

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова»

**СОГЛАСОВАНО**

Директор ИЭиУ  
Сычева

И.Н.

## **Рабочая программа дисциплины**

Код и наименование дисциплины: **Б1.В.18 «Антикризисное управление»**

Код и наименование направления подготовки (специальности): **38.03.02**

**Менеджмент**

Направленность (профиль, специализация): **Производственный менеджмент**

Статус дисциплины: **часть, формируемая участниками образовательных отношений**

Форма обучения: **очно - заочная**

| <b>Статус</b> | <b>Должность</b>                                | <b>И.О. Фамилия</b> |
|---------------|---|---------------------|
| Разработал    | доцент  | Н.Б. Бессонова      |
| Согласовал    | Зав. кафедрой «ЭиПМ»                            | В.А. Любичкая       |
|               | руководитель направленности (профиля) программы | В.А. Любичкая       |

г. Барнаул

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

| Компетенция | Содержание компетенции   | Индикатор | Содержание индикатора   |
|-------------|--|-----------|---|
| ПК-5        | Способен оценивать и повышать эффективность бизнес-процессов промышленного предприятия | ПК-5.1    | Оценивает показатели эффективности бизнес-процессов                   |
|             |  | ПК-5.2    | Разрабатывает предложения по повышению эффективности бизнес-процессов |
|             |  | ПК-5.3    | Оценивает конкурентоспособность предприятия                           |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

|   |  |
|---|--|
| Дисциплины (практики), предшествующие изучению дисциплины, результаты освоения которых необходимы для освоения данной дисциплины.                 | Маркетинг, Организация производства, Разработка и реализация проектов, Теория менеджмента, Техно-экономический анализ, Экономика организаций (предприятий) |
| Дисциплины (практики), для которых результаты освоения данной дисциплины будут необходимы, как входные знания, умения и владения для их изучения. | Управление затратами, Управление стоимостью предприятия, Финансовый менеджмент   |

## 3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося

Общий объем дисциплины в з.е. /час: 4 / 144

Форма промежуточной аттестации: Экзамен

| Форма обучения | Виды занятий, их трудоемкость (час.) |                     |                      |                        | Объем контактной работы обучающегося с преподавателем (час) |
|----------------|--------------------------------------|---------------------|----------------------|------------------------|---|
|                | Лекции                               | Лабораторные работы | Практические занятия | Самостоятельная работа |   |
| очно - заочная | 32                                   | 0                   | 32                   | 80                     | 71  |

## 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Форма обучения: очно - заочная

Семестр: 9

## **Лекционные занятия (32ч.)**

### **1. Кризисы в социально-экономическом развитии {беседа} (2ч.)[1,2,3,4,5]**

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. Типология кризисов. Признаки кризиса: распознавание и преодоление. Человеческий фактор антикризисного управления. Сущность и закономерности экономических кризисов. Причины экономических кризисов. Фазы цикла и их проявление. Виды экономических кризисов и их динамика

### **2. Кризисы в развитии организации {использование общественных ресурсов} (2ч.)[1,2,3]**

Общие и специфические, внешние и внутренние факторы рискованного развития организации. Возникновение кризисов в организации. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации

### **3. Основные черты антикризисного управления {использование общественных ресурсов} (2ч.)[1,2,3]**

Управляемые и управляемые процессы антикризисного развития. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления

### **4. Диагностика кризисного состояния {использование общественных ресурсов} (4ч.)[1,2,3,5]**

Постановка задачи диагностики кризисной ситуации. Оценка конкурентоспособности предприятия. Оценка показателей эффективности бизнес-процессов. Методология диагностики. Финансовая составляющая. Операционная составляющая. Управленческая составляющая. Принятие управленческих решений по результатам диагностики. Оценка вероятности банкротства

### **5. Стратегия в антикризисном управлении {дискуссия} (2ч.)[1,2,3,4]**

Роль стратегии в антикризисном управлении. Стратегический подход к кризисным ситуациям. Сущность и содержание антикризисной стратегии. Модели антикризисных стратегий промышленной фирмы

### **6. Создание и запуск антикризисного механизма {дискуссия} (2ч.)[1,2,3]**

Общая схема создания управляющего механизма. Формирование антикризисной команды. Запуск антикризисного механизма: предварительная концепция, организационные аспекты, изменение системы документооборота, описание бизнес-процессов, состояние организационной структуры, принципы принятия решений, формирование системы контроля, улучшение взаимодействия с внешней и внутренней средой, разработка предложений по повышению эффективности бизнес-процессов, основные результаты построения антикризисного механизма

### **7. Ключевые антикризисные действия {дискуссия} (4ч.)[1,2,3,4,5]**

Антикризисные действия: необходимость системно-программного подхода. Разработка антикризисной программы: понятие антикризисной программы, ограничения при ее разработке, процедура создания. Первоочередные антикризисные меры: принципы их выделения, снятие социальной

напряженности, реструктуризация задолженности, ликвидация «проблемных зон», инвентаризация и оформление активов, упорядочение закупок, ликвидация сбоев в критических процессах, повышение дисциплины и производительности труда. Определение и развитие «точек роста»: общая характеристика этапа, выявление «точек роста», развитие «точек роста». Управление антикризисной программой: специфика управления, общая схема управления, основные элементы программного управления. Первые итоги антикризисных действий.

**8. Реструктуризация организации {дискуссия} (2ч.)[1,2,3]** Потребность и необходимость в реструктуризации. Принципы и критерии эффективности реструктуризации. Организация реструктуризации. Роль реструктуризации в антикризисном управлении

**9. Риски в антикризисном управлении {дискуссия} (2ч.)[1,2,3,4]** Природа и классификация управленческих рисков. Классификация рисков в антикризисном управлении. Управление риском: возможности, средства, факторы

**10. Контроллинг в антикризисном управлении {дискуссия} (2ч.)[1,2,3]**

**11. Инвестиционная политика в антикризисном управлении {дискуссия} (2ч.)[1,2,3]** Характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Оценка инвестиционной привлекательности, конкурентоспособности предприятия. Методы оценки инвестиционных проектов

**12. Человеческий капитал в антикризисном управлении {дискуссия} (2ч.)[1,2,3,4,5]** Научное содержание и практическое значение понятия «человеческий капитал». Человеческий капитал и управление социально-экономическими процессами. Роль человеческого капитала в системе антикризисного управления. Управление развитием человеческого капитала как фактор антикризисного развития организации

**13. Психологические аспекты антикризисного управления {дискуссия} (2ч.)[1,2,3,4,5]** Психология взаимодействия личности и организации в кризисной ситуации. Особенности поведения личности в кризисной ситуации и их влияние на эффективность антикризисного управления

**14. Реализация банкротства в странах с развитой рыночной экономикой {использование общественных ресурсов} (2ч.)[2,3,4,5]** Функции органов по делам несостоятельности за рубежом. Зарубежные системы государственного регулирования деятельности антикризисных специалистов. Предотвращение банкротства. Процедуры, применяемые в отношении несостоятельных предприятий. Причины кризиса на предприятии, его реструктуризация

### **Практические занятия (32ч.)**

**1. Государственное регулирование кризисных ситуаций {дискуссия} (4ч.)[1,2,3,4,5]** Обучающий тест по Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 127-ФЗ:

1 Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций.

- 2 Роль государства в антикризисном управлении.
- 3 Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
- 4 Правовое регулирование несостоятельности (банкротства): наблюдение; финансовое оздоровление; внешнее управление; конкурсное производство; мировое соглашение; иные процедуры банкротства предприятия.

**2. Кризисы в тенденциях макро- и микроразвития {дискуссия} (2ч.) [1,2,3,4,5]**

Вопросы для обсуждения:

- 1 Понятие кризиса.
- 2 Основные причины рыночной несостоятельности.
- 3 Требования к менеджерам в рыночной экономике.
- 4 Диалектическая связь функционирования и развития.
- 5 Причины кризисов.
- 6 Последствия кризисов.
- 7 Виды кризисов.
- 8 Фазы кризиса.
- 9 Циклы развития организации.
10. Факторы развития бизнеса.
11. Причины кризисов.

**3. Финансовый анализ предприятия-должника(4ч.) [1,2,3,4,5]** План проведения занятия

- 1 Особенности методика финансового анализа предприятия-должника.
- 2 Анализ коэффициентов финансовой деятельности предприятия-должника.
- 3 Анализ активов и пассивов предприятия-должника.
- 4 Анализ возможности безубыточной деятельности предприятия-должника.

**4. Диагностика кризисного состояния предприятия(4ч.) [1,2,3,4,5]** Порядок проведения занятия

- 1 Оценка конкурентоспособности предприятия
- 2 Оценка показателей эффективности бизнес-процессов
- 3 Диагностика финансовой составляющей деятельности предприятия.
- 4 Диагностика операционной составляющей деятельности предприятия.
- 5 Диагностика управленческой составляющей деятельности предприятия.
- 6 Построение УФО-матрицы.
- 7 Разработка предложений по повышению эффективности бизнес-процессов.
- 8 Анализ предполагаемых к принятию управленческих решений по результатам диагностики.

**5. Оценка вероятности банкротства(4ч.) [1,2,3,4,5]** Порядок проведения занятия

- 1 Качественные методы прогнозирования банкротства предприятия.
- 2 Количественные методы и модели прогнозирования банкротства предприятия.
- 3 Методика прогнозирования банкротства с учетом специфики вида экономической деятельности.
- 4 Метод балльной оценки в прогнозировании банкротства.

**6. Разработка программы финансового оздоровления предприятия(8ч.) [1,2,3,4,5]** План проведения занятия

- 1 Расчет рыночной стоимости исследуемого предприятия «как есть» методом

дисконтированных де-нежных потоков.

2 Разработка программы финансового оздоровления предприятия.

3 Разработка предложений (мероприятий), направленных на финансовое оздоровление предприятия.

4 Расчет рыночной стоимости предприятия после реализации мероприятий по финансовому оздоровлению.

5 Оценка эффективности мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия

**7. Механизм антикризисного управления(4ч.)[1,2,3,4,5]** Вопросы для обсуждения

1 Понятие реструктуризации.

2 Потребность в реструктуризации предприятия.

3 Принципы и критерии эффективности реструктуризации.

4 Организационная реструктуризация.

5 Реструктуризация задолженности.

6 Реструктуризация активов.

7 Роль контроллинга в антикризисном управлении.

8 Особенности инвестиционного процесса в кризисной организации.

9 Значение человеческого капитала в антикризисном управлении.

10 Особенности поведения личности в кризисной ситуации и их влияние на эффективность антикризисного управления

**8. Зарубежный опыт антикризисного управления(2ч.)[1,2,3,4,5]** Вопросы для обсуждения

1 Американский опыт антикризисного управления.

2 Опыт Японии в решении проблем кризисных предприятий;

3 Государственное регулирование в условиях кризиса

4 Функции органов по делам несостоятельности за рубежом

5 Предотвращение банкротства

6 Процедуры, применяемые в отношении несостоятельного предприятия

### **Самостоятельная работа (80ч.)**

**1. Подготовка к лекционным занятиям(16ч.)[1,2,3]** Проработка теоретического материала (учебники, конспекты лекций)

**2. Подготовка к практическим занятиям(16ч.)[1,2,3,4,5]** Проработка лекций, теоретических положений методических указаний к практическим занятиям

**3. Подготовка к тестам текущего контроля успеваемости(12ч.)[1,2,3,4,5]** Проработка теоретического материала учебников, конспектов лекций

**4. Подготовка к экзамену(36ч.)[1,2,3,4,5]** Проработка теоретического материала учебников, конспектов лекций, методических указаний к практическим занятиям

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

Для каждого обучающегося обеспечен индивидуальный неограниченный доступ к электронно-библиотечным системам: Лань, Университетская библиотека он-лайн, электронной библиотеке АлтГТУ и к электронной информационно-образовательной среде:

1. Бессонова Н.Б. Антикризисное управление в схемах: учебно-методическое пособие по дисциплине «Антикризисное управление» для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие.— Электрон. дан.— Барнаул: АлтГТУ, 2020.— Режим доступа:

[http://elib.altstu.ru/eum/download/eipm/Bessonova\\_AntikrUprShem\\_ump.pdf](http://elib.altstu.ru/eum/download/eipm/Bessonova_AntikrUprShem_ump.pdf), авторизованный

## **6. Перечень учебной литературы**

### **6.1. Основная литература**

2. Мошин, А. Ю. Антикризисное управление предприятиями промышленного комплекса : учебное пособие : [16+] / А. Ю. Мошин. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 520 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=696538>

3. Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник / К. А. Гореликов. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 216 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621641>

### **6.2. Дополнительная литература**

4. Демчук, О. Н. Антикризисное управление : учебное пособие : [16+] / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. – 4-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2022. – 251 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54542>

5. Антикризисное управление: теория и практика : учебное пособие / под ред. В. Я. Захарова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2018. – 320 с. : схем., табл, ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682345>

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

6. [www.government.ru](http://www.government.ru) – Официальный сайт Правительства РФ

7. [www/government.ru/department/69/events/](http://www/government.ru/department/69/events/) - Официальный сайт Министерства финансов РФ (Минфина России)

8. [www/government.ru/department/70/events/](http://www/government.ru/department/70/events/) - Официальный сайт Федеральной

налоговой службы РФ (ФНС России)

9. [www/government.ru/department/498/events/](http://www.government.ru/department/498/events/) - Официальный сайт Федерального агентства по управлению государственным имуществом (Росимущество)

10. [www/government.ru/department/79/events/](http://www.government.ru/department/79/events/) - Официальный сайт Министерства экономического развития (Минэкономразвития России)

11. [www/government.ru/department/456/events/](http://www.government.ru/department/456/events/) - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат)

12. [www/government.ru/department/246/events/](http://www.government.ru/department/246/events/) - Официальный сайт Федеральной службы по финансовому мониторингу (Росфинмониторинг)

13. [www.wto.org](http://www.wto.org) - Официальный сайт Всемирной торговой организации

14. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru) - Официальный сайт Росбизнесконсалтинга

## **8. Фонд оценочных материалов для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации**

Содержание промежуточной аттестации раскрывается в комплекте контролирующих материалов, предназначенных для проверки соответствия уровня подготовки по дисциплине требованиям ФГОС, которые хранятся на кафедре-разработчике РПД в печатном виде и в ЭИОС.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) по дисциплине представлен в приложении А.

## **9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Для успешного освоения дисциплины используются ресурсы электронной информационно-образовательной среды, образовательные интернет-порталы, глобальная компьютерная сеть Интернет. В процессе изучения дисциплины происходит интерактивное взаимодействие обучающегося с преподавателем через личный кабинет студента.

| <b>№пп</b> | <b>Используемое программное обеспечение</b> |
|------------|---|
| 1          | LibreOffice                                 |
| 2          | Windows                                     |
| 3          | Антивирус Kaspersky                         |

| <b>№пп</b> | <b>Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы</b>   |
|------------|--|
| 1          | Бесплатная электронная библиотека онлайн "Единое окно к образовательным ресурсам" для студентов и преподавателей; каталог ссылок на образовательные интернет-ресурсы ( <a href="http://Window.edu.ru">http://Window.edu.ru</a> ) |
| 2          | Национальная электронная библиотека (НЭБ) — свободный доступ читателей к фондам российских библиотек. Содержит коллекции оцифрованных документов (как открытого доступа, так и ограниченных авторским правом), а также каталог   |

|            |   |
|------------|---|
| <b>№пп</b> | <b>Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы</b>      |
|            | изданий, хранящихся в библиотеках России. ( <a href="http://нэб.рф/">http://нэб.рф/</a> ) |

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

|  |
|--|
| <b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b> |
| учебные аудитории для проведения учебных занятий                                 |
| помещения для самостоятельной работы   |

Материально-техническое обеспечение и организация образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с «Положением об обучении инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья».