



Филиал федерального государственного бюджетного  
образовательного учреждения высшего образования «Астраханский  
государственный технический университет» в Ташкентской  
области Республики Узбекистан

**ФАКУЛЬТЕТ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Заместитель исполнительного директора  
\_\_\_\_\_ Д.С. Джумонов

**Рабочая программа дисциплины  
Антикризисное управление на предприятии**

Направление подготовки

**38.03.01 Экономика**

Профиль

**Экономика предприятий и организаций**

Квалификация (степень)

**Бакалавр**

Форма обучения

**очная**

Автор:  
доцент, к.э.н., Муратов А.У. \_\_\_\_\_

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр	<b>8</b>		Итого	
Неделя	12			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	36	36	36	36
Практические	36	36	36	36
Итого ауд.	72	72	72	72
Контактная работа	72	72	72	72
Сам. работа	72	72	72	72
Итого	144	144	144	144

Программу составил(и):  
доцент, к.э.н., Муратов А.У \_\_\_\_\_

Рецензент(ы):  
к.экон.н., доцент, Лунева Т.В. \_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины  
**Антикризисное управление на предприятии**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:  
Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)

составлена на основании учебного плана:  
38.03.01 Экономика  
Профиль Экономика предприятий и организаций  
утвержденного Учёным советом вуза от 21.01.2021 протокол № 5.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры  
**Общая экология и экономика**

Протокол от 25.08.2023 г. № 1  
Зав.кафедрой Турсинбаева Г.С \_\_\_\_\_

Председатель УМС Джумонов Д.С. \_\_\_\_\_  
Протокол от 26.08.2023г. № 4

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1	сформировать понимание основных принципов и механизмов антикризисного управления предприятием, включающих как общеэкономические понятия кризисов, так и специфику управления компанией в условиях кризисов разного типа
-----	---

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОП: Б1.В.

### 2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

2.1.1 Анализ хозяйственной деятельности

2.1.2 Диагностика экономической деятельности предприятия (организации)

2.1.3 Оценка и управление стоимостью предприятия

### 2.2 Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

2.2.1 Конкурентный потенциал предприятия

2.2.2 Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

2.2.3 Преддипломная практика

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**ПК – 2 - Способен в соответствии с типовыми методиками выполнять контроль и оценку эффективности деятельности предприятия**

### Знать:

Уровень 1 Плохо знает теоретические основы и основные понятия кризисов, классификацию, признаки, источники кризисов и ключевые показатели финансово – экономической деятельности, свидетельствующие о наступлении кризиса в организации

Уровень 2 Знает основные теоретические понятия кризисов, их классификацию, может назвать источники кризисной ситуации в организации

Уровень 3 На высоком уровне знает теоретическую основу антикризисного управления, уверенно владеет терминологией, знаниями об источниках, признаках и показателях кризисных ситуаций в организациях

### Уметь:

Уровень 1 Неуверенно применяет основные методы и инструменты антикризисного управления, путается при определении наиболее приемлемых из них

Уровень 2 Применяет методы и инструменты антикризисного управления интуитивно или при прямом задании, не умеет определять основные показатели при анализе состояния предприятия

Уровень 3 Умеет оценить деятельность предприятия, определять показатели финансового состояния для определения уровня кризиса, уверенно применяет методы и инструменты диагностики для разработки антикризисных решений

### Владеть:

Уровень 1 Не владеет методологическим инструментарием для оценки бизнеса

Уровень 2 Владеет навыками оценки бизнеса, делает выводы

Уровень 3 Уверенно проводит оценку финансового состояния предприятия, делает выводы, разрабатывает антикризисные мероприятия

**ПК – 3 - Способен, на основе анализа факторов и условий функционирования предприятия, формировать обоснованные решения для достижения разработанных целевых показателей**

### Знать:

Уровень 1 Плохо знает факторы и условия, определяющие набор антикризисных мер для предприятия

Уровень 2 Знает методику анализа факторов внешней и внутренней среды для определения методов антикризисного управления

Уровень 3 На высоком уровне знает теорию и методологию аналитической деятельности для выбора специальных антикризисных мер

<b>Уметь:</b>	
Уровень 1	Плохо проводит анализ деятельности предприятия на всех этапах антикризисного управления, не умеет разрабатывать стратегии вывода предприятия из кризисов и снижения рисков деятельности предприятия
Уровень 2	Умеет проводить анализ для оценки кризисных ситуаций, может определить набор антикризисных мер
Уровень 3	На высоком уровне умеет анализировать кризисную ситуацию и разрабатывать сценарии и способы управления предприятием до, в период и после возникновения кризисной ситуации; разрабатывать мероприятия, стратегии по предотвращению кризисов и управлению рисками; разрабатывать мероприятия по управлению в условиях возникновения кризисных ситуаций
<b>Владеть:</b>	
Уровень 1	Плохо владеет навыками анализа кризисов в конкретных ситуациях; поиска и применения необходимой информации для анализа как деятельности предприятия, так и различных факторов внешней среды
Уровень 2	Хорошо проводит анализ кризисов в конкретных ситуациях; знает источники основной информации для выявления факторов внешней и внутренней среды
Уровень 3	Уверенно анализирует кризисную ситуацию, владеет навыками сбора и интерпретации необходимой информации для анализа как деятельности предприятия, так и различных факторов внешней среды

#### **В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	ПК – 2.1. - основные источники возникновения кризисных ситуаций и кризисов разного типа на микро и макроуровне;
3.1.2	ПК – 3.1. - особенности применения инструментов антикризисного управления предприятием
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	ПК-2.2 - применять методы и инструменты оценки бизнеса для антикризисного управления
3.2.2	ПК-3.2 - анализировать кризисную ситуацию и разрабатывать сценарии и способы управления предприятием до, в период и после возникновения кризисной ситуации; разрабатывать мероприятия, стратегии по предотвращению кризисов и управлению рисками; разрабатывать мероприятия по управлению в условиях возникновения кризисных ситуаций
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	ПК-2.3 - применять методы и инструменты оценки бизнеса для антикризисного управления
3.3.2	ПК-3.3 - анализа кризисов в конкретных ситуациях; поиска и применения необходимой информации для анализа как деятельности предприятия так и различных факторов внешней среды

#### **4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр	Часов	Компетенции	Литература	Примечание
	<b>Раздел 1. Общетеоретические основы антикризисного управления</b>					
1.1	Тема 1 Основные понятия и определения кризиса /Лек/	8	6	ПК - 2	п. 6	
1.2	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	8	6	ПК - 2	п. 6	
1.3	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	8	12	ПК - 2	п. 6	
2.1.	Тема 2. Причины возникновения кризисов и их роль в социально -	8	6	ПК – 2	п. 6	

	экономическом развитии. /Лек/					
2.2.	Опрос, выполнение заданий и упражнений по теме , тест/Пр/	8	6	ПК – 2	п. 6	
2.3.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	8	12	ПК - 2	п. 6	
	<b>Раздел 2. Антикризисное управление на предприятии</b>				п. 6	
2.4.	Тема 3. Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия /Лек/	8	6	ПК - 3	п. 6	
2.5.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	8	6	ПК – 3	п. 6	
2.6.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	8	12	ПК - 3	п. 6	
2.7.	Тема 4. Процедура банкротства в России /Лек/	8	6	ПК - 3	п. 6	
2.8.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	8	6	ПК - 3	п. 6	
2.9.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	8	12	ПК - 3	п. 6	
2.10.	Тема 5. Антикризисное управление персоналом /Лек/	8	6	ПК – 2 ПК - 3	п. 6	
2.11.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений /Пр/	8	6	ПК – 2 ПК - 3	п. 6	
2.12.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	8	12	ПК – 2 ПК - 3	п. 6	
2.13.	Тема 6. Антикризисные коммуникации /Лек/	8	6	ПК – 2 ПК - 3	п. 6	
2.14.	Устный опрос, тест, выполнение практических заданий и упражнений, контрольная работа /Пр/	8	6	ПК – 2 ПК - 3	п. 6	
2.15.	Изучение литературы, работа с конспектом, подготовка к опросу по теме /Ср/	8	12	ПК – 2 ПК - 3	п. 6	
3.	/Зачёт с оценкой/	8		ПК – 2 ПК - 3	п. 6	

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

#### 5.1.1. Типовые вопросы для устного опроса (ПК – 2.1., ПК – 3.1.)

##### Тема 1. Основные понятия и определения кризиса. (ПК – 2.1.)

1. Что такое кризис и какую роль он играет в социально-экономическом развитии?
2. Каковы причины возникновения кризиса?
3. Какие признаки характеризуют кризис и его особенности?
4. В чем проявляется человеческий фактор кризиса?

5. Каковы объективные тенденции кризиса и его конкретные проявления?

**Тема 2. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. (ПК – 2.1.)**

1. Виды экономических кризисов – циклические (регулярные) и нерегулярные: промежуточный, частичный, отраслевой, структурный.
2. Примеры кризисов, их роль в развитии.
3. Факторы кризисов предприятия: внешние (социально-экономические, рыночные и др.) и внутренние (управленческие, производственные, рыночные).
4. Разновидности кризисов на предприятии (финансовые, экономические, технологические, управленческие), их причины.
5. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.
6. Анализ основных экономических показателей и определение уровня кризиса на предприятии

**Тема 3. Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия. (ПК – 3.1.)**

1. Реструктуризация предприятия: цели, содержание. субъекты.
2. Добровольная и принудительная реструктуризация.
3. Техничко-экономический анализ и план реструктуризации.
4. Особенности реструктуризации кризисной фирмы.
5. Этапы реструктуризации (пример): энергосбережение, специализация производств, запуск крупносерийных производств, филиализация.
6. Формализованные и неформализованные методы технико-экономического анализа: факторный анализ, SWOT-анализ и др.
7. Реинжиниринг бизнес- процессов.
8. Мотивация персонала.
9. Бизнес- моделирование: функциональные, структурные, процессные модели.
10. Инструментарий моделирования и проектирования. Примеры

**Тема 4. Процедура банкротства в России. (ПК – 3.1.)**

1. Всегда ли банкротство большая неприятность для предприятия? Дайте пример ситуации.
2. Какой тип менеджмента преобладает в антикризисном оздоровлении предприятия- должника?
3. Должна ли санация стать альтернативой банкротства? Возможен ли переход предприятий от тех, кто смог купить, к тому, кто может им управлять.
4. Понятия и виды правовых процедур.
5. Предупреждение банкротства.
6. Арбитражные процедуры. (Наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение)
7. Особенности проведения процедур банкротства отдельных важных категорий организаций должников

**Тема 5. Антикризисное управление персоналом. (ПК – 2.1., ПК – 3.1.)**

1. Персонал организации как объект антикризисного управления.
2. Система антикризисного управления персоналом.
3. Общие и частные принципы управления персоналом.
4. Роль кадрового маркетинга в управлении персоналом.
5. Совершенствование профессиограмм, моделей должностей.
6. Формирование надлежащей организационной культуры.
7. Формы и рычаги управления. Основные черты антикризисной кадровой политики.

**Тема 6. Антикризисные коммуникации (ПК – 2.1., ПК – 3.1.)**

1. Понятия, определения и термины антикризисного PR.
2. Внутренний антикризисный PR
3. Внешний антикризисный PR

4. Основные принципы деятельности пресс-службы в условиях конфликта и чрезвычайных ситуаций.
5. Проактивный и реактивный антикризисный PR.
6. Теория управления проблемами Г.Чейса.
7. Этапы антикризисного PR, их характеристика (прогнозирование антикризисного PR, планирование антикризисного PR, подготовка мероприятий антикризисного PR, упреждение и нейтрализация, программа послекризисных мероприятий).
8. Превентивные технологии формирования позитивного смыслового контекста в организации
9. Целевые аудитории во время кризиса организации.
10. Каналы взаимодействия с целевыми аудиториями.
11. Основные задачи при работе с потребителями в ситуации кризиса.
12. Основные задачи при работе с партнерами в ситуации кризиса.

#### **5.1.2. Типовые задания и упражнения (ПК – 2.2., ПК – 2.3., ПК 3.2., ПК – 3.3.)**

##### **Задание 1. (ПК – 2.2., ПК – 2.3.)**

Предлагаются следующие вводные данные для разработки стратегии антикризисного управления:

- 1) анализ управленческой ситуации;
- 2) уменьшение доли фирмы на рынке;
- 3) низкий уровень прибыли;
- 4) уменьшение спроса на продукцию фирмы;
- 5) устаревшая продукция;
- 6) проблема с качеством и надежностью продукции;
- 7) высокая задолженность перед банком и поставщиками;
- 8) недовольство покупателей;
- 9) низкая платежеспособность покупателей;
- 10) недостаток оборотных средств;
- 11) устаревшие методы производства и продажи;
- 12) высокая текучесть кадров;
- 13) раздутый громоздкий административный аппарат;
- 14) нерегулярные выплаты зарплаты;
- 15) отсутствие гибкого управления;
- 16) перечень чрезвычайных мер;
- 17) выход на новые рынки;
- 18) осуществление упреждающих кризис перемен;
- 19) увеличение доли фирмы на рынке по конкурентоспособным видам товаров;
- 20) изучение опыта конкурентов;
- 21) привлечение помощи консультантов;
- 22) отказ от нерентабельных видов продукции;
- 23) ликвидация непрофильных видов деятельности;
- 24) переобучение персонала;
- 25) наем персонала;
- 26) увольнение персонала;
- 27) формирование команды единомышленников;
- 28) сокращение административного аппарата;
- 29) предоставление работникам большей свободы общения и принятия решения;
- 30) установление жесткой дисциплины;
- 31) ужесточение контроля за расходами, дисциплиной;
- 32) сокращение запасов;
- 33) сокращение издержек производства и обращения;
- 34) организация маркетинговых исследований;
- 35) стимулирование сбыта продукции;
- 36) проведение рекламных компаний;
- 37) формирование благоприятного имиджа фирмы;
- 38) отказ от выплаты дивидендов по обыкновенным акциям;
- 39) усиление централизации управления;
- 40) децентрализация управления;

- 41) обращение к правительству за помощью;
- 42) сокращение экономического пространства - частичное закрытие пред-приятия;
- 43) переизбрание совета директоров;
- 44) объединение с другими фирмами;
- 45) разводнение уставного капитала - дополнительный выпуск акций;
- 46) смена президента фирмы;
- 47) привлечение новых крупных инвесторов;
- 48) продажа акций работникам;
- 49) диверсификация производства;
- 50) кружки качества;
- 51) быстрая реакция на жалобы покупателей;
- 52) забота об обслуживании потребителей (какая именно?);
- 53) инвестиции в производство;
- 54) изменение стиля руководства (в каком направлении?);
- 55) реорганизация структуры управления (в чем состоит?);
- 56) введение гибкой системы стимулирования работников. Участие в при-были;
- 57) поощрение предприимчивости;
- 58) разработка бизнес-плана;
- 59) участие работников в управлении;
- 60) объявление банкротства.

**Задание.** Исходя из перечня вводных данных, характерных для промышленно-торговой фирмы, определить:

- признаки кризисной ситуации;
- причины возникновения кризисной ситуации;
- меры, позволяющие предотвратить разрастание кризисной ситуации;
- меры по управлению кризисом на стадии вхождения в кризис;
- меры по управлению кризисом на стадии выхода из кризиса;
- меры по ликвидации последствий кризиса.

**Задание 2. (ПК – 2.2., ПК – 2.3.)**

В таблице приведены выборочные данные баланса предприятия В на 01.01.2021 г. (млн руб.):  
Таблица.

<b>Внеоборотные активы</b>	1900
<b>Оборотные активы:</b>	
производственные запасы	150
дебиторская задолженность	350
денежные средства	5
<b>Всего оборотных активов</b>	505
<b>Краткосрочные обязательства:</b>	505
заемные средства	280
кредиторская задолженность	445
<b>Всего краткосрочных обязательств</b>	725
<b>Чистый оборотный капитал</b>	220

**Задание:** определите: а) коэффициент текущей ликвидности; б) коэффициент быстрой ликвидности. Охарактеризуйте финансовое состояние предприятия на основе полученных результатов.

**Задание 3. (ПК – 3.2., ПК – 3.3.)**

Какой из двух предложенных ниже вариантов финансового оздоровления и повышения стоимости предприятия более предпочтителен с точки зрения ликвидации угрозы банкротства? Коэффициент текущей ликвидности предприятия равен 0,7, краткосрочная задолженность предприятия составляет 500 тыс. руб. и не меняется со временем в обоих вариантах.

Вариант 1. Продажа недвижимости и оборудования с вероятной выручкой от этого на сумму 600 тыс. руб.

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

### 5.1.3. Типовой тест (ПК – 2.1, ПК – 3.1.)

1. Юридическим лицом не исполнены денежные обязательства перед кредиторами в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены. Это является:
  - a. Признаком банкротства;
  - b. Основанием для признания должника банкротом;
  - c. Основанием для возбуждения арбитражным судом дела о банкротстве;
  - d. Основанием для введения процедуры наблюдения.
2. В соответствии с ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.02 должник - это гражданин, в том числе индивидуальный предприниматель, или юридическое лицо, оказавшиеся не способными удовлетворить требования кредиторов:
  - a. по денежным обязательствам;
  - b. по денежным обязательствам в течение установленного срока;
  - c. по денежным и неденежным обязательствам в течение установленного срока.
3. Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности - это:
  - a. наблюдение
  - b. внешнее управление
  - c. конкурсное производство
  - d. финансовое оздоровление
  - e. мировое соглашение
4. Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов - это:
  - a. внешнее управление;
  - b. конкурсное производство;
  - c. мировое соглашение;
  - d. наблюдение.
  - e. финансовое оздоровление
5. Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности - это:
  - a. мировое соглашение;
  - b. внешнее управление;
  - c. наблюдение;
  - d. финансовое оздоровление;
  - e. конкурсное производство.
6. Процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов - это:
  - a. внешнее управление;
  - b. наблюдение;
  - c. финансовое оздоровление;
  - d. мировое соглашение;
  - e. конкурсное производство.
7. Процедура банкротства, применяемая на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами - это:
  - a. финансовое оздоровление;
  - b. мировое соглашение;
  - c. конкурсное производство;
  - d. внешнее управление;
  - e. наблюдение.

8. Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения наблюдения - это:
  - a. внешний управляющий;
  - b. конкурсный управляющий;
  - c. временный управляющий;
  - d. административный управляющий.
9. Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения финансового оздоровления - это:
  - a. конкурсный управляющий;
  - b. административный управляющий;
  - c. временный управляющий;
  - d. внешний управляющий.
10. Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения внешнего управления и осуществления иных установленных Федеральным законом полномочий - это:
  - a. конкурсный управляющий;
  - b. внешний управляющий;
  - c. административный управляющий;
  - d. временный управляющий.
11. Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения конкурсного производства и осуществления иных установленных Федеральным законом полномочий - это:
  - a. временный управляющий;
  - b. административный управляющий;
  - c. конкурсный управляющий;
  - d. внешний управляющий.
12. Представляет в деле о банкротстве и в процедурах банкротства требования об уплате обязательных платежей и требования Российской Федерации по денежным обязательствам:
  - a. регулирующий орган;
  - b. контролирующий орган;
  - c. управляющий орган;
  - d. уполномоченный орган.
13. Контроль за деятельностью саморегулируемых организаций арбитражных управляющих осуществляет:
  - a. уполномоченный орган
  - b. регулирующий орган
  - c. контролирующий орган
  - d. управляющий орган
14. Признаком банкротства юридического лица в соответствии с ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.02 г является неспособность удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей, если соответствующие обязательства и (или) обязанность не исполнены им
  - a. в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены, и если сумма его обязательств превышает стоимость принадлежащего ему имущества;
  - b. в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены.
15. Правом на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом обладают:
  - a. должник, кредитор, прокурор, и другие лица, в случаях, предусмотренных ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.02 г;
  - b. любой субъект, участвующий в деле о банкротстве;
  - c. должник, конкурсный кредитор, уполномоченные органы.

#### **5.1.4. Типовые вопросы для зачёта с оценкой (ПК – 2.1., ПК – 3.1.)**

ПК – 2

1. Дайте определение понятия кризис и раскройте его роль в социально-экономическом развитии?
2. Перечислите причины возникновения кризиса?
3. Назовите основные признаки кризиса?
4. В чем проявляется человеческий фактор кризиса?

5. Назовите объективные тенденции кризиса.
6. Что такое циклические кризисы?
7. Что такое промежуточный кризис?
8. Какие факторы кризисов на предприятии называются внешними?
9. Какие факторы кризисов на предприятии называются внутренними?
10. Что такое технологический кризис и каковы его причины?
11. Что такое финансовый кризис на предприятии и каковы его причины?
12. Что такое управленческий кризис и каковы его причины?
13. Перечислите основные показатели, свидетельствующие о кризисной ситуации на предприятии.
14. Общие и частные принципы антикризисного управления персоналом.
15. Что такое антикризисный PR?
16. Основное содержание теории управления проблемами Г.Чейса.
17. Целевые аудитории во время кризиса организации.
18. Каналы взаимодействия с целевыми аудиториями.
19. Основные задачи при работе с потребителями в ситуации кризиса.
20. Основные задачи при работе с партнерами в ситуации кризиса.

### ПК - 3

1. Перечислите основные цели реструктуризации предприятия при антикризисном управлении.
2. Что такое добровольная реструктуризация?
3. Что такое принудительная реструктуризация?
4. Что такое филиализация, как способ реструктуризации предприятия?
5. Реинжиниринг бизнес- процессов. Дайте определение.
6. Дайте определение термина «банкротство предприятия».
7. Что такое «фиктивное банкротство»?
8. Что такое «преднамеренное банкротство»?
9. Назовите основной документ, регламентирующий деятельность по банкротству предприятия.
10. Кто такой арбитражный управляющий?
11. Раскройте содержание такой арбитражной процедуры, как «наблюдение».
12. Раскройте содержание такой арбитражной процедуры, как «финансовое оздоровление».
13. Раскройте содержание такой арбитражной процедуры, как «внешнее управление».
14. Что включается в состав денежного обязательства?
15. Раскройте очерёдность удовлетворения требований кредиторов при погашении задолженностей в рамках процедуры банкротства.
16. Модель Алтмана в антикризисном управлении. Раскройте основное содержание.
17. Какие показатели анализируются в рамках модели Бивера?
18. На основании каких показателей производится оценка производственного потенциала предприятия?
19. Что такое финансовая устойчивость предприятия?
20. Какие показатели относятся к коэффициентам, применяемым для оценки финансовой устойчивости предприятия?

## 5.2. Темы письменных работ

### 5.2.1. Типовая контрольная работа (ПК – 2, ПК – 3)

#### Задание 1. Выполните тест (ПК – 2.1., ПК – 3.1.)

1. Продолжите определение «Кризис – это
  - a. непродолжительная потеря платежеспособности предприятия
  - b. возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении
  - c. маловероятное событие, способное угрожать жизнедеятельности организации, характеризующееся неопределенными причинами и трудно предсказуемыми последствиями, требующее принятия немедленных решений.
2. Антикризисное управление заключается в ... потенциального риска для нормальной работы организации
  - a. исключения
  - b. максимизации
  - c. минимизации

3. Какие подходы выделяет системный характер кризисного управления:
  - a. психологический
  - b. социально-политический
  - c. структурно-политический
  - d. все варианты
4. Антикризисное управление связано с непосредственным влиянием ...управления на ... управления
  - a. объекта , субъект
  - b. субъекта на объект
  - c. оба ответа неверны
5. В кризисных ситуациях свои управленческие функции государство реализует в нескольких сферах:
  - a. ограничивать возможные антисоциальные последствия игры стихийно-рыночных сил, страховать общество от них.
  - b. Участие в управлении предприятиями с государственной долей собственности. Осуществляется оно путём включения (выборов или назначения) в органы управления этих предприятий представителей государства.
  - c. меры по финансовой поддержке промышленных предприятий.
6. Антикризисное регулирование экономики . это ....воздействие государства на товаропроизводителей.
  - a. прямое
  - b. отрицательное
  - c. косвенное
7. Государственное регулирование призвано:
  - a. стимулировать позитивные социально-экономические процессы
  - b. ограничивать возможные антисоциальные последствия игры стихийно-рыночных сил, страховать общество от них
  - c. верны оба ответа
8. В чем проявляется нормативно-законодательная деятельность по регулированию кризиса
  - a. финансовая стабилизация экономики
  - b. формирование антикризисного законодательства
  - c. перераспределение доходов, установление величины прожиточного минимума
9. Государство имеет право в кризисных ситуациях произвести перевод собственности из региональной в федеральную
  - a. не имеет
  - b. имеет, но при определенных условиях
  - c. имеет в любом случае
10. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:
  - a. гибкость и адаптивность;
  - b. склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
  - c. диверсификация управления;
  - d. снижения централизма;
  - e. усиление интеграционных процессов;
  - f. все ответы верны

**Задание 2. Сопоставьте термины и определения (ПК – 2.1., ПК – 3.1.)**

1	Инжиниринг	А	деятельность по оценке состояния организации с целью определения проблем ее развития и вероятности наступления кризиса.
2	Диагностика	В	это вложение инвестиций на приобретение долгосрочных активов и других инвестиций в целях получения прибыли или достижения иного полезного эффекта.
3	Инвестиционная деятельность	С	технические услуги по подготовке и обеспечению процесса производства и

реализации продукции: консультации, экспертиза проектов, техническое обучение, передача технической информации.

Ключ: 1С, 2С, 3В

1	Индекс	А	денежные средства, выдаваемые из государственного бюджета в безвозвратном порядке для покрытия дефицита финансовых ресурсов предприятий, организаций или местного бюджета.
2	Дотация	В	вид предпринимательской деятельности, направленный на инвестирование временно свободных или привлеченных финансовых средств, когда по договору финансовой аренды (лизинга) арендодатель (лизингодатель) обязуется приобрести в собственность обусловленное договором имущество у определенного продавца и предоставить это имущество арендатору (лизингополучателю) за плату во временное пользование для предпринимательских целей.
3	Лизинг	С	цифровой статистический показатель, выражающий состояние и тенденции изменений того или иного явления.

Ключ: 1С, 2С, 3В

### Задание 3. Решите задачи

1. Рассчитать точку окупаемости для предприятия, имеющего следующие основные экономические показатели: общие постоянные издержки – 800 руб.; переменные издержки единицы продукции – 1, 6 руб.; цена реализации единицы продукции – 2 руб. (ПК – 3.2., ПК – 3.3.)

Варианты ответов:

- 1) 1800
- 2) 2000
- 3) 1840

2. Рассчитать в натуральном выражении объем продаж продукции, позволяющей предприятию достигать хотя бы нулевой рентабельности, если известно, что рыночная цена (Ц) за штуку продукции равна 10 ден.ед., постоянные операционные издержки (Ипост) – 1000 ден.ед, удельные переменные расходы – (Рпер) - 8 ден. ед. (ПК – 2.2., ПК – 2.3)

Варианты ответов:

- 1) 480
- 2) 528
- 3) 500

### 5.3. Фонд оценочных средств

Основные тесты, выносимые для оценки сформированности компетенции ПК – 2 (ПК - 2.1., ПК – 2.2., ПК – 2.3) следующие:

№	Формулировка задания	Варианты ответов
1	Продолжите определение «Кризис – это	1) непродолжительная потеря платежеспособности предприятия 2) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении 3) маловероятное событие, способное угрожать жизнедеятельности организации, характеризующееся неопределенными причинами и трудно предсказуемыми последствиями, требующее принятия немедленных решений.
2	Антикризисное управление заключается в ... потенциального риска для нормальной работы организации	1) исключении 2) максимизации 3) минимизации
3	В кризисных ситуациях свои управленческие функции государство реализует в нескольких сферах:	1) ограничивать возможные антисоциальные последствия игры стихийно-рыночных сил, страховать общество от них. 2) участие в управлении предприятиями с государственной долей собственности. Осуществляется оно путём включения (выборов или назначения) в органы управления этих предприятий представителей государства. 3) меры по финансовой поддержке промышленных предприятий.
4	Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:	1) гибкость и адаптивность; 2) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности; 3) диверсификация управления; 4) снижения централизма; 5) усиление интеграционных процессов; 6) все ответы верны

Основные тесты, выносимые для оценки сформированности компетенции ПК-3 (ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3) следующие:

№	Формулировка задания	Варианты ответов
1	Юридическим лицом не исполнены денежные обязательства перед кредиторами в течение трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены. Это является:	1) признаком банкротства; 2) основанием для признания должника банкротом; 3) основанием для возбуждения арбитражным судом дела о банкротстве; 4) основанием для введения процедуры наблюдения.
2	Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности - это:	1) наблюдение 2) внешнее управление 3) конкурсное производство 4) финансовое оздоровление 5) мировое соглашение
3	5. Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности – это:	1) мировое соглашение; 2) внешнее управление; 3) наблюдение; 4) финансовое оздоровление; 5) конкурсное производство.
4	Процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов - это:	1) внешнее управление; 2) наблюдение; 3) финансовое оздоровление; 4) мировое соглашение; 5) конкурсное производство.

#### 5.4. Перечень видов оценочных средств

Опрос (ПК – 2.1., ПК – 3.1.)  
Тест (ПК – 2.1., ПК – 3.1.)  
Решение заданий и упражнений (ПК – 2.2., ПК – 2.3., ПК – 3.2., ПК – 3.3.)  
Контрольная работа - (ПК – 2, ПК – 3)  
Зачёт с оценкой (ПК – 2, ПК – 3)

### 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### 6.1. Рекомендуемая литература

- 6.1.1. Антикризисное управление: учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Корягина. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00539-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489131>
- 6.1.2. Банкротство и финансовое оздоровление субъектов экономики: монография / А. Н. Ряховская [и др.] ; под редакцией А. Н. Ряховской. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 153 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-11475-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493889> .
- 6.1.3. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом: учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудяева. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15236-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488004> .
- 6.1.4. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для вузов / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00650-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490237> .
- 6.1.5. Зуб, А. Т. Антикризисное управление: учебник для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 343 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3179-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/447754>
- 6.1.6. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488675> .
- 6.1.7. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490840>
- 6.1.8. Чайка, А. М. Информационные технологии в антикризисном управлении : учебное пособие / А. М. Чайка, Н. В. Брадул, С. В. Брадул. — Донецк : Донецкая академия управления и государственной службы, 2021. — 208 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/123471.html>
- 6.1.9. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 459 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14956-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489493>.

#### 6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

- |       |  |
|-------|--|
| 6.2.1 | Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан – <a href="http://www.lex.uz">www.lex.uz</a> |
| 6.2.2 | Национальная библиотека имени Алишера Навои - <a href="http://www.natlib.uz">www.natlib.uz</a>               |

#### 6.3. Перечень информационных технологий

##### 6.3.1 Перечень программного обеспечения

- |         |   |
|---------|---|
| 6.3.1.1 | ESET Endpoint Antivirus + ESET Server Security – антивирусная программа |
| 6.3.1.2 | AdobeReader - программа для просмотра документов в формате pdf.         |
| 6.3.1.3 | Google Chrome - браузер.  |

6.3.1.4	Moodle - Образовательный портал ФИЛИАЛ ФГБОУ ВО «АГТУ» В ТАШКЕНТСКОЙ ОБЛАСТИ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН.
6.3.1.5	Mozilla FireFox - браузер.
6.3.1.6	Microsoft 365 - программное обеспечение для работы с электронными документами.
6.3.1.7	7-zip - архиватор.
<b>6.3.2 Перечень информационных справочных систем и профессиональных баз данных</b>	
Электронно – библиотечная система «Лань»	
Образовательная платформа «Юрайт»	
Цифровой образовательный ресурс «IPR SMART»	

<b>7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
7.1	Аудитория для проведения лекционных занятий с набором демонстрационного оборудования (компьютер, экран, проектор), оборудованная набором мебели (столы, стулья) и рабочим местом для преподавателя, доской меловой.
7.2	Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, оборудованная набором мебели (столы, стулья) и рабочим местом для преподавателя, доской меловой.
7.3	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, для текущего контроля и промежуточной аттестации, для проведения групповых и индивидуальных консультаций: оборудованная набором мебели (столы, стулья) и рабочим местом для преподавателя, доской меловой.
7.4	Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченные доступом к электронной информационно-образовательной среде филиала.
7.5	Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

<b>8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
8.1.	Муратов А.У. «Антикризисное управление на предприятии». Методические указания по выполнению самостоятельной работы для обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика»/ Филиал АГТУ в Ташкентской области РУз - <a href="https://portal.astutr.uz/">https://portal.astutr.uz/</a> .
8.2.	Муратов А.У. «Антикризисное управление на предприятии». Методические указания для практических занятий для обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика» Филиал АГТУ в Ташкентской области РУз - / <a href="https://portal.astutr.uz/">https://portal.astutr.uz/</a> .

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по зрению**

В рамках создания безбарьерной образовательной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по зрению организованы информационные указатели с использованием тактильного шрифта по системе Брайля. Сайт филиала имеет версию для слабовидящих.

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля) представлены в аудиоформате.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.
5. При проведении промежуточного и текущего контроля с использованием ассистивных средств обучающемуся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по слуху**

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. При проведении практических занятий производится дублирование звуковой справочной информации визуальной.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.
5. При проведении промежуточного и текущего контроля с использованием ассистивных средств обучающемуся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

### **Особенности реализации РПД при наличии в контингенте обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата**

В рамках создания безбарьерной образовательной среды для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, корпуса, в которых реализуется образовательная деятельность, укомплектованы необходимым оборудованием для облегчения доступа в аудитории и обслуживающие помещения.

1. Реализация РПД может осуществляться с использованием дистанционных технологий.
2. При проведении практических занятий обеспечивается возможность освоения практических навыков обучающимся с ОВЗ с учетом его индивидуальных физических возможностей.
3. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине устанавливается для обучающихся с ОВЗ с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).
4. При проведении промежуточного контроля обучающемуся при необходимости предоставляется ассистент.