

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 16.06.2026 21:30:38
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.08 Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Антикризисный менеджмент

(наименование образовательной программы)

очная, заочная

(форма обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Автор-составитель РПД:

Сергеева Оксана Евгеньевна, доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доцент

Заведующий кафедрой:

Лабудин Александр Васильевич, заведующий кафедрой менеджмента, д.э.н., профессор

Рабочая программа дисциплины *Б1.В.08 Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне* одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов Северо-Западного института управления – филиала РАНХиГС.

Протокол №8 от «02» апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся
6. Формы промежуточной аттестации по дисциплине, типы оценочных материалов, показатели, критерии, шкалы оценивания
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина *Б1.В.08 «Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне»* обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Образовательный результат
<i>С/01.7. Планирование, координация и нормативное обеспечение интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации</i>	ПКс-6	Способен осуществлять полномочия арбитражного управляющего на всех стадиях банкротства организации в полном объеме в соответствии с требованиями законодательства	ПКс-6.1	Осуществляет полномочия арбитражного управляющего на стадии наблюдения процессов банкротства организации	ПКс-6.1 З-10 Знает принципы построения систем управления рисками ПКс-6.1 У-6 Умеет описывать бизнес-процессы с учетом рисков
			ПКс-6.2	Осуществляет полномочия арбитражного управляющего на стадии финансового оздоровления процессов банкротства организации	ПКс-6.2 З-11 Знает компоненты системы управления рисками и их взаимосвязь ПКс-6.2 У-7 Умеет выработать рекомендации по принятию решений в сфере управления рисками в рамках подразделения
			ПКс-6.3	Осуществляет полномочия арбитражного управляющего на стадии внешнего	ПКс-6.3 З-12 Знает полномочия и обязательства менеджмента по реализации плана управления рисками ПКс-6.3 У-9 Умеет ставить цели и

				управления банкротства организации	формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций работников
			ПКс-6.4	Осуществляе т полномочия арбитражног о управляюще го на стадии конкурсного производств а процессов банкротства организации	ПКс-6.4 З-13 Знает этапы разработки систем управления рисками ПКс-6.4 У-10 Умеет анализировать и координировать объем работ каждого сотрудника в подразделении

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.08 «Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне»** относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана подготовки магистров по направлению 38.04.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Антикризисный менеджмент» и изучается студентами в 3 семестре.

Дисциплина «Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне» базируется на результатах освоения следующих дисциплин: Современный менеджмент; Теория организации и организационное поведение; Современные коммуникации в менеджменте; Финансовый менеджмент и корпоративные финансы; Методы исследований в менеджменте.

Результаты освоения дисциплины «Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне» необходимы для изучения дисциплин: Менеджмент страховых компаний, Маркетинг и продвижение страховых услуг, Проектный подход в менеджменте; Управление коммуникациями, Менеджмент страховых компаний; Управление персоналом страховых компаний, а также для прохождения производственных практик и подготовке к защите выпускной квалификационной работы.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/ профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом являются зачет с оценкой.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (с применением ЭК), осваиваемой с консультационным сопровождением в форме контактной работы
Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Кризисы в социально-экономическом развитии региона: причины и факторы	31	2	-	-	4	-	-	-	-	-	-	25	УО	
Тема 2	Диагностика и	31	2	-	-	4	-	-	-	-	-	-	25	УО, Т	

	анализ деятельности бизнеса на региональном уровне управления													
Тема 3	Механизмы системы антикризисного управления бизнеса на региональном уровне	37	4	-	-	4	-	-	-	-	-	-	29	УО, К
Промежуточная аттестация		9	-	-	-	-	-	-	-	9	-	-	-	Зачет (с оценкой)
Итого		108	8	0	0	12	0	0	0	9	0	0	79	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед Зачетом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к Зачету.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

УО – устный опрос

Т – тестирование

К – контрольная работа

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Кризисы в социально-экономическом развитии региона: причины и	34	2	-	-	2	-	-	-	-	-	0	30	УО	

	факторы													
Тема 2	Диагностика и анализ деятельности бизнеса на региональном уровне управления	34	2	-	-	2	-	-	-	-	-	0	30	УО, Т
Тема 3	Механизмы системы антикризисного управления бизнеса на региональном уровне	36	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	32	УО, К
Промежуточная аттестация		4	-	-	-	-	-	-	-	4	-	-	-	Зачет (с оценкой)
Итого		108	6	0	0	6	0	0	0	4	0	0	92	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед Зачетом

Катгэк – контактная работа на аттестацию в период сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к Зачету.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

УО – устный опрос

Т – тестирование

К – контрольная работа

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1: Кризисы в социально-экономическом развитии региона: причины и факторы

Индикатор достижения компетенции: ПКс -6 - Осуществляет полномочия арбитражного управляющего на стадии наблюдения процессов банкротства организации

Особенности антикризисного управления региона. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии региона. Причины возникновения кризиса предприятия на уровне региона. Возможные последствия кризиса бизнеса региона.

Принципы, особенности и виды экономических кризисов на уровне региона. Признаки кризисов. Кризисные явления в деятельности организации. Банкротство организации: его виды, цель и последствия. Классификация факторов, влияющих на кризисное состояние организации на уровне региона.

Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении бизнеса региона. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления бизнеса региона. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития. Инвестиционная политика предприятия при проявлении признаков ухудшения его финансового состояния. Возможности инвестирования в кризисной ситуации и методические подходы к отбору проектов для финансового оздоровления бизнесов региона.

Тема 2: Диагностика и анализ деятельности бизнеса на региональном уровне управления

Индикатор достижения компетенции: ПКс -6 - Осуществляет полномочия арбитражного управляющего на стадии наблюдения процессов банкротства организации

Производственная функция и её основные свойства, предельная норма технологического замещения факторов; изокванты как графическое представление технологического множества, карта изоквант и её связь с отдачей от масштаба; изокосты и условие минимизации издержек при заданном выпуске, геометрическая интерпретация оптимального выбора факторов; эластичность замещения факторов и её влияние на форму изоквант и динамику издержек; отдача от масштаба в краткосрочном и долгосрочном периодах, взаимосвязь производственной функции и структуры издержек; вывод функции издержек из задачи минимизации затрат, лемма Шепарда и её применение; постоянные, переменные, средние и предельные издержки, их графическая взаимосвязь; экономия от масштаба и экономия от охвата, их источники и стратегическое значение для диверсификации и вертикальной интеграции; технологический прогресс, кривая обучения и эффект опыта, их влияние на динамику издержек; X-неэффективность и агентские проблемы в управлении затратами на крупных предприятиях.

Тема 3: Механизмы системы антикризисного управления бизнеса на региональном уровне

Индикатор достижения компетенции: ПКс -6 - Осуществляет полномочия арбитражного управляющего на стадии наблюдения процессов банкротства организации

Направления антикризисного управления на уровне региона. Принципы антикризисного управления бизнесом на уровне региона. Аналитическая основа государственного регулирования. Роль государства в антикризисном управлении. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Кризисы в развитии организации. Тенденции циклического развития организации. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» Банкротство и его основные признаки и порядок установления банкротства

предприятия. Роль и деятельность арбитражного суда. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур. Ликвидация обанкротившихся предприятий. Стратегия и тактика региона в антикризисном управлении. Роль стратегии региона в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация антикризисной стратегии: тактика управления. Разработка антикризисной стратегии маркетинга региона. Проектный подход в антикризисном управлении регионом.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.08 «Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором	Прочитайте текст, выберите	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько 	Ответ считается верным, если правильно установлены все

<p>нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>правильные ответы</p>	<p>правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БА или 135).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>

		<p>варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.08 «Антикризисное управление бизнеса на региональном уровне» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Кризисы в социально-экономическом развитии региона: причины и факторы	Устный опрос, Тестирование, Контрольная работа
Тема	Диагностика и анализ деятельности бизнеса на	Устный опрос, Тестирование,

2	региональном уровне управления	Контрольная работа
Тема 3	Механизмы системы антикризисного управления бизнеса на региональном уровне.	Устный опрос, Тестирование, Контрольная работа

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии региона: причины и факторы

Вопрос 1. Раскройте понятие кризиса в социально-экономическом развитии и объясните его двойственную природу.

Вопрос 2. Перечислите основные причины и факторы кризисного состояния предприятия промышленного бизнес-комплекса региона. Чем объективные причины отличаются от субъективных?

Вопрос 3. Опишите классификацию кризисов по угрозе целям предприятия и по уровню проявления.

Вопрос 4. Охарактеризуйте фазы классического экономического цикла и объясните, как они связаны с возникновением кризисов на предприятии.

Тема 2. Диагностика и анализ деятельности бизнеса на региональном уровне управления

Вопрос 1. Раскройте понятие диагностики кризиса предприятия. Каковы её основные цели и этапы?

Вопрос 2. Опишите роль мониторинга финансового состояния предприятия региона как инструмента диагностики кризиса. Что входит в систему внутреннего мониторинга?

Вопрос 3. Охарактеризуйте основные методы финансового анализа, применяемые при диагностике кризиса предприятия.

Вопрос 4. Объясните сущность планирования деятельности региона в кризисной ситуации. Чем антикризисное планирование отличается от обычного?

Тема 3. Механизмы системы антикризисного управления бизнеса на региональном уровне

Вопрос 1. Раскройте понятие механизма антикризисного управления. Какие основные механизмы применяются в системе антикризисного управления бизнесом?

Вопрос 2. Опишите стратегию и тактику в антикризисном управлении. В чём принципиальное различие между защитной и наступательной тактикой?

Вопрос 3. Охарактеризуйте роль инновационного потенциала региона в антикризисном управлении. Как инновации помогают преодолеть кризис?

Вопрос 4. Перечислите типы инновационных стратегий в антикризисном управлении и охарактеризуйте адаптивную и конкурентную стратегии.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости

по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1*	100	0,3	30
КТ 2	100	0,15	15
КТ 3	100	0,15	15
Итого:	x	0,6	60

*КТ 1 предлагается учитывать как совокупность оценок за текущую работу в семестре: кейсы и тестирование по соответствующим темам. В КТ-1 не входят дополнительные задания (для дополнительных баллов в рамках БРС), выполнение которых полностью добровольно и не может быть навязано обучающемуся), кроме КТ 2 – контрольной работы по темам 1-3 и КТ 3 – контрольной работы по темам 3-6.

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1 – тестирование в рамках текущей работы по темам 1-3

Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии региона: причины и факторы

Инструкция: Прочитайте текст, выберите 1 правильный ответ

Вопрос 1. Каков внешний признак банкротства предприятия согласно действующему законодательству?

а) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 1 месяца со дня наступления срока исполнения обязательства

б) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 3 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства

в) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 6 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства

г) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 1 года со дня наступления срока исполнения обязательства

Правильный ответ: б

Вопрос 2. Какая система характеризует совокупность принципов и методов разработки и реализации специальных управленческих решений, направленных на предупреждение и преодоление финансовых кризисов предприятия?

- а) Система перспективного финансового планирования
 - б) Методы управления реализацией стратегических возможностей предприятия
 - в) Антикризисное финансовое управление
 - г) Система оперативного бюджетирования
- Правильный ответ: в

Вопрос 3. На каком этапе происходит выявление ранних признаков возможного финансового кризиса предприятия?

- а) На этапе выбора механизмов финансовой стабилизации
 - б) На этапе осуществления постоянного мониторинга финансового состояния предприятия
 - в) На этапе оценки потенциальных финансовых возможностей предприятия по преодолению кризиса
 - г) На этапе реализации плана антикризисных мероприятий
- Правильный ответ: б

Тема 2. Диагностика и анализ деятельности бизнеса на региональном уровне управления

Вопрос 4. Что представляет собой тактический механизм финансовой стабилизации предприятия?

- а) Систему мер, направленных на достижение точки финансового равновесия в предстоящем периоде
 - б) Систему мер, направленных на поддержание достигнутого финансового равновесия в длительном периоде
 - в) Систему мер по уменьшению текущих финансовых обязательств и увеличению денежных активов для их срочного погашения
 - г) Систему мер по привлечению долгосрочного инвестиционного финансирования
- Правильный ответ: а

Вопрос 5. Какой метод диагностики кризиса характеризуется оценкой параметров кризисного финансового развития предприятия на основе факторного анализа и прогнозирования?

- а) Экспресс-диагностика финансового кризиса
 - б) Антикризисная политика предприятия
 - в) Фундаментальная диагностика финансового кризиса
 - г) Оперативный финансовый мониторинг
- Правильный ответ: в

Вопрос 6. Что представляет собой санация предприятия?

- а) Методы нейтрализации финансовых рисков в краткосрочном периоде
 - б) Систему стабилизационных мер, направленных на вывод предприятия из финансового кризиса
 - в) Методы обоснования управленческих решений в условиях риска и неопределённости
 - г) Процедуру принудительной ликвидации предприятия по решению арбитражного суда
- Правильный ответ: б

Тема 3. Механизмы системы антикризисного управления бизнеса на региональном уровне

Вопрос 7. Какой из перечисленных принципов относится к числу основных оперативных механизмов антикризисного финансового управления?

- а) Принцип устойчивого экономического роста
- б) Принцип постоянной готовности реагирования
- в) Принцип «отсечения лишнего»
- г) Принцип диверсификации источников финансирования

Правильный ответ: в

Вопрос 8. К какому виду инновационной стратегии относится приспособление предприятия к изменяющимся условиям рынка путём заимствования и внедрения уже существующих разработок без создания принципиально новых продуктов?

- а) Наступательная стратегия
- б) Конкурентная стратегия
- в) Адаптивная стратегия
- г) Государственная инновационная стратегия

Правильный ответ: в

Вопрос 9. Какой результат соответствует форме реорганизации предприятия в виде разделения?

- а) Объединение двух и более предприятий в одно новое юридическое лицо
- б) Присоединение одного предприятия к другому без создания нового юридического лица
- в) Ликвидация предприятия с одновременным созданием на его базе двух и более новых самостоятельных предприятий
- г) Выделение из состава предприятия одного нового юридического лица с сохранением основного предприятия

Правильный ответ: в

КТ – 2 – контрольная работа по темам 1-3

Варианты тем:

Вариант 1

- 1) Особенности планирования в антикризисном управлении.
- 2) Антикризисное управление персоналом.
- 3) Реструктуризация проблемных предприятий.
- 4) Инновационные стратегии в антикризисном управлении.
- 5) Организационно-правовые аспекты антикризисного управления.
- 6) Стратегии организации антикризисного производства.
- 7) Финансовое оздоровление компании.
- 8) Разработка антикризисных маркетинговых стратегий.

Вариант 2

- 1) Профилактические меры по повышению устойчивости фирмы в кризисных ситуациях.
- 2) Особенности планирования в антикризисном управлении.
- 3) Антикризисное управление персоналом.
- 4) Реструктуризация проблемных предприятий.
- 5) Инновационные стратегии в антикризисном управлении.

- 6) Организационно-правовые аспекты антикризисного управления.
- 7) Стратегии организации антикризисного производства.
- 8) Финансовое оздоровление компании.

Вариант 3

- 1) Разработка антикризисных маркетинговых стратегий.
- 2) Современные инструменты антикризисного управления.
- 3) Управление организационными изменениями.
- 4) Финансовые инструменты антикризисного управления.
- 5) Антикризисная стратегия маркетинга.
- 6) Диагностика кризиса предприятия с помощью финансового анализа.
- 7) Разработка антикризисной стратегии.
- 8) Необходимость и проблематика антикризисного управления.
- 9) Особенности антикризисного управления и его эффективность.

КТ – 3 – контрольная работа по темам 1-3

Тестовые задания:

Перечень тестовых вопросов

1. Которое из утверждений о следствиях кризиса не является правильным?

- а) следствия кризиса носят всегда положительный характер как для самой организации, так и для окружающих;
- б) следствия кризиса теснейшим чином связаны с ее характером, который предопределяется причинами кризиса и возможностью управления процессами кризисного развития;
- в) следствия кризиса могут привести к резким изменениям или мягкому продолжительному и последовательному выходу из кризисного состояния;
- г) следствия кризиса (после кризисные изменения) могут привести к восстановлению организации или ее разрушению.

2. Объективные причины кризисов связанные с:

- а) деятельностью человека;
- б) недостатками в организации производства;
- в) циклическими нуждами в модернизации и реструктуризации предприятий;
- г) несовершенством управления предприятием

3. Кризис является негативным явлением.

- а) нет, так как – это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен
- б) да, так это разрушение привычной экономической среды
- в) да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике
- г) нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике

4. Фазы классического экономического цикла

- а) спад
- б) пик
- в) подъем
- г) депрессия
- д) кризис
- е) оживление

5. Экономический цикл состоит из..... фаз трех

- а) шести
- б) четырех
- в) пяти

6. Экстернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием... факторов:

- а) только внешних
- б) только внутренних
- в) внутренних и внешних

7. Структура жизненного цикла предприятия связана с:

- а) жизненным циклом основного вида продукции предприятия
- б) развитием кризисных явлений в экономике
- в) наличием необходимых финансовых ресурсов

8. Кризис может проявляться:

- а) только на микроуровне
- б) только на макроуровне
- в) как на микроуровне, так и на макроуровне

9. Внешним признаком проявления банкротства предприятия является его неспособность удовлетворить требования кредиторов:

- а) в течение 3 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства
- б) в течение 6 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства
- в) в течение года со дня наступления срока исполнения обязательства

10. В зависимости от угрозы целям предприятия кризисы классифицируют:

- а) кризисы стратегии, ликвидации, достижений
- б) кризисы обоснования, роста, старости
- в) кризисы роста, стагнации, упадка

11. В систему показателей финансовой устойчивости входят коэффициенты:

- а) прибыльности и рентабельности
- б) капитализации и покрытия
- в) ликвидности и платежеспособности
- г) эффективности и рыночной привлекательности.

12. Система принципов и методов разработки и реализации комплекса специальных управленческих решений, направленных на предупреждение и преодоление финансовых кризисов предприятия, а также минимизацию негативных их последствий – это:

- а) система перспективного финансового планирования
- б) методы управления реализацией стратегических возможностей предприятия
- в) антикризисное финансовое управление

13. К числу основных оперативных механизмов антикризисного финансового управления относят:

- а) принцип «отсечения лишнего»
- б) принцип постоянной готовности реагирования

в) принцип устойчивого экономического роста

14. Выявление ранних признаков возможного финансового кризиса происходит на этапе:

- а) осуществления постоянного мониторинга финансового состояния предприятия
- б) оценки потенциальных финансовых возможностей предприятия по преодолению финансового кризиса
- в) выбора направлений механизмов финансовой стабилизации предприятия, адекватных масштабам его кризисного финансового состояния

15. Систему оценки параметров кризисного финансового развития предприятия, осуществляемой на основе оценки методов факторного анализа и прогнозирования характеризует:

- а) фундаментальная диагностика финансового кризиса
- б) антикризисная политика предприятия
- в) экспресс- диагностика финансового кризиса

16. Система экспресс – диагностики финансового кризиса не включает:

- а) ранее обнаружение признаков кризисного развития предприятия
- б) предварительную оценку масштабов кризисного его состояния
- в) оценку и прогнозирование способности предприятия к нейтрализации финансового кризиса за счёт внутреннего финансового потенциала

1. Критерии оценивания устного опроса:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее</i>

<i>правильных ответов</i>		<i>55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
Итого максимально:	100	

3. Критерии оценивания контрольной работы:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Содержание и правильность выполнения контрольной работы</i>	<i>41-70</i>	<i>Детальное, последовательное полное решение задания</i>
	<i>21-40</i>	<i>Поверхностное и неполное решение задания</i>
	<i>0-20</i>	<i>Мильное и не вполне верное решение задания</i>
<i>Количество выполненных пунктов контрольной работы</i>	<i>30</i>	<i>Количество выполненных заданий от 85% до 100%</i>
	<i>15</i>	<i>Количество выполненных заданий от 55% до 84%</i>
	<i>0</i>	<i>Количество выполненных заданий менее 55%</i>
Итого максимально:	100	

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

Для выявления уровня освоения компетенции применяется сочетание опроса (устных ответов), письменных ответов на кейс-задания и контрольной работы, результаты защиты курсового проекта.

Полный перечень типовых оценочных материалов находится на кафедре менеджмента.

6.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой/промежуточный индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-6.1: Обеспечивает функционирование аппарата технико-экономического динамического анализа для выявления тенденций финансового состояния организаций	Решает задачи по оценке стоимости объектов различных классификационных групп	Формирует систему оценочных показателей и применяет методы оценки в рамках классического, доходного, затратного и сравнительного подходов
ПКс-6.2: Определяет внутренние риски в деятельности организации	Решает задачи по оценке внутренних и внешних рисков	Грамотно и обосновано отбирает методы стратегического анализа, отбирает и качественно обрабатывает необходимую информацию о внешней среде
ПКс-6.3: Осуществляет программу выхода организации из предбанкротного состояния	Способен на основе критического анализа собранной информации об объекте недвижимости представить его в виде структурных элементов и взаимосвязей	Разрабатывает программу выхода из предбанкротного состояния
ПКс-6.4: Выявляет факторы риск-менеджмента в деятельности организации	Способен выполнить экспертные, плановые, сметные расчеты	Формирует систему оценочных показателей для обоснованного принятия решения

6.3. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Вопросы для подготовки к зачету с оценкой

6. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.
7. Классификация кризисов.
8. Возникновение кризисов в организации (факторы, причины, симптомы).
9. Тенденции циклического развития организации.
10. Основные виды кризисов и возможные пути их преодоления.
11. Профилактические меры по повышению устойчивости фирмы в кризисных ситуациях.
12. Особенности планирования в антикризисном управлении.
13. Антикризисное управление персоналом.
14. Реструктуризация проблемных предприятий.
15. Инновационные стратегии в антикризисном управлении.
16. Организационно-правовые аспекты антикризисного управления.
17. Стратегии организации антикризисного производства.

18. Финансовое оздоровление компании.
19. Разработка антикризисных маркетинговых стратегий.
20. Современные инструменты антикризисного управления.
21. Управление организационными изменениями.
22. Финансовые инструменты антикризисного управления.
23. Антикризисная стратегия маркетинга.
24. Диагностика кризиса предприятия с помощью финансового анализа.
25. Разработка антикризисной стратегии.
26. Необходимость и проблематика антикризисного управления.
27. Особенности антикризисного управления и его эффективность.
28. Сущность защитной и наступательной тактики и целесообразность их использования на предприятии.
29. Понятие, этапы и методы диагностики кризиса.
30. Диагностика банкротства предприятия.
31. Использование пятифакторной модели Альтмана с целью диагностики кризиса.
32. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
33. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
34. Сущность и задачи процедур банкротства: наблюдение и финансовое оздоровление.
35. Сущность и задачи процедур банкротства: внешнее управление и мировое соглашение.
36. Сущность и порядок проведения процедуры конкурсного производства.
37. Формирование конкурсной массы и очередность удовлетворения требований кредиторов в соответствии с ФЗ № 127.
38. Деятельность арбитражного суда в осуществлении процедур банкротства.
39. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
40. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.
41. Типы инновационных стратегий, их характеристика.
42. Адаптивная стратегия: сущность и целесообразность использования.
43. Конкурентная стратегия: сущность и целесообразность использования.
44. Государственная инновационная стратегия антикризисного управления.
45. Требования к арбитражным управляющим (ФЗ № 127).
46. Функции арбитражных управляющих.
47. Саморегулируемые организации (СРО) арбитражных управляющих: цели и основные функции.
48. Риски в антикризисном управлении, их классификация.
49. Возможные потери от рисков для производственных организаций (методика расчёта).
50. Возможные потери от рисков для коммерческих организаций (методика расчёта).
51. Показатели, характеризующие вероятность риска.
52. Антикризисное управление риском.
53. Роль инвестиций в антикризисном управлении.
54. Распознавание и преодоление кризиса.
55. Диверсификация и возможности её использования с целью предотвращения кризиса.
56. Конфликты и сотрудничество в антикризисном управлении.

57. Социальное партнерство в антикризисном управлении.
58. Проанализируйте основные антикризисные меры, разработанные и проведенные правительством Ф. Рузвельта.
59. Концепция социально-ориентированной экономики Л. Эрхарда и ее роль в преодолении экономического кризиса в Германии.
60. Антикризисная направленность государственного регулирования в странах Европейского Союза.
61. Антикризисное регулирование в Российской Федерации.
62. Антикризисное регулирование в США.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
<p>Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	<p>Каков внешний признак банкротства предприятия согласно действующему законодательству?</p> <ol style="list-style-type: none"> а) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 1 месяца со дня наступления срока исполнения обязательства б) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 3 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства в) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 6 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства г) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 1 года со дня наступления срока исполнения обязательства <p>К какому виду инновационной стратегии относится приспособление предприятия к изменяющимся условиям рынка путём заимствования и внедрения уже существующих разработок без создания принципиально новых продуктов?</p> <ol style="list-style-type: none"> а) Наступательная стратегия б) Конкурентная стратегия в) Адаптивная стратегия г) Государственная инновационная стратегия

<p>Задание закрытого типа на установление соответствия</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</p> <p>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</p> <p>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<p>Установите соответствие между типом диагностики кризиса и её характеристикой.</p> <table border="1" data-bbox="885 264 1481 929"> <thead> <tr> <th>Тип диагностики</th> <th>Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А. Экспресс-диагностика</td> <td>1. Оценка параметров кризисного развития на основе факторного анализа и прогнозирования</td> </tr> <tr> <td>Б. Фундаментальная диагностика</td> <td>2. Предварительная оценка масштабов кризисного состояния по простым индикаторам</td> </tr> <tr> <td>В. Постоянный мониторинг</td> <td>3. Систематическое наблюдение за финансовыми показателями с целью раннего выявления признаков кризиса</td> </tr> </tbody> </table>	Тип диагностики	Характеристика	А. Экспресс-диагностика	1. Оценка параметров кризисного развития на основе факторного анализа и прогнозирования	Б. Фундаментальная диагностика	2. Предварительная оценка масштабов кризисного состояния по простым индикаторам	В. Постоянный мониторинг	3. Систематическое наблюдение за финансовыми показателями с целью раннего выявления признаков кризиса		
Тип диагностики	Характеристика											
А. Экспресс-диагностика	1. Оценка параметров кризисного развития на основе факторного анализа и прогнозирования											
Б. Фундаментальная диагностика	2. Предварительная оценка масштабов кризисного состояния по простым индикаторам											
В. Постоянный мониторинг	3. Систематическое наблюдение за финансовыми показателями с целью раннего выявления признаков кризиса											
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты</p>	<p>Установите соответствие между группой финансовых показателей и конкретным коэффициентом, входящим в неё.</p> <table border="1" data-bbox="885 1070 1481 1624"> <thead> <tr> <th>Группа показателей</th> <th>Коэффициент</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>А. Показатели ликвидности</td> <td>1. Коэффициент капитализации</td> </tr> <tr> <td>Б. Показатели финансовой устойчивости</td> <td>2. Коэффициент текущей ликвидности</td> </tr> <tr> <td>В. Показатели рентабельности</td> <td>3. Рентабельность активов</td> </tr> <tr> <td>Г. Показатели покрытия</td> <td>4. Коэффициент покрытия процентов</td> </tr> </tbody> </table> <p>Какие из перечисленных утверждений верно характеризуют фазы классического экономического цикла?</p> <p>а) Экономический цикл состоит из шести фаз</p> <p>б) Фаза депрессии характеризуется минимальной деловой активностью и стагнацией производства</p> <p>в) Экономический цикл состоит из четырёх фаз: подъём, пик, спад, депрессия</p>	Группа показателей	Коэффициент	А. Показатели ликвидности	1. Коэффициент капитализации	Б. Показатели финансовой устойчивости	2. Коэффициент текущей ликвидности	В. Показатели рентабельности	3. Рентабельность активов	Г. Показатели покрытия	4. Коэффициент покрытия процентов
Группа показателей	Коэффициент											
А. Показатели ликвидности	1. Коэффициент капитализации											
Б. Показатели финансовой устойчивости	2. Коэффициент текущей ликвидности											
В. Показатели рентабельности	3. Рентабельность активов											
Г. Показатели покрытия	4. Коэффициент покрытия процентов											

	<p>ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>г) В фазе подъёма наблюдается рост производства, занятости и доходов предприятий</p> <p>д) Пик цикла означает начало устойчивого долгосрочного роста без последующего спада</p> <p>е) Жизненный цикл предприятия связан с жизненным циклом его основного вида продукции</p> <hr/> <p>Какие элементы входят в систему внутреннего мониторинга финансового состояния организации?</p> <p>а) Анализ коэффициентов ликвидности и платёжеспособности</p> <p>б) Проведение маркетинговых исследований потребительского спроса</p> <p>в) Контроль показателей финансовой устойчивости, в том числе коэффициентов капитализации и покрытия</p> <p>г) Оценка показателей рентабельности и эффективности использования активов</p> <p>д) Мониторинг исполнения плана антикризисных мероприятий</p> <p>е) Разработка рекламной стратегии предприятия</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>Установите правильную последовательность этапов антикризисного финансового управления предприятием.</p> <p>а) Выбор механизмов финансовой стабилизации, адекватных масштабам кризисного состояния</p> <p>б) Постоянный мониторинг финансового состояния предприятия</p> <p>в) Оценка потенциальных финансовых возможностей предприятия по преодолению кризиса</p> <p>г) Выявление ранних признаков возможного финансового кризиса</p> <p>д) Реализация антикризисных мер и контроль их исполнения</p> <hr/> <p>Установите правильную последовательность применения механизмов финансовой стабилизации предприятия.</p> <p>а) Стратегический механизм — поддержание финансового равновесия в долгосрочном периоде и обеспечение устойчивого экономического роста</p> <p>б) Оперативный механизм — сокращение текущих обязательств и увеличение</p>

		денежных активов для срочного погашения долгов в) Тактический механизм — достижение точки финансового равновесия в краткосрочном периоде
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выберите один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Какой внешний признак является основанием для установления факта банкротства предприятия согласно ФЗ № 127?</p> <p>а) Убыточность деятельности предприятия на протяжении двух и более лет подряд</p> <p>б) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 6 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства</p> <p>в) Неспособность удовлетворить требования кредиторов в течение 3 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства</p> <p>г) Отрицательное значение собственного капитала предприятия</p> <p>Что из перечисленного наиболее полно и точно характеризует роль диверсификации в системе антикризисного управления предприятием?</p> <p>а) Диверсификация полностью устраняет все финансовые и операционные риски предприятия</p> <p>б) Диверсификация снижает зависимость предприятия от одного источника дохода и повышает его устойчивость к отраслевым и региональным кризисам</p> <p>в) Диверсификация целесообразна исключительно для крупных корпораций и недоступна для предприятий малого и среднего бизнеса</p> <p>г) Диверсификация предполагает исключительно географическое расширение деятельности без изменения продуктового портфеля</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	<p>1. Внимательно прочитайте текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные</p>	<p>Охарактеризуйте систему профилактических мер по повышению устойчивости предприятия в кризисных ситуациях. Объясните, какую роль играет диагностика кризисов в процессах управления регионом и какие методические подходы применяются для оценки финансового состояния предприятия в целях профилактики кризиса.</p> <p>Раскройте содержание мониторинга</p>

	формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	финансового состояния предприятия как инструмента диагностики кризиса. Объясните различие между мониторингом показателей развития кризисной ситуации и мониторингом реализации плана антикризисных мероприятий, обоснуйте необходимость каждого из них.
--	--	---

Типовые темы для контрольной работы

1. Основные интересы заинтересованных лиц антикризисного менеджмента. Проблема противоречий интересов.
2. Антикризисный менеджмент как игра с «ненулевым» результатом.
3. Сущность и проблематика антикризисного менеджмента.
4. Основные понятия и содержание антикризисного менеджмента.
5. Антикризисный менеджмент как сфера столкновения интересов различных заинтересованных лиц.
6. Система мониторинга показателей развития кризисной ситуации.
7. Формирование плана антикризисных мероприятий. Нормативное обеспечение плана антикризисных мероприятий.
8. Реализация плана антикризисных мероприятий.
9. Внутренний мониторинг финансового состояния - важнейший инструмент внутреннего антикризисного менеджмента организации.
10. Содержание, организация и основные адресаты внутреннего мониторинга финансового состояния организации.
11. Место и функции внутреннего мониторинга финансового состояния на стадии ранней диагностики кризиса организации.
12. Мониторинг реализации плана антикризисных мероприятий и использование его результатов для повышения эффективности внутреннего антикризисного менеджмента.
13. Различия мониторингов показателей развития кризисной ситуации и реализации плана антикризисных мероприятий

Критерии оценивания контрольной работы:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- наличие презентации, адекватно и полно представляющей содержание;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Перечень тестовых вопросов

1. Которое из утверждений о следствиях кризиса не является правильным?

- а) следствия кризиса носят всегда положительный характер как для самой организации, так и для окружающих;
- б) следствия кризиса теснейшим чином связанные с ее характером, который предопределяется причинами кризиса и возможностью управления процессами кризисного развития;

- в) следствия кризиса могут привести к резким изменениям или мягкому продолжительному и последовательному выходу из кризисного состояния;
- г) следствия кризиса (после кризисные изменения) могут привести к восстановлению организации или ее разрушению.

2. *Объективные причины кризисов связанные с:*

- а) деятельностью человека;
- б) недостатками в организации производства;
- в) циклическими нуждами в модернизации и реструктуризации предприятий;
- г) несовершенством управления предприятием

3. *Кризис является негативным явлением.*

- а) нет, так как – это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен
- б) да, так это разрушение привычной экономической среды
- в) да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике
- г) нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике

4. *Фазы классического экономического цикла*

- а) спад
- б) пик
- в) подъем
- г) депрессия
- д) кризис
- е) оживление

5. *Экономический цикл состоит из..... фаз трех*

- а) шести
- б) четырех
- в) пяти

6. *Экстернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием... факторов:*

- а) только внешних
- б) только внутренних
- в) внутренних и внешних

7. *Структура жизненного цикла предприятия связана с:*

- а) жизненным циклом основного вида продукции предприятия
- б) развитием кризисных явлений в экономике
- в) наличием необходимых финансовых ресурсов

8. *Кризис может проявляться:*

- а) только на микроуровне
- б) только на макроуровне
- в) как на микроуровне, так и на макроуровне

9. *Внешним признаком проявления банкротства предприятия является его не способность удовлетворить требования кредиторов:*

- а) в течение 3 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства
- б) в течение 6 месяцев со дня наступления срока исполнения обязательства

в) в течение года со дня наступления срока исполнения обязательства

10. В зависимости от угрозы целям предприятия кризисы классифицируют:

- а) кризисы стратегии, ликвидации, достижений
- б) кризисы обоснования, роста, старости
- в) кризисы роста, стагнации, упадка

11. В систему показателей финансовой устойчивости входят коэффициенты:

- а) прибыльности и рентабельности
- б) капитализации и покрытия
- в) ликвидности и платежеспособности
- г) эффективности и рыночной привлекательности.

12. Система принципов и методов разработки и реализации комплекса специальных управленческих решений, направленных на предупреждение и преодоление финансовых кризисов предприятия, а также минимизацию негативных их последствий – это:

- а) система перспективного финансового планирования
- б) методы управления реализацией стратегических возможностей предприятия
- в) антикризисное финансовое управление

13. К числу основных оперативных механизмов антикризисного финансового управления относят:

- а) принцип «отсечения лишнего»
- б) принцип постоянной готовности реагирования
- в) принцип устойчивого экономического роста

14. Выявление ранних признаков возможного финансового кризиса происходит на этапе:

- а) осуществления постоянного мониторинга финансового состояния предприятия
- б) оценки потенциальных финансовых возможностей предприятия по преодолению финансового кризиса
- в) выбора направлений механизмов финансовой стабилизации предприятия, адекватных масштабам его кризисного финансового состояния

15. Систему оценки параметров кризисного финансового развития предприятия, осуществляемой на основе оценки методов факторного анализа и прогнозирования характеризует:

- а) фундаментальная диагностика финансового кризиса
- б) антикризисная политика предприятия
- в) экспресс- диагностика финансового кризиса

16. Система экспресс – диагностики финансового кризиса не включает:

- а) ранее обнаружение признаков кризисного развития предприятия
- б) предварительную оценку масштабов кризисного его состояния
- в) оценку и прогнозирование способности предприятия к нейтрализации финансового кризиса за счёт внутреннего финансового потенциала

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</p>	40
<p>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</p>	30-39
<p>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</p>	20-29
<p>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	0-19

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Рекомендации по подготовке к различным видам занятий (лекционным, и практическим)

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционные и практические занятия. Для готовности к интерактивному режиму освоения нового материала занятий

студентам необходимо ознакомиться с источниками основной и дополнительной литературы по теме занятия. Для проведения групповых занятий студенты разбиваются на несколько команд по номерам изучаемых ситуаций и в «мозговой атаке» группы объединяются для решения общей поставленной задачи.

Практические занятия, связанные с использованием ресурсов Интернет, реализуются индивидуально на базе соответствующих рабочих мест на базе выданных заданий и под интерактивным руководством преподавателя.

Занятия, связанные с решением практических заданий, реализуются в командном режиме на основе выданных формальных требований и методики.

Советы по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

Изучение данной дисциплины предусматривает самостоятельную работу студентов. Самостоятельная работа предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

Рекомендации по использованию материалов рабочей программы дисциплины

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу. Знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных источниках, сети Интернет. Для облегчения поисков преподаватели размещают на учебном сайте магистрантов необходимые выдержки из рекомендуемой литературы (или целиком).

Рекомендации по работе с печатными и электронными источниками научной библиотеки СЗИУ

СЗИУ располагает большим печатным фондом литературы, а также доступом через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к различным подписным электронным ресурсам (см. раздел 8).

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. Д. Корягина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17806-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583075>
2. Зуб, А. Т. Антикризисное управление : учебник для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21740-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583008>

3. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 408 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-1322-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/600150>

8.2. Дополнительная литература

1. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 542 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17621-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589437>
2. Ансаган Узакбаева, А. Ш. Абдимомынова. Региональное антикризисное управление: теоретический аспект // Молодой ученый. - 2018. - № 7 (87). - С. 505-508.
3. Айвазян З., Кириченко В. Антикризисное управление: принятие решений на краю пропасти // Проблемы теории и практики управления. 2019. №4.
4. Банкротство и финансовое оздоровление предприятий : учебник для вузов / под редакцией А. Н. Ряховской. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 148 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11475-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586380>
5. Беляев С.Г., Кошкин В.И. Теория и практика антикризисного управления. М.: Закон и право. ЮНИТИ, 2020.
6. Гореликов, К. А. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебник [для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки "Менеджмент" и "Экономика" (квалификация (степень) "бакалавр")] / К. А. Гореликов. - Электрон. дан. - М. : Дашков и К, 2019. - 214 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62438.html>
7. Государственное антикризисное управление : учебник для вузов / под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21408-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/571295>
8. Государственное антикризисное управление в нефтяной отрасли : монография / под редакцией А. З. Бобылевой, О. А. Львовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 326 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-06501-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/586493>
9. Ефимов, О. Н. Банкротство и антикризисное управление [Электронный ресурс] : учеб. пособие / О. Н. Ефимов. - Электрон. дан. - Саратов: Вузовский учебник, 2021. - 372 с. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50615.html>
10. Зуб, А.Т. Антикризисное управление организацией: учеб. пособие по направлению подготовки ВПО 030200 «Политология» / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. -М.: Форум: ИНФРА-М, 2014 – 255 с.
11. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598392>
12. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584374>

13. Ключевые задачи антикризисного управления региональной политики [Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru>
14. Кузнецов, С.Ю. Антикризисное управление: курс лекций: учеб.-метод. пособие / С.Ю. Кузнецов. -М: Финансы и статистика, 2010 - 174 с.
15. Ларионов, И.К. Антикризисное управление: учебник для магистратуры ПО по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / И.К. Ларионов и др.; под ред. И.К. Ларионова. -М: Дашков и К, 2012 – 379 с.
16. Мазур Л.В. Формирование региональных инновационных антикризисных программ и механизма их реализации. Автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Орёл, 2020.
17. Туманова Е.Н. Совершенствование системы государственного регионального антикризисного управления // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы междунар. заоч. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, апрель 2012 г.). СПб.: Реноме, 2012. С. 204-208.
18. Функции когнитивных инструментов антикризисного управления региональной экономики [Электронный ресурс]. URL: <http://cyberleninka.ru>
19. «Новый курс», Ф. Рузвельт, США 30-е гг. «Германское чудо», Л. Эрхард, Канцлер ФРГ: концепция «социального рыночного хозяйства». Антикризисная политика Японии 1945-1952гг. Российские реформы 90-х. Особенности протекания кризиса 2008-20015 годов.
20. 10 успешных кейсов выхода компаний из кризиса [Электронный ресурс] / Исследование компании «Strategy Partners Group», 2008.: сайт. – URL: <http://strategy.ru/10-successful-cases-of-an-exit-of-the-companies-from-crisis/> 3. Argenty, J “Corporate Planning And Corporate Collapse” Long Range Planning

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос.Федерации.- 2014.- № 9, ст. 851.
2. Программа антикризисных мер правительства Российской Федерации на 2009 год: [Электронный ресурс] / Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2009/03/20/programma-antikrisis-dok.html>;
3. Основные мероприятия правительства Российской Федерации и Банка России по оздоровлению Российской экономики, принятые в 2008 году: [Электронный ресурс] / Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.rg.ru/2009/03/20/programma-antikrisis-dok.html>;
4. Закон Российской Федерации от 19 ноября 1992 № 3929-1 “О несостоятельности (банкротстве) предприятий” //Российская газета от 30.12. 92
5. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)»: Науч.-практ. Постат. коммент./ Под. Ред. В.В. Витрянского. – М.: Статут, 2004.
6. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)»: Офиц. Текст с изм. и доп. На 1 января 2005 г. – М.: Эксмо, 2005.
7. Сводные таблицы исполнения бюджетов субъектов РФ [Электронный ресурс]. URL: <http://info.minfin.ru>:

8.4. Интернет-ресурсы

1. www.cbr.ru –Центральный Банк Российской Федерации;
2. www.minfin.ru – Министерство финансов Российской Федерации;

3. www.economy.gov.ru - Министерство экономического развития Российской Федерации;
4. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики <https://www.gks.ru/>
5. - Сайт Министерства Финансов Российской Федерации <https://www.minfin.ru/>
6. ЭБС «Юрайт» <http://lib.ranepa.ru/base/abs-izdatelstva--urait-.html>
7. ЭБС «Лань» <http://lib.ranepa.ru/base/abs-izdatelstva--lan-.html>
8. Электронная библиотека <https://grebennikon-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/>
9. Справочники издательства Oxford <https://www-oxfordhandbooks-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/>
10. Полные тексты научных и практических журналов <https://dlib-eastview-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/>
11. ЭБС «Znaniium»: <https://znaniium-com.ezproxy.ranepa.ru:2443/>

Русскоязычные ресурсы

1. e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>
2. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>
3. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
4. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultantr.ru>.
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
6. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
7. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
9. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» <https://idp.nwipa.ru/login?url=https://ibooks.ru>
10. Статьи из журналов и статистических изданий Лань <https://idp.nwipa.ru/login?url=https://e.lanbook.com>
11. Электронная библиотечная система «ZNANIUM.COM» <https://idp.nwipa.ru/login?url=https://new.znaniium.com/catalog/books/theme>
12. Электронная библиотечная система «BOOK.RU»

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения

	практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд ; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/