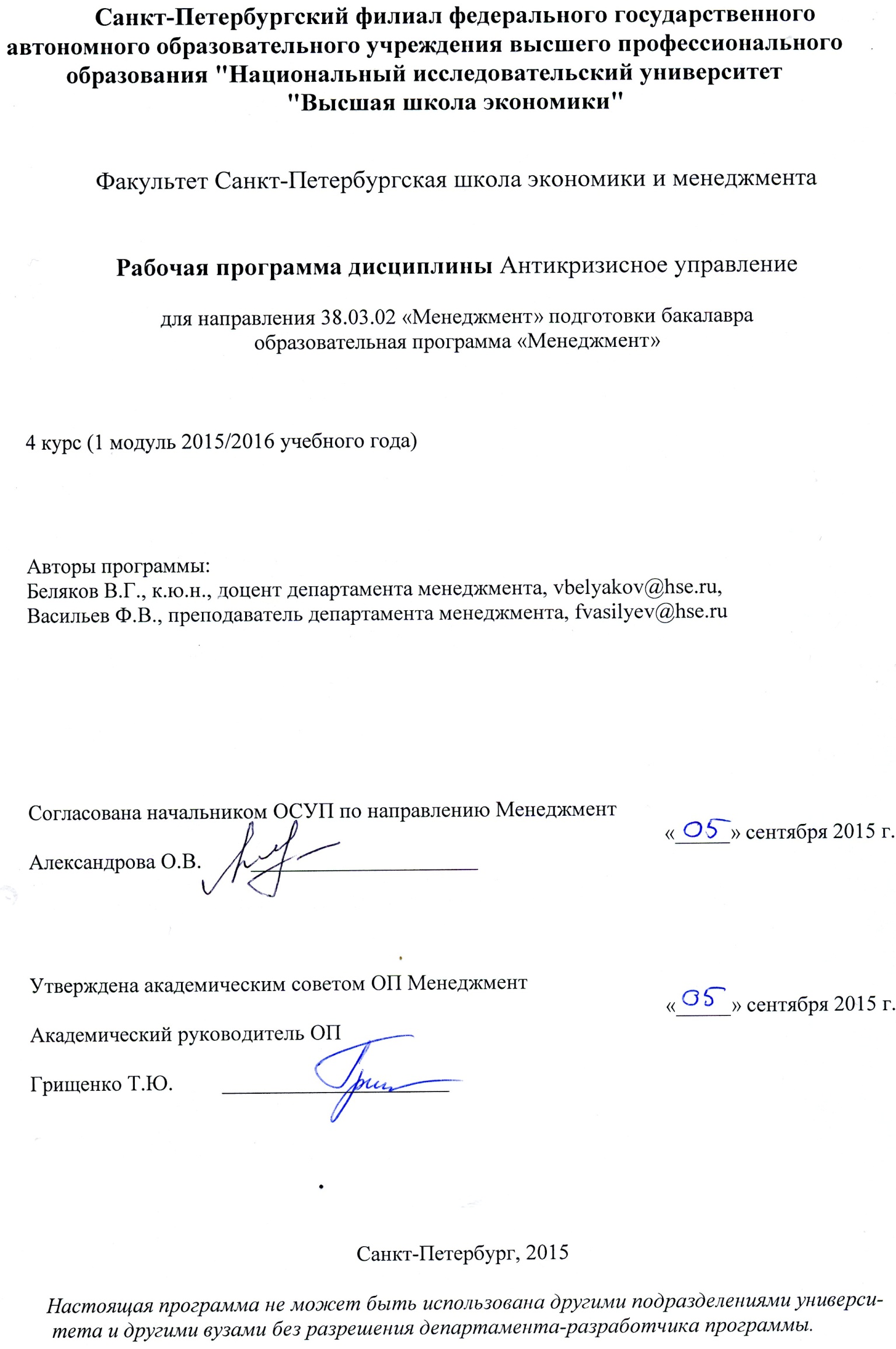
****

1. **Область применения и нормативные ссылки**

Настоящая программа учебной дисциплины «Антикризисное управление» устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления 38.03.02 «Менеджмент», подготовки бакалавра, изучающих дисциплину «Антикризисное управление».

Программа разработана в соответствии с:

- Оригинальным образовательным стандартом Федерального Государственного автономного Образовательного Учреждения Высшего Профессионального Образования «Национальный исследовательский университет – «Высшая школа экономики», в отношении которого установлена категория «национальный исследовательский университет», по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», уровень подготовки - бакалавр (2014 год);

- Образовательной программой 38.03.02 «Менеджмент» подготовки бакалавра;

- Рабочим учебным планом университета по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, на 2015/2016 учебный год, 4 курс.

# 2 Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Антикризисное управление» являются приобретение студентами знаний о стратегических аспектах антикризисного управления и о методах диагностики кризисных явлений, формирование представления об особенностях и видах экономических кризисов и современных тенденциях макро- и микроэкономического развития, а также приобретение опыта и выработка практических навыков в принятии решений относительно стратегии и тактики антикризисного управления.

# 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

* Знать ключевые положения нормативных документов, регулирующих вопросы антикризисного управления в Российской Федерации (федеральный закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 г. № 127-ФЗ, Гражданский кодекс РФ, Арбитражный процессуальный кодекс, Постановления правительства РФ). Иметь представление о закономерностях и тенденциях формирования и развития кризисных явлений в России и за рубежом, о современных проблемах и наиболее эффективных подходах и практиках в области антикризисного управления предприятием и персоналом.
* Уметь на практике использовать полученные профессиональные знания в области антикризисного управления предприятием и персоналом, с тем, чтобы грамотно применять принципы и методы антикризисного управления с учетом типа кризиса, условий внешней среды и имеющихся на предприятии ресурсов. А также быть способным в случае невозможности предотвращения кризисной ситуации и неспособности организации реализовать антикризисную программу правильно действовать при проведении процедуры банкротства.
* Иметь навыки по своевременному выявлению кризисных ситуаций на современном предприятии, по разработке и внедрению антикризисных стратегий и программ в условиях отечественной экономики. Приобрести опыт предупреждения кризисных ситуаций и профилактик кризисных явлений, а также составления прогнозов относительно перспектив деятельности организации в условиях кризисов различной продолжительности и масштабов.

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
| Владеет культурой мышления, умеет логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь | ОК - 5 | Обосновывает свою точку зрения, использует свои накопленные знания | Чтение лекций, проведение различных форм семинарских занятий |
| Умение логически верно, аргументировано и ясно устроить устную и письменную речь | ОК-6 | Демонстрирует логическую структуру при проведении исследования или изучения материала | Оформление и представление результатов домашних заданий, участие в дискуссии в аудитории |
| Готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе | ОК-7 | Владеет и использует необходимые знаниям в области антикризисного управления, применяет и обосновывает свою точку зрения группе | Работа в малых группах на семинарских занятиях, способность адекватно оценивать и комментировать выступления коллег, умение воспринимать критику и вербально отстаивать свою позицию в дискуссии |
| Владеет основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, имеет навыки работы с компьютером как средством управления информацией | ОК-17 | Использует навыки работы с компьютером при подготовке к докладам и семинарским занятиям | Подготовка и выступление с докладами в рамках семинарских занятий, подготовка домашних заданий |
| Способность работать с информацией в глобальных компьютерных сетях и корпоративных информационных системах | ОК-18 | Использует для поиска информации для написания эссе базы данных | Оформление и представление результатов проведенного в рамках подготовки домашнего задания исследования |
| Способность осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловая переписка, электронные коммуникации | ОК-19 | Владеет и использует необходимые знания в области экономической истории, применяет и обосновывает свою точку зрения в малой группе | Проведения семинаров в форме групповых дискуссий, подготовка презентаций по теме семинара |

# 4 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Антикризисное управление» является дисциплиной по выбору и относится к циклу специальных дисциплин в составе профессиональных и блоку дисциплин, обеспечивающих подготовку бакалавра по направлению 38.03.02 «Менеджмент», однако авторы курса рекомендуют ее всем студентам бакалаврам, в особенности тем, кто планирует продолжать обучение в магистратуре НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург и других отечественных и зарубежных вузах, а также тем, кто планирует профессиональную реализации в области управления на предприятии и как менеджер может столкнуться с необходимостью действовать в условиях кризиса.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

* «Теория и история менеджмента»
* «Теория организации и организационное поведение»
* «Экономический анализ фирмы»
* «Правоведение и правовая среда бизнеса»
* «Корпоративное управление»
* «Право»
* «Стратегический менеджмент»

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

* Уметь выявлять причины возникновения кризисов и их роль в социально- экономическом развитии.
* Различать разновидности кризисов, особенности и виды экономических кризисов.
* Своевременно обнаруживать потребность и необходимость в антикризисном управлении.
* Уметь применять механизмы антикризисного управления.
* Знать процедуру банкротства предприятий и банков, проводить диагностику банкротства, санации предприятий.
* Уметь управлять рисками на современном предприятии.
* Принимать решения в области инвестиционной политики в антикризисном управлении.
* Разрабатывать и реализовывать стратегию и тактику антикризисного управления.
* Знать правила взаимодействия с представителями трудового коллектива в процессах антикризисного управления.

Основные положения дисциплины могут быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

* «Выпускная квалификационная работа»

# 5 Тематический план учебной дисциплины

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название раздела | Всего часов | Аудиторные часы | | | Самостоя­тельная работа |
| Лекции | Семинары | Практические занятия |
| 1 | Антикризисное управление: понятие, основные институты | 18 | 2 | 2 | - | 18 |
| 2 | Основы действующего законодательства в области банкротства | 18 | 2 | 2 | - | 18 |
| 3 | Признаки банкротства. Основные участники процедур банкротства: кредиторы, должник, арбитражные управляющие | 18 | 2 | 2 | - | 18 |
| 4 | Процедура наблюдения. | 18 | 2 | 2 | - | 16 |
| 5 | Процедура финансового оздоровления. | 18 | 2 | 2 | - | 16 |
| 6 | Внешнее управление. | 18 | 2 | 2 | - | 16 |
| 7 | Конкурсное производство. | 18 | 2 | 2 | - | 14 |
| **ИТОГО** | | **144** | **14** | **14** | **-** | **116** |

# 6 Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | 4 год | Параметры |
| 1 модуль |
| Работа на лекциях и семинарах | 1-8 | Участие в решении задач, кейсов и обсуждении тем курса |
| Итоговый | Экзамен | \* | письменный экзамен в тестовой форме (возможно, в системе LMS), 30 вопросов – 30 минут |

Преподаватель оценивает работу студентов на лекциях и семинарах **(О аудиторная**).

1) активность в деловых играх, дискуссиях

2) правильность решения задач и кейсов

Преподаватель проверяет и оценивает знания студентов на итоговом контроле - экзамене (**О экзамен):**

1) знание изученных теоретических вопросов по дисциплине

2) знание изученных практических вопросов по дисциплине

3) знание соответствующих глав учебно-методической литературы и пособий, а также соответствующей нормативной литературы

6.2 **Порядок формирования оценок по дисциплине**

Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале оглашается студентам на последнем семинарском занятии или не позднее трех дней до даты проведения экзамена.

Накопительная оценка рассчитывается следующим образом:

**О*накопленная*= 1,0\*Оауд**

Если студент, воспользовавшись накопительной системой, получает накопленную оценку (Онакопленная) (до арифметического округления) равной 8.0 баллам или выше, то студент освобождается от сдачи экзамена, а в экзаменационную ведомость за экзамен выставляется оценка равная накопленной и она же становиться итоговой.

Если студент, воспользовавшись накопительной системой, получает накопленную оценку (Онакопленная) (до арифметического округления) 7.9 баллов и менее, то студент сдает экзамен по дисциплине в форме тестирования через систему LMS. В этом случае итоговая оценка (*Оитоговая*) за весь курс (выставляется в диплом) рассчитывается следующим образом:

*Оитоговая = 0,5\*накопленная + 0,5\*экзамен*

**Способ округления всех оценок**: арифметический.

На экзамене студенту не предоставляется возможность получить дополнительные задания для повышения накопленной оценки.

На пересдачах студенту также не предоставляется возможность получить дополнительные задания для повышения накопленной оценки.

Первая пересдача проходит в той же самой форме, в которой проводился основный экзамен.

Вторая пересдача может проходить как в форме теста с последующим устным ответом на вопросы, так и устно по билетам (по решению комиссии)..

Система итоговых оценок:

10-8 - отлично

7- 6 - хорошо

5- 4 – удовлетворительно

3- 0 - неудовлетворительно

Итоговый (экзамен) вид контроля знаний оцениваются по следующей шкале:

|  |  |
| --- | --- |
| Балл | Процент выполнения задания |
| 10 | 96 -100 % |
| 9 | 88 - 95 % |
| 8 | 80 - 87 % |
| 7 | 72- 79 % |
| 6 | 64 - 71 % |
| 5 | 58- 63 % |
| 4 | 51- 57 % |
| 3 | 48-50 % |
| 2 | 44-47 % |
| 1 | 40-43 % |
| 0 | 39% и менее |

# 7 Содержание дисциплины

**Тема 1. Антикризисное управление: понятие, основные институты**

* Понятие кризиса и антикризисного управления
* Финансовая несостоятельность и неплатежеспособность
* Финансовое оздоровление как процесс

**Тема 2.** **Основы действующего законодательства в области банкротства.**

* Федеральный Закон «О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ
* Гражданский кодекс РФ
* Арбитражный процессуальный кодекс
* Постановления правительства РФ

Количество часов аудиторной работы по теме: 4 часа (2 часа лекции и 2 часа семинары)

Объем самостоятельной работы по теме: 8 часов

**Тема 3. Признаки банкротства. Основные участники процедур банкротства: кредиторы, должник, арбитражные управляющие**

* Признаки банкротства
* Типы применяемых к должнику процедур согласно ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ
* Кредиторы. Должник. Арбитражные управляющие

Количество часов аудиторной работы по теме: 4 часа (2 часа лекции и 2 часа семинары)

Объем самостоятельной работы по теме: 8 часов

**Тема 4. Процедура наблюдения.**

* Основания для введения процедуры наблюдения
* Общие понятия
* Организация и проведение первого собрания кредиторов

Количество часов аудиторной работы по теме: 4 часа (2 часа лекции и 2 часа семинары)

Объем самостоятельной работы по теме: 8 часов

**Тема 5 Процедура финансового оздоровления.**

* Разработка плана финансового оздоровления
* График погашения задолженностей
* Процесс финансового оздоровления
* Оперативные методы восстановления платежеспособности
* Долгосрочные методы восстановления платежеспособности

Количество часов аудиторной работы по теме: 4 часа (2 часа лекции и 2 часа семинары)

Объем самостоятельной работы по теме: 8 часов

**Тема 6. Внешнее управление.**

* Условия, причины введения внешнего управления
* Внешний управляющий, его права и обязанности, план внешнего управления
* Отчет внесшего управляющего

Количество часов аудиторной работы по теме: 4 часа (2 часа лекции и 2 часа семинары)

Объем самостоятельной работы по теме: 8 часов

**Тема 7. Конкурсное производство.**

* Основные понятия
* Процедура про­ведения конкурсного производства конкурсным управляющим
* Формирование отчета конкурсного управляющего

Количество часов аудиторной работы по теме: 4 часа (2 часа лекции и 2 часа семинары)

Объем самостоятельной работы по теме: 8 часов

# 8. Образовательные технологии

При реализации задач дисциплины «Антикризисное управление используются:

* активные и интерактивные формы проведения занятий;
* разбор практических примеров;
* ролевые игры;
* деловые игры;
* круглые столы;
* разбор практических задач и кейсов.

Основная форма занятий – лекции и семинарские занятия. Кроме того, предполагается

самостоятельная работа студентов по освоению теоретического материала.

***8.1.Методические рекомендации преподавателю***

**Рекомендации по методам обучения и формам самостоятельной работы студентов и разработки заданий для самостоятельной работы**

Самостоятельная работа студентов по изучаемой дисциплине включает:

- подготовки докладов для семинаров по выбранной теме;

- подготовку практических работ по основным вопросам дисциплины;

- подготовка к теоретическим опросам по терминологии;

- подготовка к тестам по основным темам;

- подготовка к экзамену.

Принципы организации учебного процесса:

* объединение нескольких методов в целях повышения эффективности процесса обучения;
* активное участие студентов в учебном процессе;
* проведение практических занятий, позволяющих приобрести устойчивые навыки решения социально-экономических проблем предприятий;
* приведение примеров применения изучаемого теоретического материала в реальных практических ситуациях.

***Методические указания студентам***

Самостоятельная работа предполагает закрепление лекционного материала дома и дополнение знаний вспомогательными материалами (научной литературой, учебными пособиями, а также периодическими изданиями по темам курса;

# 9 Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

## Тематика заданий текущего контроля

Примерный перечень вопросов для обсуждения на семинарских занятиях:

* Дайте определение понятию кризис.
* Перечислите основные причины возникновения кризисов
* Что подразумевает понятие антикризисное управление.
* Назовите типичные признаки кризиса.
* Перечислите существующие виды кризисов.
* Назовите последовательно этапы диагностики кризиса.
* Сформулируйте цели антикризисного управления.
* Раскройте возможные стратегии антикризисного управления.
* Диагностика финансово-экономического состояния предприятия
* Причины неплатежеспособности
* Основные элементы экономического механизма антикризисного управления
* Формирование экономических стратегий антикризисного управления
* Направления управления финансовыми потоками.
* Управление дебиторской задолженностью
* Реструктуризация предприятия
* Финансовое оздоровление как процесс
* Государственное регулирование в сфере банкротства
* Признаки банкротства
* Процедуры банкротства
* Сущность санации предприятия
* Продажа бизнеса предприятия-должника
* Виды рисков при антикризисном управлении
* Порядок удовлетворения требований кредиторов в период банкротства
* Полномочия арбитражных управляющих
* Антикризисный менеджмент
* Диагностика антикризисной устойчивости
* Оценка финансовой устойчивости предприятия
* Признаки кризиса: показатели ликвидности (платежеспособности) и финансовой устойчивости
* Продажа активов должника: процедура, этапы, порядок
* Методы формирования антикризисной устойчивости
* Управление персоналом в кризисной ситуации
* Конфликт как метод управления в кризисной ситуации

## Вопросы для оценки качества освоения дисциплины

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену:

* Основные понятия антикризисного управления.
* Эффективное управление предприятием.
* Финансовое оздоровление предприятия как процесс
* Диагностика структуры баланса.
* Типы применяемых к должнику процедур.
* Банкротство предприятия .Банкротство индивидуального предпринимателя.
* Конкурсное производство.
* Признаки кризисных явлений в экономике предприятия.
* Организации, не подлежащие банкротству. Виды, особенности.
* Методика анализа причин неплатежеспособности предприятий.
* Специфические причины неплатежеспособности предприятий в России.
* Содержание и организация государственного антикризисного регулирования.
* Влияние налоговой политики на применение инвестиционного климата и преодоление кризисного состояния предприятия.
* Кадровое обеспечение антикризисного управления.
* Мировое соглашение.
* Методика комплексного анализа технико-экономического и финан­сового состояния предприятия.
* Методы оценки эффективности инвестиционных проектов финан­сового оздоровления предприятий.
* Маркетинговая стратегия и тактика предприятия в период осущест­вления процедуры финансового оздоровления.
* Конкурсные кредиторы.
* Привилегированные кредиторы.
* Органы управления должника: ограничение полномочий в процессе банкротства.
* Административный управляющий, его функции
* Выбор и реализация оперативных методов восстановления платежеспособности
* Реализация долгосрочных методов восстановления платежеспособности
* Первое собрание кредиторов
* Реестродержатель, его роль в процессе банкротства
* Арбитражные управляющие.
* Основные элементы антикризисного плана финансового оздоровления .
* Организационные механизмы финансового оздоровления пред­приятия и повышения его устойчивости.
* Кадровая политика в условиях кризиса.
* Кадровый потенциал: ценность, оценка, реструктуризация.
* Социально-психологические аспекты управления персоналом в кризисных условиях.
* Совет кредиторов.
* Судебное разбирательство дел о банкротстве юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.
* Порядок обращения кредиторов в Арбитражный суд.
* Процедура принятия судебного решения.
* Основные функции временного управляющего.
* Утверждение внешнего управляющего.
* Методы оценки ликвидационной стоимости предприятия.
* Основные цели и задачи процедуры наблюдения.
* Внешнее управление неплатежеспособным предприятием.
* Методы определения конкурсной массы предприятия-должника.
* Временное управление.
* Основные функции конкурсного управляющего

## Примеры заданий промежуточного/итогового контроля

Пример вопроса промежуточного контроля: *Назовите основные обязательные процедуры банкротства.*

Ответ: наблюдение, конкурсное производство

Пример вопроса итогового контроля: *Перечислите возможные внутренние источники инвестиций на несостоятельных предприятиях.*

1. банковские кредиты
2. **нераспределенная прибыль**
3. реструктуризация кредиторской и дебиторской задолженности
4. **амортизационные отчисления**
5. **сокращение издержек производства**

Ключ: 2) **нераспределенная прибыль, 4) амортизационные отчисления, 5) сокращение издержек производства.**

# 10 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## Основная литература

## Антикризисное управление: схемы и определения: Учебное пособие / Т.В. Юрьева. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 136 с.: <http://proxylibrary.hse.ru:3580/bookread2.php?book=331906>

## Антикризисное управление: Учебное пособие / Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 240 с.: <http://proxylibrary.hse.ru:3580/bookread2.php?book=342066>

## Дополнительная литература

* Валдайцев, С. В. Антикризисное управление на основе инноваций [Текст] / С.В. Валдайцев. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007. – 312 с.
* Кошкин В.И. и др. Антикризисное управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 11. - М., 2000. - 512 с.
* Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ
* Постановление Правительства РФ № 1002 от 3 сентября 1999 г. "О порядке и сроках проведения в 1999 г. по реструктуризации кредиторской за­долженности юридических лиц по налогам и сборам, а также по пеням и штрафам перед федеральным бюджетом".
* Арбитражный процессуальный кодекс РФ. М., 2002 г.
* Кожевников Н.Н., Основы антикризисного управления предприятиями: Учеб. пособие для вузов / Ред. Н.Н. Кожевников. - М.: Academia, 2005. - 496 c. - (Высшее профессиональное образование).
* Ряховская А.Н.,  Антикризисное регулирование низкорентабельных и убыточных организаций в интересах города (муниципального сообщества) / Ред. А.Н. Ряховская; Финансовая академия при правительстве РФ. - М.: Магистр, 2009. - 333 c.
* Осадчая В.,  Управление в условиях кризиса: Пер. с англ. / Ред. В. Осадчая; Harvard Business Review. - 2-е изд. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. - 272 c. - (Идеи, которые работают).
* Вон Эйкен, Дж. Руководство по выживанию: Менеджмент: Пер. с англ. / Дж. Вон Эйкен. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2009. - 298 c. - (Anticrisis).
* Кован, С.Е. Теория антикризисного управления предприятием: Учеб. пособие / С.Е. Кован, Л.П. Мокрова, А.Н. Ряховская; Финансовая академия. - М.: Кнорус, 2009. - 160 c.
* Бланк, И.А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И.А. Бланк. - 2-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2008. - 512 c. - (Энциклопедия финансового менеджера).
* Попов, Р.А. Антикризисное управление: Учебник / Р.А. Попов. - М.: Высшая шк., 2006. - 429 c.
* Curtin, T. Managing a crisis: a practical guide / T. Curtin, Hayman, D., Husein, N. - Houndmills, Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2005. - 180 p.
* Жарковская, Е.П. Антикризисное управление: Учебник / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. - 2-е изд., Попов, Р.А. Антикризисное управление: Учебник / Р.А. Попов. - М.: Высшая шк., 2005. - 429 c.  испр. и доп. - М.: Омега-Л, 2005. - 357 c. - (Успешный менеджмент).

## Справочники, словари, энциклопедии

При подготовке к семинарским занятиям и для выполнения домашних заданий студентам могут быть рекомендованы следующие информационные источники и базы данных:

* JSTOR
* EBSCO HOST
* ProQuest
* Oxford Journals
* Wiley Inter Science
* ISI Web of Knowledge
* Springer Link
* СПАРК
* GMIDB

# 11 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для лекций и практических занятий используется профессиональная аудио и видео аппаратура, проектор.