

## СОГЛАСОВАН

решением Ученого совета  
АНО ВО «МБИ  
имени Анатолия Собчака»  
(протокол от «25» декабря 2023 г. № 6)

## АКТУАЛИЗИРОВАН

решением Ученого совета  
АНО ВО «МБИ  
имени Анатолия Собчака»  
(протокол от «25» декабря 2025 г. № 7)

## УТВЕРЖДЕН

приказом ректора  
АНО ВО «МБИ  
имени Анатолия Собчака»  
от «29» декабря 2023 г. № 56

## УТВЕРЖДЕНА

**актуализированная версия**  
приказом ректора  
АНО ВО «МБИ  
имени Анатолия Собчака»  
от «30» декабря 2025 г. № 59

### ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ по дисциплине

### Теория и практика антикризисного управления

направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

направленность (профиль)  
**Управление бизнесом**

уровень образования  
**высшее образование - бакалавриат**

форма обучения  
**очная**

год набора  
**2024**

Санкт-Петербург  
2023

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....             | 3  |
| 2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....                                                              | 3  |
| 3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ .....                                                | 5  |
| 4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА.....                                                              | 6  |
| 5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....                                                          | 6  |
| 5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:.....                                                         | 6  |
| 5.2 КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....                                  | 7  |
| 5.3 ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА Рефератов.....                                                            | 20 |
| 5.4 ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ.....                                                                | 22 |
| 6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ...                                  | 27 |
| 7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....        | 28 |
| 7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ.....        | 31 |
| 7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ..... | 31 |

## 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1.** Фонд оценочных средств предназначен для оценки результатов обучения по учебной дисциплине.

### 1. Рабочей программой дисциплины (модуля) предусмотрено формирование следующих компетенций:

| Код и наименование компетенции выпускника                                                                                                                                    | Код и наименование индикатора достижения компетенций                                                     | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-1<br>Способен формировать и обосновывать управленческие решения с учетом воздействия внешних и внутренних факторов среды, оказывающих влияние на деятельность организации | ПК 1.2 Осуществляет анализ внутренних (внешних) факторов и условий, влияющих на деятельность организации | Знать: сущность и функции планирования в управлении; сущность финансово-экономических планов организации; основы управления бизнес-процессами; Уметь: определять основные показатели текущего плана финансово-хозяйственной деятельности предприятия; классифицировать финансово-экономические планы организации; составлять оперативные и тактические планы развития организации; управлять бизнес-процессами предприятия; Владеть: классификацией финансово-экономических планов организации; методикой составления оперативных и тактических планов развития организации; навыками управления бизнес-процессами предприятия                                                                                                                                 |
|                                                                                                                                                                              | ПК 1.3 Производит оценку ресурсов, необходимых для реализации решений                                    | Знать: приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления. Уметь: применять приемы количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления; Владеть: навыками применения методов количественного и качественного анализа информации при планировании деятельности предприятий и формирования производственных программ для принятия управленческих решений при их адаптации к конкретным задачам управления. |

**1.2.** Входной уровень знаний, умений, опыта деятельности, требуемых для формирования компетенции

– , Знать: общую терминологию в области обеспечения безопасности деятельности организации и антикризисного управления ею, элементы и принципы построения системы управления рисками

– Уметь: классифицировать риски, выявлять особенности их возникновения и управления, проводить диагностику существующей в организации практики управления рисками и предотвращения кризисов.

– Владеть: навыками мониторинга системы управления рисками, методиками актуализации карт рисков по бизнес-процессам, направлениям бизнеса

## 2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценка проводится методом сопоставления параметров продемонстрированной обучающимся продукта деятельности с заданными эталонами и стандартами по критериям.

Таблица – 1.1. Объекты оценивания и наименование оценочных средств

| Номер и наименование разделов/тем | Формы текущего контроля успеваемости / промежуточной аттестации | Объекты оценивания                                 | Вид занятия / Наименование оценочных средств | Форма проведения оценки / Устная/ письменная |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Тема                              | 1 Текущий                                                       | Понятие кризиса в социально-экономическом развитии | ДП – доклад                                  | устная/                                      |

|                                                                         |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                  |                      |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------|
| Кризисы в социально-экономическом развитии.                             | контроль         | и причины его возникновения. Возможные последствия кризиса. Особенности и виды экономических кризисов. Признаки кризисов. Кризисные явления в деятельности организации. Банкротство организации: его виды, цель и последствия. Классификация факторов, влияющих на кризисное состояние организации.                                                                                                                                                                                                                      | с презентацией, Т – тест                                                         | письменная           |
| Тема 2. Сущность и основные характеристики антикризисного управления.   | Текущий контроль | Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Проблематика антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления.                                                                                                                                                                                                                                                                 | Доклад с презентацией<br>коллоквиум<br>реферат<br>задания<br>диспут<br>Тест      | Устная<br>письменная |
| Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций                | Текущий контроль | Аналитическая основа государственного регулирования. Роль государства в антикризисном управлении. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Кризисы в развитии организации. Тенденции циклического развития организации. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» Банкротство и его основные признаки и порядок установления банкротства предприятия. Роль и деятельность арбитражного суда. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур. Ликвидация обанкротившихся предприятий. | Доклад с презентацией<br>коллоквиум<br>реферат<br>задания<br>диспут<br>Тест      | Письменная<br>Устная |
| Тема 4. Диагностика кризисов в процессах управления                     | Текущий контроль | Основные параметры диагностирования. Этапы диагностики кризиса. Методические подходы к диагностике финансового состояния предприятия. Анализ вероятности ухудшения финансового состояния и возможности банкротства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Доклад с презентацией<br>коллоквиум<br>реферат<br>задания<br>диспут<br>л<br>Тест | Устная<br>письменная |
| Тема 5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении                  | Текущий контроль | Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация антикризисной стратегии: тактика управления. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Проектный подход в антикризисном управлении.                                                                                                                                                                                                                                                                           | Доклад с презентацией<br>коллоквиум<br>реферат<br>задания<br>диспут<br>Тест      | Устная<br>письменная |
| Тема 6. Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении. | Текущий контроль | Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития. Инвестиционная политика предприятия при проявлении признаков ухудшения его финансового состояния. Возможности инвестирования в кризисной ситуации и методические подходы к отбору проектов для финансового оздоровления.                                                                                          | Доклад с презентацией<br>коллоквиум<br>реферат<br>задания<br>диспут<br>Тест      | Письменная<br>устная |
| Тема 7. Риски антикризисном управлении                                  | Текущий контроль | Общие понятия неопределенности и риска. Природа и классификация управленческих рисков. Классификация рисков в антикризисном управлении. Антикризисное управление риском. Измерение степени риска проектов и мероприятий по                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Доклад с презентацией<br>коллоквиум<br>реферат                                   | Письменная<br>Устная |

|                                        |                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                           |                                        |
|----------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------|
|                                        |                                 | финансовому оздоровлению предприятия.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | задания<br>диспут<br>Тест |                                        |
| <b>Все темы и разделы:</b>             | <b>Промежуточная аттестация</b> | Обобщенные результаты обучения по овладению теоретическими знаниями и практическими навыками                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Т – тест (1-30)           | Письменная                             |
| <b>Итоговый контроль по дисциплине</b> | -                               | Вопросы 1. Актуальность изучения дисциплины. 2. Объект, предмет, цель и задачи дисциплины. 3. Связь дисциплины с другими дисциплинами. 4. Понятие и сущность кризисов. 5. Классификация кризисов. 6. Классификация кризисов с позиции теории регулирования. 7. Причины кризисов с точки зрения представителей различных школ. 8. Некоторые теории, объясняющие причины экономических циклов и кризисов. 9. Этапы в развитии взглядов на цикличность в кризисных явлениях. 10. Последствия кризисов. 11. Понятие и сущность экономических кризисов. 12. Закономерности развития и роль кризисных явлений в экономике. 13. Фазы цикла их содержание и разновидности циклов. 14. Характеристика кризиса рыночной экономики. 15. Экономический цикл и его фазы | <b>Вопросы к ГИА</b>      | <b>Итоговый контроль по дисциплине</b> |

### 3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка знаний, умений, владений выражается в пятибалльной системе.

Таблица 3.1 – Текущий контроль

| № п/п | Виды работ                                                                 | Критерии оценивания                                            |                                          |                                                                                                     |                                                                                                    |
|-------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       |                                                                            | Неудовлетворительно (2 балла)                                  | Удовлетворительно (3 балла)              | Хорошо (4 балла)                                                                                    | Отлично (5 баллов)                                                                                 |
| 1     | Работа на лекциях                                                          | Отсутствие участия студента в работе на занятии                | Единичное высказывание                   | Высказывание суждений, активное участие в работе на занятии                                         | Высказывание неординарных суждений, активное участие в работе на занятии                           |
| 2     | Работа на практических занятиях, решение общих практических задач          | Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение | Единичное высказывание, решение ошибками | Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями | Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок |
| 3     | Работа на практических занятиях, решение индивидуальных практических задач | Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение | Единичное высказывание, решение ошибками | Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями | Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок |

Критерии оценивания формулируются для каждой компетенции и отражают деятельность обучающегося, поддающуюся измерению.

Таблица 3.2 – Обобщенные критерии оценивания освоения компетенции

| Неудовлетворительно (2 балла) | Удовлетворительно (3 балла)                 | Хорошо (4 балла)     | Отлично (5 баллов)                                   |
|-------------------------------|---------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------|
| Компетенция не освоена.       | Компетенция освоена. Обучающийся показывает | Компетенция освоена. | Компетенция освоена. Обучающийся показывает глубокие |

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                        |                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Обучающийся показывает знания, входящие в состав компетенции, понимает их необходимость и не может применять | необщие знания, входящие в состав компетенции, имеет представление об их применении, умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний | Обучающийся показывает полноту знаний, демонстрирует умения и навыки решения типовых задач | знания, демонстрирует умения и навыки решения сложных задач, умение принимать решения, создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью; способен самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов и технологий. |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА

Таблица 4.1 – Шкала критериев оценивания компетенций

| Оценка                        | Содержание                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Неудовлетворительно (2 балла) | Демонстрирует непонимание проблемы, не восприятие материала. Работа незакончена и/или это плагиат                                                                                                                                                                                                                           |
| Удовлетворительно (3 балла)   | Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер                                                                                                         |
| Хорошо (4 балла)              | Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения                                                                                                                      |
| Отлично (5 баллов)            | Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продемонстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход |

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

#### 5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

##### 5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:

Таблица - 5.1 Перечень заданий текущего контроля и их наименование

| Наименование оценочных средств | Содержание задания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Доклад с презентацией          | 1. Понятие кризиса. Типология кризисов. 2. Роль государства в антикризисном управлении. 3. Диагностика кризисов: цель, задачи, этапы. 4. Методы диагностики кризисов. 5. Антикризисный менеджмент и антикризисное управление. 6. Антикризисное управление персоналом: методы и приемы. 7. Признаки кризисов, их распознавание и преодоление. 8. Особенности и виды экономических кризисов. 9. Сущность, виды и процедура банкротства. 10. Формы санации предприятий.                                            |
| коллоквиум                     | 1. Что такое кризис? 2. Что представляет из себя антикризисное управление? 3. Что такое «волны Кондратьева»? 4. Какие классификации кризисов существуют? 5. Когда и где возник первый экономический кризис, что послужило его причиной? 6. Какие существуют механизмы преодоления кризисов на микроуровне. 7. Какие особенности антикризисного управления существуют в современной России? 8. Какие законодательные акты РФ применяются в антикризисном управлении? 9. Каковы задачи антикризисного управления? |
| реферат                        | 1. Актуальность антикризисного управления в современных условиях развития. 2. Объект, предмет, цель и задачи антикризисного управления в современных условиях развития. 3. Междисциплинарная связь антикризисного управления в решении актуальных проблем экономики. 4. Понятие и сущность кризисов. 5. Классификация кризисов. 6. Классификация кризисов с позиции теории регулирования. 7. Причины кризисов с точки зрения представителей различных школ. 8. Некоторые теории, объясняющие причины            |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|              | экономических циклов и кризисов. 9. Этапы в развитии взглядов на цикличность в кризисных явлениях. 10. Последствия кризисов. 11. Понятие и сущность экономических кризисов. 12. Закономерности развития и роль кризисных явлений в экономике. 13. Фазы цикла их содержание и разновидности циклов.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| задания      | Задание 1. Реальный ВВП 2006 года составил 2300 млрд. руб. Номинальный ВВП 2007 года – 2200 млрд. руб., а дефлятор ВВП – 0,9. Определите темп прироста ВВП и фазу цикла. Задание 2. Может ли ФСФО РФ принять решение о несостоятельности организации с долей федеральной собственности в уставном капитале, равной 25,6%, если рассчитанные по балансу организации коэффициенты равны: - коэффициент текущей ликвидности = 1,86 - коэффициент обеспеченности собственными средствами = 0,08 - коэффициент восстановления платежеспособности = 1,0 ?                                                                                                                                                                                   |
| диспут       | 1. Этапы кадровой политики организации (предприятия). 2. Сущность, задачи и принципы формирования и реализации антикризисной кадровой политики. 3. Типы и методы реализации антикризисной кадровой политики. 4. Роль профсоюзов в реализации антикризисной кадровой политики. 5. Задачи кадровой политики в условиях кризиса. 6. Основные характеристики менеджера антикризисной команды. 7. Социально-психологические проблемы управления персоналом в кризисных условиях. 8. Особенности современного отечественного антикризисного кадрового планирования в организациях (на примере). 9. Место и роль кадрового потенциала организации в условиях кризиса (на примере). 10. Принципы управления персоналом кризисной организации. |
| Круглый стол | <b>Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Тест         | Темы тестовых заданий: Тема 1 Кризисы в социально-экономическом развитии. Тема 2. Сущность и основные характеристики антикризисного управления. Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Тема 4. Диагностика кризисов в процессах управления. Тема 5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении. Тема 6. Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении. Тема 7. Риски в антикризисном управлении.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

## 5.2 КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

### Первая контрольная точка - в форме доклада (письменная).

Темы докладов: Темы докладов с презентацией

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.

2. Классификация кризисов.
3. Возникновение кризисов в организации (факторы, причины, симптомы).
4. Тенденции циклического развития организации.
5. Основные виды кризисов и возможные пути их преодоления.
6. Профилактические меры по повышению устойчивости фирмы в кризисных ситуациях.
7. Особенности планирования в антикризисном управлении.
8. Антикризисное управление персоналом.
9. Реструктуризация проблемных предприятий.
10. Инновационные стратегии в антикризисном управлении.
11. Организационно-правовые аспекты антикризисного управления.
12. Стратегии организации антикризисного производства.
13. Финансовое оздоровление компании.
14. Разработка антикризисных маркетинговых стратегий.
15. Современные инструменты антикризисного управления.
16. Управление организационными изменениями.
17. Финансовые инструменты антикризисного управления.
18. Антикризисная стратегия маркетинга.
19. Диагностика кризиса предприятия с помощью финансового анализа.
20. Разработка антикризисной стратегии.
21. Необходимость и проблематика антикризисного управления.
22. Особенности антикризисного управления и его эффективность.

23. Сущность защитной и наступательной тактики и целесообразность их использования на предприятии.
24. Понятие, этапы и методы диагностики кризиса.
25. Диагностика банкротства предприятия.
26. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
27. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
28. Сущность и задачи процедур банкротства: наблюдение и финансовое оздоровление.
29. Сущность и задачи процедур банкротства: внешнее управление и мировое соглашение.
30. Деятельность арбитражного суда в осуществлении процедур банкротства.
31. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
32. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.
33. Типы инновационных стратегий, их характеристика.
34. Адаптивная стратегия: сущность и целесообразность использования.
35. Конкурентная стратегия: сущность и целесообразность использования.
36. Государственная инновационная стратегия антикризисного управления.
37. Требования к арбитражным управляющим (ФЗ № 127).
38. Функции арбитражных управляющих.
39. Саморегулируемые организации (СРО) арбитражных управляющих: цели и основные функции.
40. Риски в антикризисном управлении, их классификация.
41. Возможные потери от рисков для производственных организаций (методика расчёта).
42. Возможные потери от рисков для коммерческих организаций (методика расчёта).
43. Показатели, характеризующие вероятность риска.
44. Антикризисное управление риском.
45. Роль инвестиций в антикризисном управлении.
46. Распознавание и преодоление кризиса.
47. Диверсификация и возможности её использования с целью предотвращения кризиса.
48. Конфликты и сотрудничество в антикризисном управлении.
49. Социальное партнерство в антикризисном управлении.

### **Методические рекомендации:**

Обучающийся может подготовить не более пяти докладов с презентацией. Критерии оценки одного доклада с презентацией: 5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно; 4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса; 3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты; 2 балла, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете.

Методические указания по написанию доклада с презентацией. Требования, предъявляемые к докладу с презентацией:

1. Объем доклад не должен превышать 5-8 страниц. Печать производится через 1,5 интервала, размер шрифта 14, с выравниванием по ширине. Левое поле листа 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее 20 мм. Текст должен оформляться абзацами с отступом 1,25 см.
2. Эссе должно восприниматься как единое целое, идея должна быть ясной и понятной.
3. Необходимо писать коротко и ясно. Эссе не должно содержать ничего лишнего, должно включать только ту информацию, которая необходима для раскрытия вашей позиции, идеи.
4. Доклад должно иметь грамотное композиционное построение, быть логичным, четким по структуре.
5. Каждый абзац доклад должен содержать только одну основную мысль.

6. Доклад должен показывать, что его автор знает и осмысленно использует теоретические понятия, термины, обобщения, мировоззренческие идеи.

7. Доклад должен содержать убедительную аргументацию заявленной по проблеме позиции.

### **контрольная точка - в форме теста (письменная).**

#### **Тесты**

##### **Примеры тестовых заданий:**

1. В чем проявляется цикличность экономического развития?

- 1) в постоянных спадах экономической активности.
- 2) в колебаниях конъюнктуры, которые имеют периодический характер.
- 3) в периодических подъемах деловой активности.
- 4) в массовых ухудшениях конъюнктуры.
- 5) в частных изменениях на микроуровне.

2. Кто из авторов видел причины цикличности в противоречии между общественным характером производства и частным характером присвоения его результатов?

- 1) Т.Мальтус.
- 2) К.Жугляр.
- 3) К.Маркс.
- 4) С.Кузнец.
- 5) Дж.Китчин.

3. В чем заключается самый главный недостаток большинства теорий, описывающих причины возникновения цикличности в экономике?

---

4. Повышение цен на нефть в результате сговора стран, входящих в ОПЕК, является примером:

- 1) шока спроса.
- 2) политического шока.
- 3) шока предложения.
- 4) шока денежной политики.
- 5) шока власти.

5. Верно ли утверждение о том, что в научном мире существует общепринятое и общепризнанное представление об антикризисном управлении?

- 1) верно.
- 2) неверно.

6. Цикличность является \_\_\_\_\_ характеристикой рыночной экономики.

- 1) «постоянной статической».
- 2) «переменной динамической».
- 3) «постоянной динамической».
- 4) «переменной статической».
- 5) верного ответа нет.

7. Какая фаза экономического цикла характеризуется снижением ВВП, падением совокупных расходов и доходов, общим спадом производства?

- 1) фаза подъема (роста).
- 2) фаза кризиса.
- 3) фаза депрессии.
- 4) фаза рецессии.
- 5) фаза оживления.

8. Соотнесите различные по продолжительности циклы и соответствующие каждому циклу причины?

|    |                                       |   |                                   |
|----|---------------------------------------|---|-----------------------------------|
| 1. | малые циклы (2-3 года)                | А | движение основного капитала       |
| 2. | большие циклы (6-13 лет)              | Б | внедрение новых технологий        |
| 3. | циклы длиной 17-18 лет                | В | движение оборотного капитала      |
| 4. | циклы продолжительностью более 50 лет | Г | движение капитала в строительстве |

9. Чем объясняется цикличность экономики и кризисы в импульсно-распространительной теории циклов?

---

---

10. Что из нижеперечисленного не относится к общим критериям устойчивости экономики к кризисным явлениям?

- 1) степень зависимости экономики от внешних факторов.
- 2) сбалансированность доходов и расходов бюджета.
- 3) степень концентрации власти.
- 4) уровень экономической зависимости регионов.
- 5) эффективность налоговой политики.

11. Наличием каких аспектов характеризуется узкий подход к толкованию антикризисного управления?

- 1) кризис = финансовая несостоятельность.
- 2) кризис = реализация законов конкуренции.
- 3) кризис = открывающиеся возможности.
- 4) кризис = банкротство.
- 5) все ответы верные.

12. Какой из нижеперечисленных критериев устойчивости экономики связан с необходимостью преодоления сырьевой ориентации?

- 1) уровень инновационного развития.
- 2) степень диверсификации экономики.
- 3) уровень оптимизации фискальной политики.
- 4) степень зависимости от межбюджетных отношений.
- 5) уровень зависимости от иностранного капитала.

13. Как называются среднесрочные циклы, период которых длится от 7 до 11 лет?

- 1) циклы потребления.
- 2) циклы запасов.
- 3) инвестиционные циклы.
- 4) циклы производства.
- 5) промышленные циклы.

14. Как называется фаза, наступающая после низшей точки рецессии, в период которой экономическая активность начинает расти?

---

15. Как называется эффект, объясняющий механизм самоподдерживающихся циклических колебаний?

---

16. Какие инструменты можно использовать для сглаживания экономических циклов?

- 1) налогово-бюджетной политики.
- 2) региональной политики.
- 3) коммерческой политики.
- 4) денежно-кредитной политики.
- 5) рыночной политики.

17. Какая политика предполагает целенаправленное вмешательство в процессы воспроизводства не только в кризис, но и в фазах подъема?

- 1) государственного антициклического регулирования.
- 2) антикризисного управления.

18. Какая политика в фазе спада предполагает сдерживание процессов снижения показателей в допустимых пределах?

- 1) государственного антициклического регулирования.
- 2) антикризисного управления.

19. Достижение компромисса каких целей не является частью концепции макроэкономической политики?

- 1) высокие темпы экономического роста.
- 2) низкие темпы инфляции.
- 3) низкие темпы стагнации.
- 4) стабильный валютный курс.
- 5) высокий уровень скрытой занятости.

20. Верно ли утверждение о том, что воздействие государственного антициклического регулирования ограничено по степени влияния?

- 1) верно.
- 2) неверно.

21. Верно ли утверждение о том, что система государственного антикризисного управления исключает возможность предотвращения кризиса в отдельных отраслях и сферах?

- 1) верно.
- 2) неверно.

22. Какая политика предполагает поддержку рыночных механизмов и конкурентные рыночные отношения?

- 1) государственного антициклического регулирования.
- 2) антикризисного управления.

23. Использование каких методов предполагает выборочное оказание помощи?

- 1) системные методы.
- 2) факторные методы.
- 3) государственные методы.
- 4) корпоративные методы.
- 5) селективные методы.

24. Какая политика разворачивается при прямой угрозе кризиса и при вхождении в кризис?

- 1) государственного антициклического регулирования.
- 2) антикризисного управления.

25. Какие задачи преследует государственное антикризисное управление?

- 1) облегчение доступа зарубежных инвесторов.
- 2) снижение внутреннего спроса.

- 3) поддержка малоимущих слоев населения.
- 4) эффективное проведение банкротства.
- 5) все ответы верные.

26. На какой фазе экономического цикла регулирование направлено на активизацию предпринимательской деятельности?

- 1) фаза подъема.
- 2) фаза спада.
- 3) фаза кризиса.
- 4) фаза депрессии.
- 5) верного ответа нет.

27. Какая политика строится на разработке стабилизационных мероприятий?

- 1) государственного антициклического регулирования.
- 2) антикризисного управления.

28. Какой из каналов трансмиссионного механизма показывает влияние на цены акций, облигаций недвижимости?

- 1) канал процентных ставок.
- 2) канал валютного курса.
- 3) канал цены активов.
- 4) канал кредитования.
- 5) канал ожиданий.

29. Какие из возможностей налоговых инструментов антициклического регулирования не используются в России в полной мере?

- 1) снижение совокупной ставки налога на прибыль.
- 2) диверсификация экономики.
- 3) усиление рентных платежей в сфере пользования природными ресурсами.
- 4) применение упрощенной системы налогообложения.
- 5) верного ответа нет.

30. Как называется политика, направленная на понижение процентных ставок и норму обязательных резервов?

31. Как называется мера, реализуемая через выдачу ЦБ займов или покупку активов на различных сегментах долгового рынка, которые являются приоритетными для финансовой системы?

Ключ к тестам:

| № теста |      |   |   |      |      |   |      |   |      |      |    |    |
|---------|------|---|---|------|------|---|------|---|------|------|----|----|
|         | 1    | 2 | 3 | 4    | 5    | 6 | 7    | 8 | 9    | 10   | 11 | 12 |
| 1       | а; б | а | в | д    | а    | а | б; в | а | б    | б; в | в  | б  |
| 2       | а; в | б | г | б    | б; в | в | б    | в | а; б | б    | б  | а  |
| 3       | б    | в | а | а; г | б    | б | б    |   |      |      |    |    |

Инструкция по выполнению. Выбрать один правильный ответ

Критерии оценивания: • 5 баллов выставляется, если обучающийся ответил правильно на 100-85% заданий теста; • 4 балла выставляется, если обучающийся ответил на 84-69 % заданий; • 3 балла выставляется, если обучающийся ответил на 68-50% заданий; 2 балла выставляется, если обучающийся ответил менее, чем на 50 % заданий.

### Контрольная точка в форме диспута (устная).

| Наименование темы или раздела дисциплины                             | Вопросы для подготовки                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1. Кризисы в социально-экономическом развитии                   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.</li> <li>2. Возможные последствия кризиса.</li> <li>3. Особенности и виды экономических кризисов.</li> <li>4. Признаки кризисов.</li> <li>5. Кризисные явления в деятельности организации.</li> <li>6. Банкротство организации: его виды, цель и последствия.</li> <li>7. Классификация факторов, влияющих на кризисное состояние организации.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                    |
| Тема 2. Сущность и основные характеристики антикризисного управления | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Антикризисное развитие: понятие и сущность</li> <li>2. Управляемые и неуправляемы процессы антикризисного развития.</li> <li>3. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.</li> <li>4. Признаки антикризисного управления.</li> <li>5. Особенности антикризисного управления.</li> <li>6. Эффективность антикризисного управления</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Аналитическая основа государственного регулирования.</li> <li>2. Роль государства в антикризисном управлении.</li> <li>3. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.</li> <li>4. Кризисы в развитии организации.</li> <li>5. Тенденции циклического развития организации.</li> <li>6. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)».</li> <li>7. Банкротство и его основные признаки.</li> <li>8. Порядок установления банкротства предприятия.</li> <li>9. Роль и деятельность арбитражного суда.</li> <li>10. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.</li> <li>11. Ликвидация обанкротившихся предприятий</li> </ol> |
| Тема 4. Диагностика кризисов в процессах управления                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основные параметры диагностирования.</li> <li>2. Этапы диагностики кризиса.</li> <li>3. Методические подходы к диагностике финансового состояния предприятия.</li> <li>4. Модифицированная пятифакторная модель Э. Альтмана.</li> <li>5. Модель диагностики банкротства Р. Таффлера.</li> <li>6. Модель диагностики банкротства Г. Тишоу.</li> <li>7. Четырехфакторная модель Р. Лиса.</li> <li>8. Прогнозная модель платежеспособности Г. Спрингейта.</li> <li>9. Рейтинговая модель Р.С. Сайфуллина, Г.Г. Кадыкова.</li> <li>10. Дискриминантная факторная модель Г.В. Савицкой.</li> <li>11. Шестифакторная модель О.П. Зайцевой.</li> </ol>              |

|                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                         | 12. Четырехфакторная модель А. Ю. Беликова, Г. В. Давыдовой и др.<br>13. Анализ вероятности ухудшения финансового состояния и возможности банкротства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Тема 5. Стратегия и тактика в антикризисном управлении                  | 1. Роль стратегии в антикризисном управлении.<br>2. Основные виды стратегий антикризисного управления.<br>3. Разработка антикризисной стратегии организации.<br>4. Реализация антикризисной стратегии: тактика управления.<br>5. Разработка антикризисной стратегии маркетинга.<br>6. Проектный подход в антикризисном управлении.<br>7. Оценка эффективности антикризисной стратегии.                                                                                                                                                                                              |
| Тема 6. Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении. | 1. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.<br>2. Российская Федерация в мировых инновационных рейтингах.<br>3. Региональные особенности инновационного развития РФ.<br>4. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития.<br>5. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.<br>6. Инвестиционная политика предприятия при проявлении признаков ухудшения его финансового состояния.<br>7. Возможности инвестирования в кризисной ситуации и методические подходы к отбору проектов для финансового оздоровления. |
| Тема 7. Риски в антикризисном управлении                                | 1. Общие понятия неопределенности и риска.<br>2. Природа и классификация управленческих рисков.<br>3. Классификация рисков в антикризисном управлении<br>4. Антикризисное управление риском.<br>5. Методы количественной оценки рисков.<br>6. Методы качественной оценки рисков.<br>7. Измерение степени риска проектов и мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.                                                                                                                                                                                                      |

Критерии оценивания:

Представление точки зрения. Оценивается чёткость речи, использование замечок, убедительность предложений, а также владение собой: непринуждённость, установление зрительного контакта с аудиторией, уважительное отношение к оппонентам.

Стратегия выступления. Оценивается организация речи и риторика: тщательность и целенаправленность аргументации, использование времени, убедительные формулировки.

Содержание. Оценивается качество доказательств и эффективность опровержений. Например, логическая и фактическая обоснованность аргументов, защита от контраргументов.

Командная работа. Оценивается сплочённость команды, их поведение: хорошая ли работа вместе, проявление уважения к оппонентам.

Обмен мнениями. Оценивается, предлагали ли участники конструктивные советы оппонентам, с какой вежливостью они делились отзывами.

Глубина поставленных и рассмотренных вопросов. Также важно оценить, насколько верными были ответы и качество этих ответов.

Активность и глубина подготовки отдельных подгрупп, участников и занятия в целом.

### **Контрольная точка - в форме Круглый стол (устная).**

Круглый стол

«Инновации и инвестиционная политика в антикризисном управлении».

Вопросы для обсуждения:

1. Российская Федерация в мировом рейтинге развития инноваций (ГИИ)
2. Рейтинг российских регионов по уровню инновационного развития (РИР)
3. Рейтинг инновационных регионов для целей мониторинга и управления (АИРР)
4. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в регионах / Агентство стратегических инициатив (АСИ)
5. Инвестиционная привлекательность регионов / Эксперт РА
6. Ранжированная оценка инвестиционной привлекательности регионов / Национальное рейтинговое агентство (НРА)

Критерии оценивания:

5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно, деловая игра решена верно;

4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в проведенных расчётах;

3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог ответить на ключевые вопросы, задаваемые в рамках игры;

2 балла, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, не проведены расчеты в деловой игре.

### **Контрольная точка в форме коллоквиума (устная).**

Вопросы для коллоквиума

Вопросы для устного опроса:

1. Что такое кризис и какую роль играет в социально-экономическом развитии?
2. Каковы причины возникновения кризиса?
3. Какие признаки характеризуют кризис и его особенности?
4. Каковы объективные тенденции кризиса и его конкретные проявления?
5. Какова типология кризисов?
6. На чем основывается выбор методов и процедур антикризисного управления?
7. Назовите общие причины неплатежеспособности предприятия.
8. Каким законом определяются правовые механизмы антикризисного управления?
9. Сформулируйте определение несостоятельности должника.
10. Назовите признаки банкротства гражданина.
11. Назовите признаки банкротства юридического лица.
12. Кто имеет право на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом.
13. Перечислите процедуры, применяемые при рассмотрении дела о банкротстве.
14. Что представляет собой процедура досудебной санации?
15. В каких направлениях осуществляется государственное регулирование банкротства?
16. Назовите службы и организации, являющиеся участниками антикризисного регулирования.
17. Перечислите виды антикризисной экономической политики.
18. Назовите цели государственных регуляторов бизнеса.
19. Назовите функции государственных регуляторов бизнеса.
20. Перечислите методы государственного регулирования кризисных ситуаций.
21. Назовите финансовые показатели, которые входят в перечень

методических указаний Федеральной службы по оздоровлению и банкротству РФ для оценки и прогнозирования финансового состояния организации.

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

23. Как определяется коэффициент рентабельности?

24. Как определяется коэффициент оборачиваемости?

25. Как определяется коэффициент текущей ликвидности?

26. Расскажите о трех эталонных стратегиях бизнеса.

27. Расскажите об американской и японской моделях стратегий. Чем они отличаются? Какая из стратегий более приемлема для российских условий? Объясните почему.

28. Что означают матричная и портфельная ресурсные стратегии?

29. Что такое инвестиционная политика и как она реализуется на предприятиях?

30. Что такое «бизнес план», и каково его назначение?

31. Перечислите мероприятия из которых складывается процесс управления рисками.

32. На какие группы подразделяются инвестиционные проекты с точки зрения рисков?

33. Перечислите этапы разработки антикризисной стратегии.

34. Назовите этапы тактического планирования.

35. Что такое инновационная стратегия? Какую направленность могут иметь инновационные стратегии?

36. На какие группы можно подразделить инновационные стратегии относительно внутренней среды организации?

37. Объясните понятие «материальный износ».

38. Объясните понятие «моральный износ».

39. Возможности инвестирования в кризисной ситуации и методические подходы к отбору проектов для финансового оздоровления.

40. Общие понятия неопределенности и риска.

41. Природа и классификация управленческих рисков.

42. Классификация рисков в антикризисном управлении Антикризисное управление риском.

43. Измерение степени риска проектов и мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.

#### **Методические рекомендации:**

Обучающийся может подготовить не более двух ответов на вопросы к коллоквиуму. Критерии оценивания одного ответа: 5 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно; 4 балла, если студент раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса; 3 балла, если студент обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты; 2 балла, если студент не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете

#### **Контрольная точка - в форме заданий (письменная).**

Задание:

Провести диагностику банкротства организации (организация – по выбору студента), используя наиболее соответствующую выбранному объекту модель:

1. Модифицированная пятифакторная модель Э. Альтмана;

2. Модель банкротства Р. Таффлера и Г. Тишоу;

3. Четырехфакторная модель Р. Лиса;

4. Прогнозная модель платежеспособности Г. Спрингейта;

5. Рейтинговая модель Р.С. Сайфуллина, Г.Г. Кадыкова;
6. Дискриминантная факторная модель Г.В. Савицкой;
7. Шестифакторная модель О.П. Зайцевой;
8. Четырехфакторная модель А. Ю. Беликова, Г. В. Давыдовой и др.

1. Модифицированная пятифакторная модель Альтмана (Z-счет Альтмана) была разработана в 1983 году. Её главное отличие от старой модели (1968 г.) состоит в том, что данную модификацию могут использовать организации, чьи акции не котируются на бирже.

Модель Альтмана показывает вероятность банкротства, которая основана на выборе 66 компаний: с одной стороны 33 успешных компаний и 33 банкротов с другой.

Модифицированная пятифакторная модель Альтмана строится на основе данных Бухгалтерского баланса и Отчета о финансовых результатах и имеет следующий вид:

$$Z \text{ модифицированная} = 0,717 \cdot X_1 + 0,847 \cdot X_2 + 3,107 \cdot X_3 + 0,42 \cdot X_4 + 0,995 \cdot X_5, \quad (1)$$

где:

$X_1$  – отношение оборотного капитала к сумме активов организации;

$X_2$  – отношение нераспределенной прибыли к сумме активов организации;

$X_3$  – отношение прибыли до налогообложения к общей стоимости активов;

$X_4$  – отношение балансовой стоимости собственного капитала к заемному капиталу;

$X_5$  – отношение объема продаж к общей величине активов организации.

В соответствии с данной моделью следует сопоставить полученный результат со следующими нормативными значениями:

$Z < 1,23$  – организация является банкротом;

$1,23 < Z < 2,89$  – организация находится в неопределенной ситуации;

$Z > 2,9$  – организация признается стабильной и финансово-устойчивой [35].

Главный недостаток рассматриваемой модели заключается в том, что модель доказала свою эффективность только применительно к крупным компаниям. Различия экономического устройства стран и специфика отраслей вынуждает использовать американскую модель с осторожностью и особенно, когда речь идет о прогнозировании банкротства небольшой российской компании, как в нашем случае.

2. Модель Р. Таффлера и Г. Тишоу была разработана в 1977 году британскими учеными Р. Таффлером и Г. Тишоу [38]. Она была построена аналогично предыдущей модели. Экономисты провели оценку финансового состояния 92 компаний Великобритании, на основе которой построили четырехфакторную модель. Модель банкротства Р. Таффлера и Г. Тишоу строится на основе данных бухгалтерской отчетности и имеет следующий вид:

$$T (Z\text{-score}) = 0.53 \cdot X_1 + 0.13 \cdot X_2 + 0.18 \cdot X_3 + 0.16 \cdot X_4, \quad (2)$$

где:

$X_1$  – отношение прибыли от продаж к краткосрочным обязательствам;

$X_2$  – отношение оборотных активов к сумме краткосрочных обязательств и долгосрочных обязательств;

$X_3$  – отношение долгосрочных обязательств к общей сумме активов;

$X_4$  – отношение общей суммы активов к выручке от продаж.

По результатам расчета проводят сопоставление по следующим нормативным значениям:

$Z > 0,3$  – организация имеет небольшой риск банкротства в рассматриваемом периоде;

$0,21 < Z < 0,29$  – организация находится в неопределенной ситуации;

$Z < 0,2$  – организация имеет большой риск банкротства.

Удельный вес финансовых показателей в модели Р. Таффлера и Г. Тишоу по степени влияния на результирующий показатель  $Z$  распределяется следующим образом:  $X_1$  – 53 %,  $X_2$  – 13 %,  $X_3$  – 18 %,  $X_4$  – 16 %.

Существенным недостатком этой модели является то, что ее высокая эффективность доказана на примере тех компаний, акции которых котируются на бирже.

3. Модель Р. Лиса была разработана в 1972 году в Великобритании на примере компаний этой страны.

Четырехфакторная модель Р. Лиса строится на основе данных бухгалтерской отчетности и имеет вид:

$$Z = 0,063 * X1 + 0,092 * X2 + 0,057 * X3 + 0,001 * X4, \quad (3)$$

где:

X1 – отношение оборотного капитала к общей сумме активов;

X2 – отношение прибыли от реализации к общей сумме активов;

X3 – отношение нераспределенной прибыли к общей сумме активов;

X4 – отношение собственного капитала к заемному капиталу.

Результат прогноза сопоставляют с нормативными значениями и делают следующие выводы:

$Z < 0,037$  – организация имеет высокую вероятность банкротства;

$Z > 0,037$  – организация имеет низкую вероятность банкротства, т. е. наблюдается финансовая устойчивость.

Достоинством модели Р. Лиса заключается в простоте интерпретации полученных результатов. Однако и данная модель не дает точной оценки финансовой состоятельности российских компаний, поскольку не учитывает российской специфики и особенности принятого в нашей стране налогового режима.

4. Прогнозная модель платежеспособности была разработана канадским ученым Г. Спрингейтом в 1978 году. Автор при разработке своей методики отобрал, на его взгляд, 4 наиболее информативных финансовых коэффициента, на основе которых и была построена модель, получившая название «Четырехфакторная модель Спрингейта». Формула для расчета выглядит следующим образом:

$$Z = 1.03 * X1 + 3.07 * X2 + 0.66 * X3 + 0.4 * X4, \quad (4)$$

где:

X1 – отношение оборотного капитала к общей сумме активов;

X2 – отношение суммы прибыли до налогообложения и процентов к уплате к общей сумме активов;

X3 – отношение прибыли до налогообложения к краткосрочным обязательствам;

X4 – отношение выручки от реализации к общей сумме активов.

Далее по итогу расчетов необходимо оценить вероятность банкротства организации, сравнив с нормативными значениями:

$Z < 0,862$  – компания является потенциальным банкротом;

$Z > 0,862$  – компания имеет низкую вероятность банкротства.

Данная модель отражает достаточный уровень надежности прогноза, что, несомненно, является положительным моментом. Недостатком этой модели является то, что она не позволяет учесть региональную и отраслевую специфику.

Поскольку рассмотренные модели строились их авторами для прогнозирования банкротства зарубежных компаний, они не позволяют учесть отраслевую специфику, а также особенности налогообложения в нашей стране. Поэтому их использование не может дать объективную картину ситуации.

5. Рейтинговая модель Р.С. Сайфуллина – Г.Г. Кадыкова состоит из пяти факторов, которые представляют собой ключевые финансовые коэффициенты.

Пятифакторная модель Р.С. Сайфуллина – Г.Г. Кадыкова строится на основе данных бухгалтерской отчетности и имеет вид:

$$R = 2 * K1 + 0,1 * K2 + 0,08 * K3 + 0,45 * K4 + K5, \quad (5)$$

где:

K1 – коэффициент обеспеченности собственными средствами;

K2 – коэффициент текущей ликвидности;

K3 – коэффициент оборачиваемости активов;

K4 – рентабельность продаж;

K5 – рентабельность собственного капитала.

Авторами установлена нормативные значения итогового показателя, сравнение с которыми позволяет оценить риски наступления финансовой несостоятельности (банкротства):

$R < 1$  – организация имеет высокую вероятность банкротства;

$R > 1$  – организация имеет низкую вероятность банкротства, т. е. наблюдается финансовая устойчивость.

Главным достоинством данной модели является то, что она применима к компании любой отрасли и к компании любого масштаба. Кроме того, модель можно использовать для внешнего экспресс-анализа, необходимого партнерам, в частности кредиторам, о принятии решения о сотрудничестве с данной компанией.

Главным недостатком модели Р.С. Сайфуллина – Г.Г. Кадыкова является то, что для оценки применяются только 2 критерия, позволяющие выявить крайние состояния (высокая вероятность / низкая вероятность), что не позволяет выявить признаки банкротства заблаговременно, до возникновения кризисной ситуации и предпринять меры, направленные на недопущение или предотвращение наиболее негативных сценариев развития ситуации.

6. Модель Г.В. Савицкой была разработана на основе данных 200 организаций Республики Беларусь за 1995 – 1998 гг. Пятифакторная модель Г.В. Савицкой имеет следующий вид:

$$Z = 0,111 \cdot X_1 + 13,239 \cdot X_2 + 1,676 \cdot X_3 + 0,515 \cdot X_4 + 3,80 \cdot X_5, \quad (6)$$

где:

$X_1$  – отношение собственного оборотного капитала в оборотных активах;

$X_2$  – отношение оборотного капитала к собственному;

$X_3$  – коэффициент оборачиваемости совокупного капитала;

$X_4$  – рентабельность активов организации, %;

$X_5$  – доля собственного капитала в валюте баланса (коэффициент финансовой независимости).

Замет проводится сравнение полученных расчетов  $Z$ -счета с нормативными значениями, установленными автором методики:

$Z > 8$  – низкий риск банкротства компании;

$Z$  от 8 до 5 – небольшой риск наступления несостоятельности компании;

$Z$  от 5 до 3 – средний риск банкротства компании;

$Z < 3$  – большой риск несостоятельности компании;

$Z < 1$  – компания является банкротом.

Достоинством модели Г.В. Савицкой является высокая точность прогноза банкротства, что подтвердило тестирование данной модели в большом числе хозяйствующих субъектов (200 предприятий) в течение 3 лет. Однако эффективность этой модели доказана на примере сельскохозяйственных предприятий, организация хозяйственной деятельности в которых имеет существенную специфику, что ограничивает возможности ее широкого использования.

7. Модель оценки вероятности банкротства организации О.П. Зайцевой была разработана автором в 1998 году и включает 6 ключевых параметров состояния компании.

Шестифакторная модель О. П. Зайцевой строится на основании данных бухгалтерской отчетности и имеет вид:

$$Kф = 0,25 \cdot X_1 + 0,1 \cdot X_2 + 0,2 \cdot X_3 + 0,25 \cdot X_4 + 0,1 \cdot X_5 + 0,1 \cdot X_6, \quad (7)$$

где:

$X_1$  – коэффициент убыточности организации (отношение чистого убытка к собственному капиталу);

$X_2$  – отношения кредиторской задолженности к дебиторской задолженности;

$X_3$  – отношения краткосрочных обязательств к наиболее ликвидным активам;

$X_4$  – отношение чистого убытка к объёму реализации этой продукции (убыточность реализации продукции);

$X_5$  – отношение суммы долгосрочных и краткосрочных обязательств к собственным источникам финансирования (коэффициент финансового левериджа);

$X_6$  – отношение общей величины активов организации к выручке (коэффициент загрузки активов).

Для оценки ситуации в области банкротства организации необходимо рассчитать нормативное значение на основании данных бухгалтерской отчетности за отчетный и базисный

периоды.

$$K_n = 0,25 \cdot X_1 + 0,1 \cdot X_2 + 0,2 \cdot X_3 + 0,25 \cdot X_4 + 0,1 \cdot X_5 + 0,1 \cdot X_6 / \text{баз.} \quad (8)$$

Полученное фактическое значение ( $K_f$ ) сравнивают с нормативным ( $K_n$ ). После этого, необходимо сделать следующие выводы:

$K_{\text{факт}} > K_n$  – организация имеет высокую вероятность банкротства;

$K_{\text{факт}} < K_n$  – организация имеет низкую вероятность банкротства, т. е. наблюдается финансовая устойчивость.

К достоинствам использования модели О.П. Зайцевой относятся применимость модели к российским компаниям и относительная простота интерпретации полученных результатов.

Однако данная модель также имеет и ряд недостатков, а именно:

– недостаточно детальное описание методики;

– необходимость привлечения данных за предыдущие периоды.

Это ограничивает возможности использования данной модели.

8. Четырехфакторная модель А. Ю. Беликова и Г. В. Давыдовой была разработана в 1998 году в Иркутской государственной экономической академии. Чаще всего модель называют моделью ИГЭА. Она является одной из наиболее известных отечественных моделей, с помощью которых оценивается вероятность наступления банкротства.

Четырехфакторная модель ИГЭА строится на основе данных бухгалтерской отчетности и имеет вид:

$$R = 8,38 \cdot X_1 + X_2 + 0,054 \cdot X_3 + 0,63 \cdot X_4, \quad (9)$$

где:

$X_1$  – отношение чистого оборотного капитала к общим активам;

$X_2$  – отношение чистой прибыли к собственному капиталу;

$X_3$  – отношение чистого дохода к валюте баланса;

$X_4$  – отношение чистой прибыли к суммарным затратам.

Полученный результат сравнивается с нормативными значениями и дается оценка вероятности банкротства в процентах. Если интегральный коэффициент  $R$ :

меньше 0 – организация имеет максимальную вероятность банкротства (90 % – 100 %);

0 – 0,18 – организация имеет высокую вероятность банкротства (60 % – 80 %);

0,18 – 0,32 – организация имеет среднюю вероятность банкротства (35 % – 50 %);

0,32 – 0,42 – организация имеет низкую вероятность банкротства (15 % – 20 %);

больше 0,42 – организация имеет минимальную вероятность банкротства (до 10 %).

Критерии оценивания. «отлично» – студент правильно выполнил задание. Показал отличные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы; «хорошо» – студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов; «удовлетворительно» – студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено много неточностей; «неудовлетворительно» – при выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы было допущено множество неточностей

## ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

### Примерный список тем рефератов:

1. Антикризисное управление организацией.
2. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
3. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.
4. Ликвидационные процедуры в антикризисном управлении.
5. Организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии.

6. Обоснование стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса.

6. Анализ причин неплатежеспособности организации.
7. Оценка финансовой устойчивости предприятия.
8. Управление проектом реструктуризации неплатежеспособного предприятия.
9. Совершенствование системы управления неплатежеспособным предприятием.
10. Управление персоналом при реализации антикризисной стратегии предприятия.
11. Деятельность менеджера по антикризисному управлению.
12. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
13. Инвестиции и инновации при финансовом оздоровлении предприятия.
14. Экономические кризисы 20-21 веков.
15. Кризис и дефолт. Обзор современной ситуации.
16. Роль и место государственного антикризисного регулирования рыночной экономики.
17. Государственная антикризисная политика в стабильном, неустойчивом, кризисном состоянии.
18. Виды государственного антикризисного регулирования (нормативно-правовое регулирование, финансовое, денежно-кредитное регулирование, государственная промышленная политика).
19. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства).
20. Антикризисное управление в России и мире". Возможность применения западной практики в условиях РФ. Недостатки российского законодательства.
21. Рейдерство. Обсуждение. Проблемы защиты от захвата. Недостатки законодательной базы.
22. Оценка финансового состояния и прогнозирование банкротства предприятия.
23. Диагностика кризисных явлений в организациях

### **Методические рекомендации по написанию реферата, требования к оформлению**

**Реферат** (от лат. *refereo* – сообщаю) – краткое изложение в письменном виде научно-исследовательской работы студента, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. Содержание реферата должно быть логичным, а изложение материала должно носить проблемно-тематический характер.

Каждая работа, носящая реферативный характер, должна быть оформлена в соответствии с Государственным Образовательным Стандартом (ГОСТ).

#### **Структура работы:**

- титульный лист;
- оглавление;
- введение (указывается актуальность, цель, задачи);
- не менее 3х глав;
- выводы (личное мнение);
- приложения (если есть);
- список используемой литературы.

Каждый новый раздел начинается с новой страницы.

*Во введении* обязательно должны быть указаны следующие параметры: тема реферата; предмет и объект исследования; цель; задачи; актуальность; методы исследования.

*В основной части* формулируются ключевые понятия и положения, вытекающие из анализа теоретических источников (точек зрения, моделей, концепций), документальных источников и материалов практики, экспертных оценок по вопросам исследуемой проблемы, а также результатов эмпирических исследований. Реферат носит исследовательский характер, содержит результаты творческого поиска автора.

*В заключении* (1-2 страницы) подводятся главные итоги авторского исследования в соответствии с целью и задачами реферата делаются выводы или даются практические рекомендации по разрешению исследуемой проблемы.

#### **Требования к оформлению работы:**

- объём 15-20 страниц;

- поля – по 2 см сверху и снизу, 3 см – слева, 1,5 см – справа;
  - выравнивание текста по ширине;
  - номера страниц – внизу страницы, справа; номер на первой странице не указывается;
  - шрифт – «Times New Roman»;
  - основной текст – 14 кегль, междустрочный интервал – 1,5 (основной текст, между абзацами);
  - абзацный отступ – 1,25;
  - расстановка переносов не применяется;
  - все лишние пробелы убираются, между словами должен быть только один пробел;
- знаки препинания (за исключением тире) ставятся сразу же за предваряющим его словом без пробела;
- ссылки – затекстовые (вынесенные за текст реферата и оформленные как список использованной литературы в алфавитном порядке), использование автоматических постраничных ссылок не допускается;
  - не менее 5 источников;
  - ссылки оформляются в соответствии с ГОСТ Р 7.0.100-2018 (приложение 2);
  - для связи с текстом порядковый номер библиографической записи из списка литературы указывают в отсылке, которую приводят в квадратных скобках в строку с текстом. Если ссылку приводят на конкретный фрагмент текста, в отсылке указывают порядковый номер и страницы, на которых помещен объект ссылки. Сведения разделяют запятой. Если отсылка содержит сведения о нескольких затекстовых ссылках, группы сведений разделяют знаком точка с запятой.

Критерии оценки реферата. При оценке реферата преподаватель руководствуется следующими критериями: – соответствие содержания текста выбранной теме; – наличие четкой и логичной структуры; – качество аналитической работы, проделанной при написании реферата; 12 – использование адекватных выбранной теме литературных источников; – самостоятельность, невторичность текста; – обоснованность сделанных автором реферата выводов, соответствие их поставленной цели; – отсутствие орфографических, пунктуационных, стилистических, а также фактических ошибок; – соответствие оформления работы предъявляемым требованиям; – сдачи реферата в установленный срок

### 5.3 ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы **8 семестр**

#### **Итоговый тест (с ответами) для проверки сформированности компетенций**

ПК-1 Способен формировать и обосновывать управленческие решения с учетом воздействия внешних и внутренних факторов среды, оказывающих влияние на деятельность организации

ПК 1.2 Осуществляет анализ внутренних (внешних) факторов и условий, влияющих на деятельность организации

**1. Прочитайте текст и выберите правильный ответ** Верно ли утверждение: Кризис является негативным явлением.

1. Нет, так как – это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен
2. Да, так это разрушение привычной экономической среды
3. Да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике
4. Нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике

**Правильный ответ 1**

**2. Прочитайте текст и выберите правильный ответ** Интернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием ... факторов

1. внутренних и внешних

2. только внутренних
3. только внешних

**Правильный ответ 2**

**3. Прочитайте текст и выберите правильный ответ.** Жизненный цикл предприятия зависит не только от законов рыночной экономики на ...

1. микроуровне
2. макроуровне

**Правильный ответ 1**

**4. Установите правильное соответствие групп ролей в антикризисном управлении:**

1. Группа ролей, обеспечивающая рациональное использование ресурсов и максимизацию прибыли
2. Группа ролей, связанная с передачей, обработкой, сбором и распространением информации
3. Группа ролей, связанная с процессами восстановления платежеспособности предприятия, реорганизации производства, реструктуризации системы управления

Варианты ответов:

- а) экономическая
- б) информационная
- в) инфраструктурная

Правильный ответ: 1)-а; 2)-б; 3)-в

**5. Установите соответствие.** между этапами формирования антикризисной системы управления на предприятии и их описанием. Этапы Описание  
А Диагностика финансового состояния предприятия  
1 Определение уровня кризиса путём анализа баланса, потоков денежных средств и прочих финансовых показателей.  
В Формулирование антикризисной стратегии  
2 Разработка плана действий, направленного на восстановление устойчивости предприятия.  
С Реализация антикризисных мероприятий  
3 Применение конкретных мер (смена управленческой политики, оптимизация затрат и т. д.).  
D Мониторинг результатов и корректировка мер  
4 Непрерывный анализ результатов, контроль исполнения и корректировка ранее принятых мер.

**Правильный ответ А-3, В-2, С-1, D-4**

**6. Закончите фразу. Ответ следует записать с маленькой буквы, в именительном падеже.** Под .....понимается признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объёме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам.

**Правильный ответ несостоятельность;**

**7. Закончите фразу. Ответ следует записать с маленькой буквы, в именительном падеже.** Предварительная стадия комплексного анализа финансового состояния, на которой, исходя из результатов рассчитанных коэффициентов и их сопоставлений, делаются предварительные выводы об уровне финансовой устойчивости организации понимают:

**Правильный ответ: экспресс- анализ**

**8.Прочитайте текст и выберите правильный ответ.** Экстернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием... факторов.

1. только внешних
2. только внутренних
3. внутренних и внешних

**Правильный ответ 1**

**9. Прочитайте текст и выберите правильный ответ. Структура жизненного цикла предприятия связана с ...**

1. жизненным циклом основного вида продукции предприятия
2. развитием кризисных явлений в экономике
3. наличием необходимых финансовых ресурсов

**Правильный ответ 1**

**Кризис может проявляться ...**

1. только на микроуровне
2. только на макроуровне

3. как на микроуровне, так и на макроуровне

**Правильный ответ 3**

11. **Установите соответствие** соответствие между этапами анализа кризисного потенциала предприятия и их содержанием. Этапы Содержание А Анализ финансовых показателей 1 Анализ качества принятых управленческих решений для выявления ошибок и сбоев. В Анализ рыночной ситуации 2. Определение потенциальных угроз как внутренних, так и внешних для устойчивости предприятия. С Выявление факторов риска 3. Исследование конъюнктуры рынка, конкуренции и экономических трендов. D Анализ управленческих решений 4. Оценка платежеспособности и устойчивости на основе отчётов и балансовых данных.

**Правильный ответ А-1, В-3, С-4, D-2**

12. **Установите соответствие** между видами инвестиций и их характеристиками: Виды Характеристики А. Финансовый анализ 1 Изучение показателей ликвидности, рентабельности, платежеспособности и прочих финансовых индикаторов. В. SWOT-анализ 2. Анализ экономических, политических и рыночных трендов, влияющих на деятельность предприятия. С. Диагностика внутренних процессов 3. Оценка сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз. D. Анализ внешней среды 4. Исследование эффективности бизнес-процессов, управленческих структур и организационной культуры.

**Правильный ответ А-1, В-2, С-3, D-4**

13. **Установите соответствие:** между ключевыми принципами антикризисного управления и их значением. Принципы Значения А. Прогнозирование 1 Способность предвидеть развитие кризисных процессов и планировать действия. В. Гибкость 2. Учёт всех взаимосвязанных аспектов деятельности организации. С. Комплексность 3. Способность изменять стратегию и тактику управления в ответ на внешние и внутренние изменения. D. Оперативность 4. Быстрая реакция на изменения и адаптация к новым условиям

**Правильный ответ А-4, В-1, С-3, D2**

14. **Закончите фразу. Ответ следует записать с маленькой буквы, в именительном падеже:** Определённый набор приёмов антикризисного управления, которые в совокупности составляют .....антикризисного управления.

**Правильный ответ методология**

15. **Закончите фразу. Ответ следует записать с маленькой буквы, в именительном падеже:** .....кризиса – появление признаков отрицательных тенденций, деловые конфликты, нарастание финансовых проблем.

**Правильный ответ симптом**

ПК 1.3 Производит оценку ресурсов, необходимых для реализации решений

16. **Прочитайте текст и выберите правильный ответ** *Антикризисное управление – это управление ...*

1. которое должно быть направлено на предотвращение банкротства предприятий
2. несостоятельным предприятием
3. в условиях экономического кризиса

**Правильный ответ: 1**

17. **Прочитайте текст и выберите правильный ответ** *Антикризисное управление может предупреждать банкротства.*

1. Да. Это одна из задач антикризисного управления
2. Нет. Антикризисное управление может применяться только на стадии нахождения предприятия в кризисе
3. Нет. Это задача риск менеджмента
4. Нет. Это задача стратегического менеджмента

**Правильный ответ 1**

18. **Прочитайте текст и выберите правильный ответ** 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; В) психологический кризис; С) технологический кризис; D) социальный кризис; E) экономический кризис.

### **Правильный ответ д**

**19. Установите соответствие** между понятиями, используемыми в процедуре банкротства, и их определениями. Понятия Определения А. Кредиторская масса 1 Совокупность требований кредиторов предприятия. В. Активы предприятия 2. Общее имущество компании, подлежащее реализации. С. Конкурсное производство 3. Процедура продажи активов через торги. D. Реструктуризация долгов 4. Меры по изменению долговых обязательств для восстановления платежеспособности  
А-1, В-2, С-3, D-4

**20. Установите соответствие.** между инструментами антикризисного управления и примерами их применения. Инструменты Применения А. Кризисный аудит 1 Внедрение новых процессов и изменение организационной структуры для адаптации к кризису. В. Сценарное планирование 2. Пересмотр и оптимизация структуры расходов с целью снижения издержек. С. Реструктуризация затрат 3. Моделирование нескольких вариантов развития кризиса для формирования адаптивной стратегии. D. Управление изменениями 4. Проведение детального анализа текущего состояния предприятия для выявления узких мест.

**21. Закончите фразу. Ответ следует записать с маленькой буквы, в именительном падеже.:** Административный управляющий проводит следующую процедуру банкротства: финансовое оздоровление

**22. Закончите фразу. Ответ следует записать с маленькой буквы, в именительном падеже.:** Саморегулируемая организация арбитражных управляющих — это:

**Правильный ответ:** некоммерческая организация

**23. Прочитайте текст и выберите правильный ответ** Фазы кризиса предприятия (симптомы кризиса): А) снижение рентабельности и объемов прибыли; В) убыточность производства; С) истощение или отсутствие резервных фондов; D) неплатежеспособность; E) все ответы верны;

**Правильный ответ е**

**24. Прочитайте текст и выберите правильный ответ** Что считается основным этапом механизма антикризисного управления? А) предотвращение кризиса; В) разработка управленческого решения; С) разработка и реализация управленческого решения; D) предотвращение, разработка и реализация управленческого решения; E) нет правильного варианта ответа

**Правильный ответ в**

**25. Прочитайте текст и выберите правильный ответ** Фактор кризиса представляет собой: А) событие или явление, вследствие которого появляются факторы кризиса; В) событие, или зафиксированное состояние, или установленная тенденция, свидетельствующие о наступлении кризиса; С) внешнее проявление кризисных явлений D) объект воздействия антикризисного управления; E) проявления не вызывающие опасность жизнедеятельности предприятия

**Правильный ответ в**

**26. Установите правильную последовательность.** Составьте в правильном порядке этапы антикризисного управления:

- 1) экспресс анализ
- 2) разработка плана антикризисных мероприятий
- 3) диагностика кризисных проблем

**Правильный ответ: 1-3-2**

**27. Установите правильную последовательность.** Расположите виды кризисов в порядке от самого глубинного до самого внешнего (от 1 до 5 вариантов):

- a. Платежный кризис. 5
- b. Имущественный кризис. 1
- c. Структурный кризис. 4
- d. Производственно-коммерческий кризис. 2
- e. Финансовый кризис. 3

**Правильный ответ б1 д2 е3 с4 а5**

**28. Установите соответствие** между типами кризисных стратегий и их ключевыми характеристиками. Типы Характеристики А. Стратегия ликвидации 1 Юридическое оформление процедуры

для упорядоченного закрытия бизнеса. В. Стратегия реструктуризации 2. Комплекс мер по восстановлению финансовой устойчивости и повышению эффективности. С. Стратегия реанимации 3. Изменение структуры долгов и перераспределение ресурсов для сохранения деятельности. Д. Стратегия банкротства 4. Полное прекращение деятельности и ликвидация активов предприятия

**Правильный ответ** А-4, В-3, С-2, D-1

**29. Закончите фразу. Ответ следует записать с маленькой буквы, в именительном падеже:** Процедура банкротства, применяемая к предприятию-должнику в целях а размерного удовлетворения требований кредиторов, — это:

**Правильный ответ** конкурсное производство

**30. Закончите фразу. Ответ следует записать с маленькой буквы, в именительном падеже.:** Исполнителем антикризисного менеджмента в процедуре наблюдения является:

**Правильный ответ:** руководство предприятия

Инструкция по выполнению. При ответе на вопросы:

Выбрать один правильный ответ. Дополнить фразу, сопоставить, установить последовательность

Вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену

Вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине

- 1) Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.
- 2) Классификация кризисов.
- 3) Возникновение кризисов в организации (факторы, причины, симптомы).
- 4) Тенденции циклического развития организации.
- 5) Основные виды кризисов и возможные пути их преодоления.
- 6) Профилактические меры по повышению устойчивости фирмы в кризисных ситуациях.
- 7) Особенности планирования в антикризисном управлении.
- 8) Антикризисное управление персоналом.
- 9) Реструктуризация проблемных предприятий.
- 10) Инновационные стратегии в антикризисном управлении.
- 11) Организационно-правовые аспекты антикризисного управления.
- 12) Стратегии организации антикризисного производства.
- 13) Финансовое оздоровление компании.
- 14) Разработка антикризисных маркетинговых стратегий.
- 15) Современные инструменты антикризисного управления.
- 16) Управление организационными изменениями.
- 17) Финансовые инструменты антикризисного управления.
- 18) Антикризисная стратегия маркетинга.
- 19) Диагностика кризиса предприятия с помощью финансового анализа.
- 20) Разработка антикризисной стратегии.
- 21) Необходимость и проблематика антикризисного управления.
- 22) Особенности антикризисного управления и его эффективность.
- 23) Сущность защитной и наступательной тактики и целесообразность их использования на предприятии.
- 24) Понятие, этапы и методы диагностики кризиса.
- 25) Диагностика банкротства предприятия.
- 26) Использование пятифакторной модели Альтмана с целью диагностики кризиса.
- 27) Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
- 28) Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
- 29) Сущность и задачи процедур банкротства: наблюдение и финансовое оздоровление.
- 30) Сущность и задачи процедур банкротства: внешнее управление и мировое соглашение.
- 31) Сущность и порядок проведения процедуры конкурсное производство.
- 32) Формирование конкурсной массы и очерёдность удовлетворения требований кредиторов в соответствии с ФЗ № 127.

- 33) Деятельность арбитражного суда в осуществлении процедур банкротства.
- 34) Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
- 35) Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.
- 36) Типы инновационных стратегий, их характеристика.
- 37) Адаптивная стратегия: сущность и целесообразность использования.
- 38) Конкурентная стратегия: сущность и целесообразность использования.
- 39) Государственная инновационная стратегия антикризисного управления.
- 40) Требования к арбитражным управляющим (ФЗ № 127).
- 41) Функции арбитражных управляющих.
- 42) Саморегулируемые организации (СРО) арбитражных управляющих: цели и основные функции.
- 43) Риски в антикризисном управлении, их классификация.
- 44) Возможные потери от рисков для производственных организаций (методика расчёта).
- 45) Возможные потери от рисков для коммерческих организаций (методика расчёта).
- 46) Показатели, характеризующие вероятность риска.
- 47) Антикризисное управление риском.
- 48) Роль инвестиций в антикризисном управлении.
- 49) Распознавание и преодоление кризиса.
- 50) Диверсификация и возможности её использования с целью предотвращения кризиса.
- 51) Конфликты и сотрудничество в антикризисном управлении.
- 52) Социальное партнерство в антикризисном управлении.
- 53) Проанализируйте основные антикризисные меры, разработанные и проведенные правительством Ф. Рузвельта.
- 54) Концепция социально-ориентированной экономики Л. Эрхарда и ее роль в преодолении экономического кризиса в Германии.
- 55) Антикризисная направленность государственного регулирования в странах Европейского Союза.
- 56) Антикризисное регулирование в Российской Федерации.
- 57) Антикризисное регулирование в США

## **6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ**

Комплект оценочных средств хранится на кафедре, подлежит обновлению по мере необходимости. Для промежуточной аттестации в виде экзамена каждое ОС по дисциплине обновляется и утверждается за 14 дней до начала сессионного периода и хранится в недоступном месте от несанкционированного доступа. Ответственность несет кафедра.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по ОПОП регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Текущий контроль успеваемости является формой контроля качества знаний обучающихся, осуществляемого в межсессионный период обучения с целью определения качества освоения ОПОП.

Текущий контроль успеваемости осуществляется: на лекциях, практических (семинарских) занятиях, в рамках контроля самостоятельной работы.

Обучающиеся заранее информируются о критериях и процедуре текущего контроля успеваемости преподавателями по соответствующей учебной дисциплине (модуля).

Успеваемость при текущем контроле характеризует объем и качество выполненной обучающимися работы по дисциплине (модулю).

Педагогические виды и формы, используемые в процессе текущего контроля успеваемости обучающихся, определяются методической комиссией кафедры. Выбираемый вид текущего контроля обеспечивает наиболее полный и объективный контроль (измерение и фиксирование) уровня освоения результатов обучения по дисциплине.

Преподаватели предоставляют сведения о текущей успеваемости обучающихся в рамках проведения текущей аттестации в семестре в деканаты/ учебный отдел института в сроки,

определенные внутренними распорядительными документами института.

В целях обеспечения текущего контроля успеваемости преподаватель проводит консультации.

Преподаватель, ведущий занятия семинарского типа, проводит аттестацию обучающихся за прошедший период. Аттестация проводится, если проведено не менее 3 практических (семинарских) или лабораторных занятий, в установленные деканатом сроки, не реже 1 раза за учебный семестр. Обучающиеся аттестуются путем выставления в соответствующую групповую ведомость записей по системе: «аттестован» или «не аттестован».

Преподаватель, проставляя итоги текущей аттестации, доводит результаты аттестации до сведения студенческой группы и объясняет причины отрицательной аттестации по запросу обучающегося.

При аттестации обучающихся учитываются следующие факторы:

- результаты работы на занятиях, показанные при этом знания по дисциплине (модулю), усвоение навыков практического применения теоретических знаний, степень активности на практических (семинарских) занятиях;
- результаты и активность участия в семинарах и коллоквиумах;
- результаты выполнения контрольных работ;
- результаты и объем выполненных заданий в рамках самостоятельной работы обучающихся;
- результаты личных бесед со студентами по материалу учебной дисциплины (модуля);
- посещение студентами, семинарских и практических занятий, лабораторных работ;
- своевременная ликвидация задолженностей по пройденному материалу, возникших вследствие пропуска занятий либо неудовлетворительных оценок по результатам работы на занятиях.
- результаты прохождения контрольных точек по дисциплине.

**Промежуточная аттестация** обучающихся института является формой контроля результатов обучения по дисциплине с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков обучающихся требованиям, установленным образовательной программой.

Формирование оценки текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины осуществляется с использованием пятибалльной системы оценки знаний обучающихся.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций. Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 5 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена и зачета с оценкой. Экзамен проводится по расписанию экзаменационной сессии в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 30. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## **7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ**

Адаптированные оценочные материалы содержатся в адаптированной ОПОП. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния

здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Самостоятельная работа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов позволяет своевременно выявить затруднения и отставание и внести коррективы в учебную деятельность. Конкретные формы и виды самостоятельной работы обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливаются преподавателем. Выбор форм и видов самостоятельной работы, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов осуществляется с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала. Формы самостоятельной работы устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге или на компьютере, в форме тестирования, электронных тренажеров и т.п.).

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа. Для обучающихся с нарушениями зрения предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в устной форме. Для обучающихся с нарушениями слуха предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в письменной форме.

Таблица 7.1. Категории обучающихся с ОВЗ, способы восприятия ими информации и методы их обучения.

| Категории обучающихся по нозологиям         |                                                                             | Методы обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| с нарушениями зрения                        | Слепые. Способ восприятия информации: осязательно-слуховой                  | Аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания. Могут использоваться при условии, что визуальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями зрения: визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания;                    |
|                                             | Слабовидящие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой  | аудио-визуальные, основанные на представлении учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.                                                                   |
| с нарушениями слуха                         | Глухие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательный                | визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания. Могут использоваться при условии, что аудиальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями слуха: аудио-визуальные, основанные на представлении учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; |
|                                             | Слабослышащие. Способ восприятия информации: Зрительно-осязательно-слуховой | аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.                                                                                       |
| с нарушениями опорно-двигательного аппарата | Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой                | — визуально-кинестетические;<br>— аудио-визуальные;<br>— аудио-кинестетические;<br>— аудио-визуально-кинестетические.                                                                                                                                                                                                                                      |

Таблица 7.2. – Способы адаптации образовательных ресурсов.

Условные обозначения:

«+» —образовательный ресурс, не требующий адаптации;

«АФ» — адаптированный формат к особенностям приема-передачи информации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ формат образовательного ресурса, в том числе с использованием специальных технических средств;

«АЭ» — альтернативный эквивалент используемого ресурса

| Категории обучающихся по нозологиям         |               | Образовательные ресурсы |                                                                             |                                                |                                                 |                                                                                   |
|---------------------------------------------|---------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|                                             |               | Электронные             |                                                                             |                                                |                                                 | Печатные                                                                          |
|                                             |               | мультимедиа             | графические                                                                 | аудио                                          | текстовые, электронные аналоги печатных изданий |                                                                                   |
| С нарушениями зрения                        | Слепые        | АФ                      | АЭ (например, создание материальной модели графического объекта (3Dмодели)) | +                                              | АЭ (например, аудио описание)                   | АЭ (например, печатный материал, выполненный рельефно-точечным шрифтом Л. Брайля) |
|                                             | Слабовидящие  | АФ                      | АФ                                                                          | +                                              | АФ                                              | АФ                                                                                |
| С нарушениями слуха                         | Глухие        | АФ                      | +                                                                           | АЭ (например, текстовое описание, гиперссылки) | +                                               | +                                                                                 |
|                                             | Слабослышащие | АФ                      | +                                                                           | АФ                                             | +                                               | +                                                                                 |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата |               | +                       | +                                                                           | +                                              | +                                               | +                                                                                 |

Таблица 7.3. - Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

| Категории обучающихся по нозологиям         | Форма контроля и оценки результатов обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| С нарушениями зрения                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| С нарушениями слуха                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| С нарушениями опорно-двигательного аппарата | <ul style="list-style-type: none"> <li>– письменная проверка, с использованием специальных технических средств (альтернативных средства ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.;</li> <li>– устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.;</li> <li>– с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты,</li> </ul> |

### **7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ**

Текущий контроль и промежуточная аттестация обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ осуществляется с использованием оценочных средств, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации, в том числе с использованием специальных технических средств.

Текущий контроль успеваемости для обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ направлен на своевременное выявление затруднений и отставания в обучении и внесения коррективов в учебную деятельность. Возможно осуществление входного контроля для определения его способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала.

### **7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ**

Форма промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа. Промежуточная аттестация, при необходимости, может проводиться в несколько этапов. Для этого рекомендуется использовать рубежный контроль, который является контрольной точкой по завершению изучения раздела или темы дисциплины, междисциплинарного курса, практик и ее разделов с целью оценивания уровня освоения программного материала. Формы и срок проведения рубежного контроля определяются