



Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
Московской области

**ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова

«СЕРТИФИЦИРУЮ»  
Проректор по  
учебно-методической работе  
И.В. Бабина  
«*И.В. Бабина*» 2022 г.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**ДИСЦИПЛИНЫ**

**«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЯМИ»**

**Направление подготовки:** 27.04.02 Управление качеством  
**Профиль:** Аудит и финансовый консалтинг  
**Уровень высшего образования:** магистратура  
**Форма обучения:** очная

Королев  
2022

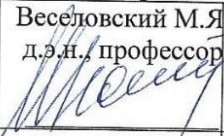
Рабочая программа является составной частью основной профессиональной образовательной программы и проходит рецензирование со стороны работодателей в составе основной профессиональной образовательной программы. Рабочая программа актуализируется и корректируется ежегодно.

**Автор: Барковская В.Е. Рабочая программа дисциплины: Антикризисное управление – Королев МО: «Технологический университет», 2022 г.**

**Рецензент: Салманов О.Н.**

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки магистров 27.04.02 «Управление качеством» и Учебного плана, утвержденного Ученым советом Университета. Протокол № 9 от 12.04.2022 г.

**Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:**

Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись)	Веселовский М.Я д.э.н., профессор 			
Год утверждения (переутверждения)	2022	2023	2024	2025
Номер и дата протокола заседания кафедры	№13 от 03.06.2022г.			

**Рабочая программа согласована:**

**Руководитель ОПОП**  **д.э.н., проф. О.Н. Салманов**

**Рабочая программа рекомендована на заседании УМС:**

Год утверждения (переутверждения)	2022	2023	2024	2025
Номер и дата протокола заседания УМС	№4 от 12.04.2022г.			

## **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП**

### **Целью изучения дисциплины является:**

- систематизация и закрепление основ теории и практики антикризисного управления для подготовки квалифицированных специалистов, способных в современных условиях успешно решать сложные задачи управления;

- проектировать гибкие и эффективные системы управления, умело руководить деятельностью трудовых коллективов, том числе и в условиях кризиса.

В процессе обучения обучающийся приобретает и совершенствует следующие компетенции:

### **Универсальные компетенции:**

- УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

### **Профессиональные компетенции:**

- ПК-4: Способность осуществлять управление качеством финансового консультирования и планирования в организации.

### **Основными задачами дисциплины являются:**

- обучить студентов основным и новейшим тенденциям антикризисного управления социально-экономическими системами с учетом передового отечественного и зарубежного опыта;

- познакомить студентов со специфическими особенностями управленческой деятельности предприятий туризма и гостиничного бизнеса в условиях кризиса;

- достаточно полно представить материал по особенностям различных типов менеджмента в условиях кризиса: стратегическому, текущему, инновационному, финансовому, информационному менеджменту, управлению трудовыми ресурсами;

- способствовать получению студентами необходимых практических знаний и навыков работы, использование которых позволит повысить эффективность деятельности предприятий сферы туризма и гостиничного бизнеса, укрепить их позиции на рынке, научит их находить оптимальные пути выхода из кризисных ситуаций с наименьшими потерями.

### **Трудовые действия:**

УК-3.1. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели;

УК-3.3. Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон;

УК-3.5. Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды.

### **Необходимые умения:**

УК-3.2. Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов;

УК-3.4. Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям;

ПК-4.3 Владеть навыками создания методологии финансового консультирования и финансового планирования, координации структурных подразделений организации по вопросам финансового консультирования.

**Необходимые знания:**

ПК-4.1 Знать основы управления проектами, содержание, основные элементы и принципы процесса консультирования и планирования.

ПК-4.2 Уметь формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования, оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса финансового консультирования и финансового планирования.

## **2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Дисциплина относится к вариативной части дисциплин по выбору основной профессиональной образовательной программы подготовки магистров по направлению 27.04.02 «Управление качеством».

Дисциплина реализуется кафедрой финансов и бухгалтерского учета.

Дисциплина базируется на ранее изученных дисциплинах: бухгалтерский учет и аудит (продвинутый уровень) и компетенциях: ОПК-6, ПК-8.

В процессе обучения студент приобретает и совершенствует следующие компетенции.

Универсальные компетенции

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

Профессиональные компетенции:

(ПК-4) – Способен осуществлять управление качеством финансового консультирования и планирования в организации

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с ознакомлением с основами теории и практики современного антикризисного менеджмента; ознакомлением с историей и развитием антикризисного менеджмента банков; изучением современного банковского законодательства, методических, нормативных и иных правовых документов, регламентирующих банковскую деятельность; приобретением навыков принятия решений в практике банковской деятельности; освоением студентами основных принципов и алгоритмов антикризисного управления кредитными организациями, базирующегося на выполнении законодательства и нормативных требований Банка России, обеспечении платежеспособности, прибыльности кредитных организаций и минимизации рисков банков и клиентов; получением представлений о процедурах финансового оздоровления и банкротства; приобретением навыков по созданию и оценке механизма управления параметрами работы банка, закрепление навыков работы с нормативными документами.

Общая трудоемкость дисциплины для студентов очной формы составляет 3 зачетные единицы, 108 часов. Преподавание дисциплины ведется на 1 курсе во 2 семестре и продолжительностью аудиторных занятий 20 часов лекций и 12 часов практик предусматривает проведение учебных занятий следующих видов: лекции,

практические занятия, самостоятельная работа обучающихся, групповые и индивидуальные консультации.

Программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме тестирования и промежуточная аттестация в форме экзамена.

Знания и компетенции, полученные при освоении дисциплины, являются базовыми для выполнения выпускной квалификационной работы магистра.

### 3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины для обучающихся очной формы составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

Таблица 1

Виды занятий	Всего часов	Семестр 1	Семестр 2	Семестр ...	Семестр ...
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>108</b>		<b>108</b>		
<b>ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ</b>					
<b>Аудиторные занятия</b>	<b>20</b>		<b>20</b>		
Лекции (Л)	8		8		
Практические занятия (ПЗ)	12		12		
Лабораторные работы (ЛР)	-		-		
Практическая подготовка	-		-		
<b>Самостоятельная работа</b>	<b>88</b>		<b>88</b>		
<b>Курсовые работы (проекты)</b>	-		-		
<b>Контрольная работа</b>	+		+		
<b>Текущий контроль знаний</b>	<b>Тест</b>		-		
<b>Вид итогового контроля</b>	<b>Зачет / экзамен</b>		<b>Зачет</b>		

## 4. Содержание дисциплины

### 4.1. Темы дисциплины и виды занятий

Таблица 2

Наименование тем	Лекции, час. очное/ заочное	Практические занятия, час очное/ заочное	Занятия в интерактивной форме, час. очное/ заочное	Практическая подготовка, час. очное/ заочное	Код компетенций
Тема 1. Кризисы в социально-экономической системе.	1	2	1	-	УК-3
Тема 2. Система антикризисного управления.	1	2	1	-	УК-3 ПК-4
Тема 3. Роль государства в антикризисном управлении.	1	2	1	-	УК-3 ПК-4
Тема 4. Антикризисная стратегия и тактика.	1	2	1	-	УК-3
Тема 5. Модель антикризисного менеджера и антикризисной службы.	2	2	-	-	УК-3
Тема 6. Основные подсистемы антикризисного управления на предприятии.	2	2	-	-	УК-3 ПК-4
<b>Итого:</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	

### 4.2. Содержание тем дисциплины

#### Тема 1. Кризисы в социально-экономической системе

Понятие кризиса, симптомов и факторов кризиса. Понятие социально-экономической системы. Разновидности кризисов. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Классификация причин

кризисов. Этапы развития кризисов. Особенности и виды экономических кризисов.

Классификация причин кризисов. Системные проблемы предприятия. Основные проблемы функционирования предприятий в кризисных условиях и возможные причины их возникновения.

Сущность процесса распознавания кризиса. Диагноз и диагностика кризиса. Требования, предъявляемые к диагнозам кризиса. Процедура диагностики кризиса. Понятие и классификация последствий кризисов.

## **Тема 2. Система антикризисного управления**

Понятие антикризисного управления. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Роль антикризисного управления на разных этапах развития кризиса на предприятии. Специфические особенности присущие антикризисному менеджменту, связанные с осуществлением антикризисных процедур. Сущность антикризисного управления. Основные элементы (подсистемы) антикризисного управления. Механизмы антикризисного управления.

Понятие антикризисного управления. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Роль антикризисного управления на разных этапах развития кризиса на предприятии. Специфические особенности присущие антикризисному менеджменту, связанные с осуществлением антикризисных процедур. Сущность антикризисного управления. Основные элементы (подсистемы) антикризисного управления. Механизмы антикризисного управления.

## **Тема 3. Роль государства в антикризисном управлении**

Сущность государственной антикризисной политики. Развитие законодательства о банкротстве. Государственное регулирование экономики. Государственное регулирование кризисных ситуаций.

Функции органов государственного управления в сфере антикризисного управления. Подготовка специалистов по антикризисному управлению. Роль саморегулируемых организаций антикризисных управляющих в антикризисном управлении.

Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» № 127-ФЗ. Понятие банкротства предприятия. Банкротство предприятий и банков. Критерии неплатежеспособности предприятия. Диагностика банкротства. Основные процедуры банкротства. Санация предприятий. Банкротство и ликвидация. Управление рисками.

## **Тема 4. Антикризисная стратегия и тактика**

Маркетинговые исследования в антикризисном управлении. Методы маркетинговых исследований, используемые на кризисных предприятиях. Оценка конкурентоспособности цен и затрат предприятия, прочности его конкурентной позиции на рынке, определение проблем, вызвавших кризис на предприятии.

Финансовый анализ в антикризисном управлении. Общие и специальные методики финансового анализа деятельности кризисного предприятия. Показатели, используемые в финансовом анализе деятельности кризисного предприятия. Расчет показателей, характеризующих вероятность несостоятельности (банкротства) предприятия. Адаптированная и усовершенствованная модель Э. Альтмана.

Разработка антикризисной стратегии и тактики. Методы стратегического анализа кризисного предприятия. Основные направления разработки стратегии кризисного предприятия. Тактические мероприятия по выходу из кризиса.

### **Тема 5. Модель антикризисного менеджера и антикризисной службы**

Антикризисный и арбитражный менеджер: характерные черты и особенности. Требования, предъявляемые к антикризисному и арбитражному управляющему. Характерные черты и отличия арбитражного от антикризисного управляющего.

Методы организационной диагностики кризисного предприятия. Основные направления деятельности и этапы совершенствования организационной структуры кризисного предприятия.

### **Тема 6. Основные подсистемы антикризисного управления на предприятии**

Маркетинг в антикризисном менеджменте. Особенности маркетинговой деятельности кризисного предприятия. Основные направления анализа маркетинговой деятельности кризисного предприятия: факторы внешней и внутренней среды. Основные направления совершенствования маркетинговой деятельности кризисного предприятия.

Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления. Понятие инвестиций, инвестиционной деятельности, инвестиционного проектирования и их особенности на кризисных предприятиях. Основные этапы процесса формирования инвестиционной стратегии кризисного предприятия. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.

Риск-менеджмент в системе антикризисного управления. Понятие и основные виды предпринимательских рисков. Классификация рисков по различным признакам. Виды убытков при осуществлении предпринимательской деятельности. Алгоритм процесса управления предпринимательскими рисками в системе антикризисного управления

Управление персоналом в условиях кризиса. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Проблемы управления персоналом



организаций в условиях социально-экономической нестабильности. Методы повышения эффективности управления персоналом кризисного предприятия.

## **5. Перечень учебно - методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине**

1. «Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины».

## **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Структура фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине приведена в Приложении 1 к рабочей программе.

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **Основная литература:**

1. **Васин, Сергей Михайлович.** Антикризисное управление : Учебное пособие. - 1. - Москва ; Москва : Издательский Центр РИОР : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. - 272 с. - ISBN 9785369015575. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные.  
URL: <http://znanium.com/go.php?id=504476>

2. **Антонов, Геннадий Дмитриевич.** Антикризисное управление организацией : Учебник. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 143 с. - ISBN 978-5-16-013487-1. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные.  
URL: <http://znanium.com/go.php?id=1010513>

### **Дополнительная литература:**

1. **Мищенко, Александр Владимирович.** Методы и модели управления ограниченными ресурсами в логистических системах: Учебное пособие / Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики". - 2 ; доп. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 185 с. - ISBN 978-5-16-013083-5. - ISBN 978-5-16-105868-8.  
URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=309219>

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

### **Интернет ресурсы:**

1. <http://www.biblioclub.ru>– Университетская библиотека «Библиоклаб»
2. <http://znanium.com> - Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM

#### **Ресурсы информационно-образовательной среды «МГОТУ»:**

- [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)

- [www.rucont.ru](http://www.rucont.ru)

- [znanium.com](http://znanium.com)

- [e.lanbook.com](http://e.lanbook.com)

#### **Информационно-справочные системы:**

- [Консультант+](#)

### **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины приведены в Приложении 2 к рабочей программе.

### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

#### **Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.**

#### **Информационные справочные системы:**

- <http://www.socioego.ru> - тематический сайт по социологии управления;
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»;
- <http://www.msk.treko.ru> - электронный словарь тренера и консультанта;
- <http://www.distance-learning.ru> - информационный портал «Дистанционное обучение»;
- <http://www.bankr.ru/index.php> - «Банкротство в России»;
- <http://www.anticrisis.ru> – онлайн-информационно-аналитическое издание антикризисное управление.

### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

#### **Лекционные занятия:**

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран);
- комплект электронных презентаций / слайдов.

#### **Практические занятия:**

Аудитория, оснащенная мультимедийными средствами (проектор, экран, персональный компьютер), демонстрационными материалами (наглядными пособиями).

**Приложение 1**

**Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации  
обучающихся по дисциплине**

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**Направление подготовки: 27.04.02 Управление качеством**

**Профиль: Аудит и финансовый консалтинг**

**Уровень высшего образования: магистратура**

**Форма обучения: очная**

Королев  
2022

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

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, обучающийся приобретает:		
				Трудовые действия	Необходимые умения	Необходимые знания
1	УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	<i>Тема 1 Тема 2 Тема 3 Тема 4 Тема 5 Тема 6</i>	Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели; Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон; Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды.	Планирует и корректирует работу команды с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов; Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям; Владеть навыками создания методологии финансового консультирования и финансового планирования, координации структурных подразделений организации по вопросам финансового консультирования.	Знать основы управления проектами, содержание, основные элементы и принципы процесса консультирования и планирования. Уметь формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования, оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса финансового консультирования и финансового планирования.
2	ПК-4	Способность осуществлять управление качеством	<i>Тема 2 Тема 3 Тема 6</i>	Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе	Планирует и корректирует работу команды с учетом	Знать основы управления проектами, содержание, основные

		финансового консультирования и планирования в организации.		<p>организует отбор членов команды для достижения поставленной цели;</p> <p>Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех сторон;</p> <p>Планирует командную работу, распределяет поручения и делегирует полномочия членам команды.</p>	<p>интересов, особенностей поведения и мнений ее членов;</p> <p>Организует дискуссии по заданной теме и обсуждение результатов работы команды с привлечением оппонентов разработанным идеям;</p> <p>Владеть навыками создания методологии финансового консультирования и финансового планирования</p> <p>, координации структурных подразделений организации по вопросам финансового консультирования.</p>	<p>элементы и принципы процесса консультирования и планирования.</p> <p>Уметь формировать общую позицию по вопросу финансового консультирования, оценивать ресурсные затраты, необходимые для обеспечения эффективного внедрения и функционирования процесса финансового консультирования и финансового планирования.</p>
--	--	--	--	---	--	---

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Инструмент, оценивающий сформированность компетенции	Этапы и показатели оценивания компетенции	Критерии оценивания компетенции на различных этапах формирования и шкалы оценивания
УК-3; ПК-4	Тест	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) - 90% правильных ответов</p> <p>Б) частично</p>	<p>Проводится письменно.</p> <p>Время, отведенное на процедуру - 30 минут.</p> <p>Неявка — 0 баллов.</p> <p>Критерии оценки определяются процентным соотношением.</p> <p>Неудовлетворительно</p>

		<p>сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• компетенция освоена на продвинутом уровне - 70% правильных ответов;</li> <li>• компетенция освоена на базовом уровне - от 51% правильных ответов;</li> </ul> <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) - менее 50% правильных ответов</p>	<p>- менее 50% правильных ответов.  Удовлетворительно - от 51 % правильных ответов.  Хорошо - от 70%.  Отлично - от 90%.  Максимальная оценка - 5 баллов.</p>
УК-3; ПК-4	Доклад в форме презентации	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) - 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• компетенция освоена на продвинутом. уровне - 4 балла;</li> <li>• компетенция освоена на базовом уровне - 3 балла;</li> </ul> <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) - 2 и менее баллов</p>	<p>Проводится в устной форме.  Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соответствие содержания доклада заявленной тематике (1 балл).</li> <li>2. Качество источников и их количество при подготовке работы (1 балл).</li> <li>3. Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл).</li> </ol> <p><b>2.</b> Качество самой представленной работы (1 балл).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематики (1 балл).</li> </ol> <p>Максимальная сумма</p>

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

**Примерная тематика докладов в презентационной форме:**

1. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
2. Управление рисками в антикризисном управлении.
3. Стратегия и тактика в антикризисном управлении.
4. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости.
5. Человеческий фактор антикризисного управления.
6. Малые предприятия и их развитие в кризисной ситуации
7. Банкротство предприятий и банков, их предпосылки.
8. Экономическая и социальная эффективность антикризисного управления.
9. Обеспечение экономической безопасности, связь с антикризисным управлением.
10. Западный опыт кризисного менеджмента и пути его использования в России.
11. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
12. Кризисы в системе государственного управления.
13. Реструктуризация предприятий как направление антикризисного управления.
14. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.
15. Ликвидационные процедуры в антикризисном управлении.
16. Последствия кризисов для социально-экономической системы.
17. Разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления.
18. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.
19. Диагностика финансового состояния предприятия-должника
20. Анализ причин неплатежеспособности организации.
21. Оценка финансовой устойчивости предприятия.
22. Финансовая и инвестиционная реструктуризация предприятия.
23. Антикризисное управление организацией.
24. Организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии.
25. . Обоснование стратегии по выводу неплатежеспособного предприятия из состояния кризиса.
26. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии.
27. Финансовая политика неплатежеспособного предприятия.
28. Реструктуризация предприятия в условиях неплатежеспособности.
29. Совершенствование системы управления неплатежеспособным предприятием.
30. Реструктуризация задолженности предприятия.
31. Реструктуризация в процедуре внешнего управления на основе замещения активов предприятия-должника.
32. Разработка бизнес-плана реструктуризации предприятия.
33. Управление проектом реструктуризации неплатежеспособного предприятия.
34. Реструктуризация предприятия на основе выделения центров финансовой ответственности.
35. Управление персоналом при реализации антикризисной стратегии предприятия.
36. Ликвидация предприятия в ходе конкурсного производства.

37. Финансовый менеджмент на неплатежеспособном предприятии.
38. Деятельность менеджера по антикризисному управлению.
39. Реструктуризация активов неплатежеспособного предприятия.
40. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления неплатежеспособного предприятия.
41. Разработка плана внешнего управления по восстановлению платежеспособности должника.
42. Практика деятельности территориального регулирующего органа Правительства РФ в процедурах несостоятельности.
43. Восстановление платежеспособности предприятия в процедуре финансового оздоровления.
44. Анализ деятельности саморегулируемых организаций арбитражных управляющих.
45. Антикризисное управление кредитной организацией.
46. Правовое обеспечение антикризисного управления предприятиями.
47. Управление рисками в условиях кризисного состояния предприятия.
48. Арбитражная практика осуществления антикризисных процедур.
49. Оценка финансового состояния и прогнозирование банкротства предприятия.
50. Антикризисное управление финансами предприятия.
51. Финансовая санация предприятия.
52. Банкротство коммерческого банка.
53. Финансовое оздоровление коммерческого банка.
54. Управление конфликтами на кризисном предприятии.
55. Влияние налоговой политики на изменение инновационного климата и преодоление предприятием кризиса.
56. Корпоративная культура организации как составляющая антикризисного управления.
57. Разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления предприятием.
58. Инновационный менеджмент на неплатежеспособном предприятии.
59. Антикризисная инвестиционная политика.
60. Инвестиции и инновации при финансовом оздоровлении предприятия.
61. Планирование и моделирование деятельности предприятия в кризисной ситуации.
62. Управление оборотным капиталом в период финансового оздоровления предприятия.
63. Контроллинг как инструмент управления в кризисной ситуации.
64. Стратегическое управление фирмой в кризисных условиях.
65. Совершенствование управления инновационной деятельностью на неплатежеспособном предприятии.
66. Работа с персоналом на предприятии, находящемся в кризисном положении.
67. Зарубежный опыт антикризисного управления.
68. Методы повышения инвестиционной привлекательности предприятия.
69. Антикризисное управление предприятием, работающим в сфере услуг: маркетинг, финансы, нововведения и др.
70. Реализация инновационного потенциала организации в условиях кризиса.
71. Система оценки конкурентоспособности предприятия и вероятные причины убыточности российских предприятий.
72. Усовершенствование и производственный инжиниринг в антикризисном организационно-производственном менеджменте.
73. Антикризисные реформы в Германии после второй мировой войны (Людвиг Эрхард).
74. Социальные конфликты на предприятии: причины, методы преодоления.
75. Передовые инструменты управления персоналом. Использование их возможностей для обеспечения бескризисного развития организации (коучинг, НЛП и др.).



76. Каким должен быть менеджер по антикризисному управлению (желаемые качества, стиль поведения и т.д.)?
77. Диагностика кризисных предприятий.
78. Стабилизационная программа.
79. Основные аспекты бескризисного развития предприятий.
80. Причины, методы преодоления и последствия кризисов на уровне предприятий.
81. Причины, методы преодоления и последствия кризисов на уровне государств.
82. Теории кризисов. Психологическая теория кризисов Шумпетера.

### Пример тестового задания:

1. В процессе развития кризиса на предприятии вначале появляются:
  - а) факторы кризиса;
  - б) причины кризиса;
  - в) симптомы кризиса;
  - г) все одновременно
  - д) сначала факторы, потом причины, после этого – симптомы кризиса.
  
2. Процесс исследования кризиса и разработки мероприятий по его ликвидации называется:
  - а) распознавание кризиса;
  - б) диагностика кризиса;
  - в) антикризисное управление;
  - г) все одновременно;
  - д) санация
  
3. На стадии стабилизации наиболее частой причиной кризисов на предприятии является:
  - а) большая зависимость от конъюнктуры рынка;
  - б) сложные коммуникационные связи;
  - в) недостаток ресурсов
  - г) большие удельные затраты из-за значительных расходов на рекламу.
  - д) ответ «а» и «г»
  - е) нет правильного ответа
  
4. Кризис – это:
  - а) обострение противоречий в системе
  - б) обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости
  - в) крайнее обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости
  - г) крайнее обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде
  - е) нет правильного ответа
  
5. Бюрократизм, снижение динамизма организации является причиной кризиса на этапе ЖЦП:
  - а) зарождение
  - б) рост
  - в) стабилизация

- г) спад
- д) ликвидация
- е) нет правильного ответа

6. Отсутствие качественных изменений в фирме адекватных количественным изменениям является причиной кризисов на этапе ЖЦП:

- а) зарождение
- б) рост
- в) стабилизация
- г) спад
- д) ликвидация
- е) нет правильного ответа

7. Стабильное снижение объемов продаж в организации является причиной кризиса на этапе ЖЦП:

- а) зарождение
- б) рост
- в) стабилизация
- г) спад
- д) ликвидация
- е) нет правильного ответа

8. Организации называется в антикризисном управлении фирмой «леталентом» на этапе ЖЦП:

- а) зарождение
- б) рост
- в) стабилизация
- г) спад
- д) ликвидация
- е) нет правильного ответа

9. Кризис, депрессия, оживление, подъем-это этапы развития кризиса:

- а) на макроуровне
- б) на предприятии
- в) государственного управления
- г) ответ «а» и «б»
- д) скорее «в»
- е) нет правильного ответа

10. Общесистемный кризис государственного управления характеризует этап развития кризиса государственного управления:

- а) первый

- б) второй
- в) третий
- г) четвертый
- д) пятый
- е) шестой

#### 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Формой контроля знаний по дисциплине «Антикризисное управление» являются промежуточная аттестация в виде зачета в устной форме.

Проводится в сроки, установленные графиком образовательного процесса	Зачет	УК-3; ПК-4	2 вопроса	Зачет проводится в устной форме, путем ответов на вопросы. Время отведенное на процедуру – 20 минут.	Результаты предоставляются в день проведения зачета	<p>Критерии оценки:</p> <p><b>«Зачтено»:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• знание основных понятий предмета;</li> <li>• умение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• работа на семинарских занятиях;</li> <li>• знание основных научных теорий, изучаемых предметов;</li> <li>• ответ на вопросы билета.</li> </ul> <p><b>«Не зачтено»:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• демонстрирует частичные знания по темам дисциплины</li> <li>• незнание основных понятий предмета;</li> <li>• неумение использовать и применять полученные знания на практике;</li> <li>• не работал на семинарских занятиях;</li> <li>• не отвечает на вопросы.</li> </ul>
--	-------	------------	-----------	--	---	---

#### Типовые вопросы, выносимые на зачет:

1. Кризисы в социально-экономической системе. Классификация кризисов.
2. Понятие, сущность и причины кризисов.
3. Последствия кризисов для социально-экономической системы. Классификация последствий кризиса.
4. Распознавание и преодоление кризисов.
5. Понятие экономических кризисов и их виды. Основные фазы цикла общественного воспроизводства.
6. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
7. Кризисы в системе государственного управления. Основные этапы развития кризиса государственного управления.
8. Реформа государственного управления как средство антикризисного управления.
9. Кризисы в развитии организации.
10. Понятие симптомов, факторов и причин кризиса.
11. Кризисы на различных стадиях жизненного цикла предприятия.
12. Сущность антикризисного управления.

13. Основные подсистемы (элементы) механизма антикризисного управления.
14. Сущность антикризисного управления на основе отслеживания сигналов в контрольных точках.
15. Диагностика кризисов в процессах управления.
16. Методы диагностики кризисов.
17. Диагноз кризиса. Требования, предъявляемые к диагнозам кризисов на предприятии.
18. Банкротство и ликвидация предприятий.
19. Законодательное регулирование деятельности антикризисных управляющих.
20. Подготовка специалистов по антикризисному управлению.
21. Государственные органы, регулирующие деятельность антикризисных управляющих.
22. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих.
23. Последовательность процедур, применяемых к неплатежеспособному предприятию.
24. Процедуры санации.
25. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.
26. Особенности банкротства отдельных категорий должников - юридических лиц.
27. Последовательность удовлетворения требований кредиторов в антикризисном управлении после начала судебных процедур.
28. Упрощенные процедуры банкротства.
29. Создание службы антикризисного управления.
30. Совершенствование организационной структуры управления в антикризисном управлении.
31. Совершенствование маркетинговой деятельности в процессе антикризисного управления.
32. Требования, предъявляемые к менеджеру по антикризисному управлению.
33. Отличие антикризисного от арбитражного управляющего.
34. Модель антикризисного управляющего.
35. Реструктуризация предприятия как направление антикризисного управления.
36. Финансовый анализ в антикризисном управлении.
37. Оценка конкурентоспособности предприятия в системе антикризисного управления.
38. Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления.
39. Управление рисками в системе антикризисного управления.
40. Особенности управления персоналом кризисного предприятия.

Итоговое начисление баллов по дисциплине осуществляется в соответствии с разработанной и внедренной балльно-рейтинговой системой контроля и оценивания уровня знаний и внеучебной созидательной активности обучающихся.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ  
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**Направление подготовки:** 27.04.02 Управление качеством

**Профиль:** Аудит и финансовый консалтинг

**Уровень высшего образования:** магистратура

**Форма обучения:** очная

Королев  
2022

## 1. Общие положения

### **Целью изучения дисциплины является:**

- систематизация и закрепление основ теории и практики антикризисного управления для подготовки квалифицированных специалистов, способных в современных условиях успешно решать сложные задачи управления;
- проектировать гибкие и эффективные системы управления, умело руководить деятельностью трудовых коллективов, том числе и в условиях кризиса.

### **Основными задачами дисциплины являются:**

- обучить студентов основным и новейшим тенденциям антикризисного управления социально-экономическими системами с учетом передового отечественного и зарубежного опыта;
- познакомить студентов со специфическими особенностями управленческой деятельности предприятий в условиях кризиса;
- достаточно полно представить материал по особенностям различных типов менеджмента в условиях кризиса: стратегическому, текущему, инновационному, финансовому, информационному менеджменту, управлению трудовыми ресурсами;
- способствовать получению студентами необходимых практических знаний и навыков работы, использование которых позволит повысить эффективность деятельности предприятий, укрепить их позиции на рынке, научит их находить оптимальные пути выхода из кризисных ситуаций с наименьшими потерями.

## **2. Указания по проведению практических (семинарских) занятий**

### **Практическое занятие 1. Кризисы и их классификация, этапы развития.**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Рассмотрение примеров развития кризисов, их распознавания и диагностики, последствий кризисов. Понятие экономических кризисов и их виды. Основные теории, объясняющие причины экономических кризисов. Классификация экономических кризисов. Этапы развития экономических кризисов.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

### **Практическое занятие 2. Причины кризисов.**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Основные проблемы функционирования предприятий в кризисных условиях и возможные причины их возникновения. Специфические особенности деятельности предприятия на различных этапах жизненного цикла предприятия. Причины кризисов на



различных этапах жизненного цикла предприятия. Причины кризисов в переходные периоды. Примеры причин кризисов на различных этапах жизненного цикла предприятий.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 3.** Распознавание, диагностика и преодоление кризисов. Последствия кризисов.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Сущность процесса распознавания кризиса. Диагноз и диагностика кризиса. Требования, предъявляемые к диагнозам кризиса. Процедура диагностики кризиса. Понятие и классификация последствий кризисов.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 4.** Сущность системы антикризисного управления.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Роль антикризисного управления на разных этапах развития кризиса на предприятии. Сущность антикризисного управления на предприятиях. Основные элементы (подсистемы) антикризисного управления. Процесс антикризисного управления.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 5.** Антикризисное управление на основе отслеживания сигналов в контрольных точках как средство обеспечения конкурентоспособности фирмы.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Понятие контрольных точек в антикризисном управлении. Цепочка экономических явлений в фирме, приводящая к банкротству предприятия. Сущность антикризисного управления на основе отслеживания сигналов в контрольных точках на конкретных примерах предприятий.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 6.** Антикризисные мероприятия на предприятии

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Примеры тактических и стратегических мероприятий по выходу из кризиса предприятий. Примеры мер по восстановлению платежеспособности должника ФЗ. № 127.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 7. Государственная антикризисная политика.**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Сущность государственной антикризисной политики. Основные причины возникновения кризисов на макроуровне и их взаимосвязь с нестабильностью внешней среды.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 8. Развитие нормативно-правовой базы антикризисного управления.**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Требования, предъявляемые к ВУзам, осуществляющих подготовку специалистов по антикризисному управлению. Саморегулируемые организации антикризисных управляющих.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 9. Законодательство о банкротстве. Процедуры банкротства и их особенности.**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Законодательство о несостоятельности (банкротстве). Краткая характеристика основных процедур банкротства. Меры по восстановлению платежеспособности предприятий: тактические и стратегические.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 10. Маркетинговые исследования в антикризисном управлении.**

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Примеры проведения маркетинговых исследований, на предприятиях, оказавшихся в кризисных условиях. Оценка его конкурентоспособности, составление «портрета» клиента фирмы, определение проблем, вызвавших кризис на предприятии.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 11.** Финансовый анализ в антикризисном управлении.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Показатели, используемые в финансовом анализе деятельности кризисного предприятия. Расчет показателей, характеризующих вероятность несостоятельности (банкротства) предприятия. Адаптированная и усовершенствованная модель Э. Альтмана.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 12.** Разработка антикризисной стратегии и тактики.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Примеры разработки стратегии выхода из кризиса конкретного предприятия.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 13.** Антикризисный и арбитражный менеджер: характерные черты и особенности.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Требования, предъявляемые к антикризисному и арбитражному управляющему. Характерные черты и отличия арбитражного от антикризисного управляющего.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 14.** Совершенствование организационной структуры в системе антикризисного управления.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Примеры деятельности по совершенствованию организационной структуры кризисного предприятия.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 15.** Создание службы антикризисного управления

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Проведение управленческого анализа в процессе изменения организационной структуры предприятий и создания службы антикризисного управления. Примеры вариантов создания службы антикризисного управления.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

**Практическое занятие 16.** Совершенствование маркетинговой деятельности предприятий в системе антикризисного управления. Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления. Риск - менеджмент в системе антикризисного управления. Управление персоналом в условиях кризиса.

Вид практического занятия: смешанная форма практического занятия, на котором сочетается обсуждение докладов, презентаций с выступлением студентов и дискуссиями.

Образовательные технологии: групповая дискуссия.

Тема и содержание практического занятия: Основные направления маркетинговых исследований кризисного предприятия. Примеры совершенствования маркетинговой деятельности кризисного предприятия. Виды инвестиций, инвестиционной деятельности, инвестиционного проектирования на кризисных предприятиях. Примеры объектов, субъектов, участников инвестиционной деятельности. Основные направления формирования инвестиционной стратегии кризисного предприятия. Основные виды предпринимательских рисков. Виды убытков при осуществлении предпринимательской деятельности. Алгоритм процесса управления предпринимательскими рисками в системе антикризисного управления предприятий. Основные проблемы управления персоналом организаций в условиях социально-экономической нестабильности. Виды и особенности конфликтов в условиях кризиса на предприятии. Применение методов повышения эффективности управления персоналом кризисного предприятия.

*Продолжительность занятия 0,75 часа*

### **3. Указания по проведению лабораторного практикума**

Не предусмотрено учебным планом.

### **4. Указания по проведению самостоятельной работы обучающихся**

Задания для самостоятельной работы обучающихся приведены ниже в таблице:

<b>Наименование блока/ раздела дисциплины</b>	<b>Виды СРС</b>
1. Кризисы в социально-экономической системе.	<i>Подготовка докладов.</i>
2. Система антикризисного управления.	<i>Подготовка докладов.</i>

3. Роль государства в антикризисном управлении.	<i>Подготовка докладов.</i>
4. Антикризисная стратегия и тактика.	<i>Подготовка докладов.</i>
5. Модель антикризисного менеджера и антикризисной службы.	<i>Подготовка докладов.</i>
6. Основные подсистемы антикризисного управления на предприятии.	<i>Подготовка докладов.</i>
Контрольная работа	<b>Письменная работа:</b> 1. Написание Контрольной работы по теме, разработанной преподавателем на основе рабочей программы.

## **5. Указания по написанию контрольной работы для обучающихся очной формы обучения**

### **5.1. Требования к структуре.**

Структура контрольной работы должна способствовать раскрытию темы: иметь титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, список литературы.

### **5.2. Требования к содержанию (основной части).**

1. Во введении обосновывается актуальность темы, определяется цель работы, задачи и методы исследования.
2. При определении целей и задач исследования необходимо правильно их формулировать. Так, в качестве цели не следует употреблять глагол «сделать». Правильно будет использовать глаголы: «раскрыть», «определить», «установить», «показать», «выявить» и т.д.
3. Основная часть работы включает 2 - 4 вопроса, каждый из которых посвящается решению задач, сформулированных во введении, и заканчивается констатацией итогов.
4. Приветствуется иллюстрация содержания работы таблицами, графическим материалом (рисунками, схемами и т.п.).
5. Необходимо давать ссылки на используемую литературу.
6. Заключение должно содержать сделанные автором работы выводы, итоги исследования.
7. Вслед за заключением идет список литературы, который должен быть составлен в соответствии с установленными требованиями. Если в работе имеются приложения, они оформляются на отдельных листах, и должны быть соответственно пронумерованы.

### **5.3. Требования к оформлению.**

Объём контрольной работы - ... страниц формата А4, напечатанного с одной стороны текста (1,5 интервал, шрифт Times New Roman).

**Примерная тематика контрольных работ.**

1. Виды и классификация кризисов
2. Основные проблемы функционирования предприятий в кризисных условиях.
3. Процедура диагностики кризиса на предприятиях.
4. Специфические особенности антикризисного менеджмента в индустрии.
5. Типовые конкурентные стратегии фирмы для выхода предприятия из кризиса.
6. Система государственного антикризисного регулирования
7. Система подготовки специалистов по антикризисному управлению
8. Санация предприятий.
9. Методы маркетинговых исследований, используемые на кризисных предприятиях.
10. Специальные методики финансового анализа деятельности кризисного предприятия
- 11.11. Характерные черты и отличия арбитражного от антикризисного управляющего.
12. Основные направления деятельности и этапы совершенствования организационной структуры кризисного предприятия
13. Этапы создания службы антикризисного управления.
14. Основные этапы процесса формирования инвестиционной стратегии кризисного предприятия.
15. Подготовка специалистов по антикризисному управлению.
16. Государственные органы, регулирующие деятельность антикризисных управляющих.
17. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих.
18. Последовательность процедур, применяемых к неплатежеспособному предприятию.
19. Процедуры санации.
20. Меры по восстановлению платежеспособности в процессе антикризисного управления.
21. Особенности банкротства отдельных категорий должников - юридических лиц.
22. Последовательность удовлетворения требований кредиторов в антикризисном управлении после начала судебных процедур.
23. Упрощенные процедуры банкротства.
24. Создание службы антикризисного управления.
25. Совершенствование организационной структуры управления в антикризисном управлении.
26. Совершенствование маркетинговой деятельности в процессе антикризисного управления.
27. Требования, предъявляемые к менеджеру по антикризисному управлению.
28. Отличие антикризисного от арбитражного управляющего.
29. Модель антикризисного управляющего.
30. Реструктуризация предприятия как направление антикризисного управления.
31. Финансовый анализ в антикризисном управлении.

32. Оценка конкурентоспособности предприятия в системе антикризисного управления.

33. Инвестиционная деятельность в системе антикризисного управления.

34. Управление рисками в системе антикризисного управления.

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная литература:**

**1. Васин, Сергей Михайлович.**  
Антикризисное управление : Учебное пособие. - 1. - Москва ; Москва : Издательский Центр РИОР : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2017. - 272 с. - ISBN 9785369015575. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные.  
URL: <http://znanium.com/go.php?id=504476>

**2. Антонов, Геннадий Дмитриевич.**  
Антикризисное управление организацией : Учебник. - 1. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 143 с. - ISBN 978-5-16-013487-1. - Электронная программа (визуальная). Электронные данные : электронные.  
URL: <http://znanium.com/go.php?id=1010513>

### **Дополнительная литература:**

**1. Мищенко, Александр Владимирович.**  
Методы и модели управления ограниченными ресурсами в логистических системах: Учебное пособие / Национальный исследовательский университет "Высшая школа экономики". - 2 ; доп. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 185 с. - ISBN 978-5-16-013083-5. - ISBN 978-5-16-105868-8.  
URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=309219>

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека «Библиоклаб»
2. <http://znanium.com> - Электронно-библиотечная система ZNANIUM.COM

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

### **Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.**

### **Информационные справочные системы:**

- <http://www.socioego.ru> - тематический сайт по социологии управления;
- <http://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»;
- <http://www.msk.treko.ru> - электронный словарь тренера и консультанта;

- <http://www.distance-learning.ru> - информационный портал «Дистанционное обучение»;
- <http://www.bankr.ru/index.php> - «Банкротство в России»;
- <http://www.anticrisis.ru> – онлайнное информационно-аналитическое издание антикризисное управление.

**Ресурсы информационно-образовательной среды «МГОТУ»:**

- [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)

- [www.rucont.ru](http://www.rucont.ru)

- [znanium.com](http://znanium.com)

- [e.lanbook.com](http://e.lanbook.com)

**Информационно-справочные системы:**

- [Консультант+](#)