

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»

Экономический факультет

Кафедра управления и маркетинга в АПК

Антикризисное управление

Методические указания по освоению дисциплины для обучающихся
по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»
специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической без-
опасности»

Антикризисное управление: Методические указания по освоению дисциплины для обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» / Е.В. Закшевская, Т.В. Закшевская, С.В. Куксин, М.В. Загвозкин. – Воронеж: ВГАУ, 2017 – 13 с.

Рецензент: доцент кафедры экономики АПК федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», к.э.н., доцент Е.А. Югов

Методические указания рассмотрены и рекомендованы к изданию на заседании кафедры управления и маркетинга в АПК, протокол № 10 от 17.04.2017 г.

Методические указания рассмотрены и рекомендованы к изданию на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол № 3 от 16 мая 2017 г.

© Е.В. Закшевская, Т.В. Закшевская, С.В. Куксин, М.В. Загвозкин.

© ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ

ВВЕДЕНИЕ

Цель дисциплины состоит в формировании у обучающихся представление об антикризисном управлении как эффективном инструменте управления предприятием, обеспечения благоприятного инвестиционного климата и качественного реформирования предприятий с целью их эффективного развития и повышения конкурентоспособности.

Основными задачами дисциплины является изучение:

сущности и закономерностей кризисных состояний предприятий, а также факторов цикличности их развития;

истории развития отношений банкротства предприятий, специфики антикризисной политики в России и других развитых странах;

роли и функций системы антикризисного регулирования;

системы мониторинга предприятий;

профилактических, оздоровительных и ликвидационных процедур в системе антикризисного регулирования;

законодательных и нормативных актов, органов антикризисного регулирования;

принципов деятельности и функций антикризисных (арбитражных) управляющих;

путей преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства;

системы антикризисного управления (менеджмента), технологии и этапов его осуществления на предприятии;

технологии диагностики состояния предприятия и методик оценки его конкурентоспособности;

особенностей управления персоналом, маркетинга, инновационной и инвестиционной политики в системе антикризисного управления;

причин несостоятельности российских предприятий, методов сглаживания негативных тенденций в их развитии и профилактики банкротства.

Предмет дисциплины.

Закономерности развития экономики на макро- и микроуровне, отношения несостоятельности предприятий, меры по профилактике их банкротства и финансовому оздоровлению.

Данная дисциплина относится к вариативной части (обязательные дисциплины).

2. Требования к уровню освоения дисциплины.

Дисциплина нацелена на формирование компетенций:

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-32	способность проводить анализ возможных экономических рисков и давать им	Знать: сущность и закономерностей кризисных состояний предприятий, а также факторов цикличности их развития; исто-

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
	оценку, составлять и обосновывать прогнозы динамики развития основных угроз экономической безопасности	<p>рию развития отношений банкротства предприятий, специфики антикризисной политики в России и других развитых странах; роль и функций системы антикризисного регулирования.</p> <p>Уметь: разрабатывать стратегию преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства.</p> <p>Иметь навыки: навыками уменьшения негативных последствий наступления рискованных ситуаций.</p>
ПК-33	способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в учетно-отчетной документации, использовать полученные сведения для принятия решений по предупреждению, локализации и нейтрализации угроз экономической безопасности	<p>Знать: технологии диагностики состояния предприятия и методик оценки его конкурентоспособности.</p> <p>Уметь: проводить экспресс- и проблемную диагностику финансово-экономического состояния предприятия; осуществлять мониторинг деятельности предприятий.</p> <p>Иметь навыки: навыками разработки и осуществления функций антикризисных менеджеров на предприятии.</p>
ПК-40	способность осуществлять экспертную оценку факторов риска, способных создавать социально-экономические ситуации критического характера, оценивать возможные экономические потери в случае нарушения экономической и финансовой безопасности, определять необходимые компенсационные резервы	<p>Знать: причины несостоятельности российских предприятий, методов сглаживания негативных тенденций в их развитии и профилактики банкротства.</p> <p>Уметь: разрабатывать эффективные меры по оздоровлению предприятия и предотвращению его банкротства на ранних стадиях кризиса.</p>
ПК-41	способность принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации	<p>Знать: методы сглаживания негативных тенденций и условия бескризисного развития предприятий</p> <p>Уметь: рационально управлять финансово-экономической деятельностью предприятия, его организационным и социальным развитием с целью повышения конкурентоспособности.</p>

Компетенция		Планируемые результаты обучения
Код	Название	
ПК-43	способность принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов	<p>Знать: особенности управления персоналом, маркетинга, инновационной и инвестиционной политики в системе антикризисного управления.</p> <p>Уметь: управлять персоналом организации в условиях кризиса; вести переговоры с профсоюзами.</p> <p>Иметь навыки: разработки и осуществления функций антикризисных менеджеров на предприятии.</p>

Этапы формирования компетенций

Индекс	Формулировка	Разделы дисциплины									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	
ПК-32	способность проводить анализ возможных экономических рисков и давать им оценку, составлять и обосновывать прогнозы динамики развития основных угроз экономической безопасности				+	+				+	
ПК-33	способность анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в учетно-отчетной документации, использовать полученные сведения для принятия решений по предупреждению, локализации и нейтрализации угроз экономической безопасности		+	+							
ПК-40	способность осуществлять экспертную оценку факторов риска, способных создавать социально-экономические ситуации критического характера, оценивать возможные экономические потери в случае нарушения экономической и финансовой безопасности, определять необходимые	+									

	компенсационные резервы								
ПК-41	способность принимать участие в разработке стратегии обеспечения экономической безопасности организаций, подготовке программ по ее реализации								+
ПК-43	способность принимать оптимальные управленческие решения с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможностей использования имеющихся ресурсов					+	+		

3. Цель методических рекомендаций - обеспечить обучающемуся оптимальную организацию процесса освоения дисциплины.

Процесс освоения дисциплины включает посещение лекций, практических занятий по расписанию, самостоятельную работу обучающегося, а также прохождение текущего контроля знаний и промежуточной аттестации (сдача экзамена).

1. УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Именно поэтому контроль над систематической работой обучающихся всегда находится в центре внимания кафедры. Обучающимся необходимо перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, доступную в электронной образовательной среде Университета <http://io.vsau.ru/>. Это позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы; - на отдельные лекции приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции; - перед очередной лекцией необходимо просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале опять не удалось, то обратитесь к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях. Не оставляйте «белых пятен» в освоении материала.

Лекция является важнейшей формой усвоения теоретического материала, поскольку в режиме реального времени преподаватель может ответить на любой вопрос, возникающий у обучающегося по ходу восприятия лекционного

материала, очень важны и комментарии преподавателя по самым разным вопросам теории и практики изучаемой дисциплины. Часто преподаватель дает на лекции самую актуальную информацию, почерпнуть которую самостоятельно обучающемуся не всегда удастся. Кроме указанных объективных причин, требующих от обучающегося посещения лекций, можно отметить и субъективные причины. Посещение лекций является одним из важнейших факторов, характеризующих отношение обучающегося к учебному процессу в целом, и к данной дисциплине в частности. А при текущем и итоговом контроле знаний удельный вес субъективных критериев у каждого преподавателя довольно высок. Следует помнить, что лекция – это не монолог преподавателя. Вопросы, заданные лектору по изучаемой теме, помогут лучше разобраться в ней не только Вам, но и всем остальным магистрантам, присутствующим на лекции.

Несмотря на то, что каждому обучающемуся предоставляется доступ к компьютерным презентациям всего лекционного материала, рекомендуется делать конспекты лекций, в которых необходимо фиксировать наиболее важные моменты, связанные с освоением того или иного теоретического вопроса.

Чтение лекций осуществляется в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины и календарным планом, разрабатываемым ведущим курса.

Учебная дисциплина включает следующие разделы.

Тема 1. Введение в антикризисное управление

Необходимость и актуальность изучения дисциплины «Антикризисное управление». Антикризисное управление как тип управления. Ключевые проблемы антикризисного управления. Объект и предмет антикризисного управления. Основные категории антикризисного управления. Взаимодействие курса «Антикризисное управление» с другими научными и учебными дисциплинами. Сущность и эволюция отношений банкротства предприятий в России и за рубежом. Закономерности кризисных явлений в экономике. Внешние и внутренние причины цикличности рыночной экономики. Виды кризисов. Жизненный цикл предприятия. Характеристика глубины кризисного состояния предприятия. Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятий

Тема 2. Диагностика состояния предприятия в антикризисном управлении

Технология диагностики предприятия. Принципы диагностики: объективность, конкретность, единство ситуационного и стратегического подходов, системность, профессионализм, единство количественного и качественного подходов.

Конкурентоспособность предприятия и его банкротство. Оценка конкурентоспособности предприятия и его продукции. Методы и методика диагностики состояния предприятия. Методика диагностики технико-экономического состояния предприятия. Методика оценки финансового состояния пред-

приятия. Достоверность результатов диагностирования. Интегральные балльные оценки финансовой устойчивости и рейтинга предприятия.

Тема 3. Система антикризисного управления на предприятии

Система и подсистемы антикризисного менеджмента. Роль стратегии в антикризисном управлении. Анализ внешних и внутренних факторов кризисного развития организации (предприятия). Разработка антикризисной стратегии организации, основные этапы разработки стратегии. Анализ макросреды и конкурентной среды. Оценка эффективности текущей стратегии. Сила и слабость, возможности и угрозы для предприятия. Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию.

Тема 4. Система антикризисного регулирования

Понятие и характеристика антикризисного регулирования. Государственное антикризисное регулирование и его виды: правовое, методическое, информационное, экономическое, административное, организационное, социальное, кадровое и экологическое. Направления экономической политики в государственном регулировании. Система антикризисного регулирования и ее функциональные элементы. Стратегия и политика антикризисного регулирования. Принципы и участники антикризисного регулирования. Меры и технология антикризисного регулирования. Основные направления (варианты) антикризисного регулирования деятельности: предупреждение кризиса, преодоление его последствий в щадящем режиме и жесткое следование нормам законодательства. Пути преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства. Практическое значение антикризисного регулирования.

Тема 5. Санация несостоятельного предприятия

Профилактические меры антикризисного регулирования. Меры по внесудебной санации предприятия в антикризисном регулировании: реструктуризация задолженности реструктуризация производства (бизнеса), реструктуризация предприятия. Особенности реструктуризации сельскохозяйственных организаций. Общие положения Федерального Закона РФ «О несостоятельности (банкротстве)». Порядок рассмотрения дел о банкротстве. Судебные процедуры банкротства: наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство. Положения о заключении мирового соглашения. Упрощенные процедуры банкротства. Особенности банкротства сельскохозяйственных организаций.

Тема 6. Особенности антикризисного управления предприятиями различных отраслей

Особенности сельского хозяйства и деятельности организаций различных отраслей. Виды кризисов на сельскохозяйственном предприятии. Объективная необходимость антикризисного управления в аграрной сфере. Факторы, сдерживающие антикризисное управление на предприятиях различных отраслей. Актуальные проблемы антикризисного управления предприятий различных отраслей.

Тема 7. Антикризисное управление персоналом организации

Преодоление негативных социально-экономических последствий банкротства. Безработица. Неподготовленность работников к проведению процедур банкротства. Задолженность по заработной плате. Недееспособность социальной сферы Культура поведения в бизнесе.

Тема 8. Управление рисками в условиях кризиса

Понятие риска. Функции и задачи риск-менеджмента на предприятии. Особенности управления рисками на кризисном предприятии. Специфика рисков кризисного предприятия.

Тема 9. Инвестиционная и инновационная политика и в антикризисном управлении

Инвестиции в антикризисном управлении. Инвестиционная политика предприятия в условиях кризиса. Источники финансирования инвестиций на предприятии в условиях кризиса. Сущность и содержание инновационной деятельности. Планирование инновационной политики. Технология управления инновационным процессом.

2. УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Практические занятия – вид учебных занятий, ориентированный на практическое усвоение материала с помощью приборов, инструментов, технических средств обучения, компьютеров и другого специального оборудования.

Обучающая функция практических занятий заключается в освоении обучающимся практических навыков разработки и реализации экономико-математических моделей, позволяющих решать прикладные задачи из будущей профессиональной деятельности магистрантов.

Развивающая функция практических занятий реализуется через ориентацию обучающегося на самостоятельное решение отдельных проблем из будущей профессиональной деятельности с помощью специальных методов и инструментов реализации экономических задач.

Воспитательная функция практических занятий заключена в тесном контакте преподавателя с каждым магистрантом, позволяющем максимально эффективно воздействовать на мировоззрение магистранта, на формирование у магистрантов навыков культуры общения и чувства корпоративной этики.

Организирующая функция практических занятий предусматривает управление самостоятельной работой магистрантов как в процессе практических занятий, так и после них. В ходе практических занятий осваиваются алгоритмы решения экономико-математических задач и технологии разработки и реализации экономико-математических моделей, которые создают базис для дальнейшей самостоятельной работы магистрантов, для формирования навыков исследовательской работы, для генерации новых знаний через использование различного рода информационных ресурсов.

Практические занятия по дисциплине проводится по подгруппам.

Цель практических занятий по дисциплине заключается в установлении

связей теории с практикой в форме экспериментального подтверждения положений теории; обучении магистрантов умению использовать учебный материал для разрешения практических задач и ситуаций, анализировать полученные результаты; в проведении контроля самостоятельной работы магистрантов по освоению курса; обучении навыкам профессиональной деятельности.

Основными структурными элементами практических занятий являются: обсуждение преподавателем совместно со магистрантами темы занятий с пояснением ее взаимосвязи с будущей профессиональной деятельностью; освоение алгоритма и самостоятельно решения ситуационных и других задач;

консультации преподавателя во время занятий;

обсуждение и оценка полученных результатов;

письменный или устный отчет магистрантов о выполнении заданий;

текущий контроль знаний.

Проведение практических занятий должно осуществляться в соответствии с рабочей программой учебной дисциплины и календарным планом, разрабатываемым ведущим курса.

Тематика практических занятий с обучающимися:

1. Введение в антикризисное управление
2. Диагностика состояния предприятия в антикризисном управлении
3. Система антикризисного управления на предприятии
4. Система антикризисного регулирования
5. Санация несостоятельного предприятия
6. Особенности антикризисного управления различных отраслей
7. Антикризисное управление персоналом организации
8. Управление рисками в условиях кризиса
9. Инвестиционная и инновационная политика и в антикризисном управлении

3. УКАЗАНИЯ ПО ОРГАНИЗАЦИИ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины обучающимся предлагается перечень заданий для самостоятельной работы. К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению. Обучающимся следует выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения. С этой целью следует использовать следующие методические указания:

Антикризисное управление: Методические указания по самостоятельной работе обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»/ Е.В. Закшевская, Т.В. Закшевская, С.В. Куксин, М.В. Загвозкин . – Воронеж: ВГАУ, 2017 – 13 с.

4. ПОДГОТОВКА К ТЕКУЩЕМУ КОНТРОЛЮ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Постоянный текущий контроль знаний (после изучения каждой темы и раздела) позволяет обучающемуся систематизировать знания как в разрезе отдельных тем, так и отдельных разделов дисциплины.

По итогам каждой темы практических занятий должен быть сформировать отчет с результатами выполнения индивидуального задания. В ходе индивидуального опроса преподаватель должен проверить правильность выполнения задания и уровень освоения обучающимся данной темы.

При индивидуальном опросе преподаватель обращает особое внимание на уровень знаний магистрантов содержания вопросов темы.

По результатам опроса по каждой теме обучающемуся выставляется оценка.

Тестирование - форма унифицированного контроля знаний, умений и навыков на основе тестов, стандартизированных процедур проведения тестового контроля, обработки, анализа и представления результатов. Тестирование как форму текущего контроля знаний рекомендуется использовать по мере изучения отдельных разделов дисциплины. Также рекомендуется проводить тестирование и после изучения всего курса.

Вопросы тестов приведены в Рабочей программе данной дисциплины.

Тестирование по разделам дисциплины и в целом по дисциплине проходит в соответствии с графиком тестирования, составляемого на основе календарных планов проведения аудиторных занятий.

На основании аттестации по отдельным темам лекций и практических занятий и результатов тестирования преподаватель, ведущий практические занятия, заполняет ведомость текущего контроля знаний и выводит среднюю интегрированную оценку, которой он оценивает результаты освоения дисциплины каждым магистрантом.

Критерии оценки знаний по отдельным темам:

оценка «отлично» выставляется, если обучающийся выполнил задание полностью и без ошибок, показал полные и глубокие знания по изученной теме, логично и аргументировано ответил на все вопросы по выполненному заданию;

оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся выполнил задание полностью и без ошибок, твердо знает материал по данной теме, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, достаточно полно отвечает на вопросы по выполненному заданию;

оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил задание полностью, но с незначительными ошибками, показал знание только основ материала по данной теме, усвоил его поверхностно, но не допускал при ответе на вопросы грубых ошибок или неточностей;

оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся выполнил задание полностью, но с грубыми ошибками, не знает основ материала по данной теме, допускает при ответе на вопросы грубые ошибки или неточности.

Обучающийся не аттестуется по данной теме, если не ответил на вопросы темы и практическое задание по теме не выполнил, либо выполнил не полностью или неправильно.

Если обучающийся не выполнил более 50% практических заданий или имеет хотя бы одну оценку «неудовлетворительно» в журнале (ведомости) текущего контроля знаний, то преподаватель, ведущий практические занятия, имеет право не допустить обучающегося до сдачи экзамена.

Промежуточная аттестация по дисциплине предусмотрена в форме экзамена.

К экзамену допускаются обучающиеся:

аттестованные по всем темам лекций и практических занятий;

не имеющие по этим темам ни одной оценки «неудовлетворительно»;

набравшие в ходе заключительного тестирования (по всем разделам дисциплины) не менее 50 баллов из 100.

Магистранты, имеющие по всем темам практических занятий оценки «отлично» и набравшие в ходе заключительного тестирования не менее 90 баллов, могут быть рекомендованы к освобождению от экзамена с выставлением итоговой оценки «отлично».

Экзаменационный билет содержит три теоретических вопроса.

Экзамен проходит в устной форме, но с предоставлением экзаменатору тезисов ответов на вопросы экзаменационного билета.

Тезисы ответов на вопросы экзаменационного билета хранятся у экзаменатора до конца учебного года.

Критерии итоговой оценки знаний:

оценка «отлично» выставляется, если обучающийся показал полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано ответил на все вопросы экзаменационного билета, а также на дополнительные вопросы;

оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, достаточно полно ответил на вопросы экзаменационного билета и дополнительные вопросы;

оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся показал знание только основ программного материала, усвоил его поверхностно, но не допускал грубых ошибок или неточностей, требует наводящих вопросов для правильного ответа, не ответил на дополнительные вопросы;

оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает основ программного материала, допускает грубые ошибки в ответах или не может ответить на вопросы экзаменационного билета.

Кроме того, обучающемуся может быть выставлена оценка «неудовлетворительно» в случае нарушения им правил поведения на экзаменах, установленных локальными нормативными актами, и соответствующего его удаления из экзаменационной аудитории независимо от уровня подготовки.

Общая экзаменационная оценка знаний обучающегося складывается из оценок по каждому из вопросов экзаменационного билета и ответов на дополнительные вопросы.

Полное описание фонда оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с перечнем компетенций, описанием показателей и критериев оценивания компетенций, шкал оценивания, типовые контрольные задания и методические материалы представлены в отдельном документе ФОС, доступном в электронной образовательной среде Университета <http://io.vsau.ru/>.