

**ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный аграрный
университет имени М.М. Джамбулатова»**

Экономический факультет

Кафедра экономики и управления в АПК



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины ФТД.02 «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ»

Направление подготовки: 38.04.01 «Экономика»

профиль: магистерская программа «Бухгалтерский учет и аудит в АПК»

Квалификация выпускника - магистр

Форма обучения – очная, очно-заочная, заочная

МАХАЧКАЛА - 2024

ЛИСТ РАССМОТРЕНИЯ И СОГЛАСОВАНИЯ

Рабочая программа составлена на основании требований Федерального Государственного образовательного стандарта к содержанию и уровню подготовки выпускников по направлению подготовки 38.04.01 - "Экономика" утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ № 939 от 11 августа 2020 г. и с учетом зональных особенностей Республики Дагестан.

Разработала: доцент, к.э.н. кафедры Экономики и управления в АПК



Доцент Кардашова М.А-Г.

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры Экономики и управления в АПК » 06.03. 2024г. Протокол № 7

Заведующий кафедрой



д.э.н., проф. Алклычев А.М.

Рабочая программа одобрена методической комиссией экономического факультета «20» марта 2024 г. Протокол № 7

Председатель методической комиссии экономического факультета



к.э.н., доцент

З.М. Азракулиев

СОДЕРЖАНИЕ:

1.	Цели и задачи дисциплины.....	4
2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	5
4.	Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	6
5.	Содержание дисциплины.....	6
5.1.	Разделы дисциплины и виды занятий в часах.....	6
5.2.	Тематический план лекций.....	7
5.3.	Тематический план практических(лабораторных, семинарских) занятий.....	8
5.4.	Содержание разделов дисциплины.....	8
6.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы....	13
7.	Фонды оценочных средств	16
7.1.	Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	16
7.2.	Описание показателей и критериев оценивания компетенций...	16
7.3.	Типовые контрольные задания	18
7.4.	Методика оценивания знаний, умений, навыков	28
8.	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	30
9.	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	30
10.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	31
11.	Информационные технологии и программное обеспечение.....	35
12.	Описание материально-технической базы необходимой для осуществления образовательного процесса	35
13.	Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	36
	Дополнения и изменения в рабочую программу дисциплины.....	37

1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины - развить системный подход к антикризисному управлению, дать полное представление о современных методах и механизмах антикризисного управления. Осветить и проанализировать причины возникновения кризисов на разных уровнях хозяйства. Показать актуальные подходы к анализу и рассмотреть основные проблемы антикризисного управления на современном этапе. Раскрыть проблемы человеческого фактора в антикризисном управлении.

Задачами являются изучение и формирование:

- Общих законов и закономерностей кризисных явлений в экономике;
- методологических механизмов антикризисного управления: принципы, функции, методы и цели в управлении;
- основ теории и практики моделирования реальных процессов в экономических системах;
- навыков и умений составления стратегических и оперативных планов и организации контроля за их выполнением;
- современных методик обнаружения кризисных тенденций и содержание процесса ликвидации кризисных ситуаций в экономических системах;
- основ законодательного регулирования процесса банкротства экономических систем;
- навыков выявления положительных моментов в кризисных явлениях и использования их для развития экономических систем.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОПОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Индикаторы компетенций	Раздел дисциплины	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции (или ее части) обучающийся должен:		
				знать	уметь	владеть
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах	ИД-1 УК-2 знает этапы жизненного цикла проекта;	1. Введение в АКУ 2. Экономический и правовой механизмы антикризисного управления	методы анализа экономического положения и перспектив развития экономической системы, ме-	осуществлять сбор, анализ и обработку данных о состоянии внешней и внутрен-	методами антикризисного управления и процессами общественного развития

	жиз- ненного цикла.	методы разра- ботки и управ- ления проек- тами.		тоды изуче- ния состояния и прогнозиро- вания внеш- ней среды, составления и реализации стратегиче- ских планов, системы мер по оздоровле- нию экономи- ки муници- пального об- разования, а также специ- альных про- грамм по предотвраще- нию кризис- ных ситуаций.	ней среды организа- ции, выяв- лять её ключевые элементы и оценивать их влияние на органи- зацию	
--	------------------------------------	---	--	---	---	--

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

«Антикризисное управление предприятием» входит в перечень обяза-
тельных дисциплин *вариативной части* согласно ФГОС ВО Б1. В.13 Данная
дисциплина базируется на знаниях, полученных при изучении дисциплин:
микроэкономика, макроэкономика, экономика предприятия, менеджмент,
правоведение.

Разделы (модули) дисциплины и междисциплинарные связи с последующими дисциплинами

№ п/п	Наименование обеспечиваемых (последующих) дисциплин	№ № разделов данной дисци- плины, необходимых для изуче- ния (последующих) обеспечива- емых дисциплин	
		1	2
1.	Управление рисками на предприятиях АПК	+	+
2.	Управление качеством на предприятиях АПК	+	+
3.	Экономическая безопасность на предприя- тиях АПК	+	+
4.	Управление персоналом	+	+
5.	Экономика инновационной деятельности	+	+
6.	Государственное регулирование экономики	+	+

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обуча- ющимися с преподавателем (по видам учебных занятий) и на само- стоятельную работу обучающихся

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		6
Общая трудоемкость: часы	126	126
зачетные единицы	4	4
Аудиторные занятия (всего), в т.ч.:	8 (8)*	8 (8)*
Лекции	4 (4)*	4 (4)*
практические занятия (ПЗ)	4 (4)*	4 (4)*
Самостоятельная работа (СРС), в т.ч.:	82	82
подготовка к практическим занятиям	50	50
самостоятельное изучение тем	32	32
Промежуточная аттестация	ЭКЗАМЕН	ЭКЗАМЕН

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс
		4
Общая трудоемкость: часы	108	108
зачетные единицы	3	3
Аудиторные занятия (всего), в т.ч.:	14(6)*	14(6)*
лекции	6(3)*	6(3)*
практические занятия (ПЗ)	8(3)*	8(3)*
Самостоятельная работа (СРС), в т.ч.:	94	94
подготовка к практическим занятиям	26	26
самостоятельное изучение тем	58	58
подготовка к текущему контролю	10	10
Промежуточная аттестация	зачет с оценкой	зачет с оценкой

(*)* - занятия, проводимые в интерактивных формах

5. Содержание дисциплины

5.1. Разделы (модули) дисциплины и виды занятий в часах

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование разделов	Всего (часов)	Аудиторные занятия (час)		Самостоятельная работа
			Лекции	ЛПЗ	
1.	Раздел 1. Введение в антикризисное управление	26	8(6)*	18(6)*	20
2.	Раздел 2. Экономический и правовой механизмы антикризисного управления	28	10(6)*	18(6)*	34
	Всего	54	18(12)*	36(12)*	54

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование разделов	Всего (часов)	Аудиторные за- нятия (час)		Само- стоя- тельная работа
			Лекции	ЛПЗ	
1.	Раздел 1. Введение в антикри- зисное управление	45	2	2	41
2.	Раздел 2. Экономический и пра- вовой механизмы антикризис- ного управления	45	2	2	41
	Всего	90	4	4	82

(*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

5.2. Тематический план лекций

Очная форма обучения

п/п	Темы лекций	Количество часов
Раздел 1. Введение в антикризисное управление		
1.	Сущность и содержание антикризисного управления	0,5
2.	Причины возникновения кризисов и их роль в социально -экономическом развитии предприятия.	0,5
3.	Государственное регулирование кризисных ситуаций	0,5
Раздел 2. Экономический и правовой механизмы антикризисного управления		
4.	Механизмы антикризисного управления	0,5
5.	Правовое содержание процедур финансового оздоровле- ния и банкротства предприятий.	0,5
6.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении.	0,5
7.	Стратегия и тактика в антикризисном управлении.	0,5
8.	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	0,5
9.	Человеческий фактор антикризисного управления.	-
Всего		4

Заочная форма обучения

п/п	Темы лекций	Количество часов
Раздел 1. Введение в антикризисное управление		
1.	Сущность и содержание антикризисного управления	0,5
2.	Причины возникновения кризисов и их роль в социально -экономическом развитии предприятия.	0,5
3.	Государственное регулирование кризисных ситуаций	0,5
Раздел 2. Экономический и правовой механизмы антикризисного управления		

4.	Механизмы антикризисного управления	0,5
5.	Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий.	0,5
6.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении.	0,5
7.	Стратегия и тактика в антикризисном управлении.	0,5
8.	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	0,5
9.	Человеческий фактор антикризисного управления.	-
Всего		4

(*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

5.3. Тематический план практических занятий

Очная форма обучения

п/п	Темы занятий	Количество часов
Раздел 1. Введение в антикризисное управление		
1.	Сущность и содержание антикризисного управления	0,5
2.	Причины возникновения кризисов и их роль в социально - экономическом развитии предприятия.	0,5
3.	Государственное регулирование кризисных ситуаций	0,5
Раздел 2. Экономический и правовой механизмы антикризисного управления		
4.	Механизмы антикризисного управления	0,5
5.	Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий.	0,5
6.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении.	0,5
7.	Стратегия и тактика в антикризисном управлении.	0,5
8.	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	0,5
9.	Человеческий фактор антикризисного управления.	-
Всего		4

Заочная форма обучения

п/п	Темы занятий	Количество часов
Раздел 1. Введение в антикризисное управление		
1.	Сущность и содержание антикризисного управления	0,5
2.	Причины возникновения кризисов и их роль в социально - экономическом развитии предприятия.	0,5
3.	Государственное регулирование кризисных ситуаций	0,5
Раздел 2. Экономический и правовой механизмы антикризисного управления		

4.	Механизмы антикризисного управления	0,5
5.	Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий.	0,5
6.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении.	0,5
7.	Стратегия и тактика в антикризисном управлении.	0,5
8.	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	0,5
9.	Человеческий фактор антикризисного управления.	-
Всего часов		4

(*) - занятия, проводимые в интерактивных формах

5.4. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела	Содержание раздела	Компетенции
1.	Введение в антикризисное управление	<p>Сущность и содержание антикризисного управления. Понятие – должник, кредитор. Классификация обязательств предприятия. Банкротство. Понятие антикризисного управления. Его содержание, связь курса с техническими, экономическими и правовыми дисциплинами. Его место среди них. Задачи курса. Значение курса для подготовки специалистов экономического профиля.</p> <p>Причины возникновения кризисов и их роль в социально -экономическом развитии предприятия. Природа кризиса и его формы. Возникновение и распознавание кризисов в организации. Факторы, симптомы, причины, распознавание и средства распознавания кризиса. Объективные, субъективные и форс-мажорные причины кризисов. Тенденции цикличного развития организации. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации. Понятие антикризисного управления в работах российских и зарубежных авторов. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления. Внешняя среда антикризисного управления. Понятие и сущность кризисов. Типология кризисов. Кризисы в развитии организации. Основные факторы и признаки кризисных явлений в экономике предприятий. Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике. Государственное антикризисное регулирова-</p>	УК-2;

		ние рынков. Предупреждение кризисных ситуаций на экономически и социально значимых предприятиях. Механизм регулирования отношений несостоятельности (банкротстве). Федеральное управление по делам о несостоятельности (банкротстве). Правовое регулирование несостоятельности (банкротства). Зарубежный опыт государственного регулирования кризисных ситуаций в США, Германии, Японии.	
2.	Экономический и правовой механизмы антикризисного управления	<p>Механизмы антикризисного управления. Понятие, основные черты механизма антикризисного управления, организационных преобразований в антикризисном управлении. Антикризисное управление с целью профилактики. Антикризисное управление в условиях кризиса. Механизмы финансовой стабилизации. Основные элементы(подсистемы) механизма антикризисного управления.</p> <p>Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий. Понятие и виды правовых процедур. Досудебная процедура. Судебные процедуры по решению арбитражного суда. Внесудебные процедуры. Арбитражный процесс по делам о несостоятельности (банкротстве) предприятия. Особенности проведения процедур банкротства отдельных важных категорий организаций-должников. Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Инвестиционный кризис. Анализ инвестиционной деятельности предприятия. Процесс принятия инвестиционных решений. Антикризисная инвестиционная политика. Управление инвестиционной деятельностью. Оценка эффективности инвестиций. Стратегия и тактика в антикризисном управлении. Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии предприятия. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления. Организация стратегического управления кризисного предприятия. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Роль инновационной стратегии в антикризисном управлении. Инновационная активность и изменчивость внешней среды. Система целей и инновационная стратегия. Антикризисный инновационный план. Стратегия и потенциал управления. Человеческий фактор антикризисного управления. Принципы управления персоналом предприятия в условиях кризиса. Система антикризисного управления персоналом. Антикризисная политика в управлении персоналом.</p>	УК-2;

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Тематический план самостоятельной работы

п/п	Тематика самостоятельной работы	Количество часов	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
			основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	(интернет-ресурсы) (из п.9 РПД)
1	Сущность и содержание антикризисного управления	6	1,2,3	4,5,6	1-8
2	Причины возникновения кризисов и их роль в социально - экономическом развитии предприятия.	6	2,3	4,5,6	1-8
3	Государственное регулирование кризисных ситуаций	6	1,2,3	1,2,4	1-8
4	Механизмы антикризисного управления	6	1,2	4,5,6	1-8
5	Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий.	6	1,2,3	5,6	1-8
6	Инвестиционная политика в антикризисном управлении.	6	1,4	2,3,6	1-8
7	Стратегия и тактика в антикризисном управлении.	6	1,2	4,5,6	1-8
8	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости	6	1- 4	1,2,3	1-8
9	Человеческий фактор антикризисного управления.	6	1- 4	5,6	1-8
	Всего	82			

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы:

Методические рекомендации студенту к самостоятельной работе

Методические указания обучающимся по учебной дисциплине «Антикризисное управление предприятием (теория антикризисного управления)» составлены в соответствии с квалификационными требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к уровню подготовки выпускника по направлению 38.03.01 «Экономика».

Самостоятельная работа, являясь основным видом обучения, предполагает изучение рекомендованных литературных источников (основной и дополнительной литературы) в интересах доработки лекций и подготовке к семинарским и практическим занятиям.

Доработку лекции целесообразно осуществлять в течение 2-3-х дней после её проведения. Для этого необходимо прочитать сделанные записи, подчеркнуть (выделить) вопросы, заголовки и основные положения лекции, тщательно изучить ключевые слова и понятия данной темы занятия. В случае необходимости следует более подробно самостоятельно рассмотреть вопросы лекции, дополнив материалом из других источников. При этом следует учесть, что конспект лекции должен максимально полно раскрывать содержание изучаемой темы.

В ходе подготовки к семинарскому занятию студент должен повторить лекционный материал по данной теме, изучить рекомендованную основную и дополнительную литературу. В целях более полного усвоения учебного материала следует также изучить основные термины и вопросы для самоконтроля по данной теме. Кроме выступления на семинаре, студент должен быть готов к рецензированию докладов, сделанных товарищами, и внесению дополнений к имеющимся выступлениям. Подготовка к семинару должна обеспечивать активное участие каждого студента в обсуждении всех вопросов, вынесенных для рассмотрения на каждом занятии. При подготовке к практическим занятиям студент должен проработать теоретический материал по запланированным заданиям и выполнить необходимые упражнения.

С целью более эффективного усвоения учебного материала студенты в процессе самостоятельной работы должны использовать словарь основных терминов курса и вопросы, предназначенные для самоконтроля.

Ниже приводится рекомендуемое распределение времени на самостоятельную работу студентов. **Самостоятельная работа с книгой.** В настоящее время книга существует в двух формах: традиционной и электронной. В интернете существуют целые библиотеки, располагающие десятками тысяч электронных текстов. Сегодня в обществе преобладает мнение, что печатная книга и ее компьютерный текст дополняют друг друга. Используя электронный вариант книги значительно быстрее подготовить на его базе реферат, контрольную работу, подогнать текст своей работы под требуемый учебным заданием объем. Печатные книги гораздо легче и удобнее читать.

Работа с книгой, студенты сталкиваются с рядом проблем. Одна из них – какая книга лучше. Целесообразно в первую очередь обратиться к литературе, рекомендованной преподавателем. Целесообразно прочитать аннотацию к книге на ее страницах, в которой указано, кому и для каких целей она может быть полезна.

Другая проблема – как эффективно усвоить материал книги. Качество усвоения учебного материала существенно зависят от манера прочтения книги. Можно выделить пять основных приемов работы с литературой:

Чтение-просмотр используется для предварительного ознакомления с книгой, оценки ее ценности. Он предполагает ознакомление с аннотацией,

предисловием, оглавлением, заключением книги, поиск по оглавлению наиболее важных мыслей и выводов автора произведения.

Выборочное чтение предполагает избирательное чтение отдельных разделов текста. Этот метод используется, как правило, после предварительного просмотра книги, при ее вторичном чтении.

Сканирование представляет быстрый просмотр книги с целью поиска фамилии, факта, оценки и др.

Углубленное чтение предполагает обращение внимания на детали содержания текста, его анализ и оценку. Скорость подобного вида чтения составляет ориентировочно до 7-10 страниц в час. Она может быть и выше, если читатель уже обладает определенным знанием по теме книги или статьи.

Углубленное чтение литературы предполагает:

- Стремление к пониманию прочитанного. Без понимания смысла, прочитанного информацию ее очень трудно запомнить.

- Обдумывание изложенной в книге информации. Тогда собственные мысли, возникшие в ходе знакомства с чужими работами, послужат основой для получения нового знания.

- Мысленное выделение ключевых слов, идей раздробление содержания текста на логические блоки, составление плана прочитанного. Если студент имеет дело с личной книгой, то ключевые слова и мысли можно подчеркнуть карандашом.

- Составление конспекта изученного материала. Если статья или раздел книги по объему небольшой, то целесообразно приступить к конспектированию, прочитав их полностью. В других случаях желательно прочитать 7-10 страниц.

7. Фонды оценочных средств

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

Семестр (курс)	Дисциплины /элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании компетенции
УК-2 СПОСОБЕН УПРАВЛЯТЬ ПРОЕКТОМ НА ВСЕХ ЭТАПАХ ЕГО ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ИД-1,УК-2 знает этапы жизненного цикла проекта; методы разработки и управления проектами.	
2(1)	Теоретические основы реструктуризации предприятий
2(1)	Организация и оценка бизнеса
3(2)	Антикризисное управление предприятием (Теория антикризисного управления)
3(2)	Стратегическое планирование на предприятии
3(2)	Организация и развитие бизнеса в современной экономике
2(1)	Ознакомительная практика
4(2)	Подготовка к защите и процедура защита вы-

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели	Критерии оценивания			
	Шкала по традиционной пятибалльной системе			
	Допороговый («неудовлетворительно»)	Пороговый («удовлетворительно»)	Продвину- тый («хорошо»)	Высокий («отлично»)
УК-2 СПОСОБЕН УПРАВЛЯТЬ ПРОЕКТОМ НА ВСЕХ ЭТАПАХ ЕГО ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА. ИД-1,УК-2 знает этапы жизненного цикла проекта; методы разработки и управления проектами.				
Знания	Фрагментарные знания по категориально-понятийному аппарату курса антикризисное управление	Знает методы анализа экономического положения и перспектив развития экономической системы, методы изучения состояния и прогнозирования внешней среды, составления и реализации стратегических планов, системы мер по оздоровлению экономики муниципального образования, а также специальных программ по предотвращению кризисных ситуаций с существенными ошибками	Знает методы анализа экономического положения и перспектив развития экономической системы, методы изучения состояния и прогнозирования внешней среды, составления и реализации стратегических планов, системы мер по оздоровлению экономики муниципального образования, а также специальных программ по предотвращению кризисных ситуаций с несущественными ошибками	Знает методы анализа экономического положения и перспектив развития экономической системы, методы изучения состояния и прогнозирования внешней среды, составления и реализации стратегических планов, системы мер по оздоровлению экономики муниципального образования, а также специальных программ по предотвращению кризисных ситуаций на высоком уровне
Умения	Отсутствие умений, предусмотренных данной компетенцией	Умеет осуществлять сбор, анализ и обработку данных о состоянии	Умеет осуществлять сбор, анализ и обработку данных о состоянии	Умеет осуществлять сбор, анализ и обработку данных о состоянии внешней и внутренней среды организации, вы-

		стоянии внешней и внутренней среды организации, выявлять её ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию	нии внешней и внутренней среды организации, выявлять её ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию	являть её ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию
Навыки	Отсутствие или наличие фрагментарных навыков предусмотренных данной компетенцией	Владеет методами антикризисного управления и процессами общественного развития	Владеет методами антикризисного управления и процессами общественного развития в достаточном объеме	Владеет методами антикризисного управления и процессами общественного развития в полном объеме

7.3. Типовые контрольные задания

Тесты для текущего и промежуточного контроля

Раздел 1

1. Что является первопричиной, т.е. возможностью возникновения экономических кризисов:

- а) разрыв между производством и потреблением товаров;*
- б) конфликт между работодателем и наёмным персоналом коммерческой организации;
- в) разделение труда и специализация производства;
- г) неравномерное развитие отраслей экономики.

2. Назовите характерные четыре фазы кризиса классического цикла:

- а) кризис, депрессия, оживление, подъем;*
- б) спад, бум, стагнация, упадок;
- в) разгром, бум, подъем, спад;
- г) возникновение, становление, оживление, подъём.

3. Под кризисом понимается:

- а) обострение противоречий в социально-экономическом механизме жизнедеятельности системы, угрожающие её жизнестойкости;*
- б) колебание объёмов производства и сбыта;
- в) низкая платёжеспособность организации;
- г) ухудшение финансово-экономического и хозяйственного состояния коммерческой организации.

4. К среднесрочным экономическим циклам относятся колебания экономической конъюнктуры с периодом:

- а) 50 лет и более;
- б) 5 лет;
- в) 10 лет;
- г) 1 год.

5. Циклический характер развития экономики проявляется:

- а) в колебаниях экономической конъюнктуры, имеющих периодический характер;*
- б) в периодических спадах деловой активности;
- в) в периодических подъемах деловой активности;
- г) все ответы неверны.

6. Структурный кризис характеризуется:

- а) негативным отклонением фактического состояния организации от запланированных показателей по основным видам деятельности;
- б) постоянным дефицитом, либо отсутствием у организации денежных средств на возобновление производственного процесса;
- в) реальной потерей платёжеспособности и может закончиться ликвидацией фирмы;
- г) нарушением закона пропорционального развития общественного производства, проявляющиеся в межотраслевых диспропорциях и в товарном дисбалансе.*

7. Под экспресс- анализом понимают:

- а) процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности организации с целью выявления резервов повышения ее рыночной стоимости и обеспечения эффективного развития;
- б) вид интеллектуальных услуг, связанный с решением сложных проблем фирм в сфере управления и организационного развития;
- в) полное обследование финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта с целью проверки ее законности, правильности, целесообразности, эффективности.
- г) предварительную стадию комплексного анализа финансового состояния, на которой, исходя из результатов рассчитанных коэффициентов и их сопоставлений, делаются предварительные выводы об уровне финансовой устойчивости организации.*

8. Под «кризисным аспектом» понимают:

- а) структурную перестройку экономики;*
- б) участие фирмы в судебных разбирательствах;
- в) состязательность коммерческих организаций;
- г) чрезвычайные происшествия.

9. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:

- а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
- б) природные, общественные, экологические;
- в) *экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;*
- г) все выше перечисленные.

10. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:

- а) *да;*
- б) *нет.*

11. Кризис – это:

- а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
- б) *крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;*
- в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

12. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:

- а) *да;*
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.

13. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) *все вышеперечисленное;*
- д) только а, б.

14. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием:

- а) второе включает первое;
- б) первое включает второе;
- в) *носят диалектический характер.*

15. 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) *все вышеперечисленное;*

16. Причины возникновения кризиса подразделяются на:

- а) *объективные и субъективные;*
- б) количественные и качественные;
- в) краткосрочные и долгосрочные;
- г) обратимые и необратимые;

17. Антикризисное развитие – это:

- а) *управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;*
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;

в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

18. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

- а) *целями развития;*
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только б и в.

19. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность, лидерство, оперативность и гибкость управления;
- г) *все вышеперечисленное;*

20. Эффективность антикризисного управления проявляется в:

- а) *степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;*
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;
- д) только б, в;
- е) только б, г;
- ж) только б, в и г.

Раздел 2

21. Что означает термин «банкрот», пришедший к нам из Итальянского права?

- а) *перевернутая скамья;*
- б) иногородний кредитор;
- в) разорившийся банк;
- г) неудачник.

22. В развитии российского конкурсного права можно выделить:

- а) *дореволюционное конкурсное право; конкурсное право советского периода; современное конкурсное право;*
- б) псковская судебная грамота; период НЭПа; социалистическое конкурсное право; современное конкурсное право;
- в) устав о банкротах 1800 г.; конкурсное право советского периода; Закон о банкротстве № 127-ФЗ от 26.10.02г.;
- г) Закон о банкротстве от 19.11.92г.; Закон о банкротстве № 6-ФЗ от 08.01.98г.; Закон о банкротстве № 127-ФЗ от 26.10.02г.

23. В какой стране в законодательном порядке предусмотрен метод оценки возможности попадания предприятия в «кредитную ловушку»?

- а) Россия;
- б) США;
- в) Франция;

г) Германия.

24. В мировой практике применяются следующие критерии банкротства:

- а) несостоятельность, финансовый крах;
- б) финансовый кризис, неплатежеспособность;
- в) *неоплатность, неплатежеспособность;*
- г) неустойчивое финансовое положение, неплатежеспособность.

25. Предпринимательская деятельность по осуществлению независимых проверок бухгалтерской отчетности и других финансовых обязательств с целью установления достоверности и соответствия совершенных ими финансовых и хозяйственных операций нормативным актам, действующим в Российской Федерации это –

- а) финансовый анализ;
- б) мониторинг;
- в) *аудит;*
- г) консалтинг.

26. Конкурсное право, это

- а) институт, изучающий причины, повлекшие неспособность должника удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам;
- б) законодательные акты, регулирующие ликвидацию безнадежно неплатежеспособных должников;
- в) *система норм, регулирующих отношения между должником, не исполняющим свои обязательства, его кредиторами и третьими лицами;*
- г) законодательная база, защищающая фирму от банкротства.

27. «ПРО кредиторская» система банкротства, применяемая в Великобритании, Германии и России предусматривает:

- а) быстрое проведение ликвидации в интересах государства;
- б) *быстрое проведение ликвидации в интересах кредиторов;*
- в) комплекс мер для защиты бизнеса должника;
- г) ограничение прав кредиторов.

28. Финансовый контроль, производимый путем анализа и ревизии отчетной финансовой и бухгалтерской документации, предназначен:

- а) для оценки результатов финансовой деятельности экономических субъектов;
- б) эффективности осуществления предложенной финансовой стратегии;
- в) сравнения фактических финансовых издержек с прогнозируемыми;
- г) *все ответы верны.*

29. Верно ли утверждение, что в антикризисном управлении нуждаются только коммерческие организации, признанные несостоятельными?

- а) да, так как антикризисное управление должно осуществляться только по инициативе крупных акционеров (пайщиков) компании;

б) да, так как антикризисное управление должно осуществляться только арбитражными управляющими;

в) *нет, так как антикризисное управление фирмой должно осуществляется действующими менеджерами постоянно;*

г) нет, так как антикризисное управление возможно только в масштабах национальной экономики.

30. В концепции Бостонской консалтинговой группы фазы жизненного цикла фирмы определены следующим образом:

а) *формирование (трудный ребенок), рост (звезда), равновесное функционирование (дойная корова), спад (собака);*

б) этап предпринимательства, этап коллективности, этап формализации и управления, этап выработки структуры, этап упадка;

в) детство, отрочество, ранняя зрелость, расцвет сил, полная зрелость, старение;

г) созидание, управление, делегирование полномочий, координация, сотрудничество.

31. Национальная система банкротства России помимо соответствующего законодательства (Закон «О несостоятельности (банкротстве)») включает в себя:

а) специализированную судебную систему;

б) институт специалистов, обеспечивающих реализацию законодательства в процедурах банкротства;

в) государственные органы, обеспечивающие осуществление регулирующих и надзорных функций при реализации процедур банкротства;

г) *все ответы верны.*

32. Ревизия – это метод финансового контроля, включающий:

а) предпринимательскую деятельность аудиторов (аудиторских организаций) по осуществлению независимых проверок финансово-хозяйственной деятельности фирмы;

б) *полное обследование финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта с целью проверки ее законности, правильности, целесообразности, эффективности;*

в) анализ кризисной ситуации;

г) систему сбора данных и расчета показателей о финансовом состоянии фирмы.

33. Можно ли рассмотренный пример отнести к относительно управляемому или неуправляемому процессу? Пример, подчиненный - хороший исполнитель не будет выполнять распоряжений, идущих вопреки здравому смыслу или юридическим законам:

а) *да;*

и) *нет.*

34. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

а) *человеческим фактором;*

б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;

в) а, б.

35. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

а) *повышает;*

б) *снижает;*

в) *не влияет.*

36. На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:

- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
- б) *провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;*
- в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
- г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

37. Второй этап процесса развития несостоятельности предприятия характеризуется:

- а) кризисом реализации стратегии;
- б) кризисом ликвидности;
- в) *падением результатов деятельности и финансовой устойчивости;*
- г) банкротством.

38. Третий этап «Кризис предприятия» характеризуется:

- а) невыполнением текущих задач, развитием конфликта между стратегическими целями и выбранным направлением реализации стратегии;
- б) резким колебанием показателей рентабельности и деловой активности предприятия;
- в) *неспособностью предприятия отвечать по своим обязательствам по мере их наступления.*
- д) все вышеперечисленное.

39. Ухудшение показателей ликвидности и финансовой устойчивости характерно для:

- а) первого этапа «Начало кризиса»;
- б) начала второго этапа «Развитие кризиса предприятия»;
- в) *окончания второго этапа «Развитие кризиса предприятия» и начала третьего – «Кризис предприятия».*

40. Нормативно-законодательная деятельность по регулированию кризисов заключается в:

- а) *Создании антикризисного законодательства*
- б) Перераспределении доходов
- в) *Финансовой стабилизации макроэкономических процессов*

41. Кто выносит решение о признании должника банкротом?

Кредитор

- а) *Арбитражный суд РФ*
- б) Высший экономический суд РФ

42. Какие виды финансового оздоровления предусмотрены действующим законодательством РФ?

- а) *Досудебная санация, внешнее управление, финансовое оздоровление*
- б) Внешнее управление, бенчмаркинг, конкурсное производство;
- в) *Досудебная санация, стратегическое управление, реструктуризация кредиторской задолженности*

43. Преобразование фирмы, предусматривающее переход от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, заканчивающимися удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это:

- а) Бенчмаркинг
- б) Стратегический менеджмент
- в) *Рейнжиниринг*

44. Что не относится к методам реструктуризации кредиторской задолженности путем оформления отступного?

- а) *Погашение задолженности лишь перед бюджетом*
- б) Передача имущества должника в счет погашения задолженности
- в) *Передача ценных бумаг в счет погашения задолженности*

45. Каким установлен срок исковой давности в РФ?

- а) 1 год

б) 3 года

в) 5 лет

46. Цель факторинга – это:

а) Списание дебиторской задолженности

б) Взыскание дебиторской задолженности через суд

в) Ускорение оборачиваемости оборотных средств

47. Что может служить источниками внешних инвестиций на экономически несостоятельном предприятии?

а) Сбережения граждан, прямые иностранные инвестиции, личные денежные средства учредителей предприятия-должника

б) Прямые иностранные инвестиции, дотации государства

в) Сбережения граждан, доходы от продажи имущества предприятия-должника, дотации государства

48. Административного управляющего назначают при процедуре:

а) Финансового оздоровления

б) Досудебной санации

в) Ликвидации

49. Что такое ликвидность предприятия?

а) Способность рассчитываться по долгосрочным обязательствам

б) Способность оперативно высвободить из хозяйственного оборота денежные средства на погашение краткосрочных (текущих) обязательств

в) Долгосрочная стабильность, которая определяется рисками и доходностью вложенных и заемных денежных средств

50. С чем принято связывать жизненный цикл предприятия?

а) С цикличностью экономики

б) С наличием на предприятии необходимых материальных ресурсов

в) С жизненным циклом основного вида продукции предприятия

Ключи к текстам

	<i>а</i>	<i>б</i>	<i>в</i>	<i>г</i>
1.	+			
2.	+			
3.	+			
4.			+	
5.	+			
6.				+
7.				+
8.	+			
9.			+	
10.		+		
11.		+		
12.	+			
13.				+
14.	+			
15.				+
16.	+			
17.	+			
18.	+			
19.	+			

20.	+			
21.	+			
22.	+			
23.				+
24.			+	
25.			+	
26.			+	
27.		+		
28.				+
29.			+	
30.	+			
31.				+
32.		+		
33.	+			
34.	+			
35.		+		
36.		+		
37.			+	
38.			+	
39.			+	
40.	+			
41.	+			
42.	+			
43.			+	
44.			+	
45.		+		
46.			+	
47.	+			
48.	+			
49.		+		
50.			+	

Задачи.

1. Расчет точки безубыточности функционирования логистической системы

В процессе планирования производственной деятельности руководству предприятия, входящего в логистическую систему, предстоит ответить на следующие вопросы: какой объем продукции необходимо производить, чтобы не только покрыть все затраты на производство, но и получить прибыль; какая цена должны быть установлена на реализуемую продукцию; на каком уровне необходимо поддерживать затраты, чтобы оставаться конкурентоспособным на рынке.

Менеджер по логистике может получить ответ на поставленные вопросы, рассчитав точку безубыточности производства и продажи продукции. Эту точку также называют «критической точкой», «порогом рентабельно-

сти», «точкой самоокупаемости». Точка безубыточности соответствует такому объему материало потока, при котором предприятие покрывает все постоянные и переменные затраты, не имея прибыли.

В стоимостном выражении точка безубыточности определяется по формуле:

$$TR(Q_A) = FC / (1 - VC / TR),$$

где $TR(Q_B)$ – оптимальный объем материало потока в стоимостном выражении;

FC – постоянные затраты, ден. ед.;

TR – выручка предприятия, ден. ед.;

VC – полные переменные затраты, ден. ед.,

$VC = AVC Q$;

AVC – удельные переменные затраты (на ед. материало потока), ден. ед.;

Q – объем материало потока, нат. ед. (шт., т и т.п.).

В натуральном выражении материало поток в точке безубыточности равен:

$$Q_A = FC / P - AVC,$$

где P – стоимость (цена, тариф) единицы материало потока, ден. ед.

2. Производственная компания планирует выпуск новой продукции.

Прогнозируемый годовой спрос составляет 600 ед. Постоянные затраты, связанные с выпуском такого объема продукции, находятся на уровне 12000 руб. в год. Планируемые переменные расходы на единицу продукта составляют 42 руб. Анализ конкурентных компаний, выпускающих аналогичную продукцию, показал, что средний уровень отпускных цен составляет 67 руб. за единицу.

Необходимо определить «точку безубыточности» в натуральном и стоимостном выражении.

Задание 1.

При организации транспортировки необходимо согласовать и спланировать ее операции совместно с другими логистическими функциями, например, складированием, грузопереработкой, упаковкой и т.п. Это наглядно иллюстрирует следующий простой пример.

Имеется груз из двух коробок, каждая размером $1\text{ м} \times 1\text{ м} \times 1\text{ м}$, который предполагается транспортировать автомобильным транспортом. Маркировка на упаковке указывает, что груз может транспортироваться только при укладке в 1 ряд. Это влечет за собой увеличение стоимости транспортировки вдвое.

Возможные действия логистического менеджера:

- дать указание перевозчику поставить коробку на коробку, а риск повреждения груза взять на себя;
- создать более прочную упаковку, что ведет к увеличению затрат;
- дожидаться перевозки грузов, упаковка которых позволит расположить на них эти две коробки, что ведет к увеличению времени транспортировки, расходов на хранение груза на терминале перевозчика, снижению эффективности работы терминала перевозчика.

Таким образом, логистический менеджер должен в комплексе решать три задачи: собственно транспортировка, упаковка, промежуточное складирование груза. Задача транспортировки груза даже для рассматриваемого простейшего случая требует оптимизационных расчетов.

Кейс.

Рациональное использование складских площадей и объемов.

Роль складского хозяйства в работе современной дистрибьюторской компании переоценить крайне трудно. Скорее уже можно говорить о том, что склад - это основа бизнеса компании

Правильная организация работы склада оказывает значительное влияние на конкурентоспособность компании, на развитие клиентского сервиса, оптимизацию издержек, а значит, и на эффективность предприятия в целом.

При строительстве или аренде складских комплексов важно учитывать как общую площадь и внутреннюю оснащенность помещений, так и наличие подъездных путей и отгрузочных зон на рампе и пандусе. Но инженерные и технические параметры будущего хранилища должны соответствовать не только потребностям компании, но и ее возможностям. Иначе в случае переоценки своего потенциала строительство складского комплекса, оснащенного по последнему слову техники, закончится крахом всей дистрибьюторской сети.

Чтобы подобного не произошло, основные характеристики центрального склада для дистрибьюторской компании необходимо определить посредством:

1. анализа распределения долей рынка между всеми заинтересованными, то есть конкурентными фирмами, на основе которого строится долгосрочный прогноз развития компании - дистрибьютора. Это позволит предугадать скачкообразные изменения товарооборота и избежать непредвиденных издержек на хранение ставших невостребованными грузов;

2. планирования динамики объемов продаж, значения которой будут влиять на частоту поставок товара и динамику товарных запасов;

3. использования современных складских и информационных технологий и высокотехнологичного оборудования;

4. описания финансового состояния компании, этапа ее развития и индивидуальных экономических аспектов. В результате можно будет оценить способность компании к выводу из оборота средств с последующим инвестированием их в строительство складского комплекса или аренду уже переоборудованного здания.

Если дистрибьюторская компания принимает решение о строительстве собственного складского комплекса, то потребуются привлечь специализированные аутсорсинговые компании, которые с учетом особенностей биз-

неса компании рассчитают основные инженерные параметры для строительства склада, представят макет и найдут застройщика.

Но склады, построенные с нуля и для собственных нужд, - не частое явление, особенно за пределами Московской области. В большинстве своем компании пользуются приобретенными или арендованными помещениями, переоборудованными под складскую деятельность. Это обстоятельство крайне затрудняет эффективное использование складских площадей, ограничивает максимальную пропускную способность склада и скорость сборки заказов. Если здание многоэтажное, то создаются дополнительные проблемы с адресацией грузов, что увеличивает процент несоответствий заказанного и отгруженного товара.

Рассмотрим два варианта использования складского помещения: идеальный, существующий лишь в теории, и практический, реализованный в компании «Аптека Холдинг».

Исходные данные

В распоряжении компании находится 4-этажное здание с подвальными помещениями, общая площадь которого составляет 4500 м². На первом этаже расположены крытый пандус, холодильные камеры и технические помещения, а потому организовать хранение здесь не представляется возможным. На остальных этажах имеются большие отсеки и отдельные комнаты, связанные меж собой разветвленной системой коридоров. Перемещения между этажами осуществляются по лестницам и при помощи двух грузовых лифтов.

На схеме 1 изображены план здания и использование этажей. Нижний ярус соответствует подвалу, а верхний - четвертому этажу. Красными стрелками обозначены лифты.

Теория

Проведение оптимизации используемых складских площадей необходимо начинать со сбора исчерпывающих данных о хранимых товарах, их ассортименте, геометрии и весе упаковок (при поступлении и в результате предпродажной подготовки) и т. п.

Применив ABC и XYZ-анализы товаров по сумме полученного дохода, разбиваем весь ассортимент на группы, выделяя наиболее прибыльные (как по количеству, так и по совокупной стоимости) товары. Не лишним будет учесть сезонные колебания и маркетинговый план прироста будущих продаж. Анализ желательно проводить за относительно большой период, например, за два-три цикла (года, сезона), но не больше, поскольку за три года данные устаревают или меняется этап развития компании.

Обладая развернутой статистикой по запасам можно приступать к проектированию зон хранения и сборки товаров. Основными площадками, без которых не обходится любой дистрибьюторский склад, будут зоны приема и экспедиции. Также было бы целесообразным выделить участки для наиболее продаваемых товаров, расположив их, например, ближе к зоне экспедиции. С учетом знания геометрии упаковок можно спроектировать места под зоны различных товаров, не меняя их основного места хра-

нения (обладая сведениями, сколько в среднем приходит, сколько хранится, какой размер партии товара в целом и каждой коробки в отдельности).

Как правило, все крупные дистрибьюторские комплексы для быстрого и безошибочного поиска товара используют различные системы адресного хранения, где адрес привязан к основному месту нахождения товара - зоне хранения, стеллажу и номеру ячейки. Таким образом, стеллажи способствуют быстрому поиску товара в соответствии с действующей адресной системой, позволяя экономить дорогие метры складской площади.

Но расстояния между зонами хранения и стеллажными конструкциями зачастую определяются габаритами и радиусами разворота используемой погрузочно-разгрузочной техники. А выбор складской техники в свою очередь зависит от состояния покрытия полов, типа вентиляции, этажности, высоты потолков, а также возможности создания аккумуляторных зарядных помещений. Казалось бы, применение однотипной техники выгоднее с учетом последующего эксплуатационного обслуживания. Однако, как показывает практика, использование различных погрузчиков на внешних рампах и внутри помещений позволяет значительно уменьшить проезды между стеллажами, а значит, увеличить количество мест хранения и понизить стоимость одного квадратного метра в общих затратах компании на аренду помещения.

Наиболее практичному использованию объема складских помещений способствует строительство над зонами переработки грузов антресольных помещений для учетно - технического персонала. Подобным образом можно устроить раздевалки персонала, комнаты отдыха и кабинеты линейных руководителей.

Вопросы для обсуждения.

1. Предложите рациональное использование складских площадей и объемов склада, исходя из того, что речь идет о компании «Аптека Холдинг».
2. Спроектируйте зоны хранения и сборки лекарств и медицинских товаров материалов. (Где, какие лекарства и по соседству, с какими их можно расположить?)
3. Спланируйте оптимальный маршрут комплектовщика заказов.
4. Что необходимо сделать, по вашему мнению, для оптимального использования объема зала экспедиции?
5. Как обеспечить быстрый поиск товара?
6. Приведите пример размещения препаратов на этаже в виде схемы, и что вы учитывали при ее создании?
7. Считаете ли Вы целесообразным использование внутрискладского штрих- кодирования товаров? Обоснуйте вашу точку зрения.

Контрольные вопросы для индивидуального задания:

1. Международный опыт санации и банкротства предприятия (Франция, Германия, Великобритания, США, Япония) и отдельно Россия.

2. Государственное регулирование отношений неплатежеспособности (банкротства) предприятий (процессов санации и финансового оздоровления).
3. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла предприятия.
4. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса.
5. Маркетинговая стратегия и тактика в период антикризисного управления предприятием.
6. Антикризисное управление рисками.
7. Роль инноваций в антикризисном управлении.
8. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
9. Технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации (сущность технологии антикризисного управления; общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации; технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении и параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления).
10. Управление персоналом в условиях кризиса.
11. Назначение, область деятельности менеджера в антикризисном управлении; модель менеджера антикризисного управления.
12. Регулирование социально-трудовых отношений в процессах антикризисного управления.
13. Опыт антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой.
14. Реструктуризация кризисной фирмы (моделирование организационной структуры; внедрение антикризисной структуры управления).
15. Интегрированные корпоративные структуры (ИКС): модели, типы, концепция интегрированной структуры управления.
16. Создание российской модели интегрированных корпоративных структур.
17. Взаимодействие кризисной организации с деловой средой: формирование деловой среды организации.
18. Взаимодействие кризисной организации с деловой средой: управление конкурентоспособностью.

«УТВЕРЖДАЮ»

Зав. кафедрой



Протокол №7 от 10.03.2022г.

Вопросы к экзамену:

1. Антикризисное управление как тип управления.
2. Ключевые проблемы антикризисного управления.

3. Концепция антикризисного управления.
4. Предмет, основные категории, методы антикризисного управления.
5. Понятие кризиса социально-экономической системы. Типы кризисов.
6. Экономический кризис. Финансовый кризис. Социальный кризис.
7. Политический кризис. Духовный кризис.
8. Мировой экономический кризис. Региональный экономический кризис.
9. Кризис национальной экономики. Кризис в развитии организации.
10. Основные причины кризисов.
11. Основные принципы диагностики.
12. Диагностика портфеля ценных бумаг.
13. Оценка инвестиционных рисков.
14. Анализ внешних факторов кризисного развития.
15. Анализ внутренних факторов кризисного развития организации.
16. Разработка антикризисной стратегии организации.
17. Понятие риска. Разновидности рисков.
18. Объективная необходимость и рациональные границы риска.
19. Методы уменьшения и ликвидации потерь от рисков.
20. Понятие инновационного потенциала. Виды инноваций.
21. Содержание плана инновационной работы организации.
22. Отечественный и зарубежный опыт инновационной деятельности.
23. Инновации – ведущее средство антикризисного менеджмента.
24. Инновационные цели, идеи, проекты и программы.
25. Инновационная стратегия антикризисного развития предприятия
26. Формирование инновационных инфраструктур для выхода из кризиса.
27. Методология разработки инвестиционной стратегии.
28. Цели антикризисной инвестиционной государственной политики.
29. Оценка доходности инновационных проектов и программ.
30. Критерии выбора инвестора при принятии решения об инвестировании.
31. Факторы, стимулирующие привлечение иностранного капитала.
32. Способы уменьшения страхового риска капиталовложений.
33. Понятие технологии антикризисного управления.
34. Общая технологическая схема процесса антикризисного управления.
35. Разработка мероприятий по прогнозированию кризисных ситуаций.

7.4.Методика оценивания знаний, умений, навыков

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине проводятся в форме текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обуча-

ющимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающимся.

Критерии оценки знаний студентов при проведении тестирования

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85% тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70% тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 50% тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем 50% тестовых заданий.

Критерии оценки знаний студента при написании индивидуального задания

Оценка «отлично» - выставляется студенту, показавшему всесторонне систематизированные, глубокие знания вопросов и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» - выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике. Но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» - выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала. Но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» - выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем.

Критерии оценки ответов на зачете с оценкой

Оценка «отлично» выставляется студенту, который:

1) глубоко, в полном объеме освоил программный материал, излагает его на высоком научно-теоретическом уровне, изучил обязательную и дополнительную литературу, умеет правильно использовать знания при региональном анализе, ориентируется в современных проблемах;

2) умело применяет теоретические знания при решении практических задач;

3) владеет современными методами исследования, самостоятельно пополняет и обновляет знания в ходе учебной работы;

4) при освещении второстепенных вопросов возможны одна – две неточности, которые студент легко исправляет после замечания преподавателя.

Оценку «хорошо» получает студент, который:

1) раскрыл содержание вопроса в объеме, предусмотренном программой, изучил обязательную литературу;

2) грамотно изложил материал, владеет терминологией;

3) знаком с методами исследования, умеет увязать теорию с практикой;

4) в изложении допустил ряд неточностей, не искажающих содержания ответа на вопрос.

Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, который:

1) освоил программный материал по плодородству в объеме учебника, обладает достаточными для продолжения обучения и предстоящей профессиональной деятельности знаниями, выполнил текущие задания;

2) при ответе допустил несущественные ошибки, неточности, нарушения последовательности изложения материала, недостаточно аргументированно изложил теоретические положения.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который:

1) обнаружил значительные пробелы в знании основного программного материала;

2) допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий.

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

а) Основная литература:

1. **Антикризисное управление** [Текст] : учебник, рек. Мин.образования и науки РФ и Гос.универ. управления для студ. магистров ВПО по направл. "Экономика", "Менеджмент" / Под ред. И. К. Ларионова. - Москва :Издат.-торговая корпорация "Дашков и К", 2015. - 380с. - ISBN 978-5-394-01505-2.

2. **Круглова, Н. Ю.** Антикризисное управление [Текст] : учебное пособие реком. УМО по образ. в обл. антикризисного управления. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : КНОРУС, 2013. - 400с. - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-406-02449-2 .
3. **Антикризисное управление** [Текст] : учебник и практикум для академического бакалавриата, реком. УМО высшего образования по эконом. спец. / Под ред. Н. Д. Корягина. - Москва : Издательство Юрайт, 2015. - 367с. - (Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-4242-2.
4. Инвестиционное проектирование: основы теории и практики [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.П. Москаленко [и др.]. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Лань, 2018. — 376 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/106728>.

б) Дополнительная литература:

1. **Антикризисное управление** [Текст] : учебник / Под ред. Э. М. Короткова. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : ИНФРА-М., 2012. - 620с. - (Высшее образование).
2. **Балдин, К. В.** Антикризисное управление: макро- и микроуровень [Текст] : учебное пособие. - 3-е изд., испр. - Москва : Издат. торговая корпорация "Дашков и К", 2008. - 280с.
3. **Бухгалтерский учет в условиях антикризисного управления** [Текст] : учебное пособие, рек. УМО по образованию в области финансов, учета и мировой экономики для студ. обуч. по направл. "Экономика" / Под ред. В. Э. Керимова. - Москва : Издат.-торговая корпорация "Дашков и К", 2016. - 324с. - (Учебные издания для магистров). - ISBN 978-5-394-01256-3.
4. **Згоник, Л. В.** Антикризисное управление [Текст] : учебник, реком. ГОУ ВПО по направ. "Менеджмент", "Антикризисное управление". - Москва : Издат.-торгов. корпорация "Дашков и К", 2013. - 208с. - ISBN 978-5-394-01731-5.
5. **Сергеев, И. В.** Экономика организации (предприятия) [Текст] : учебник и практикум для прикладного бакалавриата, реком. УМО высшего образования по эконом. направлениям. - 6-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2015. - 511с. - (Бакалавр. Прикладной курс). - ISBN 978-5-9916-4855-4.
6. Шаляпина И.П. Планирование на предприятии АПК [Электронный ресурс] : учебное пособие / И.П. Шаляпина, О.Ю. Анциферова, Е.А. Мягкова. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : Лань, 2017. — 176 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/90149>.

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Онлайновое информационно-аналитическое издание «Антикризисное управление»: <http://www.anticrisis.ru>

2. <http://www.bibliotekar.ru> Электронная библиотека
3. <http://www.iteam.ru> Технология корпоративного управления
4. <http://www.finman.ru> Журнал “Финансовый менеджмент”
5. <http://www.rbk.ru> -аналитический портал РБК
6. <http://www.anticrisis.ru/> Портал об антикризисных мерах и предложениях.
7. <http://www.risk-online.ru> Журнал «РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция» - аналитический журнал
8. <http://www.eg-online.ru> “Экономика и жизнь”. Еженедельная газета

Электронно-библиотечные системы

	Наименование электронно-библиотечной системы (ЭБС)	Принадлежность	Адрес сайта	Наименование организации-владельца, реквизиты договора на использование
	2	3	4	5
	Электронно-библиотечная система «Экономика и менеджмент – Издательство Дашков и К» ЭБС Лань	сторонняя	http://e.lanbook.com	ООО «Издательство Лань» Санкт-Петербург Договор № 203 от 14.12.2021 с 01.02.2022 г. до 01.02.2023г
	Polpred.com	сторонняя	http://e.lanbook.com	ООО «Полпред справочники» Соглашение от 05.12.2017г. Без ограничения времени.
	Электронно-библиотечная система «Издательство Лань» (Журналы)	сторонняя	http://e.lanbook.com	ООО «Издательство Лань» Санкт-Петербург Договор № 09/07 от 09/07/2013г. Без ограничения времени
	ЭБС «Юрайт»	сторонняя	http://www.biblio-online.ru/	ООО «Юрайт» Договор № 35 от 12.12.2017г. к разделу «Легендарные книги». Без ограничения времени

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» осуществляется с использованием классических форм учебных занятий: лекций, практических занятий, самостоятельной работы во внеаудиторной обстановке.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс). Лекция является ведущей формой учебных занятий. Лекция предназначена для изложения преподавателем систематизированных основ научных знаний по дисциплине, аналитической информации о прогнозировании и преодолении кризисных явлений на уровне предприятия. На лекции, как правило, поднимаются наиболее сложные, узловые вопросы учебной дисциплины.

Максимальный эффект лекция дает тогда, когда студент заранее готовится к лекционному занятию: знакомится с проблемами лекции по учебнику или по программе дисциплины. Рекомендуется просматривать записи предыдущего учебного занятия, исходя из логического единства тем учебной дисциплины.

В ходе лекции студенту целесообразно:

Стремиться не к дословной записи излагаемого преподавателем учебного материала, а к осмыслению услышанного и записи своими словами основных фактов, мыслей лектора; вырабатывать навыки тезисного изложения и написания учебного материала, вести записи «своими словами», вместе с тем, не допуская искажения или подмены смысла научных выражений. Определения, на которые обращает внимание преподаватель либо словами, либо интонацией, следует записывать четко, дословно. Как правило, такие определения преподаватель повторяет несколько раз или дает под запись.

1. Оставлять в тетради для конспекта лекции широкие поля, либо вести записи на одной странице. Это нужно для того, чтобы в дальнейшем можно было бы вносить необходимые дополнения в содержание лекции из различных источников: монографий, учебных пособий, периодики и др.

2. Писать название темы, учебные вопросы лекции на новой странице тетради, чтобы легко можно было найти необходимые учебный материал.

3. Начинать каждую новую мысль, новый фрагмент лекции с красной строки; заголовки и подзаголовки, важнейшие положения, на которые обращает внимание преподаватель, а также определения выделять: буквами большего размера, чернилами другого цвета, либо подчеркивать.

4. Нумеровать Встречающиеся в лекции перечисления цифрами: 1, 2, 3 . . . , или буквами: а, б, в. . . . Перечисления лучше записывать столбцом. Такая запись придает конспекту большую наглядность и способствует лучшему запоминанию учебного материала.

5. Выработать удобную и понятную для себя систему сокращений и условных обозначений. Это экономит время, позволяет записывать материал каждой лекции почти дословно, дает возможность сконцентрировать внимание на содержании излагаемого материала, а не на механическом процессе конспектирования.

По окончании лекции целесообразно дорабатывать ее конспект во время самостоятельной работы в тот же день, в крайнем случае, не позднее, чем

спустя 2-3 дня после ее прослушивания. Это важно потому, что еще не забыт учебный материал лекции, студент находится под ее впечатлением, как правило, ясно помнит указания преподавателя, хорошо осознает, что ему непонятно из материала лекции.

Рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям. Студентам следует приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию. Наиболее целесообразная стратегия самостоятельной подготовки студента к семинару заключается в том, чтобы на первом этапе усвоить содержание всех вопросов семинара, обращая внимания на узловые проблемы, выделенные преподавателем в ходе лекции либо консультации к семинару. Для этого необходимо, как минимум, прочитать конспект лекции и учебник, либо учебное пособие. Следующий этап подготовки заключается в выборе вопроса для более глубокого изучения с использованием дополнительной литературы. По этому вопросу студент станет главным специалистом на семинаре. Ценность выступления студента на семинаре возрастет, если в ходе работы над литературой он сопоставит разные точки зрения на ту или иную проблему.

После изучения и обобщения информации, которую содержат источники и литература, составляется развернутый или краткий план выступления. Окончательный вариант плана выступления в идеале желательно иметь не только на бумаге, но и в голове, излагая на занятии подготовленный вопрос в свободной форме, наизусть, что поможет лучшему закреплению учебного материала, станет хорошей тренировкой уверенности в своих силах. При необходимости не возбраняется «подглядывать» в план на листке бумаги, чтобы не ошибиться в цифрах, точнее передать содержание цитат, не забыть какой-то важный сюжет темы выступления.

В ходе работы на семинаре от студента требуется постоянный самоконтроль. Его первым объектом должно быть время, отведенное преподавателем на выступление. Не следует злоупотреблять временем. Достоинством оратора является стремление к лаконичности, но не в ущерб аргументированности и содержательности выступления.

Слушая выступления на семинаре или реплики в ходе дискуссии, важно научиться уважать мнение собеседника, не перебивать его, давая возможность полностью высказать свою точку зрения.

Студентам, пропустившим занятия (независимо от причин), не имеющие письменного решения задач или не подготовившиеся к данному практическому занятию, рекомендуется не позже чем в 2-недельный срок явиться на консультацию к преподавателю и отчитаться по теме, изучавшейся на занятии. Студенты, не отчитавшиеся по каждой не проработанной ими на занятиях теме к началу зачетной сессии, упускают возможность получить положенные баллы за работу в соответствующем семестре.

Доклад – это публичное сообщение, представляющее собой развернутое изложение на определенную тему. Он отличается от **выступлений** большим объемом времени – 20-25 минут (выступления, как правило, ограничены 10-12 минутами). Доклад также посвящен более широкому кругу вопросов, чем выступление.

Типичная ошибка докладчиков в том, что они излагают содержание проблем доклада языком книги и журналов, который трудно воспринимается на слух. Устная и письменная речь строятся по-разному. Наиболее удобная для слухового восприятия фраза содержит 5-9 смысловых единиц, произносимых на одном вздохе. Это соответствует объему оперативной памяти человека. В первые 5 секунд доклада слова, произнесенные студентом, удерживаются в памяти его аудитории как звучание. Целесообразно поэтому за 5 секунд сформировать завершенную фразу. Это обеспечивает ее осмысление слушателями до поступления нового объема информации.

Другая типичная ошибка докладчиков состоит в том, что им не удается выдержать время, отведенное на доклад. Чтобы избежать этой ошибки, необходимо, накануне прочитать доклад, выяснив, сколько времени потребуется на его чтение. Для удобства желательно прямо на страницах доклада провести расчет времени, отмечая, сколько ориентировочно уйдет на чтение 2, 4 страниц и т.д.

Завершение работы над докладом предполагает выделение в его тексте главных мыслей, аргументов, фактов с помощью абзацев, подчеркиванием, использованием различных знаков, чтобы смысловые образы доклада приобрели и зрительную наглядность, облегчающую работу с текстом в ходе выступления.

Методические рекомендации по подготовке к зачету с оценкой. Изучение дисциплины завершается сдачей обучающимися зачета с оценкой. На дифференцированном зачете определяется качество и объем усвоенных студентами знаний. Подготовка к зачету с оценкой – процесс индивидуальный. Тем не менее, существуют некоторые правила, знания которых могут быть полезны для всех.

В ходе подготовки к зачету с оценкой обучающимся доводятся заранее подготовленные вопросы по дисциплине. Перечень вопросов для дифференцированного зачета содержится в данной рабочей программе.

В преддверии зачета с оценкой преподаватель заблаговременно проводит групповую консультацию и, в случае необходимости, индивидуальные консультации с обучающимися. При проведении консультации обобщается пройденный материал, раскрывается логика его изучения, привлекается внимание к вопросам, представляющим наибольшие трудности для всех или большинства обучающихся, рекомендуется литература, необходимая для подготовки к зачету.

При подготовке к зачету с оценкой обучающиеся внимательно изучают конспект, рекомендованную литературу и делают краткие записи по каждому вопросу. Такая методика позволяет получить прочные и систематизированные знания, необходимые на зачете с оценкой. Залогом успешной сдачи дифференцированного зачета является систематическая работа над учебной дисциплиной в течение года. Накануне и в период экзаменационной сессии необходима и целенаправленная подготовка.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Подготовку к зачету желательно вести, исходя из требований программы учебной дисциплины. Этим документом разрешено пользоваться на экзамене.

Готовясь к зачету, лучше всего сочетать повторение по примерным контрольным вопросам с параллельным повторением по программе учебной дисциплины.

Если в распоряжении студента есть несколько дней на подготовку, то целесообразно определить график прохождения вопросов из расчета, чтобы осталось время на повторение наиболее трудных.

Обучающиеся, имеющие задолженность или неисправленные неудовлетворительные оценки по семинарским занятиям, к зачету с оценкой не допускаются.

В ходе сдачи зачета с оценкой учитывается не только качество ответа, но и текущая успеваемость обучающегося. Ведомость после сдачи зачета с оценкой закрывается и сдается в учебную часть факультета.

11. Информационные технологии и программное обеспечение

Для освоения результатов обучения дисциплины применяется лицензионное программное обеспечение, позволяющее использовать:

- Пакет прикладных программ MSOffice.
- Справочно-правовая система «Консультант плюс».
- Справочно-правовая система «Гарант».

Программное обеспечение (лицензионное и свободно распространяемое), используемое в учебном процессе

OfficeStandard 2010	OpenLicense: 61137897 от 2012-11-08
Windows 8 Professional	OpenLicense: 61137897 от 2012-11-08
Windows 7 Professional	Open License: 61137897 от 2012-11-08
Windows 8	Open License: 61137897 от 2012-11-08
AutoCAD Design Suite Ultimate, Building Design Suite, ПО Maya LT, Autodesk® VRED, Education Master Suite	Образовательная лицензия (Сеть) на EducationMaster-Suite 2015. Выдана ДагГАУ-Информатика, Махачкала. Срок действия лицензии – 3 года.
Turbo Pascal School Pak	http://sunschool.mmcs.sfedu.ru/courses
PascalABC.NET	http://mmcs.sfedu.ru

Справочная правовая система Консультант Плюс.<http://www.consultant.ru/>

ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ, К КОТОРЫМ ОБЕСПЕЧИВАЕТСЯ ДОСТУП ОБУЧАЮЩИХСЯ

1. Министерство образования и науки Российской Федерации - <http://минобрнауки.рф/>
2. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
3. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/>
4. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов - <http://fcior.edu.ru/>
5. Российский портал открытого образования - <http://www.openet.ru/>

6. Единый портал интернет-тестирования в сфере образования - <http://i-exam.ru/>
7. Электронно-библиотечная система IPRbooks <http://www.iprbookshop.ru>
8. Информационно-библиотечная система (ИБС) МосГУ <http://elib.mosgu.ru>
9. Официальный интернет-портал правовой информации - <http://www.pravo.gov.ru/>
10. Гарант.ру. Информационно-правовой портал - <http://www.garant.ru>
11. Консультант Плюс. Справочно-правовая система <http://www.consultant.ru>

12. Описание материально-технической базы необходимой для осуществления образовательного процесса

Стандартно-оборудованные лекционные аудитории, для проведения лекций. Для проведения занятий используются лекционная аудитория и практикум. Наличие ноутбука, телевизора, лабораторное оборудование для проведения лабораторно-практических занятий. Плакаты и стенды.

13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь.

а) для слабовидящих:

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку);
- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения зачета/экзамена зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство.

б) для глухих и слабослышащих:

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку);
- зачет/экзамен проводится в письменной форме;
- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного использования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования.

- по желанию студента зачет/экзамен может проводиться в письменной форме.

в) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствия верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту.

- по желанию студента зачет/экзамен проводится в устной форме

Дополнения и изменения в рабочую программу дисциплины

Внесенные изменения на 20__ / 20__ учебный год

УТВЕРЖДАЮ

проректор по учебной работе

_____ *Мукашлов М.Д.*

« ____ » _____ 20 __ г.

В программу дисциплины (модуля) «Антикризисное управление предприятием (теория антикризисного управления)»
по направлению подготовки 38.04.01 – «Экономик»
вносятся следующие изменения:

.....;
.....;
.....;

Программа пересмотрена на заседании кафедры

Протокол № ____ от _____ г.

Заведующий кафедрой

Алклычев А.М. / профессор / _____ /
(фамилия, имя, отчество) (ученое звание) (подпись)

Одобрено

Председатель методической комиссии факультета

Азракулиев З.М. / доцент / _____ /
(фамилия, имя, отчество) (ученое звание) (подпись)

« ____ » _____ 20 __ г.

Лист регистрации изменений в РПД

п/п	Номера разделов, где произ-	Документ, в котором отраже-	Подпись	Расшифровка подписи	Дата введения
-----	-----------------------------	-----------------------------	---------	---------------------	---------------

	ведены изме- нения	ны изменения			изменений
1.					
2.					
...					