

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.20 «Антикризисное управление»**

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

**Менеджмент**

Направленность (профиль, специализация): **Управление малым бизнесом**

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

Форма обучения: **очно - заочная**

<b>Статус</b>	<b>Должность</b>	<b>И.О. Фамилия</b>
Разработал	доцент	О.Г. Кузьмина
Согласовал	Зав. кафедрой «М»	И.Н. Сычева
	руководитель направленности (профиля) программы	И.Н. Сычева

г. Барнаул

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

Компетенция	Содержание компетенции	Индикатор	Содержание индикатора
ПК-11	Способен применять методы финансового и управленческого учета для оценки активов, управления капиталом и затратами для принятия управленческих решений	ПК-11.4	Применяет методики оценки вероятности банкротства предприятия
		ПК-11.5	Применять мероприятия по финансовому оздоровлению предприятия

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплины (практики), предшествующие изучению дисциплины, результаты освоения которых необходимы для освоения данной дисциплины.	Анализ хозяйственной деятельности предприятия, Корпоративные финансы, Учет и анализ
Дисциплины (практики), для которых результаты освоения данной дисциплины будут необходимы, как входные знания, умения и владения для их изучения.	Выпускная квалификационная работа, Преддипломная практика, Стратегический менеджмент, Управление стоимостью бизнеса, 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	16	96	57

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

Форма обучения: очно - заочная

Семестр: 8

## **Лекционные занятия (32ч.)**

**1. Кризисы в социально-экономическом развитии общества. Кризисы в развитии организации {лекция-пресс-конференция} (2ч.)[3,4]** Подходы к определению сущности кризиса. Роль кризисов в социально-экономическом развитии общества. Типология кризисов. Теории кризисов. Стадии развития кризисной ситуации. Причины социально-экономического кризиса в России. Факторы, симптомы и причины кризисов в организации. Опасности и вероятности возникновения кризиса на различных этапах жизненного цикла. Понятие антикризисного управления, антикризисного развития. Основы финансового оздоровления предприятия.

**1. Кризисы в социально-экономическом развитии общества. Кризисы в развитии организации {лекция-пресс-конференция} (2ч.)[3,4]** Подходы к определению сущности кризиса. Роль кризисов в социально-экономическом развитии общества. Типология кризисов. Теории кризисов. Стадии развития кризисной ситуации. Причины социально-экономического кризиса в России. Факторы, симптомы и причины кризисов в организации. Опасности и вероятности возникновения кризиса на различных этапах жизненного цикла. Понятие антикризисного управления, антикризисного развития. Основы финансового оздоровления предприятия.

**2. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства). Российское законодательство о несостоятельности (банкротстве) {лекция-пресс-конференция} (4ч.)[3,4,6]** Признаки банкротства. Рассмотрение дела о банкротстве в арбитражном суде. Арбитражный управляющий: требования к кандидатуре, права, обязанности, место и роль в деле о банкротстве. Процедура банкротства «Наблюдение». Процедура банкротства «Финансовое оздоровление», мероприятия по финансовому оздоровлению предприятия. Процедура банкротства «Внешнее управление». Меры по восстановлению платежеспособности должника. Процедура банкротства «Конкурсное производство». Порядок формирования и распределения конкурсной массы. Процедура банкротства «Мировое соглашение».

**3. Оценка текущего финансового состояния предприятия {лекция-пресс-конференция} (6ч.)[3,4,5,6,7]** Анализ показателей финансового состояния предприятий по данным бухгалтерской отчетности: анализ качественных изменений имущественного положения предприятия, оценка платёжеспособности и ликвидности, анализ финансовой устойчивости и деловой активности.

Анализ финансовых результатов: анализ состава и динамики прибыли; анализ финансовых результатов основной деятельности; анализ финансовых результатов от прочих видов деятельности; анализ рентабельности продукции; анализ себестоимости продукции по элементам затрат.

Оценка финансовых результатов работ предприятия за отчётный период и структуры баланса. Признаки неудовлетворительной структуры баланса и неплатежеспособности. Анализ оценка финансового состояния предприятий в

соответствии с Правилами, утвержденным Правительством РФ для арбитражных управляющих: анализ финансовых показателей и коэффициентов; анализ активов и пассивов. Методики оценки вероятности банкротства предприятия.

Общие подходы к проверке наличия признаков преднамеренного и фиктивного банкротства.

**4. Диагностика вероятности банкротства {лекция-пресс-конференция} (2ч.)[2,3,4,7]** Модели оценки вероятности банкротства предприятия. Двухфакторная модель оценки вероятности банкротства предприятия. Оценка вероятности банкротства предприятия на основе Z-счета Альтмана. Оценка финансового состояния предприятия по показателям У. Бивера. Оценка вероятности банкротства предприятия по модели Р.Лиса. Оценка вероятности банкротства предприятия по модели Таффлера-Тишоу. Диагностика несостоятельности на базе рейтингового числа. Экспресс-анализ финансового состояния организации по методике рейтингового числа (предложен Р.С. Сайфуллиным и Г.Г. Кадыковым. Иркутская модель оценки вероятности банкротства предприятия. Модель оценки вероятности банкротства по Савицкой Г.В., оценка вероятности банкротства по показателям У.Бивера.

**5. Методы антикризисного управления предприятием и методики оценки вероятности банкротства предприятия {лекция-пресс-конференция} (4ч.)[3,4,7]** Понятие методов антикризисного управления предприятием. Влияние контрагентов на жизнеспособность предприятия, метод определения возможности нанесения ущерба жизнеспособности предприятия. Метод бухгалтерского планирования, финансовый оборот. Метод среднесрочного бухгалтерского планирования, состав процедур метода.

Методы проектирования мероприятий антикризисного управления: изменение объема продукции; прекращение производства убыточной продукции; сокращение прямых и косвенных расходов; сокращение расходов на водо- и энергопотребление; повышение отпускных цен на продукции предприятия; установление рационального уровня запаса оборотных активов; увеличение притока денежных средств; повышение текущей ликвидности; мероприятия с однократным эффектом.

**6. Мероприятия по выводу компании из кризиса {лекция-пресс-конференция} (4ч.)[1,4,5,6]** Внешние и внутренние факторы развития компании. Общие принципы оценки. Стратегический маркетинг. Общие подходы к оценке рыночной перспективы компании. Позиционирование товара и формирование цен на продукцию Система планирования деятельности компании. Разработка плана финансового оздоровления. Применение методов финансового и управленческого учета для оценки активов.

**7. Бизнес-планирование повышения конкурентных преимуществ и финансового оздоровления предприятий {лекция-пресс-конференция} (2ч.)[3,4]** Задачи бизнес-плана. Содержание бизнес-плана повышения конкурентных преимуществ и финансового оздоровления предприятий. Структура и содержание плана финансового оздоровления. Понятие и цели финансовой реструктуризации. Реструктуризация собственного капитала

компании. Реструктуризация активов. Реструктуризация кредиторской задолженности.

**8. Стратегия и тактика в антикризисном управлении {лекция-пресс-конференция} (2ч.)[3,4]** Роль стратегии в антикризисном управлении. Внешние и внутренние причины кризиса. Пересмотр миссии и системы целей организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Организация осуществления антикризисной стратегии, управление капиталом и затратами для принятия управленческих решений.

Маркетинг в антикризисном управлении. Маркетинговые антикризисные программы как часть антикризисной стратегии. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.

Антикризисное управление персоналом организации. Система антикризисного управления персоналом. Принципы антикризисного управления персоналом. Проблемы управления персоналом в условиях кризиса. Взаимодействие с профсоюзами в условиях кризиса.

**9. Оценка объектов в антикризисном управлении. Продажа активов предприятия. {лекция-пресс-конференция} (4ч.)[3,4,5,6,7]** Оценка стоимости имущества при формировании конкурсной массы на стадии Конкурсного производства. Оценка рыночной стоимости бизнеса на основе доходного, затратного и сравнительного подходов. методы оценки контрольных и неконтрольных пакетов акций предприятия. Оценка стоимости недвижимости, оценка машин и оборудования, временная оценка денежных потоков. продажа активов предприятия. Организация конкурсов и аукционов.

### **Практические занятия (16ч.)**

**1. Кризисы в социально-экономическом развитии общества. Кризисы в развитии организации {беседа} (2ч.)[1,3,4]** 1. Цели изучения, структура, логика курса «Антикризисное управление».

2. Основные виды учебной деятельности по курсу: лекции, практические занятия, контрольные работы, консультации, расчетное задание.

3. Модульно-рейтинговая система оценки знаний.

4. Основная литература и учебно-методические материалы по дисциплине.

5. Способность применять методы финансового и управленческого учета для оценки активов, управления капиталом и затратами для принятия управленческих решений

**2. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства). Российское законодательство о несостоятельности (банкротстве) {беседа} (2ч.)[3,4,6]** а) Гражданское законодательство:

б) Основные положения гражданского права;

в) Субъекты гражданского права.

г) Арбитражное процессуальное законодательство.

д) Законодательство о конкуренции и малом предпринимательстве.

- е)  Законодательство о банкротстве.
- ж)  Законодательство об административных правонарушениях.
- з)  Законодательное обеспечение процедур несостоятельности банкротства:
- и)  Досудебная санация;
- к)  Наблюдение;
- л)  Внешнее управление;
- м)  Конкурсное производство

2. Финансовое оздоровление предприятия

3.  Тест по теме 1

### **3. Оценка текущего финансового состояния предприятия {дискуссия} (2ч.) [2,3,4] Занятие 1**

1.  Практическое занятие 1

Диагностика платежеспособности предприятия на основе чистых активов. Расчет  
Занятие 2

2.  Контрольный тест по теме 2

3.  Практическое занятие 2

Оценка и анализ показателей финансового состояния предприятий по данным бухгалтерской отчетности.

Расчет. Применяет методики оценки вероятности банкротства предприятия.

4.  Устный опрос по практическому занятию 1

### **4. Диагностика вероятности банкротства {имитация} (4ч.) [2,3,4,5,6] 1. Практическое занятие**

1 Диагностика несостоятельности на основе комплексных (интегральных показателей), применять методы финансового и управленческого учета для оценки активов, управления капиталом и затратами для принятия управленческих решений. Расчет.

2. Диагностика финансового состояния предприятия и динамики его изменения с целью выявления признаков фиктивного и преднамеренного банкротства, применять методики оценки вероятности банкротства предприятия. Расчет.

Занятие 2

Сквозная задача 1

Оценка вероятности банкротства по моделям Альтмана, Бивера, Таффлера. Лиса, Конана и Гольдера, Иркутская модель, методика рейтингового числа Р.С. Сейфулина и Г.Г.Кадыкова, прогнозирование с использованием рейтинговой методики Г.В.Савицкой. Применяет методики оценки вероятности банкротства предприятия. Расчет.

### **5. Методы антикризисного управления предприятием {дискуссия} (2ч.) [2,3,4,5,7] 1. Устный опрос по практическим занятиям 2-3. Применять методы**

финансового и управленческого учета для оценки активов, управления капиталом и затратами для принятия управленческих решений

2. Методы проектирования мероприятий антикризисного управления, применять мероприятия по финансовому оздоровлению предприятия:

- а)  Изменение объема продукции. Прекращение производства убыточной продукции;
- б)  Сокращение расходов; Повышение отпускных цен на продукцию;
- в)  Установление рационального уровня запаса оборотных средств;
- г)  Увеличение притока денежных средств;
- д)  Повышение текущей ликвидности;
- е)  Мероприятия с однократным эффектом.

**6. Мероприятия по выводу компании из кризиса. Бизнес-планирование повышения конкурентных преимуществ и финансового оздоровления предприятий. {дискуссия} (2ч.) [3,4,5,6]** Финансовый оборот – объект антикризисного управления.

Опрос проводится письменно на умение применять методы финансового и управленческого учета для оценки активов, управления капиталом и затратами для принятия управленческих решений.

Вопросы и ситуации для обсуждения:

- а)  Содержание стратегии антикризисного управления.
- б)  Система антикризисных мероприятий
- в)  Метод определения факторов, являющихся причиной кризиса и его приближения
- г)  Внешние и внутренние факторы развития компании
- д)  В чем сущность использования анализа: SWOT?
- е)  Общие подходы к оценке рыночной перспективы компании.
- ж)  Система планирования деятельности компании. Типы бизнес-планов.

Обсудить мероприятия по финансовому оздоровлению предприятия

**7. Оценка объектов в антикризисном управлении. Продажа активов предприятия. {дискуссия} (2ч.) [4,5,7]** Оценка стоимости имущества при формировании конкурсной массы на стадии Конкурсного производства. Оценка рыночной стоимости бизнеса на основе доходного, затратного и сравнительного подходов. методы оценки контрольных и неконтрольных пакетов акций предприятия. Оценка стоимости недвижимости, оценка машин и оборудования, временная оценка денежных потоков. продажа активов предприятия. В расчетах применять методы финансового и управленческого учета для оценки активов, управления капиталом и затратами для принятия управленческих решений. Организация и проведение конкурсов и аукционов, в том числе электронные торги.

### **Самостоятельная работа (96ч.)**

**1. Самостоятельное изучение материала по теме: Стратегия и тактика в антикризисном управлении (6ч.) [3,4,5,6,7]** Роль стратегии в антикризисном управлении. Внешние и внутренние причины кризиса. Пересмотр миссии и системы целей организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии.

Организация осуществления антикризисной стратегии, управление капиталом и затратами для принятия управленческих решений.

Маркетинг в антикризисном управлении. Маркетинговые антикризисные программы как часть антикризисной стратегии. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.

Антикризисное управление персоналом организации. Система антикризисного управления персоналом. Принципы антикризисного управления персоналом. Проблемы управления персоналом в условиях кризиса. Взаимодействие с профсоюзами в условиях кризиса. Применять мероприятия по финансовому оздоровлению предприятия при разработке антикризисной стратегии предприятия..

**2. Текущий контроль знаний(24ч.)[2,3,4,5,6,7]** Подготовка к текущим занятиям, самостоятельное изучение материала, применять методы финансового и управленческого учета для оценки активов, управления капиталом и затратами для принятия управленческих решений. Подготовка к тестированию, опросам письменным и устным по изучаемому материалу в семестре

**3. Выполнение расчетного задания по теме: Планирование мероприятий по финансовому оздоровлению предприятия.(30ч.)[1,3,4,6]** Применять методики оценки вероятности банкротства предприятия

Применять мероприятия по финансовому оздоровлению предприятия

**4. Подготовка к промежуточной аттестации (экзамен)(36ч.)[3,4,5,6]** Изучение и возможность применять методы финансового и управленческого учета для оценки активов, управления капиталом и затратами для принятия управленческих решений

## **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. Кузьмина О.Г. Методические рекомендации по выполнению расчетного задания по дисциплине "Антикризисное управление" [Электронный ресурс]: Методические указания.— Электрон. дан.— Барнаул: АлтГТУ, 2016.— Режим доступа: [http://elib.altstu.ru/eum/download/m/Kuzmina\\_aku\\_rz.pdf](http://elib.altstu.ru/eum/download/m/Kuzmina_aku_rz.pdf), авторизованный

2. Кузьмина О.Г. Методические указания по выполнению практического задания для студентов направления «Менеджмент» по теме «Оценка вероятности банкротства предприятия» по дисциплине «Антикризисное управление» [Электронный ресурс]: Методические указания.— Электрон. дан.— Барнаул: АлтГТУ, 2020.— Режим доступа: [http://elib.altstu.ru/eum/download/m/Kuzmina\\_OVBP\\_pz\\_mu.pdf](http://elib.altstu.ru/eum/download/m/Kuzmina_OVBP_pz_mu.pdf), авторизованный



## **6. Перечень учебной литературы**

### **6.1. Основная литература**

3. Антикризисное управление предприятием [Электронный ресурс] : учебно-практическое пособие / Ульянов. гос. техн. ун-т, Ин-т дистанц. и доп. образования ; сост. М. В. Рыбкина. - Электрон. текстовые дан. - Ульяновск : УлГТУ, 2014. - 116 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363214&sr=1>. - ISBN 978-5-9795-1335-5 : Б. ц.

### **6.2. Дополнительная литература**

4. Кузьмина О.Г. Антикризисное управление. Учебное пособие. [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие.— Электрон. дан.— Барнаул: АлтГТУ, 2010.— Режим доступа: <http://new.elib.altstu.ru/eum/download/eiop/Kuzmina-anti.pdf>

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

5. Сайт Министерства финансов РФ <http://minfin.rinet.ru>
6. Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 N 127-ФЗ (последняя редакция)//[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331)
7. Справочная правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

## **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 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».