УТВЕРЖДЕНО:
Ученым советом Высшей школы бизнеса, менеджмента и права
Протокол № 11 от«20» декабря 2024 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сведения о сертификате ЭП
Сертификат: 1ea208e57bd5c15d3d0fdd330db1ae60
Владелец: Соколов Максим Александрович
Действителен: с 06.08.2026 по 30.10.2027

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ
Б.1.В.8 Антикризисное управление

основной профессиональной образовательной программы высшего образования –

программы *бакалавриата*

по направлению подготовки: 38.03.02 *Менеджмент*
направленность (профиль): Менеджмент организации
Квалификация: *бакалавр*

Год начала подготовки: 2025

Разработчик:

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент	***к.т.н., доцент Журавлева О.В.*** ***к.э.н., доцент Лустина Т.Н.***

Рабочая программа согласована и одобрена директором ОПОП:

должность	ученая степень и звание, ФИО
доцент	***к.э.н., доцент Лустина Т.Н.***

1. Аннотация рабочей программы дисциплины (модуля)

Дисциплина «Антикризисное управление» является частью первого блока программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль Менеджмент организации и относится к обязательной части программы.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с основами и методами стратегического анализа и менеджмента компаний.

Дисциплина направлена на овладение выпускником следующих компетенций:

ПК-3 - Способен проводить экономические исследования деятельности структурных подразделений организации в целях выявления и использования имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли

ПК-3.2 - Обосновывает количественные и качественные требования к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивает рациональность их использования

ПК-3.4 - Анализирует показатели деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления, используемых ресурсов, выявляет возможности повышения эффективности управления для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли.

ПК-4 – Способен разрабатывать предложения по рационализации структуры управления в соответствии с целями и стратегией организации

ПК-4.1. Готовит предложения по организации рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка, и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации

ПК-4.2. Разрабатывает стратегию организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям

Цель дисциплины: подготовить бакалавра, обладающего знаниями концептуальных и практических основ формирования стратегии как необходимого элемента устойчивого развития организации, построения системы стратегического менеджмента, и владеющего базовыми умениями применять изученные методы на практике, в производственной и преддипломной практике, являющейся частью образовательной программы бакалавриата.

В дальнейшем сформированные в результате теоретического и практического освоения навыки стратегического менеджмента в туризме и гостеприимстве относятся к результатам образования бакалавра и применяются им в практической работе, связанной с профессиональной деятельностью.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часа, в том числе: контактная работа преподавателя со студентом по очной форме обучения – 58 часа (26 часов - занятия лекционного типа, 28 часа – занятия семинарского типа, консультации- 2 часа, промежуточная аттестация- 2 часа), самостоятельная работа студента -50 часов;

- по очно-заочной форме обучения – 22 часов, (8 часов – занятия лекционного типа, 10 часов занятия семинарского типа, консультации- 2 часа, промежуточная аттестация- 2 часа), самостоятельная работа студента -86 часов.

Дисциплина реализуется в 8 семестре (на очно-заочной форме обучения – 8 семестр) и предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции,

© РГУТИС

лекции-диалоги, проблемные лекции, практические занятия, в том числе, мозговой штурм, работа в группах (тренинг), разбор конкретной ситуации (case-study), круглый стол, дискуссии, презентации, доклады, самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в формах мини – проект в малых группах, тестирования, презентации доклада, группового проекта, промежуточная аттестация в форме зачета с оценкой в 8 семестре.

После завершения курса «Антикризисное управление» бакалавр совершенствует полученные знания и умения в процессе прохождения производственной практики и использует в ходе государственной итоговой аттестации.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Индекс компетенции, индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты обучения (индикатор достижения компетенции)
ПК-3	Способен проводить экономические исследования деятельности структурных подразделений организации в целях выявления и использования имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли
ПК-3.2	Обосновывает количественные и качественные требования к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивает рациональность их использования
ПК-3.4	Анализирует показатели деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления, используемых ресурсов, выявляет возможности повышения эффективности управления для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли
ПК-4	Способен разрабатывать предложения по рационализации структуры управления в соответствии с целями и стратегией организации
ПК-4.1.	Готовит предложения по организации рациональных бизнес процессов в соответствии с потребностями рынка, и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации
ПК-4.2.	Разрабатывает стратегию организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям

3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП:

Дисциплина «Антикризисное управление» является дисциплиной модуля профиля, часть, формируемая участниками образовательных отношений по направлению подготовки: 38.03.02 - Менеджмент, профиль- Менеджмент организации.

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» базируется на сумме знаний, полученных студентами в процессе изучения дисциплин общепрофессиональных дисциплин. Обязательная часть Блока 1. Дисциплины(модули) направления: 38.03.02 - Менеджмент: «Основы бизнеса», «Теория организации», «Гражданское право»,

© РГУТИС

«Стратегический менеджмент» и дисциплин модуля дисциплин, инвариантных для направления подготовки, отражающих специфику ВУЗа части, формируемой участниками образовательных дисциплин Блока 1. Дисциплины(модули): «Анализ финансовой отчетности».

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» базируется на сумме знаний, полученных студентами в процессе изучения дисциплин модуля профиля части, формируемой участниками образовательных дисциплин Блока 1. Дисциплины(модули): «Финансовый менеджмент», «Операционный менеджмент».

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3/108 зачетных единиц/ акад. часов.

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестр 8
1	**Контактная работа обучающихся с преподавателем**	58	58
	в том числе:		
1.1	Занятия лекционного типа	26	26
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	28	28
	Семинары		
	Лабораторные работы		
	Практические занятия	28	28
1.3	Консультации	2	2
1.4	**Форма промежуточной аттестации (зачет с оценкой)**	**2**	**2**
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	50	50
3	**Общая трудоемкость час**	**108**	**108**
	з.е.	3	3

Для очно-заочной формы обучения:

№ п/п	Виды учебной деятельности	Всего	Семестр 8
1	**Контактная работа обучающихся с преподавателем**	22	22
	в том числе:		
1.1	Занятия лекционного типа	8	8
1.2	Занятия семинарского типа, в том числе:	10	10
	Семинары		
	Лабораторные работы		
	Практические занятия	10	10
1.3	Консультации	2	2
1.4	**Форма промежуточной аттестации (Зачет с оценкой)**	**2**	**2**
2	**Самостоятельная работа обучающихся**	86	86

© РГУТИС

3	**Общая трудоемкость**	**час** **з.е.**	**108** **3**	**108** **3**

© РГУТИС

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Для очной формы обучения

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторной работы				
1/8	Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления	1.1 Теоретические основы антикризисного управления	2	Лекция-диалог	2	Круглый стол, дискуссия, Мозговой штурм							8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка доклада
2,3/8		1.2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении Текущий контроль №1 – выполнение мини-проекта	2	Лекция	2	Круглый стол, дискуссия Мозговой штурм Тестирование							8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к тестированию
4,5/8	Раздел 2. Бизнес -диагностика организации,	2.1 Основные методы и инструменты антикризисного управления	2	Лекция	4	решение задач, Мозговой штурм							8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала,
6,7/8		2.2 Диагностика и мониторинг финансово-экономического	4	Лекция	4	Разбор конкретны							8	Работа в ЭБС, обобщение

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторной работы				
		состояния организаций Текущий контроль №2 – аудиторное тестирование				х ситуаций, решение задач, Case-study Тестирование								лекционного материала, подготовка к тестированию
8,9/8	Раздел 3. Разработка программ антикризисного управления организации	3.1 Стратегии и программы антикризисного управления организации	4	Лекция	4	Разбор конкретных ситуаций Case-study							8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала,
10,11/8		3.2 Финансовый анализ неплатежеспособной организации Текущий контроль №3 – презентация доклада	4	Лекция	4	Круглый стол, решение задач, презентация доклада Тестирование							8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к тестированию
12,13/8	Раздел 4. Механизм планирования и реализации стратегии	4.1 Особенности антикризисного финансового управления	4	Лекция	4	Работа в группах, тренинг, решение							8	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала,

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторной работы				
						задач,								
14/8		4.2. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации Текущий контроль №4 Групповой проект Консультации Промежуточная аттестация – 2 часа экзамен	4	Проблемная лекция	4 2	Работа в группах, тренинг, решение задач, Групповой проект					2		10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка презентации группового проекта,

© РГУТИС

Для очно-заочной формы обучения:

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад. часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторной работы				
	Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления	1.1 Теоретические основы антикризисного управления	2	Лекция-диалог									10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка доклада
		1.2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении Текущий контроль №1 – выполнение мини-проекта		Лекция	2	Круглый стол, дискуссия Мозговой штурм Тестирование							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к тестированию
	Раздел 2. Бизнес -диагностика организации,	2.1 Основные методы и инструменты антикризисного управления	2	Лекция									10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала,
		2.2 Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций Текущий контроль №2 –		Лекция	2	Разбор конкретных ситуаций Решение задач,							10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад.часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторной работы				
		аудиторное тестирование				Тестирование								тестированию
	Раздел 3. Разработка программ антикризисного управления организации	3.1 Стратегии и программы антикризисного управления организации	2	Лекция									10	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала,
		3.2 Финансовый анализ неплатежеспособной организации Текущий контроль №3-презентация доклада		Лекция	2	Круглый стол, Решение задач, Тестирование							12	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка к тестированию
	Раздел 4. Механизм планирования и реализации стратегии	4.1 Особенности антикризисного финансового управления	2	Лекция	2	Работа в группах, тренинг, Решение задач,							12	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала,

© РГУТИС

Номер недели семестра	Наименование раздела	Наименование тем лекций, практических работ, лабораторных работ, семинаров, СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения											
			Контактная работа обучающихся с преподавателем								Консультации, акад. часов	Форма проведения консультации	СРО, акад.часов	Форма проведения СРО
			Занятия лекционного типа, акад.часов	Форма проведения занятия лекционного типа	Практические занятия, акад.часов	Форма проведения практического занятия	Семинары, акад.часов	Форма проведения семинара	Лабораторные работы, акад.часов	Форма проведения лабораторной работы				
		4.2. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации Текущий контроль №4 Групповой проект Консультации Промежуточная аттестация – 2 часа экзамен		Проблемная лекция	2 2	Работа в группах, тренинг , Решение задач, Групповой проект					2		12	Работа в ЭБС, обобщение лекционного материала, подготовка презентации группового проекта,

© РГУТИС

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Для самостоятельной работы по дисциплине обучающиеся используют следующее учебно-методическое обеспечение **:**

№ п/п	Тема, трудоемкость в акад.ч.	Учебно-методическое обеспечение
1.1 1.2	Теоретические основы антикризисного управления 8 час./10 час. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении 8 час./ 10 час	**Основная литература** 1.Орехов В.И., Орехова Т.Р., Балдин К.В. Антикризисное управление. Учебное пособие – Издательство ИНФРА-М, 2026, 541 с. https://znanium.ru/read?id=476502 2.Промышленная политика и антикризисное управление предприятиями : монография / А.С. Лифшиц, Р.С. Ибрагимова, В.А. Новиков, В.И. Куликов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2026. — 246 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/20774. - ISBN 978-5-369-01597-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1920371 3.Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса : монография / под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 169 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/13445. - ISBN 978-5-16-011137-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2052386 4.Антикризисное управление организацией : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 143 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_593a66458b2b50.95220641. - ISBN 978-5-16-018841-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2115736 5.Васин С.М., Шутов В.С. Антикризисное управление. Учебное пособие - Издательство: РИОР, 2023, 272 с. https://znanium.ru/read?id=427811 6.Мошин, А. Ю. Антикризисное управление предприятиями промышленного комплекса : учебное пособие / А. Ю. Мошин. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 520 с. - ISBN 978-5-4499-3458-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2147293 7.Демчук О. Н. Антикризисное управление : учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. - 4-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2022. - 251 с. - ISBN 978-5-9765-0224-6.Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1874981 **Дополнительная литература** 1.Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI: https://doi.org/10.12737/6657. - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2007877 2.Антикризисное управление : учебник / И. К.
2.1 2.2	Основные методы и инструменты антикризисного управления 8 час./ 10 час. Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций 8 час./ 10 час.	
3.1 3.2	Стратегии и программы антикризисного управления организации 8 час./ 10 час. Финансовый анализ неплатежеспособной организации 8 час./12 час.	
4.1 4.2	Особенности антикризисного финансового управления 8 час./12 час. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации 10 час./ 12час.	

© РГУТИС

		Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под. ред. И. К. Ларионова. - 5-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 380 с. - ISBN 978-5-394-05369-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2082450 3.Зуб, А. Т. Антикризисное управление организацией : учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 256 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0327-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1832368 4.Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. - 5-е изд. - Москва : Издательско3торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 214 с. - ISBN 978-5-394-04885-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2082449

7. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индекс компе-тенции, индикатор достижения компетен-ции	Содержание компетенции (индикатор достижения компетенции)	Раздел дисциплины, обеспечиваю-щий формиро-вание компе-тенции (индикатор достижения компетенции)	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (индикатор достижения компетенции обучающийся должен:		
			знать	уметь	владеть
ПК-3. Способен проводить экономические исследования деятельности структурных подразделений организации в целях выявления и использования имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли					
ПК-3.2	Обосновывает количественные и качественные требования к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивает рациональность их использования	Раздел 1. Методологическ ие основы антикризисного управления	количественные и качественные требования к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональн ых задач	обосновывать количественные и качественные требования к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональны х задач, оценивать рациональность их использования	навыками оценки количественны х и качественных требований к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональ ных задач, навыки оценки рациональност и их использования
ПК-3.4	Анализирует показатели деятельности структурных подразделений организации,	Раздел 2. Бизнес - диагностика организации	ллючевые показатели деятельности структурных подразделений	анализировать показатели деятельности структурных подразделений	навыками проведения анализа показателей деятельности

© РГУТИС

	действующих методов управления, используемых ресурсов, выявляет возможности повышения эффективности управления для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли		организации, методы управления	организации, действующих методов управления, используемых ресурсов, выявляет возможности повышения эффективности управления для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли	структурных подразделений организации, действующих методов управления, используемых ресурсов
ПК-4. Способен разрабатывать предложения по рационализации структуры управления в соответствии с целями и стратегией организации					
ПК-4.1	Готовит предложения по организации рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка, и возможностями получения необходимых ресурсов, выявление и использование резервов производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации	Раздел 4. Механизм планирования и реализации стратегии	организацию рациональных бизнес - процессов в соответствии с потребностями рынка	использовать резервы производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации	навыками использования организации рациональных бизнес-процессов в соответствии с потребностями рынка,
ПК-4.2	Разрабатывает стратегию организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям	Раздел 3. Разработка программ антикризисного управления организации	стратегии развития организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям	использовать знания по адаптации организации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям	навыками использования стратегий организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на разных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Результат обучения по дисциплине	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Этап освоения компетенции
Знать количественные и качественные требования к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач уметь обосновывать количественные и качественные	Мини проект в малых группах, Презентация доклада Тестирование Групповой проект	Студент продемонстрировал знания количественных и качественных требований к ресурсам, необходимых для решения поставленных профессиональных задач Студент продемонстрировал	Закрепление способности проводить оценку количественных и качественных требований к ресурсам, необходимых для решения поставленных

© РГУТИС

требования к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования владеть навыками оценки количественных и качественных требований к ресурсам, необходимых для решения поставленных профессиональных задач, навыки оценки рациональности их использования		умение обосновывать количественные и качественные требования к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования Студент продемонстрировал владение навыками оценки количественных и качественных требований к ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, навыки оценки рациональности их использования	профессиональных задач оценку рациональности их использования
Знать ключевые показатели деятельности структурных подразделений организации, методы управления Уметь анализировать показатели деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления, используемых ресурсов, выявляет возможности повышения эффективности управления для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли владеть навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления, используемых ресурсов	Мини проект в малых группах, Презентация доклада Тестирование Групповой проект	Студент продемонстрировал знания ключевых показателей деятельности структурных подразделений организации, методов управления Студент продемонстрировал умение анализировать показатели деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления, используемых ресурсов, выявляет возможности повышения эффективности управления для обеспечения конкурентоспособности продукции, работ (услуг) и получения прибыли Студент продемонстрировал владение навыками проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления, используемых ресурсов	Закрепление способности проведения анализа показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления, используемых ресурсов
знать организацию рациональных бизнес -процессов в соответствии с потребностями рынка уметь использовать резервы производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации владеть навыками использования организации рациональных бизнес процессов в соответствии с потребностями рынка,	Мини проект в малых группах, Презентация доклада Тестирование Групповой проект	Студент продемонстрировал знания организации рациональных бизнес -процессов в соответствии с потребностями рынка Студент продемонстрировал умение использовать резервы производства с целью достижения наибольшей эффективности работы организации Студент продемонстрировал владение навыками использования организации рациональных бизнес процессов в соответствии с потребностями рынка	Закрепление способности разрабатывать предложения по рационализации структуры управления в соответствии с целями и стратегией организации
знать стратегии развития организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям уметь использовать знания по	Мини проект в малых группах, Презентация доклада Тестирование Групповой проект	Студент продемонстрировал знание стратегии развития организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям	Закрепление способности разрабатывать предложения по рационализации структуры управления в соответствии с целями и стратегией организации

© РГУТИС

адаптации организации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям владеть навыками использования стратегий организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям		Студент продемонстрировал умение использовать знания по адаптации организации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям Студент продемонстрировал владение навыками разработки стратегий организации с целью адаптации ее хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям	

Критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации

Порядок, критерии и шкала оценивания освоения этапов компетенций на промежуточной аттестации определяется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам магистратуры, реализуемым по федеральным государственным образовательным стандартам в ФГБОУ ВО «РГУТИС».

Виды средств оценивания, применяемых при проведении текущего контроля и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении отдельных форм текущего контроля

Средство оценивания – выполнение мини-проекта в малых группах (2 чел.)

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при выполнении мини-проекта в малых группах

Предел длительности контроля	5-6 мин.
Критерии оценки	- выполнение проекта группой студентов по 2 чел. - действие в команде - демонстрация практических навыков и умение использовать информационный источник о деятельности фирмы - владение аналитическими методами при работе с информацией о состоянии внешней и внутренней среды фирмы; - готовность к формулировке собственных предложений - способность к оформлению мини-проекта в соответствии с требованиями - презентация проекта - защита проекта
Показатели оценки	мах 10 баллов
«5», если (9-10) баллов	полное соответствие проекта требования по содержательной и качественной критериям оценки
«4», если (7-8) баллов	проект выполнен и оформлен в соответствии с предъявляемыми требованиями, но его разработчики демонстрируют слабые презентационные навыки

© РГУТИС

«3», если (5-6) баллов	проект имеет замечания и не оформлен в форме презентации

Средство оценивания – тестирование

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении тестовых заданий

Критерии оценки	**Оценка**
выполнено верно заданий	«5», если (90 –100)% правильных ответов
	«4», если (70 – 89)% правильных ответов
	«3», если (50 – 69)% правильных ответов
	«2», если менее 50% правильных ответов

Средство оценивания - презентация доклада

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при презентации доклада

Предел длительности контроля	5-8 мин.
Критерии оценки	- объем доклада 4-6 стр. - раскрытие темы доклада - использование отечественных и зарубежных источников - отсутствие неточностей - презентация доклада - требования плагиату 60%
Показатели оценки	мах 10 баллов
«5», если (9 – 10) баллов	тема раскрыта полностью, отличные презентационные навыки выступления, умение держаться перед аудиторией
«4», если (7 – 8) баллов	тема раскрыта полностью, но слабо выражены презентационные навыки, студент не может ответить на вопросы по теме
«3», если (5 – 6) баллов	тема раскрыта поверхностно с ограниченным набором слайдов

Средство оценивания – групповой проект

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при групповом проекте

Предел длительности контроля	30 мин.
Критерии оценки	– было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в проекте; – были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; – были использованы дополнительные источники информации для реализации группового проекта; – были выполнены все необходимые расчеты; – подготовленные в ходе выполнение проекта документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию; – выводы обоснованы, аргументы весомы; – сделаны собственные выводы, выявлены недостатки и предложены практические рекомендации
Показатели оценки	мах 15 баллов
0 баллов	проект не подготовлен;

© РГУТИС

1–2 балла	подготовлен, но тема раскрыта не полностью
3-4 балла	проект подготовлен, но содержит ошибки и неточности формулировок

Виды средств оценивания, применяемых при проведении промежуточной аттестации и шкалы оценки уровня знаний, умений и навыков при их выполнении

Устный опрос

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

оценка	Критерии оценивания	Показатели оценивания
«5»	– полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию	─ Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, ─ знание основной и дополнительной литературы; ─ последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; ─ уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; ─ демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала; ─ подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой
«4»	– вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: – а) в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; – б) допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; – в) допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя	– обучающийся показывает полное знание – программного материала, основной и – дополнительной литературы; – дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности; – правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; – демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой
	– неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций,	– обучающийся показывает знание основного – материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности; – при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения; – не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания

© РГУТИС

«3»	умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы	для анализа практических ситуаций; – подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне
«2»	– не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов. – не сформированы компетенции, умения и навыки.	– обучающийся имеет существенные пробелы в знаниях основного учебного материала по дисциплине; – не способен аргументировано и последовательно его излагать, допускает грубые ошибки в ответах, неправильно отвечает на задаваемые вопросы или затрудняется с ответом; – не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой

Решение кейсов (ситуационных задач)

Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при решении кейсов (ситуационных задач)

Критерии оценки	- было сформулировано и проанализировано большинство проблем заложенных в кейс(задаче) - были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - подготовленные в ходе решения кейса документы соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию ; - выводы обоснованы, аргументы весомы; - сделаны обоснованные выводы. Которые отличают данное решение кейса от других решений
Показатели оценки	
«5»	Полный, обоснованный ответ с применением необходимых источников
«4»	- неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа; - не были выполнены все необходимые расчеты; - не было сформулировано и проанализировано большинство проблем, заложенных в кейсе;
«3»	- неполный ответ в зависимости от правильности и полноты ответа; - не были продемонстрированы адекватные аналитические методы при работе с информацией; - не были подготовлены в ходе решения кейса документы , которые соответствуют требованиям к ним по смыслу и содержанию» - не были сделаны собственные выводы, которые отличают данное решение кейса от других решений

7.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Номер недели семестра	Раздел дисциплине, обеспечивающий формирование компетенции (или ее части)	Вид и содержание контрольного задания	Требования к выполнению контрольного задания и срокам сдачи
1,2,3/ 8	Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления	Выполнение мини-проекта в малых группах. Выявление уровня освоения теоретических знаний, умений и навыков по темам: 1.1 Теоретические основы антикризисного управления 1.2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в	Выполнение мини-проекта группой студентов численностью 2 чел. Требования к выполнению проекта: 1)Действие в команде 2)Содержание доклада 3)Презентация 4)Защита проекта группой студентов численностью 2 чел.

© РГУТИС

		арбитражном управлении	Презентация мини-проекта проводится на 5 неделе 7 семестра в аудитории
4,5,6,7/ 8	Раздел 2. Бизнес -диагностика организации,	Аудиторное тестирование. Выявление уровня освоения теоретических знаний по темам раздела 2: 2.1 Основные методы и инструменты антикризисного управления 2.2 Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций	Выполнение тестовых заданий. Каждый вариант задания включает 10 тестов. Каждый правильный ответ на тестовое задание составляет 1 балл Выполнение тестирования проводится на 7 неделе 7 семестра в аудитории
8,9,10,11/ 8	Раздел 3. Разработка программ антикризисного управления организации	Презентация доклада Выявление уровня освоения теоретических знаний по темам: 3.1 Стратегии и программы антикризисного управления организации 3.2 Финансовый анализ неплатежеспособной организации	Проводится устно, подготавливается в письменном виде Время, отводимое на процедуру – 5 минут Использование технических средств Требования к кандидату – 60% 1.Объем доклада 4-6 стр. 2.Раскрытие темы доклада 3.Отсутствие не точностей 4.Презентация доклада) Презентация доклада проводится на 11 неделе 7 семестра в аудитории
12,13, 14,15/ 8	Раздел 4. Механизм планирования и реализации стратегии	Групповой проект. Выявление практических навыков и умения разработки стратегического планирования фирмы. Выполняется по темам 4.1 Особенности антикризисного финансового управления 4.2. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации	Выполнение проекта группой студентов численностью 4-5 человек. Требования к выполнению проекта: 1)Действие в команде 2)Содержание доклада 3)Презентация 4)Защита проекта группой студентов численностью 4-5 человек. Презентация проекта проводится на 16 неделе 8 семестра в аудитории .

Примерная тематика заданий текущего контроля

Подготовка к текущему контролю №1 по разделу 1 «Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления» в форме выполнения мини-проекта в малых группах (2 чел.)

Примеры тем мини-проекта в малых группах

1. Социально-экономические системы: понятие, основные свойства и особенности, причины дестабилизации.
2. Кризисы социально-экономических систем: понятие, классификация и содержание последствий.
3. Фазы экономических циклов на микроуровне: последовательность и содержание. .
4. Внешние факторы кризисов предприятий и организаций.
5. Внутренние факторы кризисов предприятий и организаций.
6. Понятие, сущность управления, антикризисного управления и антикризисного развития.
7. Особенности антикризисного управления связанные с выработкой решений.
8. Содержание и различие понятий антикризисный менеджмент и антикризисное бизнес – регулирование.
9. Объекты и субъекты антикризисного управления.

© РГУТИС

10.Принципы антикризисного управления - ранняя диагностика, оперативность, адекватность, комплексность реагирования.

11. Отличия и особенности проведения антикризисного управления от управления стабильными системами.

12. Непрерывность бизнеса: понятие, технология планирования.

13.Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла (мониторинг, регулирование, управление).

Подготовка к текущему контролю №2 по разделу 2 «Бизнес -диагностика организации» предусматривает проведение аудиторного тестирования

Примеры тестовых заданий:

Задание: выберите из представленных ответов тот, который считаете верным. В представленных вариантах верный ответ только один.

1Назовите характерные четыре фазы кризиса классического цикла:
а) кризис, депрессия, оживление, подъем;
б) спад, бум, стагнация, упадок;
в) разгром, бум, подъем, спад;
г) возникновение, становление, оживление, подъем.

2. Под кризисом понимается:
а) обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающие ее жизнедеятельности;
б) колебание объемов производства и сбыта;
в) низкая платежеспособность организации;
г) ухудшение финансово-экономического и хозяйственного состояния коммерческой организации.

3. Цель антикризисного управления организацией на микроуровне определяется:
а) приведением в действие управленческих и финансовых механизмов, направленных на недопущение или определенное смягчение кризиса;
б) обеспечение устойчивого положения фирмы на рынке;
в) получение стабильных доходов;
г) все ответы верны.

4. В квазиустойчивом состоянии превентивное антикризисное управление проводиться:
А) в период подготовки реагирования на неблагоприятные явления;
Б) когда неблагоприятные явления выявлены в ходе диагностики состояния;
В) в период кризиса для обеспечения его существования и поиска выхода из кризиса;
Г) после завершения кризиса для укрепления сохраненного объекта или для утилизации остатков ликвидированного объекта.

5. Что из нижеперечисленного обычно служит основной причиной кризиса на предприятии?
а) влияние внутренних и внешних факторов, несоответствие стратегии фирмы

© РГУТИС

изменениям во внешней среде;
б) нерациональное использование собственного и заемного капитала;
в) неэффективный менеджмент и низкая квалификация управленческого персонала организации;
г) все ответы верны.

6. Финансово-экономический анализ организации проводится на основании:
а) статистической, бухгалтерской и налоговой отчетности;
б) материалов налоговых проверок и судебных процессов;
в) нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность должника;
г) все ответы верны.

7.Основной задачей оценки ликвидности баланса является:
а) определение величины покрытия обязательств организации собственными активами;
б) определение стоимости имущества организации, не обремененного обязательствами;
в) оценка эффективности использования оборотных активов;
г) определение денежных средств на расчетном счете организации.

8. Что такое кредиторская задолженность:
а) задолженность организаций и физических лиц данному хозяйствующему субъекту;
б) задолженность данной организации другим юридическим и физическим лицам;
в) задолженность, отраженная на забалансовых счетах;
г) сумма безнадежной задолженности организации.

9. Назовите коэффициент, который не относится к группе показателей, характеризующих платежеспособность должника:
а) коэффициент абсолютной ликвидности;
б) коэффициент текущей ликвидности;
в) рентабельность активов;
г) степень платежеспособности по текущим обязательствам.

10.Анализ финансовой устойчивости организации сводится к расчету:
а) показателей, характеризующих соотношение между видами прибыли и составляющими актива или пассива;
б) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от продаж и составляющими актива или пассива;
в) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от реализации продукции и валютой баланса;
г) показателей, характеризующих соотношение между составляющими актива или пассива.

11.Анализ финансовой устойчивости организации сводится к расчету:
а) показателей, характеризующих соотношение между видами прибыли и составляющими актива или пассива;
б) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от продаж и составляющими актива или пассива;
в) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от реализации продукции и валютой баланса;
г) показателей, характеризующих соотношение между составляющими актива или

© РГУТИС

пассива.

12. Рентабельность продаж характеризует:
а) доходность вложения в активы;
б) текущую платежеспособность;
в) прибыль, приходящуюся на один рубль проданной продукции;
г) прибыль, приходящуюся на один рубль активов.

13. Наилучшие результаты хозяйственной деятельности достигаются при соотношении:
а) темп роста авансированного капитала > темп роста прибыли > темп роста объема продаж; б) темп роста прибыли > темп роста объема продаж > темп роста авансированного капитала; в) темп роста прибыли > темп роста объема продаж < темп роста авансированного капитала;

14. Что понимается под несостоятельностью (банкротством) в Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)»?
а) невыполнение должником договорных обязательств и просроченная более трех месяцев задолженность по заработной плате;
б) прекращение должником финансово-хозяйственной деятельности и неликвидность его имущества;
в) обращение взыскания на имущество должника в связи с его неплатежеспособностью;
г) признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требованиям кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

15. Экспресс-диагностика финансового состояния подразделяется:
а) на экспресс-диагностику кризисных симптомов, финансового кризиса и финансового состояния;
б) на экспресс-диагностики финансового состояния хозяйствующего субъекта на основе показателей его деятельности, на основе анализа финансовой отчетности и упрощенную экспресс - диагностику финансового состояния хозяйствующего субъекта;
в) на экспресс-диагностику платежеспособности, финансовой устойчивости и деловой активности;
г) на экспресс-диагностику активов, пассивов, инвестиционной деятельности.

Подготовка к текущему контролю №3 по разделу 3 «Разработка программ антикризисного управления организации» предусматривает презентацию доклада.

Темы доклада:
1. Цикличность как закономерный процесс экономического развития общества: понятие и типы экономических циклов.
2. Этапы жизненного цикла организации по Адизесу: содержание, факторы формирования и развития кризиса.
3. Обобщенные экономико-финансовые и производственно-организационные характеристики по различным фазам экономического цикла организации: основные причины и факторы кризисов.
4. Диалектический характер кризисов в процессах развития социально-экономических систем.

© РГУТИС

5. Внезапные и тлеющие кризисы: содержание и причины возникновения.
6. Непрерывность бизнеса как основа функционирования промышленных компаний;
7. Обеспечение непрерывности бизнеса как важная часть антикризисного управления промышленным предприятием;
8. Этапы развития и основные виды антикризисного управления в зависимости от финансово-экономического состояния организации.
9. Причины и особенности трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях.
10. Необходимость, цели и задачи антикризисного управления на макро- и микроуровнях.
11. Антикризисное бизнес-регулирование: понятие, цель, уровни и участники, необходимое условие развития экономики.
12. Возможность применения ситуационного подхода к анализу систем управления организацией.
13. Превентивное антикризисное управление в обеспечении экономической безопасности хозяйствующих субъектов.
14. Государственные нормативно-законодательные меры, направленные на финансовое оздоровление организаций их содержание и значение.
15. Государственные организационно-распорядительные меры, направленные на финансовое оздоровление организаций.
16. Государственные органы, уполномоченные проводить регулирование в сфере финансового оздоровления и банкротства: основные функции и задачи.
17. Режимы финансового оздоровления организаций в соответствии с российским законодательством о банкротстве.
18. Роль государства в сфере обеспечения финансовой устойчивости и предупреждении банкротства хозяйствующих субъектов.
19. Сравнительный анализ программа антикризисных мер Правительства РФ на 2020-2022 годы и 2018-2020 годы как пример управления устойчивостью экономики государства.
20. Государственная промышленная политика на современном этапе развития экономики России.
21. Восстановление кризисной организации и её ликвидация как альтернативы антикризисного управления;
22. Реструктурирование неплатежеспособной организации как основная мера восстановления платежеспособности;
23. Практика проведения реструктуризации в России и зарубежных странах;
24. Исследование актуальных стратегий антикризисного управления в отечественном бизнесе;
25. Использование аутсорсинга в антикризисной реструктуризации организаций и повышении эффективности деятельности организаций;
26. Реструктуризация издержек цели и задачи. Какие факторы и причины оказывают влияние на цели и задачи реструктуризация издержек;
27. Импортозамещение как механизм государственного антикризисного регулирования и реструктуризации организаций в России 2025 год;
28. Реинжиниринг бизнес-процессов в условиях внедрения современных методов управления предприятием;
29. Финансово-экономический анализ организации как исследование платежеспособности

© РГУТИС

и степени угрозы банкротства.
30. Факторы производственно-хозяйственной деятельности непосредственно влияющие на обеспечение/утрату финансовой устойчивости организации.
31. Кредитоспособности заемщика: понятие, особенности определения, отличие анализа кредитоспособности от анализа платежеспособности;
32. Факторный анализ с целью выявления причинно-следственных связей произошедших изменений финансового положения организации;
33. Факторный анализ материалоемкости как основа эффективности использования материальных ресурсов;
34. Анализ эффективности использования персонала предприятия. Факторная модель рентабельности персонала;
35. Системный смысл понятия устойчивость и особенности свойства финансовой устойчивости. Экономическая сущность анализа финансовой устойчивости.
36. Понятие неплатежеспособности и его связь с финансовой устойчивостью организаций. Отличие целей восстановления платежеспособности и преодоления неустойчивости организации.
37. Превентивное антикризисное управление финансовой устойчивостью.
38. Профилактика неплатежеспособности и предупреждения банкротства организаций.
39. Факторный анализ показателей финансовой устойчивости, платежеспособности и ликвидности.
40. Факторов снижения платежеспособности и фазы кризиса платежеспособности организации.
41. Обоснование производства и реализации некоторых видов продукции ниже себестоимости.
42. Прогнозный бюджет денежных средств – основа оценки реализуемости производственной программы.

Текущий контроль №4 по разделу 4 «Механизм планирования и реализации стратегии» проводится в форме выполнения группового проекта.

Темы группового проекта:

1. Анализ внешних и внутренних причин кризисных ситуаций и пути их решения на торговом предприятии (фирме, организации);
2. Анализ внешних и внутренних причин кризисных ситуаций и пути их решения на производственном предприятии (фирме, организации);
3. Анализ внешних и внутренних причин кризисных ситуаций и пути их решения на предприятии сферы обслуживания (фирме, организации);
4. Причины возникновения и технологии устранения неплатежеспособности предприятия (фирмы, организации, банка);
5. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации и пути выхода из кризиса (на примере организации, фирмы);
6. Кризисы в организации и способы их устранения на примере малого предприятия;
7. Проект мероприятий по стабилизации положения предприятия в антикризисном управлении;
8. Российский опыт процедур банкротства для незаконного передела собственности и пути решения проблемы;
9. Антикризисное управление на предприятии машиностроительного комплекса;

© РГУТИС

10. Антикризисное управление на предприятии в сфере производства продуктов питания;
11. Антикризисное управление на предприятии общественного питания (ресторан, кафе);
12. Антикризисное управление на предприятии сферы услуг;
13. Антикризисное управление предприятием на туристическом рынке (на примере туристической компании);
14. Антикризисное управление предприятием на рынке недвижимости (на примере компании);
15. Антикризисное управление малым предприятием (на примере организации, фирмы);
16. Проблемы проведения процедуры внешнего управления и пути их решения (на примере предприятия, организации, фирмы);
17. Проблемы проведения процедуры конкурсного производства и пути их решения (на примере предприятия, организации, фирмы);
18. Совершенствование стратегии, тактики и технологии в антикризисном управлении на примере предприятия (фирмы, организации);
19. Проблемы деятельности арбитражного управляющего в различных процедурах банкротства и пути их решения(на примере);
20. Совершенствование стратегии и методов управления персоналом в антикризисном менеджменте на примере предприятия (организации, фирмы);
21. Пути разрешения конфликтов в кризисной ситуации на современном предприятии (на примере организации, фирмы);
22. Сравнительный анализ государственного антикризисного управления в России и за рубежом;
23. Оценка рисков инвестиционного проекта в антикризисном управлении(на примере организации, фирмы);
24. Оценка рисков инновационного проекта в антикризисном управлении(на примере организации, фирмы);
25. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации автомобилей(на примере организации, фирмы);
26. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации одежды(на примере организации, фирмы);
27. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации обуви(на примере организации, фирмы);
28. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации хлебобулочных и кондитерских изделий (на примере организации, фирмы);
29. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации канцелярских товаров и школьно-письменных принадлежностей(на примере организации, фирмы);
30. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации строительных товаров(на примере организации, фирмы);
31. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации бытовой техники(на примере организации, фирмы);
32. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации бытовой химии(на примере организации, фирмы);
33. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации изделий из кожи(на примере организации, фирмы);

© РГУТИС

34. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации мебели(на примере организации, фирмы);
35. Риски предприятия и их минимизация на рынке производства и реализации продуктов питания(на примере организации, фирмы);

Тематика заданий для промежуточной аттестации:

Промежуточная аттестация проводится в форме письменного зачета.

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Социально-экономические системы: понятие, основные свойства и особенности, причины дестабилизации.
2. Антикризисное регулирования предпринимательских структур в экономике и гражданском праве: понятия юридического лица, организации, предприятия, корпорации и унитарного предприятия.
3. Кризисы социально-экономических систем: понятие, классификация и содержание последствий. Типологии кризисов: содержание и характеристика кризисов.
4. Фазы экономических циклов на макроуровне: последовательность и содержание.
5. Фазы экономических циклов на микроуровне: последовательность и содержание. Причины цикличности деятельности хозяйствующего субъекта.
6. Внешние и внутренние факторы кризисов предприятий и организаций.
7. Понятие, сущность управления, антикризисного управления и антикризисного развития. (Цели и задачи антикризисного управления. Содержание и различие понятий антикризисный менеджмент и антикризисное бизнес – регулирование. Объекты и субъекты антикризисного управления.)
8. Принципы антикризисного управления - ранняя диагностика, оперативность, адекватность, комплексность реагирования. Отличия и особенности проведения антикризисного управления от управления стабильными системами.
9. Непрерывность бизнеса: понятие, технология планирования. Основные задачи антикризисного управления в обеспечении непрерывности бизнеса.
10. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла (мониторинг, регулирование, управление). Функции антикризисного управления.
11. Оценка эффективности антикризисного управления. Факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления.
12. Виды, задачи и особенности антикризисного управления хозяйствующими субъектами рыночной экономики микроуровня.
13. Режимы и периоды антикризисного управления в организациях – антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное антикризисное управление.
14. Общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций. Санация: понятие, формы и условия добровольного финансового оздоровления.
15. Понятие и сущность реформирования, реструктуризация и реорганизация. Реструктуризация: понятие, сущность, цель, задачи, роль в процессах восстановления платежеспособности организации.
16. Классификация видов реструктуризации организаций. Виды реструктуризации

© РГУТИС

организаций по характеру преобразований и по объекту воздействия и их общая характеристика.

17. Реструктуризация акционерного капитала (собственности): цель, структура капитала и методы реализации. Факторы, стимулирующих реструктуризацию акционерного капитала. Меры по реструктуризации акционерного капитала

18. Реструктуризация бизнеса: цель, задачи, методы по реализации. Роль бюджетирования в процедуре реструктуризации бизнес. Принципы деятельности центров финансовой ответственности (ЦФО). Содержание метода реструктуризации бизнес - формирование и деятельность центров финансовой ответственности.

19.Содержание метода реструктуризации бизнес - формирование и выделение самостоятельных юридических лиц (бизнес-единиц). Схема и особенности реструктуризации многопрофильной организации. Метод реструктуризации бизнеса - формирование самостоятельных бизнес - единиц. Общие основы создания интегрированных структур путем консолидации бизнеса.

20.Антикризисное бизнес-регулирование интеграцией предпринимательских структур в экономике: содержание, цели и задачи. Инструменты антикризисного бизнес-регулирования интегрированной компании.

21.Основы экономической деятельности многопрофильной интегрированной компании. Преимущества антикризисного бизнес регулирования интегрированных структур. Возможные проблемы интегрированных структур.

22.Реструктуризация имущественного комплекса: цель, задачи, особенности реализации, как антикризисная программа.

23.Реструктуризация имущественного комплекса: порядок его реструктуризации и в соответствии со структурой бизнеса.

24.Реструктуризация объектов производственной и непроизводственной сфер деятельности. Содержание дополнительных мер по реструктуризации активов.

25. Реструктуризация задолженности: цель, задачи и способы. Меры по урегулированию задолженности направленные на снижение долговой нагрузки.

26.Особенности реструктуризации задолженности по обязательным платежам. Участие Российской Федерации и субъектов РФ в реструктуризации задолженности организаций. Содержание отсрочки и рассрочки платежей в бюджетную систему.

27.Реструктуризация системы управления организации: понятие, составляющие системы управления организацией и основные способы. Понятие, свойства, этапы реинжиниринга бизнес-процессов и роль в процессе финансового оздоровления организации.

28.Понятие, роль и значение диагностики организаций в процессе принятия управленческих решений. Принципы и классификация диагностики. Основные требования и этапы диагностики.

29.Кризис - диагностика: понятие, цель, субъекты и объекты. Виды диагностики – экспресс-диагностика, мониторинг, комплексная бизнес-диагностика и их цели. Особенности диагностики в антикризисном управлении, ориентация на платежеспособность и финансовую устойчивость. Анализ как основа кризис – диагностики хозяйствующих субъектов.

30.Экспресс-диагностика: цель, задачи, основные этапы. Антикризисный мониторинг: понятие, схема проведения, содержание основных этапов. Схемы проведения антикризисного мониторинга группы компаний и профилактики кризисов и банкротства внутри компании. Основные показатели антикризисного мониторинга.

© РГУТИС

31.Цели, задачи, особенности и свойства комплексной бизнес-диагностики. Последовательность исследования и виды анализа при проведении комплексной бизнес-диагностики

32.Ситуационный анализ: понятие, назначение, направления анализа. Роль организационно-управленческого анализа в диагностировании экономического состояния организации. Производственно-хозяйственный анализ и анализ кадрового потенциала: цель, задачи, направления выявления кризисных процессов в организации.

33. Понятие финансовое состояние, платежеспособность и неплатежеспособность организации. Финансово-экономический анализ: цель, задачи, основные вопросы исследования и направления. Анализ финансового состояния: основные коэффициенты, информационная база, методы проведения.

34. Анализ ликвидности баланса: понятие, группировка активов и пассивов. Условия ликвидности баланса.

35.Цель и задачи анализа платежеспособности. Общий анализ платежеспособности. Показатели и коэффициенты платежеспособности: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение.

36.Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Типы и показатели финансовой устойчивости. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса.

37.Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру актива баланса, и соотношение между отдельными статьями актива и пассива: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение. Дополнительные показатели и коэффициенты финансовой устойчивости: формулы, характеристика для оценки финансовой устойчивости, рекомендованное значение.

38.Цель, задачи анализа деловой активности. Показатели деловой активности - показатели прибыли. Показатели прибыли в отчете о финансовых результатах.

39.Анализ оборачиваемости: цель, значение, основные понятия. Показатели и коэффициенты оборачиваемости активов их элементов: формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение. Коэффициент оборачиваемости дебиторской, кредиторской задолженности и денежных средств: формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение.

40. Роль, понятие, формирование целей, порядок разработки и реализации стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии.

41.Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей.

42. Нормативно-правовое регулирование оценки финансовой устойчивости организации в России: цели и группы регулирования, общая схема регулирования. Экономическое содержание методов и подсистем оценки. и анализа финансовой устойчивости организации. Событийный анализ оценки финансовой устойчивости организации: перечень обстоятельств.

43. Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации. Бюджетирование на кризисном предприятии. Финансовая реализуемость производственной программы и критерии оценки. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока, определение посильного прироста

© РГУТИС

оборота предприятия и потребности во внешнем финансировании.
44.Анализ экономического потенциала: понятие, значение, структурные коэффициенты. Показатели состояния и использования основных фондов: формулы, характеристика для оценки основных фондов, рекомендованное значение. Анализ себестоимости товарной продукции: показатели, структура себестоимости товарной продукции.
45. Классификация типов финансовой устойчивости организаций для разработки антикризисной стратегии. Меры, направленные на обеспечение финансовой устойчивости и реализацию финансового оздоровления. Принципы оказания государственной поддержки организациям.
46. Влияние финансовых мер поддержки организации в целом на их структуру баланса и на финансовое состояние организаций с целью обеспечения их устойчивости. Горизонтальный и вертикальный анализ.
47. Финансовая подсистема: общая характеристика платежеспособности и причины неплатежеспособности организации.
48.Основные группы причин и факторов снижения платежеспособности организации. Оценка финансовых результатов и золотое правило экономики предприятия. Фазы кризиса платежеспособности.
49. Санация, реформирование и реструктурирование: понятие, содержание и отличия. Виды реструктуризации хозяйствующего субъекта и их сущность.
50. Роль, цели и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. Основные виды государственного антикризисного регулирования, их сущность, взаимосвязь и взаимозависимость: законодательно – нормативное, финансовое регулирование, государственная промышленная политика, перераспределение доходов.
51. Роль, цели и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. Дополнительные виды государственного антикризисного регулирования, их сущность, взаимосвязь и взаимозависимость.
52. Трансформация антикризисного управления. Современная система государственного антикризисного управления в России. Кризисные процессы на макроэкономическом уровне. Кризис системы государственного управления: признаки и этапы. Государственное антикризисное регулирование экономики. Методы государственного воздействия на макроуровне, на региональном и муниципальном уровнях.
53. Государственное антикризисное регулирование на микроуровне. Цель, задачи, виды и меры государственной поддержки и финансового оздоровления. Содержание системы мониторинга финансового состояния и платежеспособности стратегических организаций.
54. Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом. Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Антикризисное управление конфликтами.
55. Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии антикризисного маркетинга. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Виды и содержание антикризисных маркетинговых стратегий. Бюджет маркетинга.
56. Саморегулирование в экономике: определение и уровни регулирования профессиональной деятельности в экономике. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих: определение, роль, задачи, основные требования, обязанности, особенности для антикризисного управления. Органы управления

© РГУТИС

саморегулируемых организации арбитражных управляющих: значение, требования, полномочия.
57.Роль и значение института банкротств в рыночной экономике. Основные участники дела о банкротстве. Цели государственной политики в сфере финансового оздоровления и банкротства. Основные направления государственного регулирования банкротства особых категорий организаций – должников.
58.Типы антикризисных управляющих: основные задачи, роли и требования.
59. Общая классификация банкротства. Банкротство – как экономический институт и инструмент. Содержание системы банкротства.
60.Реабилитационные (финансовое оздоровление, внешнее управление, мировое соглашение) и ликвидационные (конкурсное производство) процедуры банкротства. Экономический и правовой смысл конкурсного производства.

Примерные задачи к зачету:

Задача 1.
В исследуемом хозяйствующем субъекте по итогам своей работы за первый год накопило непогашенных долгов на сумму 3 млн. рублей. Показатели работы приведены в таблице. Определить:
1) Порог рентабельности при производстве и реализации товара (в натуральном и в стоимостном выражении).
2) Запас (дефицит) финансовой прочности (в процентах и стоимостном выражении).
3) Какую выручку от реализации должно иметь общество для погашения накопленных долгов?
4) Какое количество изделий необходимо производить для получения требуемой величины дополнительного маржинального дохода (цена реализации неизменна). Полученные результаты проверить оценкой финансовых результатов работы организации на рассчитанных объемах производства.
Таблица 1. Исходные данные

Показатель	Условное обозначение	Единица измерения	Значение
Фактические объемы производства продукции	Q.пр	шт.	2000
Цена реализации единицы продукции	Ц.р	тыс.руб.	5
Переменные затраты на производство продукции	З.пер	тыс.руб.	6000
Постоянные затраты на производство продукции	З.пост	тыс.руб.	5000
Непогашенные долги	Д	тыс.руб.	3000

Задача 2
Оценка организации на возможность получения прибыли для расчета с кредиторами Исходные данные: Организация прорабатывает варианты реструктуризации задолженности путем получения отсрочки платежей на один год. Имеется инвестор, который готов вложить в организацию свои средства. Различные ресурсы представлены в таблице ниже. На сумму долга начисляются проценты по годовой ставке, указанной в таблице ниже
Таблица 1. Исходные данные

Показатели	млн. руб.
Сумма долга, подлежащего погашению*	130
Ликвидная ДЗ	22
Ликвидные ФВ	15
Неиспользуемое оборудование	8
Ставка начисления процентов (годовая)	10

© РГУТИС

Сумма, которую инвестор готов вложить в организацию.	20

*Проценты выплачиваются одновременно с суммой основного долга.

Задание:

Оценить в каком размере организация должна зарабатывать квартальную прибыль от основной деятельности для обеспечения расчета по долгам в заданные сроки?

Задача 3

Организация прорабатывает варианты реструктуризации задолженности путем получения отсрочки платежей на 1-н год. Имеется инвестор, который готов вложить в организацию свои средства. Различные ресурсы представлены в таблице ниже. На сумму долга начисляются проценты по годовой ставке, указанной в таблице ниже .

Таблица 1. Исходные данные

Показатели	млн. руб.
Сумма долга, подлежащего погашению*	150
Ликвидная ДЗ	22
Ликвидные ФВ	15
Неиспользуемое оборудование	8
Ставка начисления процентов (годовая)	12
Сумма, которую инвестор готов вложить в организацию.	20

*Проценты выплачиваются одновременно с суммой основного долга.

Задание:

Оценить в каком размере организация должна зарабатывать квартальную прибыль от основной деятельности для обеспечения расчета по долгам в заданные сроки?

Задача 4

Хозяйствующий субъект выпускает один вид продукции и реализует всю произведенную продукцию в том же периоде, в котором и производит. Цена реализации продукции неизменна. В таблице 1 представлены данные за базовый и отчетный период.

Таблица 1. Исходные данные

Показатель	Базовый период	Отчетный период
Выручка тыс. руб	1000	1200
Суммарные затраты, тыс. руб.	980	1100
Цена ед. изделия, руб.	10	10
Объем выпуска, шт.	100	120

Задание:

1. Определить величину порога безубыточности и запас финансовой прочности предприятия за отчетный период.
2. Какое количество изделий можно было снять предприятию с производства в отчетном периоде без получения убытка от реализации?

Задача 5

Исходные данные: Представленные агрегированные финансовые данные исследуемой организации за последние три года, содержат следующую информацию:

Таблица 1. Исходные данные

Показатели (тыс.руб.)	стр	01.01.21	01.01.22	01.01.23
Внеоборотные активы	1100	80640	80208	89664
в т.ч. долгосрочные фин. вложения	1170	2000	2000	2000
Оборотные активы	1200	110220	114342	109026
Запасы	1210	72937	83300	70570
в т.ч. товары отгруженные, готовая продукция и товары для перепродажи	1211	11567	12875	10678
НДС	1220	2000	2000	2000
Долгосрочная ДЗ	1230	5581	1741	6654

© РГУТИС

Краткосрочная ДЗ	1231	24283	22956	26455
Краткосрочные финансовые вложения	1240	5000	4000	3000
Денежные средства	1250	419	345	347
Итого активов	1600	190860	194550	198690
Собственные средства	1300	80000	80000	60000
Долгосрочные пассивы	1400	20000	20000	0
Краткосрочные пассивы	1500	90860	94550	138690
Итого пассивов	1700	190860	194550	198690
Выручка от реализации	2110	167828	362654	108042
Стоимость внеоборотных активов не участвующих в процессе производства	-	2500	2600	2800

Задание:

1.Проведите оценку ликвидности баланса, расчет коэффициентов платежеспособности, финансовой устойчивости и деловой активности организации.

2. Сравните полученные данные с рекомендованными значения и оцените отклонения и происходящие изменения.

Задача 6.

Определением арбитражного суда в отношении ООО "Светлый путь" введено внешнее управление сроком на 18 месяцев. Рассчитать сумму требований кредиторов, которую необходимо погасить в процедуре банкротства с учетом требований законодательства. Начисленные проценты уплачиваются одновременно с погашением основного долга. Ставка рефинансирования, установленная ЦБ РФ на дату введения внешнего управления 7,25 %

Таблица 1. Исходные данные

Очередность удовлетворения требований	Содержание обязательств	Сумма, тыс.руб.
1	Требования кредиторов, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью	29
2	Сумма задолженности предприятия по выплате выходных пособий и оплате труда лиц по трудовому договору	101
3	Обязательства, обеспеченные залогом имущества	54
4	Требования кредиторов по денежным обязательствам и по обязательным платежам	497
5	Финансовые санкции (пени, штрафы и иное)	16
	Итого	

Сумма процентов		
Сумма компенсаций по ЗП		
Общая сумма к погашению к окончанию внешнего управления		

Задача 7

Оценить финансовое состояние, финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа. Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы(прилагаются).

Таблица 1. Исходные данные

Показатели на 01.01.2023	(млн. руб.)
Внеоборотные активы	1 356
Доходные вложения	-
Финансовые вложения	-
Прочие внеоборотные активы (стоимость активов застройщика, связанных с долевым строительством)	16525
Запасы	5396
Дебиторская задолженность	1790

© РГУТИС

Денежные средства и денежные эквиваленты	201
Итого активов	25268
Собственные средства	13000
Долгосрочные обязательства	0
Краткосрочная кредиторская задолженность обязательства (сумма обязательств застройщика перед участниками долевого строительства)	12214
Краткосрочные заемные обязательства	54
Итого пассивов	25268
Выручка от реализации	3870
Себестоимость продаж	767
Прибыль от продаж	2046
Чистая прибыль	535

Задание:
1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.
2. Оценить финансовое состояние и финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа управленческих решений, связанных с развитием бизнеса.

Задача 8
Исходные данные: Финансовые отчеты, представленные ООО "Авиатор" в налоговые органы за 2022 год, содержат следующую информацию:
Таблица 1. Исходные данные

Показатели 01.01.2023	(тыс. руб.)
Внеоборотные активы	42208
в т.ч. фин. вложения	2000
Оборотные активы	124342
Запасы	43300
в т.ч. товары отгруженные, готовая продукция и товары для перепродажи	13421
НДС	2000
Дебиторская задолженность	37956
Финансовые вложения	700
Денежные средства и денежные эквиваленты	386
Итого активов	126550
Собственные средства	60000
Долгосрочные обязательства	20000
Краткосрочные обязательства	46550
Итого пассивов	126550
Выручка от продаж	45500
Прибыль от продаж	7851
Чистая прибыль	1325

Задание.
Проведите финансовый анализ организации на основе финансовых коэффициентов, выявите отклонения и предложите направленияантикризисного развития организации.

Задача 9
Оценить финансовое состояние, финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа.
Данные для выполнения задания:
Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы(прилагаются).
Таблица 1. Исходные данные

Показатели 01.01.2023	(млн. руб.)
Внеоборотные активы	1 356
в т.ч. фин. вложения	-
Оборотные активы	16525

© РГУТИС

Запасы	5396
в т.ч. товары отгруженные, готовая продукция и товары для перепродажи	13421
НДС	2000
Дебиторская задолженность	1790
Финансовые вложения	-
Денежные средства и денежные эквиваленты	201
Итого активов	25268
Собственные средства	13000
Долгосрочные обязательства	0
Краткосрочные обязательства	54
Итого пассивов	25268
Выручка от реализации	3870
Себестоимость продаж	767
Прибыль от продаж	2046
Чистая прибыль	535

1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.
2. Оценить финансовое состояние и финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа управленческих решений, связанных с развитием бизнеса

Задача 10

Финансовые отчеты, представленные ООО "Светлый путь" в налоговые органы за последние два года, содержат следующую информацию:

Таблица 1. Исходные данные

Показатели (тыс.руб.)	01.01.20	01.01.21	01.01.22	01.01.23
Внеоборотные активы	80640	82208	159664	169420
в т.ч. долгосрочные фин. вложения	0	2000	102000	102000
Оборотные активы	110220	114342	118052	125360
Запасы	72937	83300	61570	39864
в т.ч. товары отгруженные, готовая продукция и товары для перепродажи	12365	14841	4465	4687
НДС	2000	2000	2000	2000
Долгосрочная ДЗ	2000	4000	6000	8000
Краткосрочная ДЗ	31283	22956	43455	71312
Краткосрочные финансовые вложения	1900	2000	5000	4100
Денежные средства	100	86	27	84
Итого активов	190860	196550	277716	294780
Собственные средства	80000	80000	60000	40000
Долгосрочные пассивы	20000	10000	0	0
Краткосрочные пассивы	90860	106550	217716	254780
Итого пассивов	190860	196550	277716	294780
Выручка от реализации	167828	362654	408042	269624
Стоимость внеоборотных активов не участвующих в процессе производства		20	2300	105000

Задание.

Проведите финансовый анализ исследуемой компании с использованием коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности, выявите негативные тенденции и предложите управленческие решения направленные на антикризисное развитие бизнеса

Задача 11

Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа. Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы (прилагаются).

Таблица 1. Исходные данные

© РГУТИС

Показатели 01.01.2023	(млн. руб.)
Внеоборотные активы	49664
в т.ч. фин. вложения	2000
Оборотные активы	89026
Запасы	11570
НДС	1000
Дебиторская задолженность	69455
Финансовые вложения	6801
Денежные средства и денежные эквиваленты	120
Итого активов	108610
Собственные средства	4000
Долгосрочные обязательства	10000
Краткосрочные обязательства	58610
Итого пассивов	108610
Выручка от реализации	18042
Прибыль от продаж	4567
Чистая прибыль	56

Задание.

1.Расчетные данные оформить в виде таблицы.

2.Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа.

Задача 12

Оценить платежеспособность и финансовую устойчивость организации, и ее изменение за 2022год.

Таблица 1. Исходные данные

Показатели (тыс.руб.)	01.01.22	01.01.23
Внеоборотные активы	85	90
Оборотные активы	120	130
Запасы	20	15
НДС	10	10
Долгосрочная ДЗ	60	80
финансовые вложения	20	20
Денежные средства	10	5
Итого активов	205	220
Собственные средства	75	70
Долгосрочные обязательства	25	20
Краткосрочные обязательства	105	130
Итого пассивов	205	220
Выручка от реализации	120	132
Прибыль от продаж	10	5
Чистая прибыль	-2	-5

Задача 13

Оценить финансовое состояние, финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа.

Данные для выполнения задания:

Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы(прилагаются).

Таблица 1. Исходные данные

Показатели 01.01.2023	(млн. руб.)
Внеоборотные активы	1 356
Доходные вложения	-
в т.ч. фин. вложения	-
Прочие внеоборотные активы (стоимость активов застройщика, связанных с долевым строительством)	16525

© РГУТИС

Запасы	5396
Дебиторская задолженность	1790
Денежные средства и денежные эквиваленты	201
Итого активов	25268
Собственные средства	13000
Долгосрочные обязательства	0
Краткосрочная кредиторская задолженность обязательства (сумма обязательств застройщика перед участниками долевого строительства)	12214
Краткосрочные заемные обязательства	54
Итого пассивов	25268
Выручка от реализации	3870
Себестоимость продаж	767
Прибыль от продаж	2046
Чистая прибыль	535

Задание.

1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.
2. Оценить финансовое состояние и финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа.

Задача 15

Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа. Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы.

Таблица 1. Исходные данные

Показатели 01.01.2023	(млн. руб.)
Внеоборотные активы	49664
в т.ч. фин. вложения	2000
Оборотные активы	89026
Запасы	11570
НДС	1000
Дебиторская задолженность	69455
Финансовые вложения	6801
Денежные средства и денежные эквиваленты	120
Итого активов	108610
Собственные средства	4000
Долгосрочные обязательства	10000
Краткосрочная кредиторская задолженность обязательства	58610
Итого пассивов	108610
Выручка от реализации	18042
Прибыль от продаж	4567
Чистая прибыль	560

Задание.

1.Расчетные данные оформить в виде таблицы.

2.Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа

Задача 16

Оценить платежеспособность и финансовую устойчивость организации, и ее изменение за 2022год.

Таблица 1. Исходные данные

Показатели (тыс.руб.)	01.01.22	01.01.23
Внеоборотные активы	85	90
Оборотные активы	120	130
Запасы	20	15
НДС	10	10

© РГУТИС

Долгосрочная ДЗ	60	80
финансовые вложения	20	20
Денежные средства	10	5
Итого активов	205	220
Собственные средства	75	70
Долгосрочные обязательства	25	20
Краткосрочные обязательства	105	130
Итого пассивов	205	220
Выручка от реализации	120	132
Прибыль от продаж	10	5
Чистая прибыль	-2	-5

Задача 17

Оценить финансовое состояние, финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа. Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы(прилагаются).

Таблица 1. Исходные данные

Показатели 01.01.2023	(млн. руб.)
Внеоборотные активы	1356
Доходные вложения	-
в т.ч. фин. вложения	-
Прочие внеоборотные активы (стоимость активов застройщика, связанных с долевым строительством)	16525
Запасы	5396
Дебиторская задолженность	1790
Денежные средства и денежные эквиваленты	201
Итого активов	25268
Собственные средства	13000
Долгосрочные обязательства	0
Краткосрочная кредиторская задолженность обязательства (сумма обязательств застройщика перед участниками долевого строительства)	12214
Краткосрочные заемные обязательства	54
Итого пассивов	25268
Выручка от реализации	3870
Себестоимость продаж	767
Прибыль от продаж	2046
Чистая прибыль	535

Задание.

1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.
2. Оценить финансовое состояние и финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа.

Задача 18

Организация прорабатывает варианты реструктуризации задолженности путем получения отсрочки платежей на один год. Имеется инвестор, который готов вложить в организацию свои средства. Различные ресурсы представлены в таблице ниже. На сумму долга начисляются проценты по годовой ставке, указанной в таблице ниже

Таблица 1. Исходные данные

Показатели	млн. руб.
Сумма долга, подлежащего погашению*	130
Ликвидная ДЗ	22
Ликвидные ФВ	15
Неиспользуемое оборудование	9
Ставка начисления процентов (годовая)	12
Сумма, которую инвестор готов вложить в организацию.	20

© РГУТИС

Задание. Оценить в каком размере организация должна зарабатывать квартальную прибыль от основной деятельности для обеспечения расчета по долгам в заданные сроки?

Тестовые задания в рамках компетенции ПК-3 (ПК-3.2, ПК-3.4) и ПК-4 (ПК-4.1, ПК-4.2)

1	**Антикризисное управление – это:**
1	создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений в социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли
2	процесс применения определенных мер и действий, позволяющих осуществить социально-экономическое оздоровление деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, т.е. не допустить их банкротства
3	процесс анализа социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, целью которого является выявление причин установившегося кризиса
4	процесс принятия решений оценивающий угрозы, исходящих из внешней среды
2	**Что в первую очередь определяет необходимость в антикризисном управлении?**
1	цели развития субъекта хозяйствования
2	желание смягчить установившийся кризис
3	желание избежать возможный кризис
4	реализация планов предприятия
3	**Влияние фактора времени на эффективность антикризисного управления проявляется в … эффективности.**
1	увеличении
2	снижении
3	влияние отсутствует
4	**постоянстве**
4	**Какими бывают причины развития кризиса?**
1	качественными
2	количественными
3	обратимыми и необратимыми
4	объективными и субъективными
5.	**Нормативно-законодательная деятельность по регулированию кризисов заключается в:**
1	создании антикризисного законодательства
2	перераспределении доходов
3	финансовой стабилизации макроэкономических процессов
4	желании смягчить установившийся кризис
6.	**Кто выносит решение о признании должника банкротом?**
1	прокуратура
2	кредитор
3	арбитражный суд РФ
4	высший экономический суд РФ
7.	**Какие виды финансового оздоровления предусмотрены действующим законодательством РФ?**

© РГУТИС

1	досудебная санация, внешнее управление, финансовое оздоровление
2	внешнее управление, бенчмаркинг, конкурсное производство;
3	досудебная санация, стратегическое управление
4	реструктуризация кредиторской задолженности
8.	**Преобразование фирмы, предусматривающее переход от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, заканчивающимися удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это:**
1	**и**нжиниринг
2	бенчмаркинг
3	стратегический менеджмент
4	реинжиниринг
9.	**Что не относится к методам реструктуризации кредиторской задолженности путем оформления отступного?**
1	погашение задолженности лишь перед бюджетом
2	передача имущества должника в счет погашения задолженности
3	передача ценных бумаг в счет погашения задолженности
4	передача доли имущества должника в счет погашения задолженности
10.	**Каким установлен срок исковой давности в РФ?**
1	4 года
2	1 год
3	3 года
4	5 лет
11.	**Цель факторинга – это:**
1	списание дебиторской задолженности
2	взыскание дебиторской задолженности через суд
3	ускорение оборачиваемости оборотных средств
4	передача доли имущества должника в счет погашения задолженности
12.	**Что может служить источниками внешних инвестиций на экономически несостоятельном предприятии?**
1	дотации государства
2	сбережения граждан, прямые иностранные инвестиции, личные денежные средства учредителей предприятия-должника
3	прямые иностранные инвестиции, дотации государства
4	сбережения граждан, доходы от продажи имущества предприятия-должника, дотации государства
13.	**Административного управляющего назначают при процедуре:**
1	финансового оздоровления
2	досудебной санации
3	ликвидации имущества
4	ликвидации ценных бумаг
14.	**Что такое ликвидность предприятия?**
1	система внешнего управления несостоятельными предприятиями
2	способность рассчитываться по долгосрочным обязательствам
3	способность оперативно высвобождать из хозяйственного оборота денежные средства на погашение краткосрочных (текущих) обязательств
4	долгосрочная стабильность, которая определяется рисками и доходностью вложенных

© РГУТИС

	и заемных денежных средств
15.	**С чем принято связывать жизненный цикл предприятия?**
1	с прямыми инвестициями
2	с цикличностью экономики
3	с наличием на предприятии необходимых материальных ресурсов
4	с жизненным циклом основного вида продукции предприятия

© РГУТИС

Задания открытого типа

Выполните контрольные задания в форме задачи

Задание 1.
Перечислите стадии кризисного процесса по Кристеку
Ответ:
Стадии кризисного процесса по Кристеку:
Стадия: потенциальный кризис - возможный но еще не реальный кризис предприятия.
Стадия: латентный/скрытый кризис - скрытый уже имеющийся или с большой вероятностью скоро начинающийся кризис
Стадия: острый преодолимый кризис - ощущение предприятием исходящего от кризиса негативного воздействия.
Стадия: острый непреодолимый кризис – невозможность справиться с кризисом, ликвидация предприятия

Задание 2.
Назовите кризисные факторы
Ответ:
Кризисные факторы:
1. внешние - международные - национальные - рыночные
2. внутренние - конкурентоспособность - политика компании - принципы деятельности компании - ресурсообеспеченность финансовое управление

Задание 3.
Название циклов развития социально-экономической системы
Ответ:
Циклы Кондратьева - 40 -60 лет -научно-технический прогресс и инновационная деятельность
Циклы Кузнеца -20 лет- изменение в отраслевой структуре и структуре воспроизводства
Циклы Джаглера - 7 -11 лет -взаимодействия денежно-кредитных факторов
Циклы Китчина -3 -5 лет -динамика запасов товарноматериальных ценностей на предприятиях

Задание 4.
Разновидности циклов и кризисов
Ответ:
Макрокризис охватывает всю народнохозяйственную систему. Макрокризису присущи довольно большие объемы и масштабы проблематики.
Микрокризис распространяется на отдельную проблему или группу проблем.
Псевдокризис – это проявление кризисных признаков в «здоровой» экономической системе. Псевдокризис может быть спровоцированным, например, с целью вытеснения конкурентов с рынка, а также вуалирования определенных действий участников делового оборота.

Задание 5.
Дайте определение кризис и приведите примеры.
Ответ:
Кризис (греч. krisis — решение, поворотный пункт) — перелом, переворот, пора переходного состояния, перелом, при котором неадекватность средств достижения целей рождает непредсказуемые проблемы. Кризис в китайском языке записывается двумя иероглифами: «Вэй» : «опасность» и «страх» , «цзи» : «возможность» .

© РГУТИС

Кризис проявляет скрытые конфликты и диспропорции. Яркий пример кризиса — революция. Кризис может рассматриваться как феномен (нечто непознаваемое), экономический фактор (условие деятельности), политическая, социологическая и экономическая категория. Кризис предприятия – внезапная и резкая смена тенденции изменения основных экономических показателей развития предприятия с повышения - на понижение.

Задание 6.

В международной практике количественные значения коэффициентов платежеспособности, отражающие характер финансового положения предприятия, определяются менее конкретно, чем в России, из-за …

Ответ:

невысокой точности (учесть все специфические особенности предприятия считается невозможным)

Задание 7.

… был отменен свод законов российской империи, в связи с чем институт банкротства оказался фактически недействующим

Ответ:

После революции 1917 года

Задание 8.

Вид банкротства, предполагающий наименьшие издержки для всех заинтересованных сторон, – это … банкротство

Ответ:

добровольное

Задание 9.

Вид банкротства, характеризуемый неспособностью предприятия восстановить свою платежеспособность из-за потерь собственного и заемного капитала,– это …

Ответ:

реальное банкротство.

Задание 10.

Вид устойчивости предприятия, определяемый стабильностью макросреды, в рамках которой осуществляется деятельность предприятия, – это … устойчивость

Ответ:

внешняя

Задание 11.

Вид экономической устойчивости, определяемый стабильностью макросреды, в рамках которой осуществляется деятельность предприятия,– это … устойчивость

Ответ:

внешняя

Задание 12.

Внутренняя устойчивость предприятия – это …

Ответ:

такое состояние материально-вещественной и стоимостной структуры производства и реализации продукции и такая ее динамика, при которых обеспечивается стабильное функционирование предприятия

Задание 13.

Внутренняя устойчивость предприятия – это …

Ответ:

© РГУТИС

такое состояние материально-вещественной и стоимостной структуры производства и реализации продукции и такая ее динамика, при которых обеспечивается стабильное функционирование предприятия

Задание 14.

Если имущества должника недостаточно для погашения его обязательств, то полученные от продажи этого имущества средства используются в определенной очередности, а в последнюю очередь …

Ответ:

выплачиваются проценты и пени по кредитам

Задание 15.

К антикризисным аспектам государственного управления экономикой США относятся …

Ответ:

профессиональное обучение в частном и государственном секторах, ускоренное финансирование государством строительных работ, совершенствование законодательства в области занятости

Задание 16.

К функциям антикризисного менеджера относятся …

Ответ:

разработка сценариев и проектирование возможных способов преодоления кризиса, определение целей АКУ, оценка уязвимости организации перед кризисом, непрерывное отслеживание стратегии и тактики поведения организации

Задание 17.

Оригинальная модель Z-счета Альтмана имеет вид … (где x1 – Оборотный капитал / Активы; x2 – Нераспределенная прибыль / Активы; x3 – Операционная прибыль / Активы; x4 – Рыночная стоимость акций / Обязательства x5 – Выручка / Активы)

Ответ:

$Z = 1,2\ x1 + 1,4\ x2 + 3,3\ x3 + 0,6\ x4 + 1,0\ x5$

Задание 18.

Экономический кризис – это …

Ответ:

крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей её жизнестойкости в окружающей среде.

Задание 19.

Технологический кризис возникает в результате …

Ответ:

использования устаревшего оборудования и технологий, что не позволяет выпускать качественную, конкурентоспособную продукцию и приводит организацию к финансовым потерям

Задание 20.

Дайте определение: Опережающие показатели

Ответ:

показатели, дающие возможность скорректировать или направить действия сотрудников в нужном для компании направлении (к примеру, количество встреч с ключевыми клиентами за период).

Задание 21.

Дайте определение: Ретроспективные показатели

© РГУТИС

Ответ:
показатели результата или «запаздывающие» показатели, позволяющие оценить, что было с организацией в прошедшем периоде (прибыль, удовлетворенность клиента, количество прогулов/опозданий, количество брака и т.д.).

Задание 22.
Задание заключается в оценке кризиса управления на рассматриваемом предприятии с использованием качественной кризис-прогнозной методики А-счета (Аргенти).

Ответ:
При расчете А-счета конкретной компании (табл.3) необходимо ставить либо количество баллов согласно Аргенти, либо 0 – промежуточные значения не допускаются. Каждому фактору каждой стадии присваивают определенное количество баллов и рассчитывают агрегированный показатель – А-счет.

Таблица. Метод А-счета для предсказания банкротства.

Недостатки	Ваш балл	Балл согласно Аргенти
Директор-автократ	3	8
Председатель совета директоров является также директором	0	4
Пассивность совета директоров	0	2
Внутренние противоречия в совете директоров (из-за различия в знаниях и навыках)	1	2
Слабый финансовый директор	1	2
Недостаток профессиональных менеджеров среднего и нижнего звена (вне совета директоров)	0	1
Недостатки системы учета: Отсутствие бюджетного контроля	0	3
Отсутствие прогноза денежных потоков	1	3
Отсутствие системы управленческого учета затрат	1	3
Вялая реакция на изменения (появление новых продуктов,технологий, рынков, методов организации труда и т.д.)	0	15
Максимально возможная сумма баллов		43
“Проходной балл”		10
Если сумма больше 10, недостатки в управлении могут привести к серьезным ошибкам	**7**	
Ошибки		
Слишком высокая доля заемного капитала	0	15
Недостаток оборотных средств из-за слишком быстрого роста бизнеса	0	15
Наличие крупного проекта (провал такого проекта подвергает фирму серьезной опасности)	10	15
Максимально возможная сумма баллов		45
“Проходной балл”		15
Если сумма баллов на этой стадии больше или равна 25, компания подвергается определенному риску	**10**	
Симптомы		
Ухудшение финансовых показателей	0	4

© РГУТИС

Использование “творческого бухучета”	0	4
Нефинансовые признаки неблагополучия (ухудшение качества,падение “боевого духа” сотрудников, снижение доли рынка)	1	4
Окончательные симптомы кризиса (судебные иски, скандалы, отставки)	0	3
Максимально возможная сумма баллов		12
Максимально возможный А-счет		100
“Проходной балл”		25
Большинство успешных компаний		5-18
Компании, испытывающие серьезные затруднения		35-70
Если сумма баллов более 25, компания может обанкротиться втечение ближайших пяти лет. Чем больше А-счет, тем скорее это может произойти.		

Общая сумма = 18, следовательно в ближайшие 5 лет компания не обанкротится.

Задание 23.

Balanced Scorecard (BSC), или Сбалансированная система показателей (ССП)- это…

Ответ:

система стратегического управления, позволяющая руководителям переводить стратегические цели компании в четкий план оперативной деятельности подразделений и ключевых сотрудников и оценивать результаты их деятельности с точки зрения реализации стратегии. Система разработана на основе выводов исследования, проведенного в 1990 году профессорами Гарвардской школы экономики Дэвидом Нортоном и Робертом Капланом. Исследование проводилось с целью выявить новые способы повышения эффективности деятельности и достижения целей бизнеса. Сбалансированность означает наличие связей между показателями, а также то, что система должна включать в себя как финансовые, так и нефинансовые показатели, как запаздывающие/ретроспективные, так и опережающие. Таким образом, ССП призвана устранить разрыв между стратегией, сформулированной на верхнем уровне, и каждодневной оперативной деятельностью сотрудников низовых подразделений.

Задание 24.

Дайте определение: Каскадирование

Ответ:

трансляция какой-либо информации на другие уровни организационной иерархии. Каскадирование стратегии в методологии сбалансированной системы показателей подразумевает процесс последовательной передачи целей и стратегических мероприятий в стратегическую карту нижестоящих структурно-организационных единиц (вертикальная интеграция целей). Осуществляется по двум направлениям: горизонтально (вовлечение подразделений на одном иерархическом уровне) и вертикально (вовлечение других уровней руководства).

Задание 25.

Задание заключается в проведение диагностики кризисного состояния предприятия на основе рейтингового числа «R» Р.С.Сайфулина и Г.Г. Кадыкова

Исходные данные втаблице.

Показатель	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1. Основные средства	59,624	110	110	158

© РГУТИС

2. Оборотные средства	968,376	1864	2174	3686
3. Выручка	1436,4	1915,2	2872,8	3351,6
4. Прибыль от реализации	93,4	373,6	280,2	186,8
5. Валовая прибыль	162,2	324,4	486,6	648,8
6. Собственный капитал	258,03	591	950	1595

Ответ:

Проведём проверку критерия Р.С Сайфулина и Г.Г. Кадыкова. Расчёт представим в таблице.

Показатель	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1. Основные средства	59,624	110	110	158
2. Оборотные средства	968,376	1864	2174	3686
3. Выручка	1436,4	1915,2	2872,8	3351,6
4. Прибыль от реализации	93,4	373,6	280,2	186,8
5. Валовая прибыль	162,2	324,4	486,6	648,8
6. Собственный капитал	258,03	591	950	1595
7. Коэффициент обеспеченности собственными средствами Коб	0,20	0,26	0,39	0,39
8. Коэффициент текущей ликвидности Клик	1,26	1,35	1,63	1,64
9. Интенсивность оборота авансируемого капитала Кинт	1,40	0,97	1,26	0,87
10. Коэффициент менеджмента Кмен	0,065	0,195	0,098	0,056
11. Рентабельность собственного капитала Кпр	0,63	0,55	0,51	0,41
12. Рейтинговое число «R» (2Коб +0,1Клик + 0,08Кинт + 0,45Кмен + Кпр)	1,20	1,30	1,50	1,38

Таким образом, рейтинговое число на протяжение рассматриваемого периода больше 1, что характеризует финансовое состояние предприятие как удовлетворительное.

Задание 26.

Задание заключается в проведение диагностики кризисного состояния предприятия на основе количественной модели Фулмера.

Исходные данные втаблице.

Показатель	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1. Основные средства	59,624	110	110	158
2. Оборотные средства	968,376	1864	2174	3686
3. Выручка	1436,4	1915,2	2872,8	3351,6
4. Прибыль от реализации	93,4	373,6	280,2	186,8
5. Валовая прибыль	162,2	324,4	486,6	648,8
6. Собственный капитал	258,03	591	950	1595

Ответ:

1. Расчёт представим в таблице.

Показатель	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1. Нераспределенная прибыль прошлых лет	0	0	0	0
2. Обязательства	769,97	1383	1334	2249
3. Денежный поток	264,5	458	393,5	329
4. Долгосрочные обязательства	0	0	0	0

© РГУТИС

5. Краткосрочные обязательства	769,97	1383	1334	2249
6. Материальные активы	731,12	1464	1685	2399
7. Проценты к уплате	0	0	0	0
8. x1 = нераспределенная прибыль прошлых лет/баланс	0	0	0	0
9. x2 = выручка (нетто) от реализации/баланс	1,40	0,97	1,26	0,87
10. x3 = прибыль до налогообложения/собственный капитал	0,33	0,57	0,27	0,11
11. x4 = денежный поток/обязательства (кратко- и долгосрочные)	0,34	0,33	0,29	0,15
12. x5 = долгосрочные обязательства/баланс	0	0	0	0
13. x6 = краткосрочные обязательства/баланс	0,75	0,70	0,58	0,59
14. x7 = log(материальные активы)	2,86	3,17	3,23	3,38
15. x8 = собственный оборотный капитал/обязательства	0,26	0,35	0,63	0,64
16. x9 = log((прибыль до налогообложения/проценты к уплате)+1)	0	0	0	0
17. H = 5,528x1 + 0,212x2 + 0,073x3 + 1,270x4 – 0,120x5 + 2,335x6 + 0,575x7 + 1,083x8 + 0,894x9 – 3,075	1,36	1,43	1,49	1,31

Так как H > 0, то крах предприятия в ближайшее время не предвидится.

Задание 27.

Задание заключается в проведение диагностики кризисного состояния предприятия на основе количественной модели Спрингейта

Исходные данные втаблице.

Показатель	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1. Основные средства	59,624	110	110	158
2. Оборотные средства	968,376	1864	2174	3686
3. Выручка	1436,4	1915,2	2872,8	3351,6
4. Прибыль от реализации	93,4	373,6	280,2	186,8
5. Валовая прибыль	162,2	324,4	486,6	648,8
6. Собственный капитал	258,03	591	950	1595

Ответ:

Показатель	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
1. x1 = оборотный капитал/баланс	0,942	0,944	0,951	0,958
2. x2 = (прибыль до налогообложения + проценты к уплате)/баланс	0,083	0,172	0,112	0,044
3. x3 = прибыль до налогообложения/краткосрочные обязательства	0,11	0,25	0,19	0,08
4. x4 = выручка (нетто) от реализации /баланс	1,40	0,97	1,26	0,87
5. Z = 1,03x1 + 3,07x2 + 0,66x3 + 0,4x4	1,86	2,05	1,95	1,52

© РГУТИС

Так как Z > 0,862, то крах предприятия в ближайшее время не предвидится.

Задание 28.

При слиянии акционерного капитала двух фирм аналитики фирмы, получающей контрольный пакет акций, полагают, что сделка принесет успех с вероятностью, равной 0,65, если председатель совета директоров поглощаемой фирмы выйдет в отставку; если он откажется, то вероятность успеха равно 0,3. Предполагается, что вероятность ухода в отставку председателя составляет 0,7. Чему равна вероятность успеха сделки?

Ответ:

Формула полной вероятности:

$P(A)=P(A/H_1)P(H_1)+P(A/H_2)P(H_2)$.

$P(A)$ – вероятность события А (успех сделки)

$P(H_1)$ - вероятность ухода = 0,7

$P(A/H_1)$ – вероятность успеха сделки при уходе = 0,65

$P(A/H_2)$ – вероятность успеха сделки, если остается = 0,3

$P(H_1)$ - вероятность того, что председатель останется 1-0,7 =0,3.

$P(A)=0,65 \cdot 0,7+0,3 \cdot 0,3=0,545$

Как оценивать вероятности?

№	Словесная оценка событий	*P* количественный аналог
1	Практически невозможное	≤ 0,001
2	Очень маловероятное	≤ 0,05
3	Скорее не произойдет	≤0,3
4	Одинаково возможное	– 0,5
5	Скорее произойдет, чем не произойдет	≥ 0,7
6	Очень вероятное	≥ 0,95
7	Практически достоверное	*P >0,99*

Задание 29.

Акционерному обществу предлагаются два рискованных проекта.

Вероятность события.

	Проект 1	Проект 2
Вероятность события	0,2 0,6 0, 2 P_i^1	0, 4 0,2 0,4 P_i^2
Наличие поступления, млн. руб.	40 50 60 X_i^1	0 50 100 X_i^1

Оценить риск и эффективность реализации проекта в условиях финансового оздоровления фирмы

Ответ:

Определяем математическое ожидание M_1 *и* M_2.

Проект 1. $M_1=40 \cdot 0,2+50 \cdot 0,6+ 60 \cdot 0,2=50$ *млн. руб.*

Проект 1. $M_2 =0 \cdot 0,4+ 50 \cdot 0,2 + 100 \cdot 0,4 = 50$ *млн. руб.*

Вроде бы проекты одинаковы по эффективности.

Посмотрим далее среднеквадратичное отклонение – как меру риска:

$$\delta_1 = \sqrt{\sum_1^3 \left(x_i^1 - M_1\right)^2 \cdot P_i^1} = \sqrt{(-10)^2 \cdot 0,2 + (0)^2 \cdot 0,6 + (10)^2 \cdot 0,2} = \sqrt{40} = 6,324$$

© РГУТИС

$$\delta_2 = \sqrt{\sum_1^3 (x_i^2 - M_2)^2 \cdot P_i^2} = \sqrt{(-50)^2 \cdot 0{,}4 + (0)^2 \cdot 0{,}2 + (50)^2 \cdot 0{,}4} = \sqrt{2000} = 44{,}72$$

Коэффициенты вариабельности $V = \frac{\delta}{M}$

$$V_1 = \frac{6{,}324}{50} = 0{,}129$$

$$V_2 = \frac{44 \cdot 72}{50} = 0{,}894$$

Вроде бы надо выбрать проект № 1, т.к. он менее рискованный $V_1 < V_2$

Однако, если считать, что доходность проектов подчинена нормальному закону, то предельная доходность по проектам будет определяться таким образом: $Д = M \pm 3\delta$

Проект 1. $Д_1 = 50 \pm 3\delta_1 = 50 \pm 3 \cdot 6{,}324\ 31{,}03 \le Д_1 \le 68{,}97$

Проект 2. $Д_2 = 50 \pm 3 \cdot 44{,}72 - 84{,}16 \le Д_2 \le 184{,}16$

Если у акционерного общества есть долг 80 млн. и ему неоткуда ждать помощи, то ему лучше выбрать проект 2, т.к. он если повезет, может не только рассчитаться с долгом, но и получить прибыль. Ну а если не повезет, то уже хуже не будет – все равно банкрот.

Задание 30.

Инвестор решает вопрос о вложении средств под быстро реализуемый и перспективный проект венчурной фирмы. Для этого он изучил изменение КТЛ фирмы за последние четыре полугодия и получил следующие данные: 1,6; 2,2; 1,8; 1,6.

Инвестор решает вопрос: какова вероятность того, что фирма восстановит свою платежеспособность, т.е. КТЛ ≥ 2?

Ответ:

Определяется дисперсия КТЛ:

$$s^2 = \frac{(1{,}6 - 1{,}8)^2 + (2{,}2 - 1{,}8)^2 + (1{,}8 - 1{,}8)^2 + (1{,}6 - 1{,}8)^2}{4} = 0{,}06.$$

Используя формулу (4.7), получим:

$$P\left(\left|x - 1{,}8\right|\right) > 0{,}20\right) \le \frac{0{,}06}{2 \times 0{,}04} \le 0{,}75.$$

Полученная вероятность восстановления платежеспособности фирмы достаточно обнадеживающая. Поскольку инвестор собирается взаимодействовать с венчурной фирмой, значит, он склонен к риску и полученная вероятность должна его удовлетворить.

Задание 31.

На примере английской компании-производителя электронных приборов проведем количественный SWOT-анализ для выработки рыночной стратегии фирмы. Для этого таблицу переработаем и дополним колонками «Шкала размеров», «Размер факторов», «Вес критерия» и «Оценка факторов» на основе нашей экспертной оценки (табл. 4.2).

Таблица 4.2. Переработанный SWOT-анализ

Критерий оценки	Качественные оценки			
Перечень факторов по критериям	Шкала	Размер	Вес	Оценка

© РГУТИС

			размеров	фактора	критерия	факторов
Сильные стороны (S)	1	Прекрасная репутация в связи с высоким качеством продукции	1÷10	5	0,3	1,5
	2	Сеть сбыта в Великобритании и США		8		2,4
	3	Современная проектно-конструкторская база		10		3,0
	4	Компетентность в выборе материалов и вопросах проектирования		8		2,4
	5	Хорошие взаимоотношения между руководством и сотрудниками		5		1,5
	6	Наличие новых проектных разработок, защищенных патентами		10		3,0
	7	Наличие свободных финансовых средств для инвестирования		9		2,7
	8	Дополнительная техническая помощь через связи с университетом		6		1,8
	Суммарная оценка критерия S			61		18,3
Слабые стороны (W)	1	Ограниченное представительство в Европе	1÷10	3	0,3	0,9
	2	Устаревшее производственное оборудование		6		1,8
	3	Затруднения со своевременными поставками		5		1,5
	4	Ограниченные возможности расширения производства на заводе компании		5		1,5
	5	Производство требует высоких трудовых затрат		5		1,5
	6	Слабая производственная база		4		1,2
	7	Отсутствие квалификации, требуемой для осуществления поставок для военного сектора		5		1,5
	8	Большая удаленность от потребителей в Великобритании по сравнению с большинством конкурентов		4		1,2

© РГУТИС

	9	Отсутствие представительства в Японии		5		1,5
	Суммарная оценка критерия W			4,6		13,8
Возможности (О)	1	Хорошие перспективы для новой продукции, удовлетворяющей требованиям экологической безопасности	1÷10	8	0,2	1,6
	2	Использование заменителя материала, исключающего зависимость от поставок		7		1,4
	3	Возможность обеспечения доступа к новой технологии за счет создания совместного с японцами предприятия		6		1,2
	4	Возможный выход на рынок с системами переработки отходов для других предприятий		5		1,0
	5	Возможное участие Промышленного клуба в расходах по проектированию новой системы упаковки		4		0,8
	Суммарная оценка критерия О			30		6,0
Угрозы (Т)	1	Финансовые затруднения основных потребителей	1÷10	8	0,2	1,6
	2	Японская технология, предполагающая меньшую стоимость продукции		7		1,4
	3	Переход некоторых потребителей на систему немедленных поставок		4		0,8
	4	Стремление ведущих европейских компаний завоевать британский рынок		6		1,2
	5	Требование к изменению системы упаковки в соответствии с новыми стандартами и правилами		3		0,6
	6	Возможное несоответствие производственного оборудования правилам, ограничивающим уровень шума		3		0,6
	7	Сокращение прибыли от сбыта в США за счет изменения валютного курса		5		1,0

© РГУТИС

	Суммарная оценка критерия Т		16		7,2

Ответ:

Весовые критерии для возможностей О и угроз Т меньше, чем для силы и слабостей, так как О и Т еще не реализованы и со временем могут самоустраниться.

Примечание. Сумма весов для четырех критериев должна быть равной единице (0,3+0,3+0,2+0,2 = 1).

Положительные суммарные оценки составляют

$S_\Sigma+O_\Sigma = 18,3 + 6,0 = 24,3$.

Отрицательные суммарные оценки составляют

$W_\Sigma+T_\Sigma = 13,8+7,2 = 21$.

Стратегический критерий кризисустойчивости инновационной фирмы можно представить в виде

$$S_S + O_S > k_{ó}\left(W_S + T_S\right),$$

где k_y – коэффициент кризисустойчивости, k_y = 1,2÷2 и выбирается инновационным менеджером на фирме.

Задание 32.

Эксперты определили надежность банка А на уровне 90 %, а банка В на уровне 80 %. Следовательно, они считают, что банк А может оказаться банкротом с вероятностью 10 %, а банк В с вероятностью 20 %.

Ответ:

Вероятность того, что оба банка не станут банкротами

*P (A и B) = P (A) P (B)=0,9 0,8 = 0,72 (*события независимые*)*

Вероятность того, что оба банка станут банкротами

$P(\overline{A}и\overline{B}) = 0,1 \cdot 0,2 = 0,002$

Вероятность того .что банкротом станет банк А, а В сохранит свою деятельность

$P(\overline{A}и\overline{B}) = 0,1 \cdot 0,8 = 0,08$ и наоборот $P(\overline{A}и\overline{B}) = 0,9 \cdot 0,2 = 0,18$

Вывод для Антикризисного управления:

Если надо во чтобы то ни стало избежать потери всех средств, следует помещать их не в один, пусть даже самый надежный, а в несколько банков. ДИВЕРСИФИКЦИЯ.

Вероятность банкротства только одного какого-либо банка (события несовместимые) равна $P(\overline{A}Bили A\overline{B}) = P(\overline{A}B) + P(A\overline{B}) = 0,08 \cdot 0,18 = 0,26$

Вероятность хотя бы одного банкротства или сразу двух:

$P(\overline{A}или\overline{B}) = P(\overline{A}) + P(\overline{B}) - P(\overline{A})P(\overline{B}) = 0,1 + 0,2 - 0,02 = 0,28$

или $P(\overline{A}или\overline{B}) = 1 - 0,9 \cdot 0,8 = 0,28$ (события совместные).

Задание 33.

Эксперты установили, что вероятность банкротства банка (фирмы) в течение предстоящего года составляет 10 %. Чему равна вероятность того, что банкротство этого банка произойдет в течение трех лет, в течение одного квартала?

Ответ:

Т.е. хотя бы в один из трех лет.

$P_{\delta_2} = 1 - (1 - 0,1)^3 = 1 - 0,729 = 0,271$

В течение квартала: $P_{\delta_к} = 1 - \sqrt[4]{1 - 0,1} = 1 - 0,974 = 0,026$

В течение месяца: $P_{\delta м} = 1 - \sqrt[12]{1 - 0,1} = 0,009$.

Задание 34.

© РГУТИС

У банка имеются 10 должников. Вероятность невозврата каждым из них своего долга оценена экспертами банка на уровне 10%. Чему равна вероятность того, что не погасят свой долг не более трех должников, т.е. не вернут долг одни, два или три должника из 10 должников банка.

Ответ:

Используем формулу Бернулли:

$P_m(m) = C_n^m p^m q^{n-m}$, где

$P_m(m)$ - вероятность наступления события m раз в n испытаниях;

p - вероятность наступления события в единичном испытании;

q - вероятность противоположного события;

C_m^b - число сочетаний из n элементов по М.

$$C_m^b = \frac{n!}{m!(n-m)!}$$

$$P_{10}(1) = C_{10}^1 \cdot 0{,}1 \cdot 0{,}9^9 = 0{,}3874$$

$$P_{10}(2) = C_{10}^2 \cdot 0{,}1^2 \cdot 0{,}9^8 = 0{,}1937$$

$$P_{10}(3) = C_{10}^3 \cdot 0{,}1^3 \cdot 0{,}9^7 = 0{,}0574$$

$$\sum = 0{,}6385$$

Если вероятность невозврата долга была равна не 10 %, а всего 1 %, т.е. была бы редким событием, то расчета надо было бы делать с помощью формулы Пуассона: $P_n(m) = \frac{(np)^m \cdot e^{-np}}{m!}$, тогда

$P_{10}(1) = 0{,}090$,

$P_{10}(2) = 0{,}0045$,

$P_{10}(3) = 0{,}00015$,

$\sum = 9{,}5\%$

Задание 35.

Частный инвестор предполагает вложить 500 тыс. руб. в инновационные проекты различной степени рискованности, государственные облигации и на срочный вклад в банк (табл.1).

Таблица 1

X_i	Вложения	Доход, %	Риск
X_1	Проект А	15	Высокий
X_2	Проект В	12	Средний
X_3	Проект С	9	Низкий
X_4	Долгосрочные облигации	11	-
X_5	Краткосрочные облигации	8	-
X_6	Срочный вклад	6	-

Имея в виду качественные соображения диверсификации портфеля и неформализируемые личные предпочтения, инвестор выдвигает следующие требования к портфелю ценных бумаг:

- все 500 тыс. руб. должны быть инвестированы;

© РГУТИС

- по крайней мере 100 тыс. руб должны быть на срочном вкладе в банке;
- по крайней мере 25 % средств, инвестированных в проекты, должны быть инвестированы в проекты с низким риском;
- в облигации нужно инвестировать по крайней мере столько же, сколько и в акции;
- не более чем 125 тыс. руб должно быть вложено в бумаги с доходом менее 10 %.

Определить портфель инвестора ($x_1 \div x_6$), удовлетворяющий всем требованиям и максимизирующий годовой доход $V_{\max 1}$.(Индекс 1 означает номер задачи).

Ответ:

Составим математическую модель задачи:

Целевая функция:

$$V_{\max 1} = 0{,}15x_1 + 0{,}12x_2 + 0{,}09x_3 + 0{,}11x_4 + 0{,}08x_5 + 0{,}06x_6 \Rightarrow \max ; (1)$$

Ограничения:

1. $x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 = 500000$;
2. $x_6 = 100000$;
3. $0{,}25(x_1 + x_2 + x_3) = x_3$; (2)
4. $x_1 + x_2 + x_3 = x_4 + x_5 = 125000$;
5. $x_i \geq 0; x_i = \overline{1,6}$.

Рассматриваемая задача (1) и (2) решается методом линейного программирования в системе MS Excel со следующими результатами.

$V_{\max} = 52750 руб.$ - годовой доход от инвестиций;

Инвестиции в проект А составляют 150000 руб.;
Инвестиции в проект Б равны нулю;
Инвестиции в проект С составляют 50 000 руб.;
Покупка долгосрочных облигаций на сумму – 125 000 руб.;
Покупка краткосрочных облигаций на сумму – 75 000 руб.;
Банковский вклад – 100 000 руб.
Для сравнения: доход от безрискового вклада всей суммы инвестиций составил бы всего 30 000 руб.

Задание 36.

Управляющему банка были представлены четыре проекта, претендующие на получение кредита в банке. Доступная наличность банка, потребности проектов и прибыль по ним приведены в табл.2 (тыс. долл.).

При оценке этих предложений следует принять во внимание потребность проектов в наличности (a_{ij}) и массу доступной наличности для соответствующих периодов (b_i).

Таблица 2

X_i	Проект	Период j=1 (тыс.дол.)	Период j=2 (тыс.дол.)	Период j=3 (тыс.дол.)	Период j=4 (тыс.дол.)	Прибыль (тыс.дол.)
X_1	А	$a_{11}=8$	$a_{12}=8$	$a_{13}=10$	$a_{14}=21$	$c_1=21$
X_2	Б	$a_{21}=7$	$a_{22}=9$	$a_{23}=9$	$a_{24}=11$	$c_2=18$
X_3	В	$a_{31}=5$	$a_{32}=7$	$a_{33}=9$	$a_{34}=11$	$c_3=16$
X_4	Г	$a_{41}=9$	$a_{42}=8$	$a_{43}=7$	$a_{44}=6$	$c_4=17{,}5$
	Ресурс банка,	$b_1=22$	$b_2=25$	$b_3=38$	$b_4=30$	

© РГУТИС

	тыс.дол.					

Какие проекты (x_i) следует финансировать и какое количество наличности (b_i) необходимо в течение каждого периода, если цель состоит в том, чтобы максимизировать прибыль ($V_{\max}$). (Индекс 2 – номер задачи)

Ответ:

Исходя из условий задачи, составим ее математическую модель.

Целевая функция:

$$V_{\max 2} = \sum_{1}^{4} x_i c_i \Rightarrow \max \quad . (3)$$

Ограничения:

$$\begin{cases} 1.\ \sum_{1}^{4} x_i a_{i1} \le b_1; \\ 2.\ \sum_{1}^{4} x_i a_{i2} \le b_2; \\ 3.\ \sum_{1}^{4} x_i a_{i3} \le b_3; \end{cases} (4)$$

$$4.\ \sum_{1}^{4} x_i a_{i4} \le b_4;$$

$$5.\ x_i = двоичное; i = \overline{1,4}.$$

В ограничениях предусмотрено, что финансируемые проекты x_i принимают значение1, а отвергнутые проекты принимают значение 0.

Решение математической модель (3) и (4) дает следующие результаты:

Максимальная прибыль $V_{\max}$ =54,5 тыс.долл.

Финансированию подлежат проекты А, В и Г; проект Б – не финансируется.

Требуемая наличность в первый период – 22 тыс.дол. $= b_1$

Требуемая наличность во второй период – 23 тыс.дол. $< b_2$

Требуемая наличность в третий период – 26 тыс.дол. $< b_2$

Требуемая наличность в четвертый период – 27 тыс.дол. $< b_2$

Таким образом, все ограничения соблюдены.

Задание 37.

Центр профессиональной переподготовки при ТУСУРе (университет, обучающий проектированию наукоемкой продукции) проводит платные курсы повышения квалификации по четырем специальностям. Продолжительность курсов два месяца; в год осуществляется четыре набора. На протяжении последних трех лет (12 наборов) среднее общее количество слушателей в каждом наборе *M* было 20 человек со стандартным отклонением , равным 3. С целью расширения набора принимается решение добавить еще две специальности. Последующие два набора (n = 2) показали, что среднее число слушателей выросло до $m_{ср}$ = 23 человека. Необходимо определить, обусловлен ли этот рост введением новых специальностей или определяется случайным разбросом набора, не претерпевшего изменений. Если выяснится, что расширение набора произошло за счет инновации (введения новых специальностей), то центр тогда приступит к разработке и

© РГУТИС

выпуску учебных пособий по этим специальностям, начнется освоение дистанционного образования.

Ответ:

Можно предполагать, что распределение слушателей по наборам подчиняется нормальному распределению, так как количество слушателей зависит от многих обстоятельств (цена, покупательная способность населения, наличие нескольких альтернативных курсов, программа курсов, их продолжительность и качество, рейтинг вуза и т.д.).

Нулевая гипотеза H_0 состоит в том, что выборочная средняя $m_{ср}$ согласуется с нормальной генеральной совокупностью со средней M, то есть увеличение слушателей не зависит от наличия двух новых специальностей, а произошло просто их перераспределение по шести специальностям.

Альтернативная гипотеза H_1 состоит в том, что выборка по последним двум наборам взята не из нормального распределения со средней, равной 20 человек. Следовательно, рост слушателей до 23 человек был обусловлен введением двух дополнительных специальностей.

Проверим нулевую гипотезу при 5-процентном уровне значимости, используя распределение с одной границей (рис. 4.5).

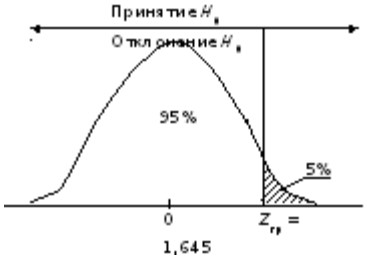

Рис. 4.5. Граничное значение для уровня значимости 5%

Используя стандартное нормальное Z-преобразование для p = 0,95, из таблиц интеграла вероятностей находим $Z_{гр}$ = 1,645.

Рассчитаем проверочную статистику $Z_{пр}$:

$$Z_{\text{ï ð}} = \frac{m_{\text{ñð}} - M}{s/\sqrt{n}} = \frac{23 - 20}{3/\sqrt{2}} = 1,41,$$

где n – количество последующих наборов, равное 2.

Так как $Z_{пр} < Z_{гр}$, делаем вывод о принятии нулевой гипотезы и отклонении первой H_1, то есть увеличение числа слушателей объясняется простым разбросом случайной величины – набора слушателей генеральной совокупности. Следовательно, нет необходимости производить больших затрат на выпуск пособий по новым специальностям. Если бы набор увеличился до 25 человек за последующие два набора, уже можно было бы решать вопрос в пользу альтернативной (первой) гипотезы, или если бы набор в 23 человека был бы средним не за два, а за четыре последующих набора, также можно было бы рискнуть в пользу первой гипотезы. Учитывая последнее, имеет смысл понаблюдать за величиной набора еще полгода и затем уже принять окончательное решение.

Задание 38.

НПО «Полет» разрабатывает системы управления тактических ракет класса «земля – земля». Параметр точности попадания ракеты «в кол» можно оговорить двумя способами. Первый способ – это гарантировать максимальную ошибку попадания не более какой-то величины. При этом разработчик вынужден обеспечить себе какие-то технологические запасы по точности, что приведет к увеличению заявленной ошибки и снизит для

© РГУТИС

потребителя привлекательность нового вооружения. Второй путь – это указать среднюю величину ошибки, которая будет заметна меньше гарантированной и более привлекательна.

Пусть на основании расчетов и предыдущего опыта разработчики определили нормативную величину (среднюю *M*) погрешности в 10 м. При контрольных (типовых) испытаниях ракет после $n = 10$ пусков определили среднюю ошибку стрельбы $m_{ср}$ в 10,5 м со стандартным отклонением S=1 м. Свидетельствуют ли результаты стрельбы, что система управления не соответствует техническим условиям, что необходимо проводить дорогостоящую ее доработку, а все ранее выпущенные ракеты вернуть на заводы-изготовители и оплатить рекламационные расходы?

Ответ:

Поскольку нам не известна генеральная дисперсия σ, а лишь выборочное стандартное отклонение *S*, то наше стандартное распределение становится *t*-распределением Стьюдента с $n = 10$ степенями свободы.

Нулевой гипотезой H_0 является предположение о том, что выборка была взята из генеральной совокупности с $M = 10$ м, альтернативной гипотезой H_1 – выборка не была взята из нормального распределения совокупности со средней *M*.

Будем принимать решение при уровне значимости 5%. Используя таблицы *t*-распределения, находим, что граничное значение $t_{гр\ 0,1/9} = 1,833$. В этом подсчете взят 10-процентный уровень значимости (0,1), исходя из того, что он делится на две части по 5%, а количество свобод $n - 1 = 9$.

Здесь проверочной статистикой является $t_{пр}$:

$$t_{ï ð} = \frac{m_{ñð} - M}{s/\sqrt{n}}, \quad \text{где} \quad s = \sqrt{\frac{n}{n-1}}S,$$

или

$$t_{ï ð} = \frac{m_{ñð} - M}{S/\sqrt{n-1}}.$$

После подстановки численных значений получим:

$$t_{ï ð} = \frac{10,5 - 10}{1/\sqrt{9}} = 1,5.$$

Поскольку $t_{пр} < t_{гр}$, принимаем нулевую гипотезу, то есть дорабатывать систему управления не следует, НПО «Полет» не понесет убытков, его устойчивому положению не угрожает кризис.

Задание 39.

В ОКБ полупроводниковых приборов освоен массовый выпуск новых диодов Ганна. На производстве налажен контроль за процессом изготовления и испытания диодов таким образом, чтобы доля неисправной продукции *p* не превышала 3%. Из контролируемой партии диодов в 600 шт. 30 диодов оказались не соответствующими ТУ. Имеется ли основание предполагать, что производственный процесс вышел из-под контроля, что производится много неисправных диодов и необходимо изменить технологический процесс, поменять или модернизировать оборудование?

Ответ:

Случайная величина – отказ диодов – подчиняется биномиальному распределению, так как исход испытания бинарный: годен-негоден. В то же время объем выборки в 600 шт.

© РГУТИС

большой и биномиальное распределение можно аппроксимировать посредством нормального распределения со средней долей $p = 0{,}03$.
Структурная ошибка выборочного распределения:

$$\hat{s} = \sqrt{\frac{\hat{p}(1-\hat{p})}{n}} = \sqrt{\frac{0{,}03 \cdot 0{,}97}{600}} = 0{,}007.$$

Доля дефектов в выборке $\hat{p} = 30/600 = 0{,}05 > p = 0{,}03$.
Будем испытывать гипотезу H_0 на уровне значимости 5%.
Из примера 1 мы имеем $Z_{гр} = 1{,}645$.
Проверочная статистика:

$$Z_{\text{ï ð}} = \frac{\hat{p} - p}{\hat{s}} = \frac{0{,}05 - 0{,}03}{0{,}007} = 2{,}85.$$

На основании того, что $Z_{пр} > Z_{гр}$, отклоняем нулевую гипотезу и делаем вывод, что ОКБ необходимо откорректировать технологический процесс выпуска диодов, так как иначе вырастут рекламации, штрафы, что может снизить кризисустойчивость предприятия.

Задание 40.

При изготовлении транзисторов на заводе производится разбраковка их по коэффициенту усиления β. При этом чем выше β_{min}, то есть чем меньше разброс β, тем дороже транзистор. Снижение разброса транзисторов по β может принести предприятию дополнительную прибыль. Мероприятия по снижению разброса (новации) требуют больших затрат, которые могут превратиться в прямые потери, если окажутся безуспешными. Чтобы избежать потерь, было решено предварительно проверить эффективность мероприятий с помощью выборочного обследования транзисторов до и после опытного осуществления частичной модернизации производственного процесса. Результат этого обследования приведен в табл.
Таблица. Результаты обследования

Этапы	Обследовано транзисторов	Дисперсия по β
До проведения мероприятий	$n_1 = 31$	$S_1^2 = 50$
После проведения мероприятий	$n_2 = 21$	$S_2^2 = 30$

Гипотеза H_0 – снижение разброса транзисторов по β вызвано внедрением модернизированного производственного процесса.
Гипотеза H_1 – снижение разброса транзисторов по β вызвано другой причиной.

Ответ:

Определим улучшенную оценку генеральных совокупностей:

$$\hat{s}_{1,2}^2 = \frac{n_{1,2}}{n_{1,2} - 1} S_{1,2}^2, \quad \text{то есть} \quad \hat{s}_1^2 = \frac{31 \cdot 50}{30} = 51{,}7; \quad \hat{s}_2^2 = \frac{21 \cdot 30}{20} = 31{,}5.$$

Находим фактическое значение F-критерия (Фишера):

$$F_{\text{ï ð}} = \frac{\hat{s}^2_{\text{áî ëüø}}}{\hat{s}^2_{\text{ì åí üø}}} = \frac{51{,}7}{31{,}5} = 1{,}64.$$

© РГУТИС

Для 5%-й значимости и числа степеней свободы у большей дисперсии 31–1 = 30, а у меньшей 21–1 = 20 по таблицам F-распределения $F_{гр}$ = 2,04.
Поскольку $F_{пр} < F_{гр}$, принимается нулевая гипотеза, а именно снижение разброса транзисторов по β вызвано внедрением модернизированного производственного процесса. Таким образом, можно приступать к полномасштабной модернизации производства.

7.4. Содержание занятий семинарского типа.

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, комплекса учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ дисциплины «Антикризисное управление», приобретение практических умений и овладения навыками практической работы с применением современных информационных и коммуникационных технологий.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала дисциплины «Антикризисное управление», а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов.

Основными видами практических занятий по дисциплине «Антикризисное управление» являются:
- *дискуссия* – обсуждение какого-либо вопроса, проблемы, рассматривается как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы. 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, но наличие в качестве объединяющего начала темы;
- *круглый стол* - один из способов организации обсуждения некоторого вопроса, для его проведения определяется цель обсуждения, призванная обобщить идеи и мнения относительно обсуждаемой проблемы, а участники круглого стола выступают в роли выражают мнение по поводу обсуждаемого вопроса, а не по поводу мнений других участников, являются равноправными, т.е. никто не имеет права диктовать свою волю и решения;
- *доклад* — публичное, развёрнутое по определённому вопросу, основанное на привлечении данных;
- *разбор конкретной ситуации (Case - study*)– это описание событий, имевших место в реальной жизни. В этом качестве может быть использована и специально придуманная, но максимально приближенная к реальности ситуация; метод обучения, предназначенный для совершенствования навыков и получения опыта в следующих областях: выявление, отбор и решение проблем; работа с информацией — осмысление значения деталей, описанных в ситуации; анализ и синтез информации и аргументов; работа с предположениями и заключениями; оценка альтернатив; принятие решений; слушание и понимание других людей — навыки групповой работы;
- *работа в группах* (тренинг) – метод, направленный на развитие знаний, и социальных установок, не только получение новой информации, но и применение полученных знаний на практике.
- *мозговой штурм* — метод обучения, предусматривающий получение опыта и навыков работы с информацией, раскрывающей проблемную ситуацию, высказывание

© РГУТИС

собственного мнения в коллективном процессе, обсуждение возможных подходов к ее решению, формирование навыков групповой работы.

Тематика практических занятий

Тема1. Теоретические основы антикризисного управления.

1. Социально-экономические системы: понятие, основные свойства и особенности, причины дестабилизации.
2. Кризисы социально-экономических систем: понятие, классификация и содержание последствий.
3. Фазы экономических циклов на микроуровне: последовательность и содержание. Причины цикличности деятельности хозяйствующего субъекта.
4. Внешние факторы кризисов предприятий и организаций.
5. Внутренние факторы кризисов предприятий и организаций.
6.Понятие, сущность управления, антикризисного управления и антикризисного развития.
7.Цели и задачи антикризисного управления. Технология выработки управленческих решений. Особенности антикризисного управления связанные с выработкой решений.
8.Содержание и различие понятий антикризисный менеджмент и антикризисное бизнес – регулирование.
9. Объекты и субъекты антикризисного управления.
10.Принципы антикризисного управления - ранняя диагностика, оперативность, адекватность, комплексность реагирования.
11. Отличия и особенности проведения антикризисного управления от управления стабильными системами.
12. Непрерывность бизнеса: понятие, технология планирования. Основные задачи антикризисного управления в обеспечении непрерывности бизнеса.
13.Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла (мониторинг, регулирование, управление). Функции антикризисного управления.
14.Оценка эффективности антикризисного управления. Факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления.
15. Виды, задачи и особенности антикризисного управления хозяйствующими субъектами рыночной экономики микроуровня.
16. Режимы и периоды антикризисного управления в организациях – антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное антикризисное управление.
Рекомендуемые источники: [раздел 8.2: 1,2; раздел 8.3: 2,4]

Вопросы по теме
1. Системный подход к экономическим субъектам.
2. Понятие социально-экономических систем (СЭС) и их основные свойства.
3. Государство, регион и организация как социально-экономические системы.
4. СЭС как самоорганизующиеся объекты, имеющие собственные жизненные циклы развития
5. Какие факторы развития организации характеризуют опасность кризиса?
6. Существует ли связь между этапами жизненного цикла организации и сущностью возникающих в ней кризисов? Если да, то какая именно?
7. Всегда ли банкротство является неприятностью для предприятия? Обоснуйте ваш ответ.

© РГУТИС

6. Какой тип менеджмента преобладает в антикризисном оздоровлении предприятия-должника?

Тема 2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении

1. Роль, цели и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики.
2. Основные виды государственного антикризисного регулирования, их сущность, взаимосвязь и взаимозависимость: законодательно – нормативное, финансовое регулирование, государственная промышленная политика, перераспределение доходов.
3. Трансформация антикризисного управления. Современная система государственного антикризисного управления в России. Кризисные процессы на макроэкономическом уровне. Кризис системы государственного управления: признаки и этапы.
4. Государственные антикризисные программы. Основные направления антикризисных мер Правительства РФ на 2020-2022 годы.
5. Государственное антикризисное регулирование на микроуровне. Цель, задачи, виды и меры государственной поддержки и финансового оздоровления.
6.Государственное регулирование несостоятельности (банкротства). Роль банкротства в рыночной экономике. Основы функционирования института банкротства в России.
7.Основы функционирования института банкротства в России (организационные, правовые, финансовые).
8.Неплатежеспособность и несостоятельность, признаки банкротства юридических и физических лиц. Понятие банкротства. Виды банкротства и их характеристика. Классификации понятий банкротство.
9. Банкротство – как экономико-правовой институт, инструмент рыночной экономики и институт особых экономических привилегии. Организационная система банкротства – общая характеристика.
10.Цель, задачи института несостоятельности (банкротства) и государственного регулирования отношений несостоятельности (банкротства) в России
на современном этапе.
11. Полномочия Правительства РФ в сфере финансового оздоровления и несостоятельности (банкротства).
12.Особенности государственного регулирования финансового оздоровления и банкротства особых категорий должников.
13. Главные задачи, качеств и особенности деятельности антикризисного менеджера.
14. Типы антикризисных управляющих: задачи и отличия. Роль арбитражных управляющих в делах о банкротстве.
15. Саморегулирование в экономике: определение и уровни регулирования профессиональной деятельности в экономике.
16. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих: определение, роль, задачи, основные требования, обязанности, особенности для антикризисного управления.
Рекомендуемые источники: [раздел 8.1: 2,3; раздел 8.2: 1 ; раздел 8.3: 4]

Вопросы по теме

1. Необходимость государственного антикризисного управления в условиях рыночной экономики.

© РГУТИС

2. Устойчивое развитие как цель антикризисного управления.
3. Международный опыт государственного антикризисного управления.
4. Антикризисное регулирование на региональном уровне.
5. Антикризисные проекты и программы Правительства РФ.

Тема 3. Основные методы и инструменты антикризисного управления

1.Общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций. Санация: понятие, формы и условия добровольного финансового оздоровления.
2.Понятие и сущность реформирования, реструктуризация и реорганизация.
3.Реструктуризация: понятие, сущность, цель, задачи, роль, классификация в процессах восстановления платежеспособности организации.
4.Реструктуризация акционерного капитала (собственности): цель, структура капитала и методы реализации. Факторы, стимулирующих реструктуризацию акционерного капитала. Меры по реструктуризации акционерного капитала
5. Реструктуризация бизнеса: цель, задачи, методы по реализации.
6.Роль бюджетирования в процедуре реструктуризации бизнес. Принципы деятельности центров финансовой ответственности (ЦФО). Содержание метода реструктуризации бизнес -формирование и деятельность центров финансовой ответственности.
7.Содержание метода реструктуризации бизнес -формирование и выделение самостоятельных юридических лиц (бизнес-единиц). Схема и особенности реструктуризации многопрофильной организации.
8. Метод реструктуризации бизнеса - формирование самостоятельных бизнес - единиц. Общие основы создания интегрированных структур путем консолидации бизнеса.
9.Антикризисное бизнес-регулирование интеграцией предпринимательских структур в экономике: содержание, цели и задачи. Инструменты антикризисного бизнес-регулирования интегрированной компании.
10.Реструктуризация имущественного комплекса: цель, задачи, особенности реализации, как антикризисная программа. Содержание дополнительных мер по реструктуризации активов.
11. Реструктуризация задолженности: цель, задачи и способы. Меры по урегулированию задолженности направленные на снижение долговой нагрузки. Особенности реструктуризации задолженности по обязательным платежам.
12.Реструктуризация системы управления организации: понятие, составляющие системы управления организацией и основные способы.
13.Понятие, свойства, этапы реинжиниринга бизнес-процессов и роль в процессе финансового оздоровления организации.
14.Использование процедур банкротства в антикризисном управлении и для восстановления платежеспособности организаций.
15.Реабилитационные (финансовое оздоровление, внешнее управление, мировое соглашение) и ликвидационные (конкурсное производство) процедуры банкротства.
16.Экономический и правовой смысл конкурсного производства. Сохранение работоспособного бизнеса в ликвидационных процедурах банкротства – банкротство как инструмент защиты бизнеса от разрушения. Предотвращение неправомерных

© РГУТИС

действий.
Рекомендуемые источники: [раздел 8.1: 1,2,4,5; раздел 8.2: 1,2; раздел 8.3: 1-4]

Вопросы по теме:

1. Что называется финансовым оздоровлением организации? Какова цель финансового оздоровления организации?
2. Охарактеризуйте общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций: внесудебные и судебные процедуры.
3. Добровольные и принудительные процедуры финансового оздоровления неплатежеспособных организаций?
4. Раскройте содержание процедур санации?
5. Когда возникает необходимость в реструктуризации?
6. Какие проблемы позволяет решить реструктуризация в антикризисном управлении?

Тема 4. Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций

1.Понятие, роль и значение диагностики организаций в процессе принятия управленческих решений. Принципы и классификация диагностики.
2.Основные требования и этапы диагностики.
3.Кризис - диагностика: понятие, цель, субъекты и объекты. Виды диагностики – экспресс-диагностика, мониторинг, комплексная бизнес-диагностика и их цели. Особенности диагностики в антикризисном управлении, ориентация на платежеспособность и финансовую устойчивость. Анализ как основа кризис – диагностики хозяйствующих субъектов.
4. Экспресс-диагностики: цель, задачи, основные этапы.
5.Антикризисный мониторинг: понятие, схема проведения, содержание основных этапов. Схемы проведения антикризисного мониторинга группы компаний и профилактики кризисов и банкротства внутри компании. Основные показатели антикризисного мониторинга.
6.Цели, задачи, особенности и свойства комплексной бизнес-диагностики. Последовательность исследования и виды анализа при проведении комплексной бизнес-диагностики
7.Ситуационный анализ: понятие, назначение, направления анализа. “SWOT” – анализа: общее содержание, примерные факторы для исследования. 8.Роль организационно-управленческого анализа в диагностировании экономического состояния организации.
9.Производственно-хозяйственный анализ и анализ кадрового потенциала: цель, задачи, направления выявления кризисных процессов в организации.
10. Понятие финансовое состояние, платежеспособность и неплатежеспособность организации.
11. Финансово-экономический анализ: цель, задачи, основные вопросы исследования и направления. *Рекомендуемые источники*: [раздел 8.1: 2,3,7,10; раздел 8.2: 1; раздел 8.3: 2-4]

Вопросы по теме:
1. Каков механизм распознавания и диагностики кризиса?

© РГУТИС

2. Назовите этапы диагностики и раскройте их содержание.
3. Какие виды анализа выполняются при комплексной бизнес-диагностике?
4. Охарактеризуйте систему показателей несостоятельности организации?

Тема 5. Стратегии и программы антикризисного управления организации

1.Роль стратегии в антикризисном управлении. Понятие стратегии и тактики антикризисного управления.
2.Разработка антикризисной стратегии. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления организации. Формирование целей антикризисной стратегии.
3.Разработка антикризисных программ и их ресурсное обеспечение.
4.Организационная структура реализации антикризисной стратегии.
4.Контроль и оценка результатов антикризисных программ и стратегии.
5.Антикризисные инновационные и инвестиционные стратегии.
6.Роль инвестиций в антикризисном управлении и формирование инвестиционного потенциала организации. Источники финансирования инвестиций в условиях антикризисного управления.
7.Инновационное антикризисное управление – сущность, содержание, виды и методы.
8.Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии антикризисного маркетинга.
9.Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Виды и содержание антикризисных маркетинговых стратегий. Бюджет маркетинга.
10. Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Сущность антикризисного управления персоналом.
11. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом.
12. Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Антикризисное управление конфликтами.
13. Причины, стадии развития и методы разрешения конфликтов. Конфликт как инструмент антикризисного управления в кризисной ситуации.
14. Специфические конфликты в неплатежеспособных организациях и делах о банкротстве.

Рекомендуемые источники: [раздел 8.1: 9; раздел 8.2: 1,2; раздел 8.3: 1-4]

Вопросы по теме:

1.Чем вызвана потребность предприятий в антикризисном стратегическом управлении?
2. Охарактеризуйте механизм разработки антикризисной стратегии организации?
3. Каков алгоритм разработки и реализации антикризисной стратегии управления организацией?
4. Дайте краткую характеристику основных этапов антикризисного стратегического планирования.
5. Как происходит формирование целей антикризисной стратегии (выявление факторов, анализ их взаимодействия)?
6. Каков механизм разработки антикризисных программ и их ресурсного обеспечения?
7. Какова структура антикризисного плана?
8. Какие мероприятия необходимо реализовать при совершенствовании организационной структуры в условиях реализации антикризисной стратегии?

© РГУТИС

Тема 6. Финансовый анализ неплатежеспособной организации

1. Цель и задачи анализа платежеспособности. Общий анализ платежеспособности. Показатели и коэффициенты платежеспособности: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение.
2. Решение типовых задач по оценке показателей и коэффициентов платежеспособности.
3. Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Типы и показатели финансовой устойчивости.
4.Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса.
5. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру актива баланса, и соотношение между отдельными статьями актива и пассива: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение.
6. Дополнительные показатели и коэффициенты финансовой устойчивости: формулы, характеристика для оценки финансовой устойчивости, рекомендованное значение.
7. Решение типовых задач по оценке показателей и коэффициентов финансовой устойчивости.
8.Цель, задачи анализа деловой активности. Показатели деловой активности - показатели прибыли. Показатели прибыли в отчете о финансовых результатах.
9.Анализ оборачиваемости: цель, значение, основные понятия. Показатели и коэффициенты оборачиваемости активов их элементов: формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение.
10.Коэффициент оборачиваемости дебиторской, кредиторской задолженности и денежных средств: формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение.
11.Решение типовых задач по оценке показателей и коэффициентов оборачиваемости и рентабельности.
12. Оценка финансового состояния по зарубежным моделям. Оценка финансового состояние по системе показателей Бивера. Модель Ж. Конан и М. Гольдер оценки вероятности банкротства.
13. Оригинальная и усовершенствованная модели Альтмана оценки финансового состояния и вероятности банкротства.
14.Оценка финансового состояния по российским моделям. Модели оценки риска банкротства Г.В. Давыдовой и А.Ю. Беликова и диагностики риска банкротства Г.В. Савицкой.
15. Решение типовых задач по оценке вероятности банкротства по зарубежным и российским моделям. *Рекомендуемые источники*: [раздел 8.1: 2,6-10; раздел 8.2: 1; раздел 8.3: 1,2,4]

Вопросы по теме:

1. Информационная база финансового анализа.
2. Общие принципы и схема проведения финансового анализа организации.
3. Основные виды анализа – вертикальный, горизонтальный, коэффициентный, трендовый, факторный и сравнительный.
4. Каковы методы расчета финансовых коэффициентов финансово несостоятельной организации?
5. Охарактеризуйте показатели платежеспособности и ликвидности, как критерии несостоятельности
организации.
6. Охарактеризуйте показатели платежеспособности и автономии, как критерии

© РГУТИС

несостоятельности организации.
7. Охарактеризуйте коэффициенты рентабельности и оборачиваемости собственного капитала, как критерии несостоятельности организации.
8. Раскройте содержание диагностики банкротства на основе многофакторных моделей (зарубежный и отечественный опыт).

Тема 7. Особенности антикризисного финансового управления

1.Финансовая политика неплатежеспособного предприятия.
2. Основные задачи финансового менеджмента в неплатежеспособной организации.
3. Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии. Управление финансовой устойчивостью. Нормативно-правовое регулирование оценки финансовой устойчивости организации в России: цели и группы регулирования, общая схема регулирования.
4. Основные группы нормативно-правового регулирования оценки финансовой устойчивости организации.
5. Методы оценки и анализа финансовой устойчивости организаций: экономическое содержание. 6.Содержание подсистем оценки и анализа финансовой устойчивости организации. Событийный анализ оценки финансовой устойчивости организации: перечень обстоятельств.
7. Классификация типов финансовой устойчивости организаций для разработки антикризисной стратегии.
8. Меры, направленные на обеспечение финансовой устойчивости и реализацию финансового оздоровления. Принципы оказания государственной поддержки организациям.
9. Влияние финансовых мер поддержки организации в целом на их структуру баланса и на финансовое состояние организаций с целью обеспечения их устойчивости. Горизонтальный и вертикальный анализ.
10. Финансовая подсистема: общая характеристика платежеспособности и причины неплатежеспособности организации.
11. Основные группы причин и факторов снижения платежеспособности организации. Оценка финансовых результатов и золотое правило экономики предприятия.
12. Содержание групп причин и факторов снижения платежеспособности организации. Фазы кризиса платежеспособности.
13. Решение типовых задач по оценке влияние финансовых мер поддержки организации в целом на их структуру баланса.
14. Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Классификация затрат предприятия и характер их поведения при изменении объемов производства в релевантном диапазоне.
15. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей.
16. Ассортиментная политика предприятия. Простой критерий оптимизации ассортимента.
17. Ограничения при планировании производственной программы (по емкости рынка, по сырью и материалам, по производственным мощностям и трудовым ресурсам). Обоснование производства и реализации некоторых видов продукции ниже себестоимости

© РГУТИС

Рекомендуемые источники: [раздел 8.1: 7,9; раздел 8.2: 1,2; раздел 8.3: 1-4]

Вопросы по теме:

1. Каковы основные задачи финансового менеджмента неплатежеспособной организации?
2. Охарактеризуйте элементы операционного анализа и классификацию затрат предприятия?
3. Какова роль показателей запаса финансовой прочности при анализе деятельности организации?
4. Охарактеризуйте механизм проведения операционного анализа в антикризисном управлении?
5. Ассортиментная политика предприятия: критерии оптимизации, расчет основных показателей.
6. Каково значение финансового планирования неплатежеспособной организации? Назовите виды финансового планирования и его цели.
7. Раскройте механизм управления оборотным капиталом неплатежеспособной организации.

Тема 8. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации

1. Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации.
2. Бюджетирование на кризисном предприятии.
3. Общий бюджет, операционный и финансовый бюджеты.
4. Методика составления основных бюджетов.
5. Взаимосвязи и особенности планирования бюджетов производства и продаж продукции,
бюджета затрат на основные материалы, затрат на оплату труда, общепроизводственных затрат, коммерческих и административных расходов.
6. Бюджеты инвестиций и движения денежных средств.
7. Финансовая реализуемость производственной программы.
8. Прогнозный бюджет денежных средств – основа оценки реализуемости производственной программы.
9. Критерии оценки.
10. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока.
11. Задачи и специфика финансового прогнозирования.
12. Определение посильного прироста оборота предприятия.
13. Определение потребности во внешнем финансировании.
14.Анализ экономического потенциала: понятие, значение, структурные коэффициенты.
15.Показатели и коэффициенты, характеризующие экономический (производственный) потенциал: формулы, характеристика для оценки потенциала, рекомендованное значение.
16.Показатели состояния и использования основных фондов: формулы, характеристика для оценки основных фондов, рекомендованное значение.
17.Анализ себестоимости товарной продукции: показатели, структура себестоимости товарной продукции.
18.Анализ показателей состава производства и реализации товарной продукции и анализ трудового потенциала: понятие и основные показатели.
Рекомендуемые источники: [раздел 8.1: 7,9,10; раздел 8.2: 1,2; раздел 8.3: 2-4]

© РГУТИС

Вопросы по теме:

1. В чем суть анализа экономического потенциала организации?
2. Бюджетирование на кризисном предприятии.
3. Общий бюджет, операционный и финансовый бюджеты.
4. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока.
5. Показатели и коэффициенты, характеризующие экономический (производственный) потенциал: формулы, характеристика для оценки потенциала, рекомендованное значение

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы; перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

8.1. Основная литература

1.Орехов В.И., Орехова Т.Р., Балдин К.В. Антикризисное управление. Учебное пособие – Издательство ИНФРА-М, 2026, 541 с. https://znanium.ru/read?id=476502
2.Промышленная политика и антикризисное управление предприятиями : монография / А.С. Лифшиц, Р.С. Ибрагимова, В.А. Новиков, В.И. Куликов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2026. — 246 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/20774. - ISBN 978-5-369-01597-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/1920371
3.Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса : монография / под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 169 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/13445. - ISBN 978-5-16-011137-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2052386
4.Антикризисное управление организацией : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В.А. Трифонов. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 143 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_593a66458b2b50.95220641. - ISBN 978-5-16-018841-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2115736
5.Васин С.М., Шутов В.С. Антикризисное управление. Учебное пособие - Издательство: РИОР, 2023, 272 с. https://znanium.ru/read?id=427811
6.Мошин, А. Ю. Антикризисное управление предприятиями промышленного комплекса : учебное пособие / А. Ю. Мошин. - Москва : Директ-Медиа, 2023. - 520 с. - ISBN 978-5-4499-3458-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2147293
7.Демчук О. Н. Антикризисное управление : учебное пособие / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. - 4-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2022. - 251 с. - ISBN 978-5-9765-0224-6.Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1874981

8.2. Дополнительная литература

1.Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI: https://doi.org/10.12737/6657. - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2007877
2.Антикризисное управление : учебник / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под. ред. И. К. Ларионова. - 5-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 380 с. - ISBN 978-5-394-05369-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2082450
3.Зуб, А. Т. Антикризисное управление организацией : учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 256 с. — (Высшее образование). -

© РГУТИС

ISBN 978-5-8199-0327-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1832368
4.Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. - 5-е изд. - Москва : Издательско3торговая корпорация «Дашков и К°», 2022. - 214 с. - ISBN 978-5-394-04885-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2082449

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1.Электронная библиотека диссертаций Российской Государственной библиотеки: http://diss.rsl.ru/
2. Научная электронная библиотека e-library: http://www.e-library.ru/

8.4. Перечень программного обеспечения, современных профессиональных баз данных и информационных справочных системам

1. Microsoft Windows
2.Microsoft Office
3. База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства https://ofd.nalog.ru/
4. Информационно-справочная система Федерального образовательного портала http://ecsocman.hse.ru/ "Экономика, социология, менеджмент" (ЭСМ)
5. Информационно-справочная система Административно-управленческого портала http://www.aup.ru/

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Процесс изучения дисциплины предусматривает аудиторную (работа на лекциях и практических занятиях) и внеаудиторную (самоподготовка к лекциям и практическим занятиям) работу обучающегося.

В качестве основной методики обучения была выбрана интерактивное обучение.

В качестве основных форм организации учебного процесса по дисциплине Антикризисное управление в предлагаемой методике обучения выступают лекционные и практические занятия (с использованием интерактивных технологий обучения), а так же самостоятельная работа обучающихся.

- лекции

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. 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 экзаменам, а также самостоятельной научной деятельности.

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.

Используются интерактивные формы (например: лекции – диалог (лекция через серию вопросов, на которые слушатель должен отвечать непосредственно в ходе лекции), проблемная лекция введение нового знания через проблемность вопроса и т.д.)

- практические занятия

© РГУТИС

Практические занятия по дисциплине «Антикризисное управление» проводятся с целью приобретения практических навыков в разработке стратегии предприятий сферы сервиса.

Практическая работа заключается в выполнении студентами, под руководством преподавателя, компетенция учебных заданий направленных на усвоение научно-теоретических основ учебного предмета, приобретение практических навыков овладения методами практической работы с применением современных технологий. Выполнения практической работы студенты производят в письменном виде. Отчет предоставляется преподавателю, ведущему данный предмет, в электронном и печатном виде.

Практические занятия способствуют более глубокому пониманию теоретического материала учебного курса, а также развитию, формированию и становлению различных уровней составляющих профессиональной компетентности студентов. Основой практикума выступают типовые задачи, которые должен уметь решать менеджер в области сервиса.

При проведении практических занятий используются е интерактивные формы практических занятий используются по данной дисциплине:

«Мозговой штурм»
Работа в группах (тренинг)
Круглый стол
Дискуссия
Разбор конкретной ситуации (case study)
- самостоятельная работа обучающихся

Целью самостоятельной (внеаудиторной) работы студентов является обучение навыкам работы с научно-теоретической и периодической литературой, необходимыми для углубленного изучения дисциплины «Антикризисное управление», а также развитие у них устойчивых способностей к самостоятельному изучению и изложению полученной информации.

Основными задачами самостоятельной работы студентов являются:

- овладение фундаментальными знаниями;
- наработка профессиональных навыков;
- приобретение опыта творческой и исследовательской деятельности;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа студентов по дисциплины «Антикризисное управление» обеспечивает:

- закрепление знаний, полученных студентами в процессе лекционных и практических занятий;
- формирование навыков работы с периодической и научно-теоретической литературой;
- систематизацию знаний студентов о теории и практике менеджмента в туристской дисциплине;
- развитие творческой инициативы, самостоятельности и ответственности студентов.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого студента.

Формы самостоятельной работы

При изучении дисциплины «Стратегический менеджмент» рекомендуется использовать следующие формы самостоятельной работы студентов:

- изучение материалов по темам дисциплины (подготовка к практическим занятиям);

© РГУТИС

- подготовка сообщений, докладов;
- подготовка к обсуждению сообщений, докладов;
- подготовка к разбору конкретной ситуации (case study);
- подготовка к участию в мозговом штурме;
- подготовка к работе в группах (тренингу) ;
- подготовка к тестированию по темам дисциплины;
- подготовка к текущему контролю по блокам дисциплины;

10. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

Учебные занятия по дисциплине «Антикризисное управление» проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного оборудования
Занятия лекционного типа, групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль, промежуточная аттестация	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Занятия семинарского типа	учебная аудитория, специализированная учебная мебель ТСО: видеопроекционное оборудование/переносное видеопроекционное оборудование доска
Самостоятельная работа обучающихся	помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, ТСО: видеопроекционное оборудование, автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", доска; Помещение для самостоятельной работы в читальном зале Научно-технической библиотеки университета, специализированная учебная мебель автоматизированные рабочие места студентов с возможностью выхода информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», интерактивная доска

© РГУТИС