



**Федеральное агентство морского и речного транспорта
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**Воронежский филиал
федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
«Государственный университет морского и речного флота
имени адмирала С.О. Макарова»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ
АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.В.ДВ.9.2 «Антикризисное управление»
(Приложение к рабочей программе дисциплины)**

Уровень образования:	Высшее образование – бакалавриат	
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент	
Направленность (профиль):	Управление предприятием и человеческими ресурсами	
Вид профессиональной деятельности:	Организационно-управленческая, инфор- мационно-аналитическая, предпринима- тельская	
Язык обучения:	Русский	
Кафедра:	Прикладных экономических наук	
Форма обучения:	Очная	Заочная
Курс:		3
Составитель	Свиридов А.С.	

ВОРОНЕЖ 2020 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	2
1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины	2
1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся	4
1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания	5
2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ	6
2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля	6
2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины	22
3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	26
3.1 Теоретические вопросы для проведения зачета	26
3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачете	27

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1.1 Перечень компетенций и этапы их формирования в процессе освоения дисциплины

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код компетенции	Содержание компетенции	Планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений.
ПК-15	Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы организации финансового планирования и прогнозирования. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать и выполнять планы и программы финансового планирования и прогнозирования. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - технологиями финансового планирования и прогнозирования.

1.2 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1.	Тема 1. Основы антикризисного управления в РФ	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, зачет.
2.	Тема 2. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства)	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, зачет.
3.	Тема 3. Цикличность развития экономики.	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания,

	Закономерности кризисных явлений в экономике		тестирование, зачет.
4.	Тема 4. Несостоятельность и неплатежеспособность: причины, определение и предупреждение	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, зачет.
5.	Тема 5. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, зачет.
6.	Тема 6. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, зачет.
7.	Тема 7. Антикризисная инвестиционная политика	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, зачет.
8.	Тема 8. Организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, зачет.
9.	Тема 9. Управление персоналом кризисного предприятия	ПК-5 ПК-15	Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии, практические задания, тестирование, зачет.

1.3 Критерии оценивания результата обучения по дисциплине и шкала оценивания

Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
Пороговый (базовый) уровень (Зачтено) (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ОПОП)	– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях; – обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях
Повышенный (продвинутый) уровень (Зачтено) (превосходит пороговый (базо-	– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них от-

<p>вый) уровень по одному или нескольким существенным признакам)</p>	<p>ветственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности.</p>
<p>Высокий (превосходный) уровень (Зачтено) (превосходит пороговый (базовый) уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)</p>	<p>– обучающийся обладает способностью находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий;</p> <p>– обучающийся владеет способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать, и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий в профессиональной и социальной деятельности в профессиональной и социальной деятельности в типовых ситуациях и в ситуациях повышенной сложности, а также в нестандартных и непредвиденных ситуациях, создавая при этом новые правила и алгоритмы действий.</p>

2. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1 Задания для самостоятельной работы и средства текущего контроля

Тема 1. Основы антикризисного управления в РФ

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Антикризисное управление в России: институциональные, правовые и финансовые механизмы обеспечения.
2. Институциональные механизмы антикризисного управления.
3. Правовые механизмы антикризисного управления.
4. Финансовые механизмы антикризисного управления.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

1. Что включает институт несостоятельности (банкротства)? _____

2. Что относится к правовым механизмам антикризисного управления? _____

3. Какие финансовые механизмы обеспечения антикризисного регулирования вы знаете?

4. Назовите институциональные механизмы антикризисного управления: _____

5. Что означают региональные программы антикризисного управления, реформирования, реструктуризации экономики? _____

Задание № 2.

В арбитражный суд обратился кредитор с заявлением о признании несостоятельным его должника. После возбуждения производства по делу о несостоятельности (банкротстве) с аналогичным заявлением обратился другой кредитор этого должника. Арбитражный суд отказал второму кредитору в принятии его заявления, поскольку производство по делу о несостоятельности соответствующего должника уже возбуждено. Данному кредитору было разъяснено его право обратиться в арбитражный суд с заявлением об участии в деле в качестве кредитора.

- По какому основанию, предусмотренному Арбитражным процессуальным кодексом РФ, арбитражный суд отказал в принятии заявления?

- Правильно ли поступил арбитражный суд?

Задание №3.

Решите задачу:

Расставить соответственно следующие виды банкротства:

1. банкротство как способ уклонения от уплаты долгов,
2. банкротство как способ получения долга,
3. банкротство как способ «подавления (уничтожения) конкурента»,
4. банкротство как способ «захвата предприятия»,
5. банкротство как средство «обогащения»

для руководителей, арбитражных управляющих являются:

- а) криминальными;
- б) заказными;
- в) умышленными;

г) фиктивными.

Задание №4.

Упорядочите виды несостоятельности предприятий по степени тяжести и ответственности перед законом:

- 1) предприятие-должник (обычный);
- 2) несостоятельный должник;
- 3) фиктивный должник;
- 4) преднамеренный должник;
- 5) неосторожный должник;
- 6) банкрот.

Тесты: Тестовое задание № 1.



№ 1 Антикризисное управление это:

- а). Система юридических и организационно-управленческих мер по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений и их причин на всех уровнях экономике;
- б). Система организационно-управленческих мер в отношении отдельного предприятия, попавшего в состояние кризиса, что обычно выражается в неплатежеспособности, которая в случае ее затяжного непреодолимого характера нейтрализуется через процедуру банкротства;
- в) Обе вышеназванные системы.



№ 2 Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:

- а) Гибкость и адаптивность;
- б) Склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) Диверсификация управления;
- г) Снижения централизма;
- д) Усиление интеграционных процессов;
- е) Все вышеперечисленное;
- ж) Только а,б,д;
- з) Только а,в,д.



№ 3 Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

- а) Повышает;
- б) Снижает;
- в) Не влияет.



№ 4 В основе антикризисного управления находятся отношения, связанные с:

- а). Финансовым оздоровлением
- б). Трансформационными процессами
- в). Несостоятельностью (банкротством);
- г). Залогом

д) а, с

Тема 2. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства)

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Законодательство в области несостоятельности (банкротства).
2. Роль органов судебной власти в процедурах банкротства.
3. Государственные органы управления, их функции и задачи в регулировании кризисного состояния предприятия.
4. Выполнение функции по регулированию процедур банкротства на федеральном уровне.
5. Досудебная санация.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

1. Органы судебной власти в вопросах банкротства _____

2. В каких направлениях осуществляется государственное регулирование несостоятельности?

3. Отличительные особенности Федерального закона о несостоятельности (банкротстве) 2009 г _____

4. Согласно каким принципам осуществляется государственное регулирование банкротства? _____

5. Как происходит антикризисное управление в рамках несудебных и судебных процедур? _____

6. Какие мероприятия предусматриваются досудебная санация _____

Задание № 2.

Назвать соответствующие государственные органы и методы регулирования банкротства:

Государственные органы	Методы регулирования

Задание №3.

Финансовая стабилизация на предприятии в условиях кризисной ситуации осуществляется по трем этапам:

- Обеспечение финансового равновесия в длительном периоде.
- Устранение неплатежеспособности.
- Восстановление финансовой устойчивости.

Необходимо последовательно установить этапы финансовой стабилизации.

Задание №4.

Допишите предложение. Санация (оздоровление) предприятия, проводимая без участия арбитражного суда, называется _____.

Тесты: Тестовое задание № 2.

- № 1 Законом о банкротстве является:
- а). Арбитражно-процессуальный кодекс
 - б). Закон о несостоятельности
 - в). Гражданский кодекс
 - г). Арбитражный кодекс
- № 2 Государственные органы, осуществляющие регулирование процедур банкротства:
- а). Правительство РФ
 - б). Налоговые органы
 - в). Управляющие компании
 - г). Арбитражный суд
- № 3 Функции государственных органов:
- а). Обеспечивающая
 - б). Ценообразующая
 - в). Регламентирующая
 - г). Методологическая
- № 4 Процедуры, не относящиеся к судебным:
- а). Конкурсное производство;
 - б). Досудебная санация
 - в). Наблюдение
 - г). Мировое соглашение
- № 5 К мероприятиям, не применяемым при досудебной санации,

- являются:
- а). Реорганизация,
 - б). Перепрофилирование производства
 - в). Продажа части имущества должника
 - г). Ликвидация

Тема 3. Цикличность развития экономики. Закономерности кризисных явлений в экономике.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Динамическое равновесие экономических систем.
2. Развитие кризисных процессов во времени и их особенностях в условиях российского рынка.
3. Теории кризисов.
4. Виды кризисов. Классификация кризисов.
5. Структурный кризис.
6. Теория длинных волн Кондратьева.
7. Глобальные кризисы и их роль в развитии экономики.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

1. Дайте определение кризису _____

2. Опишите развитие кризисов во времени _____

3. Охарактеризуйте различные виды кризисов _____

4. На сколько фаз делятся длинные волны Кондратьева? _____

5. На сколько стадий делятся длинные волны Кондратьева? _____

6. Что такое структурный кризис? _____

7. Какова роль глобальных кризисов в развитии экономики? _____

Задание № 2.

Распределить фазы (депрессия, спад, оживление, подъем) длинных волн Кондратьева по соответствующим стадиям.

Стадии	Фазы
Повышательная	
Понижательная	

Задание № 3.

Дать характеристику следующим видам кризисов предприятия:

Кризисы	Характеристика
Организационные	
Экономические	
Технологические	
Социальные	
Психологические	

Задание № 4.

Найдите соответствие между понятиями:

Критерий	Типы кризисов
1. Масштабы проявления.	а) макро- и микрокризисы;
2. Структура отношений в социально экономической системе, дифференциация проблематики ее развития.	б) общие и локальные;
3. Проблематика кризиса	в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические.
4. Непосредственные причины возникновения.	г) природные, общественные экологические.

Тесты: Тестовое задание № 3.



№ 1 Сущность экономического кризиса?

- а). Столкновение интересов и обострение противоречий работников и работодателей
- б). Противоречия между доходами и расходами подразделений организации
- в). Рассогласования в деятельности отдельных систем организации (социальной, экономической, финансовой и др.)
- г). Острые противоречия в экономическом состоянии организации (кризисы 'перепроизводства'^а и сбыта товаров, взаимоотношений между партнерами, неплатежей, потери конкурентных преимуществ и т. п.).



№ 2 Причины кризиса это:

- а). Источники возникновения кризиса

- б). Внешние проявления кризисных явлений
- в). Первые признаки отрицательных тенденций (деловые конфликты, нарастание финансовых проблем и т. п.); г) событие, или зафиксированное состояние, или установленная тенденция, свидетельствующие о наступлении кризиса.

? № 3 Кризис это:

- а). Крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде
- б). Хозяйственное, экономическое потрясение, зависящее от нарушения соответствия между спросом и предложением
- в). Изменения, переходный период в деятельности предприятия, отрасли экономики в целом
- г) а, б, в

? № 4 Кризис, возникший при обострении противоречий или столкновений интересов различных социальных групп или образований: работников и работодателей, профсоюзов и предпринимателей и др. это:

- а). Организационный кризис
- б). Психологический кризис
- в). Технологический кризис
- г). Социальный кризис

? № 5 Внешние факторы возникновения кризисов можно подразделить на:

- а). Социально-экономические факторы общего развития страны; рыночные факторы
- б). Управленческие; производственные; рыночные
- в). а,б

? № 6 Симптомы кризиса предприятия:

- а). Снижение рентабельности и объемов прибыли
- б). Убыточность производства
- в). Истощение или отсутствие резервных фондов
- г). Неплатежеспособность
- д) а,б,с,д

Тема 4. Несостоятельность и неплатежеспособность: причины, определение и предупреждение.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Несостоятельность и неплатежеспособность: причины, определение и предупреждение.
2. Закон о несостоятельности (банкротстве).

3. Меры по восстановлению платежеспособности и избежание банкротства.
4. Диагностика неплатежеспособности предприятия.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

1. Что называется несостоятельностью? _____

2. Отличительные особенности Федерального закона о несостоятельности (банкротстве) 2009 г _____

3. Какие меры по восстановлению платежеспособности вы знаете? _____

4. Как осуществляется диагностика банкротства _____

5. Финансовые показатели диагностики банкротства _____

Задание № 2.

Величина оборотных активов предприятия на конец отчетного периода составила 2 350 тыс. руб., краткосрочные обязательства - 1630 тыс. руб. Какой должна быть прибыль предприятия в последующие 6 месяцев, чтобы достичь нормативного значения коэффициента текущей ликвидности, при условии, что величина срочных гособязательств не возрастет.

Задание № 3.

Ликвидационная стоимость предприятия, дело о банкротстве которого рассматривается в суде, оценена в 5.3 млн. руб. В случае реорганизации прогнозируется получение ежегодного чистого денежного потока в размере 0,5 млн. руб. Средневзвешенная стоимость капитала – 10%. Кредиторы настаивают на решении о ликвидации предприятия. Будет ли это правильно в финансовом отношении?

Тесты: Тестовое задание № 4.

№ 1 Совокупность систем контроля, диагностики и защиты предприятий от неплатежеспособности:

- а). Институт банкротства
- б). Инструмент банкротства
- в). Система банкротства
- г). Банковский надзор

№ 2 В арбитражном процессе по делу о банкротстве вправе уча-

ствовать:

- а). Партнеры по бизнесу
- б). Руководитель предприятия
- в). Саморегулируемая организация арбитражных управляющих
- г). Конкуренты

? № 3 Способность предприятия на отчетную дату покрыть оборотными средствами краткосрочную кредиторскую задолженность, то есть обеспечить защиту кредиторов от риска неплатежей, характеризует:

- а). Коэффициент текущей ликвидности
- б). Коэффициент абсолютной ликвидности
- в). Коэффициент оборачиваемости собственных средств
- г). Коэффициент обеспеченности собственными средствами

? № 4 Издержки, связанные с падением стоимости компании в результате неэффективной работы в период, предшествующий банкротству, это:

- а). Прямые издержки
- б). Косвенные издержки
- в). Эксплуатационные издержки
- г). Чистые издержки

? № 5 Один из критериев, используемый в России, позволяющий считать структуру баланса неудовлетворительной, а предприятие – неплатежеспособным:

- а). Коэффициент реальной стоимости имущества
- б). Коэффициент текущей ликвидности (< 2)
- в). Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств
- г). Коэффициент автономии предприятия

Тема 5. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Сущность и содержание антикризисных маркетинговых стратегий.
2. Стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса.
3. Исследование рыночных возможностей предприятия с позиции антикризисного маркетинга.
4. Оценка конкурентоспособности товара и фирмы.
5. Организация маркетинга на кризисном предприятии.
6. Товарная и сбытовая политики предприятия.
7. Ценовая политика предприятия.
8. Имиджевые составляющие.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

1. Что называется антикризисной маркетинговой стратегией? _____

2. Какие стратегии по выводу предприятия из кризиса вы знаете? _____

3. Что такое конкурентоспособность? _____

4. Какие пути повышения конкурентоспособности существуют? _____

5. Как возможна организация работы маркетинга на несостоятельном предприятии? _____

6. Особенности товарной и сбытовой политики на кризисном предприятии _____

7. Какие стратегии ценообразования вы знаете? _____

8. Как учитываются имиджевые составляющие при антикризисном управлении _____

Задание № 2.

Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт «А», который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм.

Неожиданно одна из этих фирм-конкурентов выпустила на рынок продукт «В», который позиционировался как полный аналог продукта «А» по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 30% дешевле продукта «А».

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

Задание № 3.

Допишите предложение. Антикризисная маркетинговая стратегия - это система мер, общий план действий в области производства, менеджмента, маркетинга, кадрового управления _____

Тесты: Тестовое задание № 5.

? № 1 Критерием оценки приоритетных направлений в антикризисной маркетинговой стратегии является:

- а). Ставка дохода на капитал
- б). Выручка от продажи

- в). Рыночная стоимость оцениваемого имущества
- г). Норма возврата капитала

? № 2 Механизм оценки маркетинговой стратегии:

- а). Анализ платежеспособности предприятия
- б). Сравнение соответствия ключевых характеристик положения организации на конкретном рынке
- в). Формирование комплекса маркетинговых мер по реализации маркетинговой стратегии

? № 3 Виды маркетинговых стратегий:

- а). Стратегия, разработанная на основе прежних достижений предприятий по неконкурентоспособным сегодня товарам
- б). Продвижения товаров на новые рынки
- в). Диверсификации производства

? № 4 Ключевая антикризисная маркетинговая стратегия – это:

- а). Направление концентрации усилий организации по выходу из кризиса
- б). Главное направление концентрации усилий организации по выходу из кризиса за счет маркетинговых возможностей

? № 5 Объектом стратегии маркетинга выступает:

- а). Будущее положение организации на конкретном рынке
- б). Настоящее положение организации на конкретном рынке
- в). План финансирования (денежные потоки)

Тема 6. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса.

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Стратегии предприятий в условиях кризиса.
2. Анализ внешних факторов с целью выявления причин наступающего кризиса.
3. Анализ внутреннего состояния организации.
4. Пересмотр миссии и целей организации.
6. Анализ альтернативных стратегий и выбор какой-либо из них.
7. Аккумуляция активов предприятия. Оценка принятой стратегии.
8. Реструктуризация и реорганизация производства.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

1. Дайте определение антикризисной стратегии _____

2. Как проводится анализ внешних факторов с целью выявления причин наступающего кризиса? _____

3. С помощью каких показателей рассчитывается анализ внутреннего состояния предприятия? _____

4. Что называется миссией организации? _____

5. Какие цели могут стоять перед организацией в условиях кризиса? _____

6. Как производится альтернативных стратегий _____

7. Как оцениваются принятые стратегии? _____

8. Реструктуризация и реорганизация производства – дать характеристику этим понятиям _____

Задание № 2.

Какой из двух предложенных ниже вариантов финансового оздоровления и повышения стоимости предприятия более предпочтителен с точки зрения ликвидации угрозы банкротства? Коэффициент текущей ликвидности предприятия равен 0.7, краткосрочная задолженность предприятия составляет 500 тыс. руб. не меняется со временем в обоих вариантах.

Вариант 1. Продажа недвижимости и оборудования с вероятной выручкой в размере 600 тыс. руб.

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

Задание № 3.

Допишите предложение. Хозяйственная политика, разработанная на основе предвидения будущего развития называется _____

Тесты: Тестовое задание № 6.

№ 1 Антикризисная стратегия это:

- а). Список первоочередных мер при возникновении наихудших внешних и/или внутренних обстоятельств, а также действий, которые нужно осуществить заблаговременно
- б). Покупка предприятия
- в). Арбитражный процесс
- Решения руководства предприятия-должника
- г).

? № 2 Как правило, на несостоятельном предприятии применяется реструктуризация:

- а). Оперативная
- б). Стратегическая

? № 3 Институциональные антикризисные инновации на неплатежеспособном предприятии это:

- а). Сокращение аппарата управления
- б). Новшества в организации сбытовой и закупочной деятельности фирмы
- в). Перераспределение ответственности работников
- г). Новые формы организации и управления в производстве и сбыте продукции

? № 4 Что такое реструктуризация предприятия?

- а). Приведение статуса предприятия и экономических отношений в соответствие с Гражданским кодексом
- б). Комплексное преобразование деятельности предприятия, в том числе изменение структуры производства, активов, пассивов и системы управления с целью повышения эффективности производства и конкурентоспособности продукции
- в). Изменение принципов деятельности предприятия, способствующие улучшению управления
- г). Рассрочка задолженности предприятия

? № 5 Под реструктуризацией кредиторской задолженности понимается:

- а). Установление оптимального соотношения между кредиторской и дебиторской задолженностью
- б). Погашение задолженности посредством отчуждения имущества предприятия-должника по решению суда
- в). Отсрочка, рассрочка, списание, обмен, конвертация и иные процедуры, связанные с освобождением предприятия (хотя бы временно) от давления долговых обязательств
- г). Добровольная передача кредитору имущества должника

Тема 7. Антикризисная инвестиционная политика

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Антикризисная инвестиционная политика.
2. Внешние и внутренние инвестиции.
3. Эмиссия и размещение акций.
4. Инвестиционные проекты в условиях ограниченности средств.
5. Риски. Управление рисками.
5. Инвестиционный налоговый кредит.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

1. Дайте определение антикризисной инвестиционной стратегии _____

2. Каковы критерии оценки инвестиционных проектов? _____

3. Что называется риском? _____

4. Какие виды рисков вы знаете? _____

5. Что называется эмиссией и размещением акций _____

6. Что такое инвестиционный налоговый кредит? _____

7. Какие можно выделить способы приспособления к высокой инфляции? _____

8. Охарактеризуйте возможность реализации антикризисной инвестиционной политики в России _____

Задание № 2.

Рассчитайте оптимальную структуру привлеченного капитала, если номинальная безрисковая ставка доходности- 6%, среднерыночная ставка доходности реальная- 13%, темпы инфляции- 3%, коэффициент бета- 1,2%, стоимость заемного капитала – 15%, ставка налога- 45%. При росте доли заемного капитала на каждые 5% свыше 30% стоимость собственного капитала увеличивается на 10%.

Задание № 3.

Два года назад группа инвесторов учредила общество с ограниченной ответственностью, которое производит товары народного потребления и приносит прибыль. Уставный капитал общества был образован в минимально допустимых размерах, поэтому инвесторы решили для запуска производства разместить между собой облигационный заем общества в сумме 5 млн. руб. сроком на 2 года с годовым купонным доходом 28%.

В первый год функционирования нового производства условия налогообложения были таковы: Ставка налога на прибыль предприятий и организаций – 35%, Предельная ставка подоходного налога с физических лиц на доходы от инвестиций – 15%, Доходы, полученные физическими лицами в виде процентов по вкладам и займам, подоходным налогом не облагались.

Во второй год порядок налогообложения прибыли предприятий и организаций не изменился. Доходы физических лиц от инвестиций, полученные не в виде дивидендов, стали облагаться в общеустановленном порядке (предельная ставка подоходного налога – 30%). В части процентов по вкладам и займам стал облагаться доход, превышающий уровень средневзвешенной ставки Банка России по кредитам на рефинансирование, увеличенной на 3% пункта. С указанного превышения подоходный налог взимался по ставке 15%. Средневзвешенная ставка Банка России по кредитам на рефинансирование составила во второй год деятельности общества 22,5%.

Как изменилась текущая стоимость налогового прикрытия за два года функционирования общества?

Тесты: Тестовое задание № 7.

- № 1 По Налоговому кодексу инвестиционный кредит может быть предоставлен на срок
- а). От одного до шести месяцев
 - б). От шести месяцев до 1 года
 - в). От 1 года до 5 лет
 - г). От 1 года до 3 лет
 - д). От 1 года до 10
- № 2 В соответствии с Налоговым кодексом РФ налоговый кредит может быть предоставлен заинтересованному лицу на срок:
- а). От одного до шести месяцев
 - б). От трех месяцев до одного года
 - в). От одного года до трех лет
 - г). Нет правильного ответа
- № 3 Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:
- а). Повышает
 - б). Снижает
 - в). Не влияет
- № 4 Финансовая политика включает следующие меры:
- а). Налоговую санацию
 - б). Создание совместных предприятий
 - в). Структурную перестройку предприятия

? № 5 Что не входит в мероприятия по повышению финансовых источников предприятия:

- а). Создание благоприятного имиджа
- б). Налоговые платежи
- в). Востребование дебиторской задолженности

Кейс-задания:

Кейс № 1.

Ваше предприятие находится в острой кризисной ситуации. Вам необходимо разработать бизнес-план финансового оздоровления компании. Какие механизмы гарантирования ожидаемого эффекта Вы можете предложить для потенциальных инвесторов в рамках финансового оздоровления предприятия-должника?

Кейс № 2.

Разработать творческое эссе на тему: «Антикризисные инвестиционные проекты в России».

Тема 8. Организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

- 1. Управленческий аппарат в условиях кризиса.
- 2. Основные направления реорганизации системы управления предприятием.
- 3. Этапы формирования новой организационной структуры управления.
- 4. Повышение компетентности менеджеров.
- 5. Функции руководителя кризисной фирмы.
- 6. Научно-техническая политика на неплатежеспособном предприятии.
- 7. Технологическая политика на неплатежеспособном предприятии.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

- 1. Охарактеризуйте факторы, влияющие на производственный процесс _____

- 2. Назовите права управляющего предприятием _____

- 3. Назовите этапы формирования новой организационной структуры управления _____

- 4. Назовите организационные механизмы оздоровления предприятия и повышения его устойчивости _____

5. Перечислите функции руководителя кризисной фирмы _____

6. Охарактеризуйте научно-техническую политику на неплатежеспособном предприятии

7. Что такое технологическая политика на неплатежеспособном предприятии _____

Задание № 2.

Назовите основные этапы конверсионных преобразований промышленной фирмы. Какое место в конверсионном процессе занимает диверсификация производства?

Задание № 3.

Укажите порядок процедур в цикле антикризисного менеджмента:

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

Тесты: Тестовое задание № 8.

- № 1 Производственная стратегия включает:
- а). Создание совместных предприятий
 - б). Объединение бизнеса с другими хозяйствующими субъектами
 - в). Структурную перестройку предприятия
- № 2 Назовите важнейшее условие успеха развития социального партнерства:
- а). Порядочность участников
 - б). Профессионализм участников
 - в). наличие среднего класса
 - г). «а» и «б»
- № 3 В группу внутренних причин финансового кризиса включают:
- а). Неопытность менеджера
 - б). Изменения в налоговом законодательстве, по результатам которого выросла налоговая нагрузка на предприятие, и воз-

- ник кризис
в). Несвоевременное составление бухгалтерской отчетности

? № 4 Технология антикризисного управления – это...

- а). Комплекс последовательно осуществляемых мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса, снижения уровня его отрицательных последствий
б). Поиск вариантов поведения в кризисной ситуации
в). Технология активной управленческой деятельности в полном комплексе ее функций, ролей и полномочий
г). Программа мероприятий по выводу предприятия из кризисной ситуации

? № 5 Институциональные антикризисные инновации на неплатежеспособном предприятии это:

- а). Сокращение аппарата управления
б). Новшества в организации сбытовой и закупочной деятельности фирмы
в). Перераспределение ответственности работников
г). Новые формы организации и управления в производстве и сбыте продукции

№ 6 Сворачивание бизнеса, в т.ч стратегия разворота (продажа деловой единицы нерентабельно функционирующего бизнеса) и ликвидации называется

- ?** а). Стратегия стабильности
б). Стратегия роста
в). Стратегия сокращения
г). Функциональная стратегия
д). Стратегия выживания

Тема 9. Управление персоналом кризисного предприятия

Вопросы для обсуждения в процессе дискуссии:

1. Диагностика систем управления персоналом.
2. Особенности проведения антикризисных мероприятий в области управления персоналом.
3. Совершенствование состава и структуры персонала.
4. Адаптация персонала к новым условиям.
5. Проблемы стимулирования работников в условиях кризиса.
6. Антикризисный управляющий в системе управления персоналом.

Практическое задание:

Задание №1.

Ответить на поставленные вопросы:

1. Охарактеризуйте диагностик систем управления персоналом _____

2. Назовите особенности управления персоналом кризисного предприятия? _____

3. Как классифицируется состав и структура персонала? _____

4. Как производится совершенствование состава и структуры персонала _____

5. Что называется кадровым ядром? _____

6. Назовите проблемы стимулирования работников в условиях кризиса _____

6. Назовите проблемы сопротивления изменениям и методы борьбы с ними _____

7. Назовите функции антикризисного управляющего в системе управления персоналом

8. Что называется «адаптацией» персонала к новым условиям _____

Задание № 2.

В связи с расширением дилерской сети фирма провела обучение персонала в количестве 10 чел. Расходы на обучение одного специалиста в области маркетинга – 2 тыс. ден. ед. Продолжительность влияния программы обучения на производительность труда составила, по предварительным расчетам, 5 лет. Стоимостная оценка расхождения в производительности труда лучших и средних работников в отделе маркетинга составила 3 тыс. ден. ед.

Определить, на какие параметры работы фирмы будут влиять результаты обучения работников? Рассчитать эффект влияния программы обучения на повышение производительности труда.

Задание № 3.

Собственник предприятия выделил 88 ден. ед. на поощрение 3-х работников и решил распределить эти средства обратно пропорционально количеству потраченного рабочего времени. Сколько ден. ед. получит каждый работник, если один из них потратил 3 часа, второй – 25/16 часов, третий – 5 часов?

Задание № 4.

К наиболее распространенным методам мотивации персонала относят:

1. монетарный (денежный) метод;
2. целевой метод (управление по целям);
3. обогащение труда;
4. партисипативное управление (привлечение работников к управлению).

От каких факторов, по вашему мнению, зависит какой метод преимущественно использовать в конкретной ситуации? Обоснуйте ваш ответ.

Тесты: Тестовое задание № 9.

- № 1 Первопричина банкротства предприятия:
- а). Неэффективное управление
 - б). Конкуренция
 - в). Нехватка денежных средств
 - г). Предпринимательские риски
- № 2 Роль кадрового мониторинга в антикризисном управлении: а) остается неизменной;
- а). Остается неизменной
 - б). Не проводится в связи с ограниченностью средств
 - в). Возрастает
- № 3 Перечислите основные направления работы с персоналом:
- а). Анализ трудового потенциала
 - б). Обучение и переквалификация работников
 - в). Контроль за соблюдением законов при увольнении
 - г). Все перечисленные
- № 4 К каким методам управления персоналом относится разработка положений, должностных инструкций:
- а). Административные
 - б). Экономические
 - в). Социально-психологические
 - г). Технические
- № 5 Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала:
- а). анализ исполнения работы
 - б). анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях
 - в). балансовый метод

2.2 Критерии оценки качества освоения дисциплины

Критерии / Зачет-незачет	Зачтено	Не зачтено
Полнота и правильность ответа	Обучающийся полно излагает материал, дает правильное определение основных понятий Обучающийся достаточно полно излагает материал, однако допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого. Обучающийся демонстрирует знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил	Обучающийся демонстрирует незнание большей части соответствующего вопроса
Степень осознанности, понимания изученного	Обучающийся демонстрирует понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные Обучающийся присутствуют 1-2 недочета в обосновании своих суждений, количество приводимых примеров ограничено Обучающийся не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры	Обучающийся допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл
Языковое оформление ответа	Обучающийся излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка Обучающийся излагает материал последовательно, с 2-3 ошибками в языковом оформлении Обучающийся излагает материал непоследовательно и допускает много ошибок в языковом оформлении излагаемого материала	Обучающийся беспорядочно и неуверенно излагает материал

3. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1 Теоретические вопросы для проведения зачёта

1. Понятие кризиса, определение, причины возникновения.
2. Экономический цикл (теории Кейнса, Шумпетера, Маркса и др.)
3. Фазы цикла (этапы).
4. Виды кризисов.
5. Многообразие экономических циклов.
6. Антикризисный менеджмент, понятие определение.
7. Экономические циклы Кондратьева и др.
8. Закон о несостоятельности (банкротстве).
9. Основные понятия банкротства: должник, кредитор, арбитражный суд, и др.
10. Основные причины возникновения кризисов в России.
11. Жизненный цикл кризиса.
12. Кадровая политика в условиях кризиса.

13. Антикризисное регулирование экономики.
14. Кредитно-финансовая система антикризисного регулирования экономики.
15. Цикличность развития экономики.
16. Факторы внешней среды, влияющие на деятельность предприятия.
17. Факторы внутренней среды, влияющие на деятельность предприятия.
18. Понятие о государственных органах управления, их функциях и задачах в регулировании кризисного состояния предприятия.
19. Краткосрочное и долгосрочное прогнозирование возможных кризисных ситуаций.
20. Антициклические меры государства.
21. Функции антикризисного управления.
22. Финансовая стабилизация на предприятии в условиях кризисной ситуации – основные этапы.
23. Антикризисный процесс, его функции.
24. Критерии оценки неплатежеспособности предприятий.
25. Антикризисная инвестиционная политика.
26. Совершенствование законодательной базы о несостоятельности (банкротстве) предприятий.
27. Микроэкономические проявления кризисов.
28. Институциональные механизмы антикризисного управления.
29. Правовые механизмы антикризисного управления.
30. Финансовые механизмы антикризисного управления.
31. Меры по восстановлению платежеспособности и избежание банкротства.
32. Диагностика неплатежеспособности предприятия.
33. Сущность и содержание антикризисных маркетинговых стратегий.
34. Стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса.
35. Исследование рыночных возможностей предприятия с позиции антикризисного маркетинга.
36. Оценка конкурентоспособности товара и фирмы.
37. Организация маркетинга на кризисном предприятии.
38. Товарная и сбытовая политики предприятия.
39. Ценовая политика предприятия.
40. Имиджевые составляющие.
41. Стратегии предприятий в условиях кризиса.
42. Анализ внешних факторов с целью выявления причин наступающего кризиса.
43. Анализ внутреннего состояния организации.
44. Пересмотр миссии и целей организации.
45. Анализ альтернативных стратегий и выбор какой-либо из них.
46. Аккумуляция активов предприятия. Оценка принятой стратегии.
47. Реструктуризация и реорганизация производства.
48. Управленческий аппарат в условиях кризиса.
49. Основные направления реорганизации системы управления предприятием.
50. Этапы формирования новой организационной структуры управления.
51. Повышение компетентности менеджеров.
52. Функции руководителя кризисной фирмы.
53. Научно-техническая политика на неплатежеспособном предприятии.
54. Технологическая политика на неплатежеспособном предприятии.
55. Диагностика систем управления персоналом.
56. Особенности проведения антикризисных мероприятий в области управления персоналом.
57. Совершенствование состава и структуры персонала.

58. Адаптация персонала к новым условиям.
 59. Проблемы стимулирования работников в условиях кризиса.
 60. Антикризисный управляющий в системе управления персоналом.

3.2 Показатели, критерии и шкала оценивания ответов на зачёте

Зачет			
Оценка «зачтено»	Оценка «зачтено»	Оценка «зачтено»	Оценка «не зачтено»
<ul style="list-style-type: none"> – систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам дисциплины, а также по основным вопросам, выходящим за пределы учебной программы; – точное использование научной терминологии систематически грамотное и логически правильное изложение ответа на вопросы; – безупречное владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке научных и практических задач; – выраженная способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы и нестандартные ситуации; – полное и глубокое усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой по дисциплине; – умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку, используя научные достижения других дисциплин; – творческая самостоятельная работа на практических/семинарских/лабора- 	<ul style="list-style-type: none"> – достаточно полные и систематизированные знания по дисциплине; – умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях дисциплины и давать им критическую оценку; – использование научной терминологии, лингвистически и логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы; – владение инструментарием по дисциплине, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач; – усвоение основной и дополнительной литературы, рекомендованной учебной программой по дисциплине; – самостоятельная работа на практических занятиях, участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполне- 	<ul style="list-style-type: none"> – Достаточный минимальный объем знаний по дисциплине; – усвоение основной литературы, рекомендованной учебной программой; – умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им оценку; – использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок; – владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении типовых задач; – умение под руководством преподавателя решать стандартные зада- 	<ul style="list-style-type: none"> – фрагментарные знания по дисциплине; – отказ от ответа (выполнения письменной работы); – знание отдельных источников, рекомендованных учебной программой по дисциплине; – неумение использовать научную терминологию; – наличие грубых ошибок; – низкий уровень культуры исполнения заданий; – низкий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций.

<p>торных занятиях, активное участие в групповых обсуждениях, высокий уровень культуры исполнения заданий;</p> <p>– высокий уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций.</p>	<p>ния заданий;</p> <p>– средний уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций.</p>	<p>чи;</p> <p>– работа под руководством преподавателя на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий;</p> <p>– достаточный минимальный уровень сформированности заявленных в рабочей программе компетенций.</p>	
--	---	---	--