом), который может быть вам предоставлен под 180% годовых (банковский процент в среднем растет на 5% в месяц). Вы знаете, что каждый телевизионный аппарат может быть вами реализован (на момент подписания договора) по цене 17 500 руб. (вы изучили рыночную конъюнктуру). Вы также знаете о том, что цены на телевизоры росли в среднем на 10% ежемесячно.

По условиям договора срок поставки — 1 месяц со дня подписания договора. Однако, когда вы уже произвели оплату, в соответствии с договором, и когда истек месяц с момента подписания договора и завод должен был отправить товар в ваш адрес, вы получили от него сообщение о том, что сейчас он готов поставить вам товар по цене не 10 500, а 12 000 руб. за товарную единицу.

#### **Вопрос.**

Раскрыть на примере конкретного предприятия классификацию показателей планирования деятельности предприятий, выявить отличия в планировании в рыночных условиях, разработать структурную схему планирования на предприятии, построить систему планов предприятия и порядок их реализации, разработать основные этапы разработки плана предприятия.

### **Ситуация 2.**

«Фиат», никогда не выпускавший автомобили высшего класса, купил старинную, но погрязшую в долгах, «Альфа-Ромео». «Фиат» потратил на эту покупку около 700 млн долларов. Еще примерно столько же на уплату долгов «Альфа-Ромео» и, по оценкам экспертов фирмы, не менее 3 млрд долларов инвестиций в ее реконструкцию.

#### **Вопрос:**

1. Как Вы думаете, не дешевле было бы освоить производство автомобиля этого класса на одном из заводов фирмы «Фиат»?
2. Согласиться с тем, что высококвалифицированные экономисты фирмы считать умеют и выбрали самый выгодный путь?

### **Ситуация 3.**

Коэффициент текущей ликвидности предприятия равен 0,7. Краткосрочная задолженность фирмы составляет 500 000 руб. и не меняется со временем в обоих вариантах.

Вариант 1. Продажа недвижимости и оборудования с вероятной выручкой от этого на сумму в 600 000 руб.

Вариант 2. В течение того же времени освоение новой имеющей спрос продукции и получение от продаж чистой прибыли в 400 000 руб. При этом необходимые для освоения указанной продукции инвестиции равны 200 000 руб. и финансируются из выручки от продажи избыточных для выпуска данной продукции недвижимости и оборудования.

#### **Вопросы:**

1. Какой из двух предложенных ниже вариантов финансового оздоровления и повышения стоимости предприятия более предпочтителен с точки зрения ликвидации угрозы банкротства?
2. Обосновать выбор варианта.

### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

- 1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. В каких направлениях осуществляется государственное регулирование банкротства? 2. Назовите службы и организации, являющиеся участниками антикризисного регулирования. 3. Перечислите виды антикризисной экономической политики. 4. Назовите цели государственных регуляторов бизнеса. 5. Назовите функции государственных регуляторов бизнеса. 6. Перечислите методы государственного регулирования кризисных ситуаций.

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

**1. Обосновывающий документ, прилагающийся к заявлению должника в Арбитражный суд по делу о несостоятельности (банкротстве):**

- 1) Стоимость основных фондов
- 2) Бухгалтерский баланс\*
- 3) Справка формы 3
- 4) Акт формы 2

**2. Исследуемый фактор региональной маркетинговой среды:**

- 1) Динамика инвестиций\*
- 2) Демографические взрывы
- 3) Характер конкурентной среды
- 4) Таможенная политика

**3. Принцип управления персоналом, предполагающий строгое соблюдение и исполнение Конституции РФ, законов и других правовых актов:**

- 1) Правовой и социальной защищенности\*
- 2) Участия сотрудников
- 3) Учета долгосрочной перспективы
- 4) Интеграции и сплоченности

**4. Реорганизационная процедура, при которой предприятию-должнику может быть предоставлена финансовая помощь для погашения денежных обязательств, обязательных платежей и восстановление платежеспособности должника.**

- 1) Пролонгация
- 2) Санация\*
- 3) Дифференциация
- 4) Дезактивация

**5. Кризисы, охватывающую часть социально-экономической системы называются:**

- 1) Локальными\*
- 2) Субъективными
- 3) Объективными
- 4) Произвольными

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / Л. В. Згонник. - М.: Дашков и К, 2015. - 208 с (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. - 207 с.

Дополнительная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / под ред. И.К. Ларионова. - М.: Дашков и К, 2019. - 380 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

## **Раздел 2: Механизмы антикризисного управления**

### **Тема 2.1: Методические основы антикризисного управления**

**Цель: Разработка и апробация методических основ вывода предприятия из кризиса**

**Задачи:**

- исследовать причины кризисного состояния организации;
- разработать методики стабилизации и поиска путей выхода организации из кризиса;
- дать понятие роли мониторинга и диагностики в программе стабилизации деятельности организации.

**Обучающийся должен знать:**

- проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- круг задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения;
- основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен уметь:**

- выбирать формулировку проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы решения данных задач;
- использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления;
- осуществлять методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен владеть:**

- навыками формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач;
- навыками использования основами экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- навыками методов оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Назовите финансовые показатели, которые входят в перечень методических указаний Федеральной службы по оздоровлению и банкротству РФ для оценки и прогнозирования финансового состояния организации. 2. Перечислите факторные модели, позволяющие в первом приближении разделить хозяйствующие субъекты на потенциальных банкротов и не банкротов. 3. Как определяется коэффициент рентабельности? 4. Как определяется коэффициент оборачиваемости? 5. Как определяется коэффициент текущей ликвидности?

## **2. Практическая подготовка.**

### *Разбор конкретных ситуаций*

#### **Ситуация 1.**

Организация применяет упрощенную систему налогообложения. Объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов. В текущем году доходы составили 2350 тыс. руб., расходы – 1850 тыс. руб. Безвозмездно получено транспортное средство стоимостью 105 тыс. руб. Кроме этого приобретены и оплачены основные средства на сумму 120 тыс. руб. (три станка стоимостью 40 тыс. руб. каждый), из них два введены в эксплуатацию (на сумму 80 тыс. руб.).

Убыток по итогам деятельности за предыдущий налоговый период – 65 тыс. руб.

#### **Вопрос:**

1. Исчислите сумму налога, подлежащую уплате в бюджет.

#### **Ситуация 2.**

Организация с 01.01 перешла на упрощенную систему налогообложения. На балансе организации числятся основные средства сроком полезного использования: 3 года- первоначальная стоимость - 180 тыс. руб., остаточная стоимость - 150 тыс. руб.; 9 лет – первоначальная стоимость - 730 тыс. руб., остаточная стоимость - 540 тыс. руб.; 20 лет – первоначальная стоимость - 2830 тыс. руб., остаточная стоимость – 2540 тыс. руб.

Доходы от реализации продукции составляют за год 9700 тыс. руб., расходы- 8200 тыс. руб.

Кроме того, начислены взносы на обязательное пенсионное страхование в размере 30 тыс. руб., уплачено - 25 тыс. руб. Получено безвозмездно оборудование стоимостью 120 тыс. руб.

#### **Вопросы:**

1. Исчислить сумму налога, подлежащую уплате в бюджет за налоговый период, если:
  - А) объектом налогообложения являются доходы;
  - Б) объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов.
2. Сделайте вывод, какой из вариантов является наиболее оптимальным для данной организации?

#### **Ситуация 3.**

Доход предприятия, работающего по упрощенной системе налогообложения, составил 119000 рублей. Расход, учитываемый при исчислении единого налога, составил 79000 рублей. В числе этих расходов рекламные расходы (не указанные в абзацах втором-четвертом пунктах 4 статьи 264 НК РФ) составили 12000 рублей с учетом НДС. Рассчитать налогооблагаемую базу по единому налогу.

#### **Вопрос:**

1. Определить сумму ЕНВД, подлежащую уплате в бюджет за 1-ый квартал текущего года.

### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Назовите основные предпосылки неплатежеспособности предприятия. 2. Перечислите механизмы финансовой стабилизации. 3. Назовите, какие шаги предпринимает руководство предприятия для увеличения денежных средств в условиях кризиса. 4. Объясните сущность механизма восстановления финансовой

устойчивости. 5. Перечислите основные задачи этапа обеспечения финансового равновесия в длительном периоде. 6. Перечислите схемы управленческих воздействий на элементы бизнес-процессов.

*3) Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

**1. Принцип управления персоналом, при котором все члены команды имеют равные условия, несут коллективную ответственность за результаты деятельности и т.п.**

- 1) Уважения человека
- 2) Командного единства\*
- 3) Интеграции и сплоченности
- 4) Участия сотрудников

**2. Размер потерь организации как результат деятельности в условиях неопределенности:**

- 1) Цена убытка
- 2) Переоценка
- 3) Цена выгоды
- 4) Цена риска\*

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

- 1) Учета долгосрочной перспективы
- 2) Интеграции и сплоченности
- 3) Горизонтального сотрудничества\*
- 4) Участия сотрудников

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

- 1) Латентный
- 2) Пациентный
- 3) Виолентный
- 4) Коммутантный\*

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

- 1) Субъективными\*
- 2) Объективными
- 3) Произвольными
- 4) Производственными

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / Л. В. Згонник. - М.: Дашков и К, 2015. - 208 с (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

2. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. - 207 с.

Дополнительная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / под ред. И.К. Ларионова. - М.: Дашков и К, 2019. - 380 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

**Тема 2.2: Механизмы и инструменты антикризисного управления организацией**

**Цель: Исследование инструментов, направленных на разработку и внедрение мер по своевременной профилактике или предотвращению кризисных явлений.**

**Задачи:**

- определить цели и функции маркетинга в антикризисном управлении;
- выявить значение инвестиционной политики в антикризисном управлении;
- выявить значение инновационного процесса в антикризисном управлении;
- изучить антикризисное управление конфликтами.

**Обучающийся должен знать:**

- проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- круг задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения;
- основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен уметь:**

- выбирать формулировку проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы решения данных задач;
- использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления;
- осуществлять методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен владеть:**

- навыками формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач;
- навыками использования основами экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- навыками методов оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. На чем основывается выбор методов и процедур антикризисного управления? 2. Назовите общие причины неплатежеспособности предприятия. 3. Каким законом определяются правовые механизмы антикризисного управления? 4. Сформулируйте определение несостоятельности должника. 5. Назовите признаки банкротства гражданина. 6. Назовите признаки банкротства юридического лица. 7. Кто имеет право на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом. 8. Перечислите процедуры, применяемые при рассмотрении дела о банкротстве. 9. Что представляет собой процедура досудебной санации?

**2. Практическая подготовка.**

*Разбор конкретных ситуаций*

### **Ситуация 1.**

Предприятие специализируется на выпуске товаров народного потребления зонтов.

Предприятие хочет наладить также производство плащей или шезлонгов. Спрос на зонты и плащи зависит от одних и тех же переменных (например, дождливая погода способствует увеличению спроса), а спрос на зонты и шезлонги меняется в противоположных направлениях (при хорошей погоде спрос на зонты падает, а спрос на шезлонги растет).

#### **Задание.**

Выбрать менее рискованный вариант на основе анализа корреляционной зависимости между различными видами продукции с учетом рентабельности каждого вида изделий.

### **Ситуация 2.**

Администрация города, проанализировав ситуацию, сложившуюся вокруг размещения муниципального заказа, установила, что если городские предприятия участвуют в конкурсных торгах на общих основаниях, победителями, как правило, становятся иногородние участники конкурсных торгов. Это не могло, не отразится отрицательно на развитии промышленности города. И, как следствие этого, сократилось число рабочих мест, увеличилась безработица, сократились налоговые поступления в бюджет города, начал снижаться уровень жизни населения.

Перед администрацией города остро встала проблема поддержки городских предприятий.

#### **Вопросы:**

1. Оцените ситуацию, сложившуюся в промышленности города.
2. Какие меры экономического характера, связанные с использованием механизма конкурсных торгов, следовало бы, с вашей точки зрения, предпринять администрации города с целью поддержки городской промышленности?
3. Разработайте управленческое решение для этой проблемы.

### **Ситуация 3.**

Выбрать вариант наименее рискованного вложения капитала, если известно, что при вложении капитала в мероприятие А из 120 случаев прибыль 12,5 тыс. руб. была получена в 48 случаях, прибыль 20 тыс. руб. - в 42 случаях и прибыль 12 тыс. руб. – в 30 случаях. При вложении средств в мероприятие Б из 80 случаев прибыль 15 тыс. руб. была получена в 24 случаях, прибыль 20 тыс. руб. - в 40 случаях и прибыль 27,5 тыс. руб. – в 16 случаях.

#### **Задание.**

1. Определить среднее ожидаемое значение прибыли от вложения в мероприятие А и в мероприятие Б; дисперсию по мероприятию А и по мероприятию Б; среднее квадратическое отклонение по мероприятию А и по мероприятию Б; коэффициент вариации по мероприятию А и по мероприятию Б.
2. Результаты расчета свести в таблицу.

### **Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

*1) Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

*2) Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. Какова сущность процедуры наблюдения? 2. Назовите сроки проведения процедуры наблюдения. 3. Кем осуществляется руководство предприятием во время процедуры наблюдения. 4. Что происходит с требованиями кредиторов во время процедуры наблюдения? 5. Назовите цели проведения процедуры финансового оздоровления. 6. На какой максимальный срок может быть введена процедура финансового оздоровления. 7. Чем может быть обеспечено исполнение должником обязательств при процедуре финансового оздоровления. 8. Какова сущность процедуры внешнего управления? 9. На какой максимальный срок вводится внешнее управление? 10.

Назовите последствия введения внешнего управления. 10. Какова сущность процедуры мирового соглашения. 11. На каком этапе может быть введено мировое соглашение? 12. Каковы последствия введения мирового соглашения в ходе финансового оздоровления, внешнего управления, конкурсного производства?

*3) Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

**1. Последовательность тактических действий по управлению конфликтом, заключающаяся в установлении норм и правил разрешения конфликта:**

- 1) Дифференциация
- 2) Реструктуризация
- 3) Институализация\*
- 4) Легитимизация

**2. На каком этапе между должником и кредитором может быть заключено мировое соглашение?**

- 1) в любое время до возбуждения дела о несостоятельности;
- 2) на любой стадии рассмотрения дела в арбитражном суде;
- 3) в период проведения конкурсного производства;
- 4) в случае погашения требований кредиторов.

**3. Какие меры должны предпринять учредители (участники) должника при его финансовом кризисе в первую очередь?**

- а) ликвидировать предприятие;
- б) возбудить дело о банкротстве;
- в) принять меры по предупреждению банкротства;
- г) рассчитаться с кредиторами.

**4. По федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» кто может рассматриваться в качестве кандидатуры внешнего управляющего?**

- а) временный управляющий;
- б) лицо, представленное кредиторами;
- в) представитель должника;
- г) лица, представленные в арбитражный суд саморегулируемой организацией арбитражных управляющих.

**5. По федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» внешний управляющий вправе отказаться от исполнения договоров должника:**

- а) в месячный срок с момента введения внешнего управления;
- б) в 3-месячный срок с момента введения внешнего управления;
- в) в 6-месячный срок с момента введения внешнего управления;
- г) по мере выявления нарушения законодательства при заключении договора.

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / Л. В. Згонник. - М.: Дашков и К, 2015. - 208 с (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

2. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. - 207 с.

Дополнительная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / под ред. И.К. Ларионова. -

### **Тема 2.3: Стратегия и тактика выхода из кризисного состояния предприятия**

**Цель: Разработать стратегию и тактику выхода из кризисного состояния предприятия**

**Задачи:**

- представить стратегический подход к разрешению кризисных ситуаций на предприятии;
- разработать и предложить пути реализации антикризисной стратегии предприятия;
- предложить направления по реструктуризации предприятия;
- провести мероприятия по реорганизации предприятия;
- найти пути финансовой стабилизации предприятий на основе их слияний.

**Обучающийся должен знать:**

- проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- круг задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения;
- основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен уметь:**

- выбирать формулировку проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы решения данных задач;
- использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления;
- осуществлять методы оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Обучающийся должен владеть:**

- навыками формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели;
- навыками определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач;
- навыками использования основами экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности;
- навыками применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления;
- навыками методов оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

**Самостоятельная аудиторная работа обучающихся по теме:**

**1. Ответить на вопросы по теме занятия:** 1. Какими законодательными актами регламентируется банкротство индивидуальных предпринимателей? 2. Что является основанием для признания индивидуального предпринимателя банкротом? 3. Каким образом осуществляется удовлетворение требований кредиторов при банкротстве индивидуального предпринимателя? 4. Каковы последствия признания индивидуального предпринимателя банкротом? 5. К кому применимы упрощенные процедуры банкротства? 6. Перечислите основания для добровольной ликвидации. 7. Каковы причины ликвидации предприятия по решению суда? 8. Что понимается под несостоятельностью кредитных организаций? 9. Какими законодательными актами регламентируется банкротство финансовых организаций? 10. Перечислите меры предупреждения банкротства кредитных организаций.

## **2. Практическая подготовка.**

### *Разбор конкретных ситуаций*

#### **Ситуация 1.**

На должность директора по персоналу приняли человека «со стороны». Перед новым сотрудником стояла задача создать новую систему компенсации. С первого рабочего дня новый директор по персоналу попытался досконально изучить существующую в организации, занимающейся продажами, монтажом и обслуживанием инженерного оборудования, систему заработной платы. За две недели он установил следующее:

- из 204 сотрудников предприятия 176 получали почасовую заработную плату, рассчитываемую по ставкам семилетней давности, к которым применялись устанавливаемые генеральным директором коэффициенты;
- число отработанных в течение месяца часов было постоянным – 41;
- сверхурочные не выплачивались; – почасовая ставка механика по обслуживанию составляла 1,1 ставки монтажника, в то время как на местном рынке труда монтажники зарабатывали в 1,5–1,7 раза больше, чем на предприятии;
- текучесть среди монтажников составляла 30% в год, среди механиков – 2%;
- почасовая ставка водителя составляла 120% от ставки механика по обслуживанию, в других организациях водители зарабатывали от 80 до 200% от зарплаты на предприятии;
- текучесть среди водителей составляла 50% в год;
- административный персонал предприятия получал должностные оклады, устанавливаемые генеральным директором и пересматриваемые «по мере возможности»;
- повышение заработной платы административного персонала не всегда совпадало с пересмотром почасовых ставок; – текучесть административного персонала составляла 3% в год;
- в течение полугода предприятие не могло заполнить вакантную должность начальника отдела продаж, для которой был установлен должностной оклад в 80% от оклада генерального директора.

#### **Вопросы:**

- 1) Какие выводы можно сделать из информации, собранной новым директором по персоналу? В чем причины кадрового кризиса?
- 2) Что бы вы порекомендовали новому директору по персоналу в качестве первого шага создания новой системы компенсации?
- 3) Какая система наиболее подходит предприятию?
- 4) Как заполнить должность начальника отдела продаж?

#### **Ситуация 2.**

Директор по персоналу торговой фирмы вернулся с семинара по управлению человеческими ресурсами с целым набором новых идей и энтузиазмом воплотить их в жизнь. Наиболее интересной ему показалась идея планирования и развития карьеры. Он рассказал о ней генеральному директору своей компании, объединяющей три крупных магазина в различных районах Москвы.

Генеральный директор заинтересовался рассказом директора по персоналу и попросил его подготовить специальное занятие для высших руководителей. Через две недели директор по персоналу провел однодневный семинар с 12 высшими руководителями компании (генеральный директор принял в последнюю минуту решение не участвовать в семинаре, чтобы «не смущать подчиненных»). Семинар прошел успешно – руководители были активны, задавали много вопросов и проявили большой интерес к развитию карьеры.

На следующий день генеральный директор издал приказ, предписывающий всем руководителям компании подготовить в течение недели планы развития карьеры и сдать их директору по персоналу. В назначенный срок тот получил только два плана. В течение следующих двух недель – еще четыре. Остальные руководители обещали, что «принесут завтра», но ничего не приносили. Однако больше всего директора по персоналу расстроило содержание планов: они были написаны как будто под копирку и содержали один пункт – «хочу совершенствоваться в занимаемой

должности».

**Вопросы:**

- 1) В чем причина полученного директором по персоналу результата?
- 2) Как директору следовало поступить?
- 3) Что делать в сложившейся ситуации?

**Ситуация 3.**

Выбрать вариант наименее рискованного вложения капитала, если известно, что при вложении капитала в мероприятие А из 120 случаев прибыль 12,5 тыс. руб. была получена в 48 случаях, прибыль 20 тыс. руб. - в 42 случаях и прибыль 12 тыс. руб. – в 30 случаях. При вложении средств в мероприятие Б из 80 случаев прибыль 15 тыс. руб. была получена в 24 случаях, прибыль 20 тыс. руб. - в 40 случаях и прибыль 27,5 тыс. руб. – в 16 случаях.

**Задание.**

Определить среднее ожидаемое значение прибыли от вложения в мероприятие А и в мероприятие Б; дисперсию по мероприятию А и по мероприятию Б; среднее квадратическое отклонение по мероприятию А и по мероприятию Б; коэффициент вариации по мероприятию А и по мероприятию Б. Результаты расчета свести в таблицу.

**Самостоятельная внеаудиторная работа обучающихся по теме:**

*Задания для самостоятельной внеаудиторной работы студентов по указанной теме:*

1) *Ознакомиться с теоретическим материалом по теме занятия с использованием конспектов лекций и/или рекомендуемой учебной литературы.*

2) *Ответить на вопросы для самоконтроля:* 1. К кому применимы упрощенные процедуры банкротства? 2. Перечислите основания для добровольной ликвидации. 3. Каковы причины ликвидации предприятия по решению суда? 4. Какие процедуры банкротства не применимы к ликвидируемому должнику? 5. Кто подает заявление на признание банкротом отсутствующего должника? 6. Какие процедуры не применимы к отсутствующему должнику? 7. Что такое реструктуризация кризисной фирмы? 8. Назовите методы оценки состояния организации, предвещающие проведение реструктуризации. 9. Назовите основных субъектов реструктуризации. 10. Перечислите этапы проведения реструктуризации. 11. Объясните сущность реинжиниринга бизнес-процессов. 12. Назовите этапы процесса бизнес-моделирования.

3) *Проверить свои знания с использованием тестового контроля:*

**1. Вознаграждение арбитражному управляющему устанавливается:**

- 1) собранием кредиторов;
- 2) саморегулируемой организацией арбитражных управляющих;
- 3) учредителями (участниками) должника;
- 4) утверждается арбитражным судом по представлению собрания кредиторов.

**2. Какой нормативный акт устанавливает основания признания должника несостоятельным (банкротом)?**

- 1) Гражданский кодекс РФ;
- 2) Арбитражный процессуальный кодекс РФ;
- 3) Федеральный Закон «О несостоятельности (банкротстве)»;
- 4) решение собрания кредиторов.

**3. Действующий Федеральный Закон «О несостоятельности (банкротстве)» не распространяется на:**

- 1) потребительские кооперативы;

- 2) акционерные общества;
- 3) совместные предприятия;
- 4) казенные предприятия, учреждения, политические партии и религиозные организации.

**4. Какая цель системы банкротства является приоритетной по отношению к неплатежеспособному предприятию?**

- 1) возбуждение дела о банкротстве;
- 2) ликвидация предприятия;
- 3) предотвращение банкротства;
- 4) смена руководителя предприятия.

**5. Внешнее управление вводится с целью:**

- а) выполнить требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда их жизни или здоровью;
- б) восстановить платежеспособность предприятия для продолжения деятельности;
- в) выполнить обязательства перед кредиторами;
- г) ликвидировать предприятие.

**Рекомендуемая литература:**

Основная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / Л. В. Згонник. - М.: Дашков и К, 2015. - 208 с (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)
2. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник. – М.: Дашков и К, 2013. - 207 с.

Дополнительная:

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник / под ред. И.К. Ларионова. - М.: Дашков и К, 2019. - 380 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»)

Составитель: В.А. Никонов  
Зав. кафедрой Л.Н. Шмакова

**Кафедра менеджмента и товароведения**

**Приложение Б к рабочей программе дисциплины (модуля)**

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА**

для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине (модулю)

**«Антикризисное управление»**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) ОПОП – Менеджмент в здравоохранении  
Форма обучения очно-заочная

**1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Показатели оценивания	Критерии и шкалы оценивания				Оценочное средство	
	Неудовлетворительно/не зачтено	Удовлетворительно/зачтено	Хорошо/зачтено	Отлично/зачтено	для текущего контроля	для промежуточной аттестации
<i>УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</i>						
<i>ИД УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели</i>						
Знать	Фрагментарные знания методов формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Общие, но не структурированные знания методов формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методов формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Сформированные систематические знания методов формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков

Уметь	Частично освоенное умение использовать инструменты и методы формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	В целом успешное, но не систематическое и осуществляемое умение использовать инструменты и методы формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение использовать инструменты и методы формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Сформированное умение использовать инструменты и методы формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков
Владеть	Фрагментарное применение методов формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	В целом успешное, но не систематическое применение методов формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Успешное и систематическое применение методов формулирования проблемы, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков
<i>ИД УК-2.2 Определяет круг задач в рамках поставленной цели и выбирает оптимальные способы решения данных задач</i>						
Знать	Фрагментарные знания методов определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Общие, но не структурированные знания методов определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методов определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов	Сформированные систематические знания методов определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков

			решения данных задач			
Уметь	Частично освоенное умение использовать инструменты и методы определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	В целом успешное, но не систематическое умение использовать инструменты и методы определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение использовать инструменты и методы определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Сформированное умение использовать инструменты и методы определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков, курсовое проектирование
Владеть	Фрагментарное применение методов определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	В целом успешное, но не систематическое применение методов определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Успешное и систематическое применение методов определения круга задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов решения данных задач	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков
<i>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</i>						
<i>ИД ОПК-1.1 Использует основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности</i>						
Знать	Фрагментарные знания методики использования основных экономических, организационных и управленческих теорий для успешного	Общие, но не структурированные знания методики использования основных экономических, организационных и управленческих теорий для	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методики использования основных экономических, организационных	Сформированные систематические знания методики использования основных экономических, организационных и управленческих теорий для	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков

	выполнения профессиональной деятельности	успешного выполнения профессиональной деятельности	ых и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	успешного выполнения профессиональной деятельности		
Уметь	Частично освоенное умение использования основных экономических, организационных и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	В целом успешное, но не систематическое и осуществляемое умение использования основных экономических, организационных и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение использования основных экономических, организационных и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Сформированное умение использования основных экономических, организационных и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков
Владеть	Фрагментарное применение методов использования основных экономических, организационных и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	В целом успешное, но не систематическое применение методов использования основных экономических, организационных и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов использования основных экономических, организационных и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Успешное и систематическое применение методов использования основных экономических, организационных и управленчески х теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков
<i>ИД ОПК-1.3 Применяет аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления</i>						
Знать	Фрагментарные знания методов	Общие, но не структурированные знания	Сформированные, но содержащие	Сформированные систематически	Собеседование,	Тест, собеседование,

	применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	методов применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	отдельные пробелы знания методов применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	е знания методов применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	ситуационные задачи	прием практических навыков
Уметь	Частично освоенное умение использовать инструменты и методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	В целом успешное, но не систематическое осуществление умение использовать инструменты и методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение использовать инструменты и методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	Сформированное умение использовать инструменты и методы применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков
Владеть	Фрагментарное применение методов применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	В целом успешное, но не систематическое применение методов аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	Успешное и систематическое применение методов применения аналитического инструментария для постановки и решения типовых задач управления	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков

*ПК-1 Способен руководить и управлять процессами анализа и планирования*

*ИД ПК-1.2 Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления*

Знать	Фрагментарные знания методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Общие, но не структурированные знания методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Сформированные знания методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков
Уметь	Частично освоенное умение применять методы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	В целом успешное, но не систематическое умение применять методы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять методы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения	Сформированное умение применять методы проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков

		повышения эффективности управления	эффективности управления			
Владеет	Фрагментарное применение методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	В целом успешное, но не систематическое применение методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Успешное и систематическое применение методов проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления	Собеседование, ситуационные задачи	Тест, собеседование, прием практических навыков

## 2. Типовые контрольные задания и иные материалы

### 2.1. Примерный комплект типовых заданий для оценки сформированности компетенций, критерии оценки

1. Формулировать проблему, решение которой напрямую связано с достижением поставленной цели.
2. Определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы решения данных задач.
3. Использовать основы экономических, организационных и управленческих теорий для успешного выполнения профессиональной деятельности.
4. Применять аналитический инструментарий для постановки и решения типовых задач управления.
5. Проводить анализ показателей деятельности структурных подразделений или организации в целом, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления.
6. Использовать нормативно-правовые знания в различных сферах жизнедеятельности, в том числе в сфере применять на практике основные положения законодательства о банкротстве организаций, уметь диагностировать кризисные ситуации, опираясь на нормативные документы

7. Осуществлять методы и приёмы самостоятельной работы в рамках профессиональной деятельности; в том числе различные подходы к оценке кризисного состояния предприятия, разработке антикризисных мероприятий
8. Использовать инструментарий сбора и анализа данных, характеризующих имущественное и финансовое положение организации - потенциального банкрота.
9. Анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений.
10. Рассчитывать экономические и социально-экономические показатели для разработки новых управленческой, финансовой и маркетинговой стратегий на предприятии.

<i>Код компетенции</i>	<i>Комплект заданий для оценки сформированности компетенций</i>
УК-2	<p><b>Примерные вопросы к экзамену (с №1 по №9 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность, цели и задачи антикризисного управления.</li> <li>2. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.</li> <li>4. Типология кризисов и кризисного состояния экономических систем.</li> <li>5. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла</li> <li>6. Социально-экономическая сущность и причины несостоятельности.</li> <li>7. Историко-сравнительный анализ развития законодательства о несостоятельности.</li> <li>8. Система современных источников правового регулирования института несостоятельности.</li> <li>9. Мировые системы банкротства. Критерии несостоятельности.</li> </ol> <p><b>Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля (с №1 по №40 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определите содержание понятия «антикризисное управление».</li> <li>2. Назовите основные инструменты, посредством которых реализуется механизм антикризисного управления.</li> <li>3. Перечислите принципы управления кризисами.</li> <li>4. Объясните понятие «кризис предприятия».</li> <li>5. Каковы причины возникновения кризисных ситуаций в <b>организациях здравоохранения?</b></li> <li>6. В чем разнообразие кризисов и как можно их классифицировать?</li> <li>7. Как называются причины кризиса, не зависящие от организаций или на которые организация может повлиять в незначительной степени?</li> <li>8. Как называются причины кризиса, возникшие в результате деятельности <b>медицинской организации.</b></li> <li>9. Сформулируйте цели и задачи дисциплины «Антикризисное управление».</li> <li>10. Показать место дисциплины в структуре образовательной программы.</li> <li>11. Назовите планируемые результаты освоения дисциплины.</li> <li>12. Местоположение предприятия, критерии выбора местоположения для различных видов деятельности.</li> <li>13. Особенности производственный процесс в <b>медицинском учреждении</b> и его обеспечение.</li> <li>14. Инвестиционные затраты: характеристика и основные инструменты оценки.</li> <li>15. Назовите службы и организации, являющиеся участниками антикризисного регулирования.</li> <li>16. Перечислите виды антикризисной экономической политики.</li> <li>17. Назовите цели государственных регуляторов бизнеса.</li> <li>18. Назовите функции государственных регуляторов бизнеса.</li> <li>19. Перечислите методы государственного регулирования кризисных.</li> <li>20. В чем заключается сущность кризисов?</li> <li>21. Приведите известные классификации кризисов.</li> <li>22. Назовите функции кризиса.</li> <li>23. Назовите объекты антикризисного управления, различающиеся по уровням решаемых задач.</li> <li>24. Что такое симптомы кризиса и в чем они проявляются?</li> <li>25. Какие теории экономических кризисов вы знаете?</li> <li>26. Прокомментируйте мнения различных авторов о причинах экономических кризисов.</li> </ol>

27. Какие фазы воспроизводственного цикла вы можете назвать?
28. Назовите формы проявления фаз воспроизводственного цикла.
29. Какие проблемы может решить диагностика финансово-хозяйственной деятельности коммерческой организации?
30. Перечислите основные методы диагностики банкротства коммерческой организации.
31. В чем заключаются преимущества и недостатки использования в российских условиях западных моделей прогнозирования банкротства?
32. Кто занимается организацией анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности организации?
33. Какие показатели являются основными при проведении диагностики и анализа финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций?
34. Можно ли использовать одни и те же показатели (коэффициенты) для анализа финансового состояния организации и для диагностики банкротства?
35. Каковы роль и значение диагностики и исследования перспектив развития организации?
36. Может ли диагностический анализ организации установить степень кризисного состояния, его происхождение, динамику развития?
37. Какая информация является необходимой для проведения анализа финансового состояния организаций?
38. Как вы считаете, какой метод диагностики финансово-хозяйственной деятельности является наиболее оптимальным в современных условиях функционирования отечественных организаций?
39. Какая модель оценки угрозы банкротства, по вашему мнению, наиболее точно предсказывает вероятность его наступления?
40. Оказывает ли влияние отраслевая специфика субъекта на результативность методики предсказания банкротства?

**Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации I уровня:**

**1. Сущность экономического кризиса?**

- а) столкновение интересов и обострение противоречий работников и работодателей;
- б) противоречия между доходами и расходами подразделений организации;
- в) рассогласования в деятельности отдельных систем организации (социальной, экономической, финансовой и др.);
- г) острые противоречия в экономическом состоянии организации (кризисы «перепроизводства» и сбыта товаров, взаимоотношений между партнерами, неплатежей, потери конкурентных преимуществ и т. п.). \*

**2. Неплатежеспособность предприятия это:**

- а) признанная судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов;
- б) неспособность предприятия покрыть внешние обязательства (краткосрочные и долгосрочные) всем имуществом, оцененным по рыночной стоимости;
- в) неспособность предприятия исполнить обязанность по уплате обязательных платежей; \*
- г) финансовое положение предприятия-должника, не позволяющее ему рассчитываться по своим долговым обязательствам.

**3. Что такое антикризисное управление?**

- а) система профилактических и оздоровительных процедур, применяемых к предприятию, направленная на предотвращение его неплатежеспособности; \*
- б) управление предприятием в условиях риска и неопределенности;
- в) досудебная санация предприятия;
- г) санация предприятия.

**4. Что такое несостоятельность (банкротство) предприятия?**

- а) неспособность предприятия справиться с текущими платежами;
- б) признанная судом или объявленная должником неспособность должника удовлетворить требования кредиторов и исполнить обязанность по уплате обязательных платежей; \*
- в) задолженность по заработной плате в течение 2 месяцев;
- г) невыполнение договорных обязательств.

**5. Реорганизация юридического лица запрещается:**

- а) при любой процедуре банкротства;
- б) при осуществлении внешнего управления;
- в) при конкурсном производстве;
- г) в ходе осуществления процедуры наблюдения. \*

**2 уровень:**

**1. Определить соответствие фаз экономического цикла:**

- |                         |  |
|-------------------------|--|
| А) Стабильное развитие  | 1) Предпосылки кризиса созревают, но еще не прорываются наружу |
| Б) Падение производства | 2) Ухудшение экономических показателей                         |
| В) Депрессия            | 3) Экономическая конъюнктура не ухудшается, но и не улучшается |
| Г) Оживление            | 4) Улучшение показателей экономической динамики                |

Ответы: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г

**2. Обосновать соответствие названий причин кризиса:**

- |                 |  |
|-----------------|--|
| А) Объективные  | 1) Причины, связанные с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации.  |
| Б) Субъективные | 2) Причины, отражающие ошибки в управлении, а также природные, характеризующие явления климата, землетрясения и др.  |
| В) Внешние      | 3) Причины, связаны с тенденциями и стратегией макроэкономического развития или даже развития мировой экономики, конкуренцией, политической ситуацией в стране |
| Г) Внутренние   | 4) Причины, связаны с внутриорганизационными проблемами, с рискованной стратегией маркетинга, внутренними конфликтами, недостатками в организации производства |

Ответы: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г

**3 уровень:**

**1. Медицинскому центру** в программе антикризисного управления необходимо сосредоточить в течении 10 лет 2 млн. руб. для приобретения помещения под офис.

Наиболее безопасным способом накопления является приобретение без рисковых государственных ценных бумаг, генерирующих годовой доход по ставке 5% годовых при полугодовом начислении процентов.

**Вопросы:**

**1. Каким должен быть первоначальный вклад фирмы?**

- 1) 986,5 тыс. руб.
- 2) 1524,4 тыс. руб.
- 3) 1219,5 тыс. руб.\*
- 4) 1,49 млн. руб.

**2. Как должен измениться первоначальный вклад, если сократить срок накопления до 8 лет?**

- 1) 1524,4\*
- 2) 1219,5 тыс. руб.
- 3) 1,49 млн. руб.
- 4) 912,7 тыс. руб.\*

**3. Рассмотрите возможность увеличения ставки государственных ценных бумаг до 8%.**

- 1) 912,7 тыс. руб.\*
- 2) 986,5 тыс. руб.
- 3) 1520,3 тыс. руб.
- 4) 1,49 млн. руб.

**Примерные ситуационные задачи**

**Ситуация 1**

Коэффициент текущей ликвидности предприятия равен 0,7. Краткосрочная задолженность фирмы составляет 500 000 руб. и не меняется со временем в обоих вариантах.

Вариант 1. Продажа недвижимости и оборудования с вероятной выручкой от этого на сумму в

	<p>600 000 руб.</p> <p>Вариант 2. В течение того же времени освоение новой имеющей спрос продукции и получение от продаж чистой прибыли в 400 000 руб. При этом необходимые для освоения указанной продукции инвестиции равны 200 000 руб. и финансируются из выручки от продажи избыточных для выпуска данной продукции недвижимости и оборудования.</p> <p><b>Вопрос:</b> Какой из двух предложенных ниже вариантов финансового оздоровления и повышения стоимости предприятия более предпочтителен с точки зрения ликвидации угрозы банкротства?</p> <p><b>Ситуация 2</b></p> <p>Администрация области осознает роль туризма в развитии экономики своего региона. К сожалению, поступления в бюджет от туризма занимают предпоследнее место. Кроме этого, администрация неэффективно регулирует рынок туристических услуг, допуская существование нелегальных туроператоров и нечестную конкуренцию. В результате малому туристическому бизнесу невыгодно заниматься въездным туризмом по сравнению с выездным туризмом.</p> <p>На микроуровне проблема заключается в правильном выборе <b>антикризисного управления</b> туристической фирмы в неблагоприятной внешней среде. Анализируемая область обладает достаточным набором достопримечательностей и ресурсов для привлечения внутренних туристов.</p> <p><b>Вопросы:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Каким образом можно увеличить объем продаж, имеющихся услуг и туров существующим рыночным сегментам компании?</li> <li>2. Какие новые рынки для продажи услуг и туров туристической компании можно найти и привлечь?</li> <li>3. Какие новые туристические туры и услуги можно предложить существующим клиентам туристической компании?</li> </ol> <p><b>Ситуация 3</b></p> <p><b>Медицинский центр «Здоровье+»</b> в программе <b>антикризисного управления</b> рассматривает возможность перехода на упрощенную систему налогообложения. На балансе медицинского учреждения числятся основные средства сроком полезного использования: 3 года- первоначальная стоимость - 180 тыс. руб., остаточная стоимость - 150 тыс. руб.; 9 лет – первоначальная стоимость - 730 тыс. руб., остаточная стоимость - 540 тыс. руб.; 20 лет – первоначальная стоимость- 2830 тыс. руб., остаточная стоимость – 2540 тыс. руб.</p> <p>Доходы от реализации продукции составляют за год 9700 тыс. руб., расходы- 8200 тыс. руб. Кроме того, начислены взносы на обязательное пенсионное страхование в размере 30 тыс. руб., уплачено - 25 тыс. руб.</p> <p>Получено безвозмездно оборудование стоимостью 120 тыс. руб.</p> <p><b>Задание.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Исчислить сумму налога, подлежащую уплате в бюджет за налоговый период, если:       <ol style="list-style-type: none"> <li>а) объектом налогообложения являются доходы;</li> <li>б) объектом налогообложения являются доходы, уменьшенные на величину расходов.</li> </ol> </li> <li>2. Сделайте вывод, какой из вариантов является наиболее оптимальным для данной организации.</li> </ol>
<p><b>ОПК-1</b></p>	<p><b>Примерные вопросы к экзамену</b> (с №10 по №18 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>10. Виды антикризисного регулирования в организациях здравоохранения.</li> <li>11. Антикризисная экономическая политика.</li> <li>12. Цели, функции и методы антикризисного регулирования.</li> <li>13. Участники правового регулирования кризисной ситуации в сфере здравоохранения.</li> <li>14. Роль и виды стратегии в антикризисном управлении медицинских организаций.</li> <li>15. Разработка антикризисной стратегии <b>организации здравоохранения.</b></li> <li>16. Реализация антикризисной стратегии <b>медицинского учреждения.</b></li> <li>17. Внедрение антикризисной стратегии <b>медицинского учреждения.</b></li> <li>18. Оценка эффективности реализации антикризисной стратегии <b>медицинского центра.</b></li> </ol>

**Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля  
(с №41 по №55 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))**

41. С какой целью проводится анализ структуры выпускаемой продукции?
42. Что включает оценка производственного потенциала компании?
43. Какие блоки включает общий анализ финансового состояния?
44. Какое состояние предприятия является финансово устойчивым?
45. Какие методы используют при проведении финансового анализа?
46. Какие группы показателей применяются при финансовом оздоровлении?
47. Чем характеризуется устойчивое и неустойчивое финансовое положение компании?
48. Что характеризуют показатели деловой активности компании?
49. Дайте характеристику моделям Э. Альтмана, Р. Таффлера, У. Бивера.
50. В каких направлениях осуществляется государственное регулирование банкротства?
51. Назовите службы и организации, являющиеся участниками антикризисного регулирования.
52. Перечислите виды антикризисной экономической политики.
53. Назовите цели государственных регуляторов бизнеса.
54. Назовите функции государственных регуляторов бизнеса.
55. Перечислите методы государственного регулирования кризисных ситуаций.

**Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации  
1 уровень:**

**1. Симптомы кризиса это:**

- а) источники возникновения кризиса;
- б) рискованная стратегия развития;
- в) зафиксированное состояние или установленная тенденция, свидетельствующие о наступлении кризиса;\*
- г) внешнее проявление кризисных явлений.

**2. Что из нижеперечисленного не относится к мерам по восстановлению платежеспособности должника?**

- а) продажа части имущества должника;
- б) уступка прав требований должника;
- в) увеличение уставного капитала должника за счет взносов участников и третьих лиц;
- г) передача части активов предприятия дочерним фирмам. \*

**3. Функция антикризисного управляющего, заключающаяся в постановке им на основе анализа ситуации и прогнозов целей организации, координации разработки стратегии и составления плана.**

- а) стратегическая; \*
- б) воспитательная;
- в) лидирующая;
- г) экспертно-инновационная.

**4. Кризисы, охватывающую часть социально-экономической системы называются:**

- а) локальными; \*
- б) субъективными;
- в) объективными;
- г) произвольными.

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

- а) субъективными;\*
- б) объективными;
- в) произвольными;
- г) производственными.

**2 уровень:**

**1. Определить соответствие роли государства в антикризисном управлении:**

- 1) правовая
- А) законотворчество и обеспечение соблюдения

- законодательства
- 2) административная      Б) издание постановлений, распоряжений, нормативных документов и других решений государственных и муниципальных органов
- 3) экономическая      В) создание условий для развития деловой активности коммерческих организаций (фирм.)
- 4) социальная      Г) издание документов, регламентирующих воспроизводство кадров, участие работников в хозяйственной деятельности (наем, зарплата, условия труда и отдыха)
- 5) информационная      Д) создание постоянно обновляющегося информационного поля для функционирования хозяйствующих субъектов

**2. Определить соответствие типов стратегий антикризисного управления:**

- 1) маркетинговая стратегия      А) поддержание и развитие продаж, совершенствование производства в соответствии с запросами покупателей
- 2) стратегия развития рынка      Б) проникновение на новые географические рынки за счет сокращения издержек и повышения качества
- 3) стратегия разработки товара      В) создания принципиально новых или модификации выпускаемых товаров, уже имеющих на старых рынках
- 4) стратегия диверсификации      Г) разработка новых продуктов, внедряемых на новые рынки
- 5) стратегия ухода с рынка      Д) ликвидация предприятия как хозяйствующего субъекта или подразделения

Ответы: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г

**3 уровень:**

Проведение аудита в границах **антикризисного управления медицинского центра «Здоровье +»** выявило 265 тыс. чел. обращений по медицинским показаниям.

Выручка организации за 2021 г. составила 10 млн. руб.

Переменные затраты за отчетный период составили 6 млн. руб. постоянные затраты – 2 млн. руб.

**Вопросы:**

**1. Рассчитать маржинальную прибыль медицинского учреждения:**

- 1) 2 млн. руб.  
2) 4 млн. руб.\*  
3) 8 млн. руб.  
4) 12 млн. руб.

**2. Выявить рентабельность центра по маржинальной прибыли:**

- 1) 0,2  
2) 2,0  
3) 0,4\*  
4) 0,6

**3. Определить точку безубыточности**

- 1) 2 млн. руб.  
2) 0,5 млн. руб.  
3) 4 млн. руб.  
4) 5 млн. руб.\*

**Примерные ситуационные задачи**

**Ситуация 1**

Фирма, главный офис и заводы которой расположены в Великобритании, занимается производством **фармакологических препаратов**. 10% прибыли фирма получает от реализации оригинальной зубной пасты в различных ее модификациях.

В течение последних трех лет около 65% сбыта зубной пасты приходится на долю одной из арабских стран Персидского залива, где данная фирма контролирует рынок аналогичной продукции, обеспечивая себе устойчивый рост прибыли за счет постоянного увеличения сбыта зубной пасты.

	<p>Другие иностранные производители зубных паст не проявляют пока интереса к распространению своей продукции в данной стране, т.к. для этого требуется пройти определенную процедуру регистрации, а также выполнить все надписи на тюбике и упаковке на арабском языке с учетом местного диалекта.</p> <p>Конкуренция со стороны местных производителей минимальна ввиду неразвитости их производственной базы и более низкого качества продукции. Однако неделю назад в местных средствах массовой информации, включая радио и телевидение, началась кампания по дискредитации продукции фирмы на основании ложного утверждения о наличии в составе выпускаемых ею зубных паст добавок свиного жира, в результате чего их сбыт сократился на 70%.</p> <p><b>Задание:</b> Разработать стратегию и тактику выхода фирмы из кризиса.</p> <p><b>Ситуация 2</b></p> <p>Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт "А", который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм. Неожиданно одна из этих фирм конкурентов выпустила на рынок продукт "В", который позиционировался как полный аналог продукта "А" по совокупности качественных характеристик что соответствовало действительности, но стоил при этом на 30% дешевле продукта "А". Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт "А", чтобы не допустить своих потерь.</p> <p><b>Вопрос:</b> Какие действия <b>антикризисного управления</b> следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт "А", чтобы не допустить падения объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт "В"?</p> <p><b>Ситуация 3</b></p> <p>Сумма сомнительного долга (возврат его проблематичен), который подлежит погасить через месяц (без уплаты процентов за оставшийся месяц) составляет 1млн. руб. Ставка дисконта, учитывающая риск невозврата не реструктурированного долга, оценивается в 120%.</p> <p>Представлен план <b>антикризисного управления</b> финансового оздоровления предприятия должника, по результатам анализа которого риск невозврата долга при отсрочке его не менее чем на один год уменьшается до такой степени, что принимаемая для дисконтирования отложенного долга ставка дисконтирования оказывается равной 24% годовых..</p> <p><b>Вопрос:</b> Какие два равноценных варианта схемы реструктуризации долга могут быть выбраны в качестве взаимозаменяемых, потому что они в равной мере обеспечивают финансовую эквивалентность для кредитора не реструктурированного и реструктурированного долга?</p>
<p><b>ПК-1</b></p>	<p><b>Примерные вопросы к экзамену</b> (с №19 по №31 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>19. Причины ухудшения финансового состояния организации <b>медицинского центра</b>.</li> <li>20. Классификатор причин неплатежеспособности организации.</li> <li>21. Этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации.</li> <li>22. Типичные варианты управленческих воздействий в целях финансового оздоровления деятельности организаций <b>в сфере здравоохранения</b>.</li> <li>23. Реструктуризация долгов и обязательств организации здравоохранения.</li> <li>24. Наблюдение.</li> <li>25. Финансовое оздоровление.</li> <li>26. Внешнее управление.</li> <li>27. Конкурсное производство.</li> <li>28. Мировое соглашение.</li> <li>29. Банкротство индивидуальных предпринимателей.</li> <li>30. Упрощенные процедуры банкротства.</li> <li>31. Банкротство финансовых и кредитных организаций.</li> </ol> <p><b>Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля</b> (с №56 по №110 (полный перечень вопросов – см. п. 2.2))</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>56. Назовите финансовые показатели, которые входят в перечень методических указаний Федеральной службы по оздоровлению и банкротству РФ для оценки и прогнозирования финансового состояния организации.</li> <li>57. Перечислите факторные модели, позволяющие в первом приближении разделить хозяйствующие субъекты на потенциальных банкротов и не банкротов.</li> </ol>

58. Как определяется коэффициент рентабельности?
59. Как определяется коэффициент оборачиваемости?
60. Как определяется коэффициент текущей ликвидности?
61. Назовите основные предпосылки неплатежеспособности предприятия.
62. Перечислите механизмы финансовой стабилизации.
63. Назовите, какие шаги предпринимает руководство предприятия для увеличения денежных средств в условиях кризиса.
64. Объясните сущность механизма восстановления финансовой устойчивости.
65. Перечислите основные задачи этапа обеспечения финансового равновесия в длительном периоде.
66. Перечислите схемы управленческих воздействий на элементы бизнес-процессов.
67. На чем основывается выбор методов и процедур антикризисного управления?
68. Назовите общие причины неплатежеспособности предприятия.
69. Каким законом определяются правовые механизмы антикризисного управления?
70. Сформулируйте определение несостоятельности должника.
71. Назовите признаки банкротства гражданина.
72. Назовите признаки банкротства юридического лица.
73. Кто имеет право на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом.
74. Перечислите процедуры, применяемые при рассмотрении дела о банкротстве.
75. Что представляет собой процедура досудебной санации?
76. Какова сущность процедуры наблюдения?
77. Назовите сроки проведения процедуры наблюдения.
78. Кем осуществляется руководство предприятием во время процедуры наблюдения.
79. Что происходит с требованиями кредиторов во время процедуры наблюдения?
80. Назовите цели проведения процедуры финансового оздоровления.
81. На какой максимальный срок может быть введена процедура финансового оздоровления.
82. Чем может быть обеспечено исполнение должником обязательств при процедуре финансового оздоровления.
83. Какова сущность процедуры внешнего управления?
84. На какой максимальный срок вводится внешнее управление?
85. Назовите последствия введения внешнего управления.
86. Какова сущность процедуры мирового соглашения.
87. На каком этапе может быть введено мировое соглашение?
88. Каковы последствия введения мирового соглашения в ходе финансового оздоровления, внешнего управления, конкурсного производства?
89. Какими законодательными актами регламентируется банкротство индивидуальных предпринимателей?
90. Что является основанием для признания индивидуального предпринимателя банкротом?
91. Каким образом осуществляется удовлетворение требований кредиторов при банкротстве индивидуального предпринимателя?
92. Каковы последствия признания индивидуального предпринимателя банкротом?
93. К кому применимы упрощенные процедуры банкротства?
94. Перечислите основания для добровольной ликвидации.
95. Каковы причины ликвидации предприятия по решению суда?
96. Что понимается под несостоятельностью кредитных организаций?
97. Какими законодательными актами регламентируется банкротство финансовых организаций?
98. Перечислите меры предупреждения банкротства кредитных организаций.
99. К кому применимы упрощенные процедуры банкротства?
100. Перечислите основания для добровольной ликвидации.
101. Каковы причины ликвидации предприятия по решению суда?
102. Какие процедуры банкротства не применимы к ликвидируемому должнику?
103. Кто подает заявление на признание банкротом отсутствующего должника?
104. Какие процедуры не применимы к отсутствующему должнику?
105. Что такое реструктуризация кризисной фирмы?
106. Назовите методы оценки состояния организации, предваряющие проведение реструктуризации.
107. Назовите основных субъектов реструктуризации.
108. Перечислите этапы проведения реструктуризации.
109. Объясните сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
110. Назовите этапы процесса бизнес-моделирования.

**Тестовые задания (разноуровневые) для текущего контроля и промежуточной аттестации  
1 уровень:**

**1. Действующий Федеральный Закон «О несостоятельности (банкротстве)» не распространяется на:**

- а) потребительские кооперативы;
- б) акционерные общества;
- в) совместные предприятия;
- г) казенные предприятия, учреждения, политические партии и религиозные организации. \*

**2. Какая цель системы банкротства является приоритетной по отношению к неплатежеспособному предприятию?**

- а) возбуждение дела о банкротстве;
- б) ликвидация предприятия;
- в) предотвращение банкротства; \*
- г) смена руководителя предприятия.

**3. Внешнее управление вводится с целью:**

- а) выполнить требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда их жизни или здоровью;
- б) восстановить платежеспособность предприятия для продолжения деятельности; \*
- в) выполнить обязательства перед кредиторами;
- г) ликвидировать предприятие.

**4. Досудебная санация предприятия это:**

- а) приведение его статуса в соответствие с законодательством;
- б) изменение структуры предприятия;
- в) реорганизация системы управления;
- г) процедура восстановления платежеспособности предприятия-должника, применяемая учредителями (участниками) должника, кредиторами и иными лицами в целях предупреждения банкротства. \*

**5. Наблюдение это:**

- а) передача управления предприятием временному управляющему;
- б) процедура банкротства, имеющая цель рассчитаться с кредиторами;
- в) процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества и проведения анализа финансового состояния должника; \*
- г) передача управления предприятием административному управляющему.

**2 уровень:**

**1. Определить соответствие процедур неликвидационной направленности:**

- |                         |  |
|-------------------------|--|
| 1. Досудебная санация   | А) меры по восстановлению платежеспособности должника, принимаемые собственником имущества должника, кредиторами должника, иными лицами                              |
| 2. Внешнее управление   | Б) руководитель должника отстраняется от занимаемой должности, и внешний управляющий полностью его заменяет  |
| 3. Мирное соглашение    | В) двусторонняя или многосторонняя сделка, которой стороны (или их представители) завершают гражданский спор   |
| 4. Процедура наблюдения | Г) установить, действительно ли должник не в состоянии удовлетворить требования кредиторов или исполнить обязанность по уплате обязательных платежей в полном объеме |

Ответы: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г

**2. Определить соответствие особенностей банкротства отдельных категорий должников – юридических лиц:**

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| 1. Градообразующие организации | А) юридические лица, численность работников которых составляет не менее двадцати пяти процентов численности работающего населения соответствующего населенного пункта |
| 2. Сельскохозяйственные        | Б) процесс наблюдения и анализ финансового  |

- организации положения юридического лица, занятого в сельскохозяйственном бизнесе, протекает с учетом сезонности работы предприятия
3. Стратегические предприятия В) деятельность, связанная с выполнением работ по государственному оборонному заказу, обеспечением федеральных государственных нужд в области поддержания обороноспособности и безопасности РФ.
4. Субъект естественной монополии Г) хозяйствующий субъект, занятый производством (реализацией) товаров в условиях естественной монополии.
- Ответы: 1-А, 2-Б, 3-В, 4-Г

### 3 уровень:

Постоянные затраты образовательного учреждения составляют 16 млн руб. в год, число обучающихся – 1 800 в год, переменные затраты – 22 тыс. руб. в год на человека, цена обучения – 35 тыс. руб. в год на человека.

#### Вопросы:

##### 1. Вычислить совокупные затраты:

- 1) 16 млн. руб.
- 2) 17000 тыс. руб.
- 3) 55600 тыс. руб.\*
- 4) 57000 тыс. руб.

##### 2. Рассчитать прибыль от оказываемых услуг:

- 1) 3600 тыс. руб.
- 2) 39600 тыс. руб.
- 3) 63000 тыс. руб.
- 4) 7400 тыс. руб.\*

##### 3. Определить прибыль образовательного учреждения при условии увеличения числа обучающихся на 10%.

- 1) 17,6 млн. руб.
- 2) 9740 тыс. руб.\*
- 3) 9600 тыс. руб.
- 4) 7400 тыс. руб.

### Примерные ситуационные задачи

#### Ситуация 1

Необходимо оценить вероятность банкротства предприятия на основе расчета группы коэффициентов: коэффициентов текущей, быстрой и абсолютной ликвидности; коэффициента финансовой независимости; коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами; коэффициента обеспеченности запасов собственными оборотными средствами. Исходные данные представлены в таблице.

Таблица = Исходные данные для оценки вероятности банкротства предприятия

Показатель	Значение, тыс. руб.
Оборотные активы	87 998
Внеоборотные активы	150 845
Запасы	183 417
Дебиторская задолженность	163 625
Краткосрочные финансовые вложения	3 000
Денежные средства	85
Собственные средства	190 332
Краткосрочные займы и кредиты	11 623
Кредиторская задолженность	256 942
Прочие краткосрочные обязательства	209

	<p><b>Ситуация 2</b></p> <p>Один из крупнейших в России производителей вина, Московский завод, в 2012 г. оказался в сложной ситуации. Рост благосостояния населения и культуры питания привел к тому, что потребители больше стали потреблять вина из южных районов России. На предприятии решили разработать программу выхода из кризиса. Был изменен ассортимент выпускаемой продукции.</p> <p><b>Задание.</b> Разработайте мероприятия, которые помогут предприятию в сохранении сегмента на рынке вина.</p> <p><b>Ситуация 3</b></p> <p>В «высокий» сезон чаще, чем обычно, бывает, что заявка туриста не подтверждается, и приходится вновь подбирать подходящий тур – иногда до трех и более раз подряд. А значит, необходимо снова и снова приглашать туриста в офис и перезаключать договор в надежде, что на этот раз бронь подтвердят. Но если клиент слишком занят и не может подъехать в офис, то частенько менеджеры турфирм идут на риск: по устной просьбе клиента, высказанной в телефонном разговоре, они самостоятельно без его присутствия подбирают альтернативный вариант отдыха, согласовывают его с покупателем по телефону и бронируют. Чаще всего такие ситуации развиваются мирно, но иногда после подтверждения брони турист, вместо того чтобы оплатить тур, отказывается от поездки или выдвигает условия сделать скидку 50%.</p> <p>Ситуация осложняется тем, что до даты вылета остается чуть более недели, а значит аннуляция предполагает 100% штраф. Данный клиент знает это и специально поставил фирму перед выбором: либо пойти ему на уступку и оплатить половину путевки, либо разругаться с клиентом, отменить бронь и выплачивать турагентству, заключившему договор с этим клиентом, туроператору полную стоимость «сгоревшей» путевки из своего кармана.</p> <p><b>Задание</b> Как предотвратить подобную ситуацию в турфирме и что делать, если такое все же произошло?</p>
--	---

### **Критерии оценки экзаменационного собеседования, собеседования текущего контроля:**

**Оценки «отлично»** заслуживает обучающийся, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающимся, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.

**Оценки «хорошо»** заслуживает обучающийся, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающимся, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

**Оценки «удовлетворительно»** заслуживает обучающийся, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающимся, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

**Оценка «неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, обнаружившему пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится обучающимся, которые не могут продолжить обучение в образовательной организации высшего образования и приступить к изучению последующих дисциплин.

### **Критерии оценки тестовых заданий:**

«зачтено» - не менее 71 балла правильных ответов;

«не зачтено» - 70 баллов и менее правильных ответов.

### **Критерии оценки ситуационных задач:**

«зачтено» - обучающийся решил задачу в соответствии с алгоритмом, дал полные и точные ответы на все вопросы задачи, представил комплексную оценку предложенной ситуации, сделал выводы, привел дополнительные аргументы, продемонстрировал знание теоретического материала с учетом междисциплинарных связей, нормативно-правовых актов; предложил альтернативные варианты решения проблемы;

«не зачтено» - обучающийся не смог логично сформулировать ответы на вопросы задачи, сделать выводы, привести дополнительные примеры на основе принципа межпредметных связей, продемонстрировал неверную оценку ситуации.

### **Критерии оценки практических навыков:**

«зачтено» - обучающийся обладает теоретическими знаниями и владеет методикой выполнения практических навыков, демонстрирует их выполнение, в случае ошибки может исправить при коррекции их преподавателем;

«не зачтено» - обучающийся не обладает достаточным уровнем теоретических знаний (не знает методики выполнения практических навыков, показаний и противопоказаний, возможных осложнений, нормативы и проч.) и/или не может самостоятельно продемонстрировать практические умения или выполняет их, допуская грубые ошибки.

## **2.2. Примерные вопросы к экзамену, устному опросу, собеседованию текущего контроля**

### **Примерные вопросы к экзамену**

1. Сущность, цели и задачи антикризисного управления.
2. Сущность кризисных явлений и факторы, приводящие к их возникновению.
4. Типология кризисов и кризисного состояния экономических систем.
5. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла
6. Социально-экономическая сущность и причины несостоятельности.
7. Историко-сравнительный анализ развития законодательства о несостоятельности.
8. Система современных источников правового регулирования института несостоятельности.
9. Мировые системы банкротства. Критерии несостоятельности.
  
10. Виды антикризисного регулирования в организация здравоохранения.
11. Антикризисная экономическая политика.
12. Цели, функции и методы антикризисного регулирования.
13. Участники правового регулирования кризисной ситуации в сфере здравоохранения.
14. Роль и виды стратегии в антикризисном управлении медицинских организаций.
15. Разработка антикризисной стратегии **организации здравоохранения.**
16. Реализация антикризисной стратегии **медицинского учреждения.**
17. Внедрение антикризисной стратегии **медицинского учреждения.**
18. Оценка эффективности реализации антикризисной стратегии **медицинского центра.**
  
19. Причины ухудшения финансового состояния организации **медицинского центра.**
20. Классификатор причин неплатежеспособности организации.
21. Этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации.
22. Типичные варианты управленческих воздействий в целях финансового оздоровления деятельности организаций **в сфере здравоохранения.**
23. Реструктуризация долгов и обязательств организации здравоохранения.

24. Наблюдение.
25. Финансовое оздоровление.
26. Внешнее управление.
27. Конкурсное производство.
28. Мировое соглашение.
29. Банкротство индивидуальных предпринимателей.
30. Упрощенные процедуры банкротства.
31. Банкротство финансовых и кредитных организаций.

### Примерные вопросы к устному опросу, собеседованию текущего контроля

1. Определите содержание понятия «антикризисное управление».
2. Назовите основные инструменты, посредством которых реализуется механизм антикризисного управления.
3. Перечислите принципы управления кризисами.
4. Объясните понятие «кризис предприятия».
5. Каковы причины возникновения кризисных ситуаций в **организациях здравоохранения?**
6. В чем разнообразие кризисов и как можно их классифицировать?
7. Как называются причины кризиса, не зависящие от организаций или на которые организация может повлиять в незначительной степени?
8. Как называются причины кризиса, возникшие в результате деятельности **медицинской организации.**
9. Сформулируйте цели и задачи дисциплины «Антикризисное управление».
10. Показать место дисциплины в структуре образовательной программы.
11. Назовите планируемые результаты освоения дисциплины.
12. Местоположение предприятия, критерии выбора местоположения для различных видов деятельности.
13. Особенности производственный процесс в **медицинском учреждении** и его обеспечение.
14. Инвестиционные затраты: характеристика и основные инструменты оценки.
15. Назовите службы и организации, являющиеся участниками антикризисного регулирования.
16. Перечислите виды антикризисной экономической политики.
17. Назовите цели государственных регуляторов бизнеса.
18. Назовите функции государственных регуляторов бизнеса.
19. Перечислите методы государственного регулирования кризисных.
20. В чем заключается сущность кризисов?
21. Приведите известные классификации кризисов.
22. Назовите функции кризиса.
23. Назовите объекты антикризисного управления, различающиеся по уровням решаемых задач.
24. Что такое симптомы кризиса и в чем они проявляются?
25. Какие теории экономических кризисов вы знаете?
26. Прокомментируйте мнения различных авторов о причинах экономических кризисов.
27. Какие фазы воспроизводственного цикла вы можете назвать?
28. Назовите формы проявления фаз воспроизводственного цикла.
29. Какие проблемы может решить диагностика финансово-хозяйственной деятельности коммерческой организации?
30. Перечислите основные методы диагностики банкротства коммерческой организации.
31. В чем заключаются преимущества и недостатки использования в российских условиях западных моделей прогнозирования банкротства?
32. Кто занимается организацией анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности организации?
33. Какие показатели являются основными при проведении диагностики и анализа финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций?
34. Можно ли использовать одни и те же показатели (коэффициенты) для анализа

финансового состояния организации и для диагностики банкротства?

35. Каковы роль и значение диагностики и исследования перспектив развития организации?

36. Может ли диагностический анализ организации установить степень кризисного состояния, его происхождение, динамику развития?

37. Какая информация является необходимой для проведения анализа финансового состояния организаций?

38. Как вы считаете, какой метод диагностики финансово-хозяйственной деятельности является наиболее оптимальным в современных условиях функционирования отечественных организаций?

39. Какая модель оценки угрозы банкротства, по вашему мнению, наиболее точно предсказывает вероятность его наступления?

40. Оказывает ли влияние отраслевая специфика субъекта на результативность методики предсказания банкротства?

41. С какой целью проводится анализ структуры выпускаемой продукции?

42. Что включает оценка производственного потенциала компании?

43. Какие блоки включает общий анализ финансового состояния?

44. Какое состояние предприятия является финансово устойчивым?

45. Какие методы используют при проведении финансового анализа?

46. Какие группы показателей применяются при финансовом оздоровлении?

47. Чем характеризуется устойчивое и неустойчивое финансовое положение компании?

48. Что характеризуют показатели деловой активности компании?

49. Дайте характеристику моделям Э. Альтмана, Р. Таффлера, У. Бивера.

50. В каких направлениях осуществляется государственное регулирование банкротства?

51. Назовите службы и организации, являющиеся участниками антикризисного регулирования.

52. Перечислите виды антикризисной экономической политики.

53. Назовите цели государственных регуляторов бизнеса.

54. Назовите функции государственных регуляторов бизнеса.

55. Перечислите методы государственного регулирования кризисных ситуаций.

56. Назовите финансовые показатели, которые входят в перечень методических указаний Федеральной службы по оздоровлению и банкротству РФ для оценки и прогнозирования финансового состояния организации.

57. Перечислите факторные модели, позволяющие в первом приближении разделить хозяйствующие субъекты на потенциальных банкротов и не банкротов.

58. Как определяется коэффициент рентабельности?

59. Как определяется коэффициент оборачиваемости?

60. Как определяется коэффициент текущей ликвидности?

61. Назовите основные предпосылки неплатежеспособности предприятия.

62. Перечислите механизмы финансовой стабилизации.

63. Назовите, какие шаги предпринимает руководство предприятия для увеличения денежных средств в условиях кризиса.

64. Объясните сущность механизма восстановления финансовой устойчивости.

65. Перечислите основные задачи этапа обеспечения финансового равновесия в длительном периоде.

66. Перечислите схемы управленческих воздействий на элементы бизнес-процессов.

67. На чем основывается выбор методов и процедур антикризисного управления?

68. Назовите общие причины неплатежеспособности предприятия.

69. Каким законом определяются правовые механизмы антикризисного управления?

70. Сформулируйте определение несостоятельности должника.

71. Назовите признаки банкротства гражданина.

72. Назовите признаки банкротства юридического лица.

73. Кто имеет право на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом.

74. Перечислите процедуры, применяемые при рассмотрении дела о банкротстве.
75. Что представляет собой процедура досудебной санации?
76. Какова сущность процедуры наблюдения?
77. Назовите сроки проведения процедуры наблюдения.
78. Кем осуществляется руководство предприятием во время процедуры наблюдения.
79. Что происходит с требованиями кредиторов во время процедуры наблюдения?
80. Назовите цели проведения процедуры финансового оздоровления.
81. На какой максимальный срок может быть введена процедура финансового оздоровления.
82. Чем может быть обеспечено исполнение должником обязательств при процедуре финансового оздоровления.
83. Какова сущность процедуры внешнего управления?
84. На какой максимальный срок вводится внешнее управление?
85. Назовите последствия введения внешнего управления.
86. Какова сущность процедуры мирового соглашения.
87. На каком этапе может быть введено мировое соглашение?
88. Каковы последствия введения мирового соглашения в ходе финансового оздоровления, внешнего управления, конкурсного производства?
89. Какими законодательными актами регламентируется банкротство индивидуальных предпринимателей?
90. Что является основанием для признания индивидуального предпринимателя банкротом?
91. Каким образом осуществляется удовлетворение требований кредиторов при банкротстве индивидуального предпринимателя?
92. Каковы последствия признания индивидуального предпринимателя банкротом?
93. К кому применимы упрощенные процедуры банкротства?
94. Перечислите основания для добровольной ликвидации.
95. Каковы причины ликвидации предприятия по решению суда?
96. Что понимается под несостоятельностью кредитных организаций?
97. Какими законодательными актами регламентируется банкротство финансовых организаций?
98. Перечислите меры предупреждения банкротства кредитных организаций.
99. К кому применимы упрощенные процедуры банкротства?
100. Перечислите основания для добровольной ликвидации.
101. Каковы причины ликвидации предприятия по решению суда?
102. Какие процедуры банкротства не применимы к ликвидируемому должнику?
103. Кто подает заявление на признание банкротом отсутствующего должника?
104. Какие процедуры не применимы к отсутствующему должнику?
105. Что такое реструктуризация кризисной фирмы?
106. Назовите методы оценки состояния организации, предвещающие проведение реструктуризации.
107. Назовите основных субъектов реструктуризации.
108. Перечислите этапы проведения реструктуризации.
109. Объясните сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
110. Назовите этапы процесса бизнес-моделирования.

### **3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта профессиональной деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

#### **3.1. Методика проведения тестирования**

**Целью этапа** промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме тестирования, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

#### **Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:**

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

### **Субъекты, на которых направлена процедура:**

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

### **Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) на последнем занятии. В случае проведения тестирования на компьютерах время и место проведения тестирования преподаватели кафедры согласуют с информационно-вычислительным центром и доводят до сведения обучающихся.

### **Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

### **Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль).

### **Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк тестовых заданий. Преподаватели кафедры разрабатывают задания для тестового этапа промежуточной аттестации, утверждают их на заседании кафедры и передают в информационно-вычислительный центр в электронном виде вместе с копией рецензии. Минимальное количество тестов, составляющих фонд тестовых заданий, рассчитывают по формуле: трудоемкость дисциплины в з.е. умножить на 50.

Тесты включают в себя задания 3-х уровней:

- ТЗ 1 уровня (выбрать все правильные ответы)
- ТЗ 2 уровня (соответствие, последовательность)
- ТЗ 3 уровня (ситуационная задача)

**Соотношение заданий разных уровней и присуждаемые баллы**

	Вид промежуточной аттестации
	экзамен
Количество ТЗ 1 уровня (выбрать все правильные ответы)	30
Кол-во баллов за правильный ответ	1
Всего баллов	30
Количество ТЗ 2 уровня (соответствие, последовательность)	15
Кол-во баллов за правильный ответ	2
Всего баллов	30
Количество ТЗ 3 уровня (ситуационная задача)	5
Кол-во баллов за правильный ответ	8
Всего баллов	40
Всего тестовых заданий	50
Итого баллов	100
Мин. количество баллов для аттестации	71

### **Описание проведения процедуры:**

Тестирование является обязательным этапом экзамена независимо от результатов текущего контроля успеваемости. Тестирование может проводиться на компьютере или на бумажном носителе.

### Тестирование на бумажном носителе:

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания обучающийся должен выбрать правильные ответы на тестовые задания в установленное преподавателем время.

Обучающемуся предлагается выполнить 50 тестовых заданий разного уровня сложности на экзамене. Время, отводимое на тестирование, составляет не более полутора академических часов на экзамене.

### Тестирование на компьютерах:

Для проведения тестирования используется программа INDIGO. Обучающемуся предлагается выполнить 50 тестовых заданий разного уровня сложности на экзамене. Время, отводимое на тестирование, составляет не более полутора академических часов на экзамене.

### **Результаты процедуры:**

Результаты тестирования на компьютере или бумажном носителе имеют качественную оценку «зачтено» – «не зачтено». Оценки «зачтено» по результатам тестирования являются основанием для допуска обучающихся к собеседованию. При получении оценки «не зачтено» за тестирование обучающийся к собеседованию не допускается и по результатам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «неудовлетворительно».

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в экзаменационные ведомости в соответствующую графу.

## **3.2. Методика проведения приема практических навыков**

**Цель этапа** промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме приема практических навыков является оценка уровня приобретения обучающимся умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

### **Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:**

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

### **Субъекты, на которые направлена процедура:**

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

### **Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) на последнем занятии по дисциплине (модулю), или в день проведения собеседования, или может быть совмещена с экзаменационным собеседованием по усмотрению кафедры.

### **Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

### **Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль).

### **Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки умений и навыков. Банк оценочных материалов включает перечень практических навыков, которые должен освоить обучающийся для будущей профессиональной деятельности.

### **Описание проведения процедуры:**

Оценка уровня освоения практических умений и навыков может осуществляться на основании положительных результатов текущего контроля при условии обязательного посещения всех занятий семинарского типа.

Для прохождения этапа проверки уровня освоения практических навыков обучающийся должен овладеть всеми практическими умениями и навыками, предусмотренными программой дисциплины (модуля).

#### **Результаты процедуры:**

Результаты проверки уровня освоения практических умений и навыков имеют качественную оценку «зачтено» – «не зачтено». Оценки «зачтено» по результатам проверки уровня освоения практических умений и навыков являются основанием для допуска обучающихся к собеседованию. При получении оценки «не зачтено» за освоение практических умений и навыков обучающийся к собеседованию не допускается и по результатам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «не зачтено».

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в экзаменационные ведомости в соответствующую графу.

### **3.3. Методика проведения устного собеседования**

**Целью процедуры** промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), проводимой в форме устного собеседования, является оценка уровня усвоения обучающимися знаний, приобретения умений, навыков и сформированности компетенций в результате изучения учебной дисциплины (части дисциплины).

#### **Локальные нормативные акты, регламентирующие проведение процедуры:**

Проведение промежуточной аттестации обучающихся регламентируется Порядком проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

#### **Субъекты, на которые направлена процедура:**

Процедура оценивания должна охватывать всех обучающихся, осваивающих дисциплину (модуль). В случае, если обучающийся не прошел процедуру без уважительных причин, то он считается имеющим академическую задолженность.

#### **Период проведения процедуры:**

Процедура оценивания проводится по окончании изучения дисциплины (модуля) в соответствии с приказом о проведении промежуточной аттестации, если промежуточная аттестация проводится в форме экзамена. Деканатом факультета, отделом подготовки кадров высшей квалификации может быть составлен индивидуальный график прохождения промежуточной аттестации для обучающегося при наличии определенных обстоятельств.

#### **Требования к помещениям и материально-техническим средствам для проведения процедуры:**

Требования к аудитории для проведения процедуры и необходимость применения специализированных материально-технических средств определяются преподавателем.

#### **Требования к кадровому обеспечению проведения процедуры:**

Процедуру проводит преподаватель, ведущий дисциплину (модуль), как правило, проводящий занятия лекционного типа.

#### **Требования к банку оценочных средств:**

До начала проведения процедуры преподавателем подготавливается необходимый банк оценочных материалов для оценки знаний, умений, навыков. Банк оценочных материалов включает вопросы, как правило, открытого типа, перечень тем, выносимых на опрос, типовые задания. Из банка оценочных материалов формируются печатные бланки индивидуальных заданий (билеты). Количество вопросов, их вид (открытые или закрытые) в бланке индивидуального задания определяется преподавателем самостоятельно.

#### **Описание проведения процедуры:**

Каждому обучающемуся, принимающему участие в процедуре, преподавателем выдается бланк индивидуального задания. После получения бланка индивидуального задания и подготовки ответов обучающийся должен в меру имеющихся знаний, умений, навыков, сформированности компетенции дать устные развернутые ответы на поставленные в задании вопросы и задания в установленное преподавателем время. Продолжительность проведения процедуры определяется

преподавателем самостоятельно, исходя из сложности индивидуальных заданий, количества вопросов, объема оцениваемого учебного материала, общей трудоемкости изучаемой дисциплины (модуля) и других факторов.

Собеседование может проводиться по вопросам билета и (или) по ситуационной(ым) задаче(ам). Результат собеседования при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

**Результаты процедуры:**

Результаты проведения процедуры в обязательном порядке проставляются преподавателем в зачетные книжки обучающихся и экзаменационные ведомости и представляются в деканат факультета.

По результатам проведения процедуры оценивания преподавателем делается вывод о результатах промежуточной аттестации по дисциплине.

Составитель: В.А. Никонов  
Зав. кафедрой Л.Н. Шмакова