

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

**«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**


**(Финансовый университет)**

**Краснодарский филиал Финуниверситета**

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Краснодарского филиала  
Финуниверситета, к.э.н.

  
Э.В. Соболев

« 31 » августа 2021 г.



**Сорокожердьев В.В.**

**АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В  
СФЕРЕ ТУРИЗМА**

**Рабочая программа дисциплины**

Для студентов, обучающихся по направлению подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»  
профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма»  
очно-заочная форма обучения

*Рекомендовано Ученым советом Краснодарского филиала Финуниверситета  
(протокол № 42 от 31.08.2021)*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и маркетинг»  
(протокол № 7 от 26.08.2021)*

Краснодар 2021

**УДК 336.6**  
**ББК 65.26**  
**С 65**

**Рецензенты:** кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и маркетинг» Мазунина М.В.

**Сорокожердьев В.В.**

Антикризисный менеджмент в сфере туризма. Программа дисциплины для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент». — Краснодар: Краснодарский филиал Финуниверситета, кафедра «Менеджмент и маркетинг», 2021. — 65 с.

Дисциплина «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» является обязательной дисциплиной модуля профиля образовательной программы для подготовки бакалавров по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма».

Рабочая программа дисциплины содержит перечень результатов освоения дисциплины, место дисциплины в структуре ОП, объем дисциплины в зачетных и академических часах, содержание дисциплины и форм текущего контроля успеваемости, перечень учебно-методического обеспечения, основной и дополнительной учебной литературы, программного обеспечения и информационных справочных систем, фонд оценочных средств, методические указания, описание материально-технической базы.

*Учебное издание*

**Сорокожердьев Василий Васильевич**

## **АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СФЕРЕ ТУРИЗМА**

Рабочая программа дисциплины

*Формат 60×90/16. Гарнитура Times New Roman*

Усл. п.л. 2,5. Изд. № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_. Тираж 100 экз.  
Заказ № \_\_\_\_\_

*Отпечатано в Краснодарском филиале Финуниверситета*

© Сорокожердьев В.В. 2021  
© Краснодарский филиал Финуниверситета, 2021

## СОДЕРЖАНИЕ

1	Наименование дисциплины.....	4
2	Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине.....	5
3	Место дисциплины в структуре образовательной программы.....	6
4	Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся.....	7
5	Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий.....	8
5.1	Содержание дисциплины.....	8
5.2	Учебно-тематический план.....	12
5.3	Содержание семинаров, практических занятий.....	14
6	Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	18
6.1	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы.....	18
6.2	Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю.....	23
7	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	28
8	Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	48
9	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.....	50
10	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	51
11	Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем.....	63
11.1	Комплект лицензионного программного обеспечения.....	63
11.2	Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	63
11.3	Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации.....	63
12	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	65

## **1 Наименование дисциплины**

Дисциплина Б1.В.03.ДВ.06.01 «Антикризисный менеджмент в сфере туризма»

### **1. Цель и задачи дисциплины**

*Цель дисциплины:* дать студентам совокупность теоретических знаний и практических навыков использования современных методов и моделей разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях кризиса, неопределенности и подвижности факторов конкурентной среды

*Задачи дисциплины:*

- приобрести знания по основам разработки, принятия и реализации управленческих решений.
- сформировать навыки разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по применению научных методов разработки управленческих решений;
- выработать умение оценивать варианты альтернативных решений;
- выработать навыки принятия управленческих решений в различных ситуациях;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации управленческих решений;
- изучить методы контроля выполнения управленческих решений

## 2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине

Дисциплина Б1.В.03.ДВ.06.01 «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» обеспечивает формирование следующих компетенций направления 38.03.02«Менеджмент»:

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в результате изучения дисциплины «Антикризисное управление» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (умения и знания), соотнесенные с индикаторами достижения компетенции
Профессиональные компетенции направления			
ПКН-3	способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации	1. Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	<b>Знать</b> – концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план <b>Уметь</b> – участвовать в разработке программ развития организации, разработке обоснований проектов и управленческих решений, связанных с развитием деятельности организации
		2. Применяет современные модели развития и управления организацией.	<b>Знать</b> – современные модели развития и управления организацией. <b>Уметь</b> - применять современные модели развития и управления организацией.
Профессиональные компетенции профиля			
ПКП-5	способность владеть методами стратегического анализа и оценки динамики факторов внешней и внутренней среды предприятий туристической индустрии; выявлять стратегические проблемы развития	1.Разрабатывает программу превентивных мер для предупреждения и снижения отрицательных последствий кризисных ситуаций.	<b>Знать</b> - основные методы и инструменты антикризисного управления применяемые в хозяйствующих субъектах. <b>Уметь</b> - составлять и реализовывать планы финансового оздоровления хозяйствующего субъекта, направленные на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата.
		2.Демонстрирует навыки организации антикризисного мониторинга деятельности компании.	<b>Знать</b> – систему и показатели, применяемые при антикризисном мониторинге деятельности компании <b>Уметь</b> – проводить антикризисный

	предприятий ту- риндустрии и своевременно реализовывать меры по их уст- ранению		мониторинг факторов негативного развития бизнеса организации
--	--	--	---

### **3 Место дисциплины в структуре образовательной программы**

Дисциплина «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» является дисциплиной модуля дисциплин, инвариантных для направления подготовки, отражающих специфику филиала части, формируемой участниками образовательных отношений блока Модуль дисциплин по выбору, углубляющих освоение профиля. по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» очно-заочная форма обучения.

Дисциплине предшествуют следующие дисциплины: Основы бизнеса, Теория организации, Управление проектами, Маркетинг территорий, Экономика организаций.

Знания и навыки, полученные в процессе изучения дисциплины «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» будут использованы студентами при углублении знаний, полученных при изучении предшествующих дисциплин, предусмотренных учебным планом, при написании выпускной квалификационной (бакалаврской) работы, в процессе решения круга задач профессиональной деятельности в дальнейшем.

**4 Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся**

Для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» очно-заочная форма обучения общая трудоёмкость дисциплины «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» составляет 6 зач. ед., 216 часов (таблица 2). Дисциплина изучается в 9 семестре.

Таблица 2 – Трудоемкость дисциплины «Антикризисный менеджмент в сфере туризма»

Вид учебной работы по дисциплине	Очно-заочная форма	
	Всего (в часах / з/е)	Семестр 9 (в часах)
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	108/3	108/3
<i>Аудиторные занятия</i>	16	16
<i>Лекции</i>	6	6
<i>Практические и семинарские занятия, в т.ч.</i>	10	10
<i>занятия в интерактивных формах</i>	8	8
<b>Самостоятельная работа</b>	92	92
<i>В семестре</i>	56	56
<i>В сессию</i>	36	36
Вид текущего контроля	контр. раб.	контр. раб.
Вид промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

## **5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий**

### **5.1 Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления**

Предмет, объект, функции и методы дисциплины. Системный подход к экономическим субъектам. Понятие социально-экономических систем (СЭС) и их основные свойства. Кризисы экономических систем как объективная закономерность их развития. Причины возникновения, последствия завершения и виды кризисов. Понятие, цели и задачи антикризисного управления СЭС. Принципы и этапы антикризисного управления. Отличия антикризисного управления в стабильных и неустойчивых системах. Режимы и периоды антикризисного управления в организациях – антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное антикризисное управление. Оценка эффективности антикризисного управления.

#### **Тема 2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении**

Государственное антикризисное регулирование. Роль и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. Виды государственного антикризисного регулирования и их сущность. Антикризисные проекты и программы Правительства РФ. Государственное регулирование финансового оздоровления и предупреждения банкротства организаций. Неплатежеспособность и несостоятельность, признаки банкротства юридических и физических лиц. Государственное регулирование несостоятельности (банкротства). Роль банкротства в рыночной экономике. Основы функционирования института банкротства в России (организационные, правовые, финансовые). Саморегулирование в институте несостоятельности.



### **Тема 3. Основные методы и инструменты антикризисного управления**

Основные методы и инструменты антикризисного управления Восстановление и ликвидация кризисного объекта. Санации и реструктурирование. Сущность понятия санации. Виды реструктуризации хозяйствующего субъекта и их сущность. Понятие и сущность реформирования, реструктуризация и реорганизация. Антикризисное бизнес-регулирование интеграцией предпринимательских структур в экономике.

Использование процедур банкротства в антикризисном управлении и для восстановления платежеспособности организаций. Реабилитационные (финансовое оздоровление, внешнее управление, мировое соглашение) и ликвидационные (конкурсное производство) процедуры банкротства. Экономический и правовой смысл конкурсного производства. Сохранение работоспособного бизнеса в ликвидационных процедурах банкротства. Банкротство как инструмент защиты бизнеса от разрушения. Предотвращение неправомерных действий. Особенности государственного регулирования финансового оздоровления и банкротства особых категорий должников.

### **Тема 4. Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций**

Диагностика как процесс распознавания состояния объекта исследования. Цель, требования и этапы диагностики организаций. Диагностика – как основа для разработки и принятия правильных управленческих решений. Комплексная бизнес-диагностика организации, виды и направления анализа. Задачи, направление и содержание основных видов анализа при комплексной бизнес – диагностике. Другие виды диагностики – экспресс-анализ, диагностика на основании правовых документов. Понятие антикризисного мониторинга. Основы построения систем мониторинга. Финансово-экономический анализ: цель, задачи, основные вопросы исследования и направления.

### **Тема 5. Стратегии и программы антикризисного управления организации**

Роль стратегии в антикризисном управлении. Понятие стратегии и тактики антикризисного управления. Разработка антикризисной стратегии. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления организации. Формирование целей антикризисной стратегии.

Разработка антикризисных программ и их ресурсное обеспечение. Организационная структура реализации антикризисной стратегии. Контроль и оценка результатов антикризисных программ и стратегии.

Антикризисные инновационные и инвестиционные стратегии. Роль инвестиций в антикризисном управлении и формирование инвестиционного потенциала организации. Источники финансирования инвестиций в условиях антикризисного управления. Инновационное антикризисное управление – сущность, содержание, виды и методы.

Маркетинг в антикризисном управлении. Особенности стратегии антикризисного маркетинга. Разработка антикризисной стратегии маркетинга. Виды и содержание антикризисных маркетинговых стратегий. Бюджет маркетинга.

Антикризисное управление персоналом на различных стадиях жизненного цикла организации. Сущность антикризисного управления персоналом. Методики и показатели оценки эффективности управления персоналом. Организационная культура как антикризисный фактор.

Конфликты и управление конфликтами в кризисной организации. Антикризисное управление конфликтами. Причины, стадии развития и методы разрешения конфликтов. Конфликт как инструмент антикризисного управления в кризисной ситуации. Специфические конфликты в делах о банкротстве.

## **Тема 6. Финансовый анализ неплатежеспособной организации**

Информационная база финансового анализа. Общие принципы и схема проведения финансового анализа организации. Особенности проведения финансового анализа должника. Основные методы анализа. Особенности диагностики платежеспособности организаций в целях антикризисного управления. Основные финансовые коэффициенты, характеризующие состояние организации. Особое значение исследования динамики финансовых показателей в антикризисном управлении. Оценка ликвидности и платежеспособности организации.

Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии. Управление финансовой устойчивостью. Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса и актива баланса, дополнительные показатели и коэффициенты финансовой устойчивости.

Цель, задачи анализа деловой активности. Показатели деловой активности

Модели оценки вероятности банкротства.

## **Тема 7. Особенности антикризисного финансового управления**

Финансовая политика неплатежеспособного предприятия. Основные задачи финансового менеджмента в неплатежеспособной организации. Классификация затрат предприятия и характер их поведения при изменении объемов производства в релевантном диапазоне.

Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии. Управление финансовой устойчивостью. Нормативно-правовое регулирование оценки финансовой устойчивости организации в России: цели и группы регулирования, общая схема регулирования.

Классификация типов финансовой устойчивости организаций для разработки антикризисной стратегии.

Основные группы причин и факторов снижения платежеспособности организации. Оценка финансовых результатов и золотое правило экономики предприятия.

Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей. Ассортиментная политика предприятия. Ограничения при планировании производственной программы (по емкости рынка, по сырью и материалам, по производственным мощностям и трудовым ресурсам). Обоснование производства и реализации некоторых видов продукции ниже себестоимости.

## **Тема 8. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации**

Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации. Бюджетирование на кризисном предприятии. Финансовая реализуемость производственной программы. Критерии оценки. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока. Задачи и специфика финансового прогнозирования. Определение посильного прироста оборота предприятия. Определение потребности во внешнем финансировании.

Анализ экономического потенциала: понятие, значение, структурные коэффициенты. Показатели состояния и использования основных фондов: формулы, характеристика для оценки основных фондов, рекомендованное значение. Анализ себестоимости товарной продукции: показатели, структура себестоимости товарной продукции.

### **5.2 Учебно-тематический план**

Темы дисциплины и виды занятий для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Распределение бюджета времени при изучении дисциплины «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма» очно-заочная форма обучения.

Но- мер	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			общая, в т.ч.	лекции	семина- ры, прак- тические занятия	занятия в инте- ратив- ных формах		
1	Теоретические ос- новы антикризис- ного управления	11,5	1,5	0,5	1	1	10	Выполне- ние тес- тов
2	Государственное антикризисное ре- гулирование и са- морегулирование в арбитражном управлении	11,5	1,5	0,5	1	1	10	Выполне- ниеразно- уровне- вых зада- ний, тес- тов
3	Основные методы и инструменты ан- тикризисного управления	13,5	1,5	0,5	1	1	12	Выполне- ние тес- тов
4	Диагностика и мо- ниторинг финан- сово- экономического состояния органи- заций	13,5	1,5	0,5	1	1	12	Решение и разбор задач. Дискус- сия.
5	Стратегии и про- граммы антикри- зисного управле- ния организации	14	2	1	1	1	12	Выполне- ниеразно- уровне- вых зада- ний, тес- тов
6	Финансовый ана- лиз неплатежеспо- собной организа- ции	14	2	1	1	1	12	Выполне- ние тес- тов
7	Особенности анти- кризисного финан- сового управления	15	3	1	2	1	12	Решение и разбор задач. Дискус- сия
8	Финансовое пла-	15	3	1	2	1	12	Выполне-

Но- мер	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость в часах						Формы текущего контроля успевае- мости
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			общая, в т.ч.	лекции	семина- ры, прак- тические занятия	занятия в инте- ратив- ных формах		
	нирование и фи- нансовое прогно- зирование в непла- тежеспособной организации							ние тес- тов
	В целом по дис- циплине	108	16	6	10	8	92	Выполне- ние кон- трольной работы
	Итого в %					50		

### 5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Цель практических занятий по дисциплине «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» – закрепление теоретических знаний, освоение методов антикризисного управления, формирование навыков проведения расчетов, контроль выполнения заданий для самостоятельной работы. Занятия проводятся в активной и интерактивной формах с привлечением всех студентов к обсуждаемым вопросам, выбору оптимальных способов решения практических задач, что способствует профессиональному развитию личности будущего бакалавра. Содержание практических занятий представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Содержание семинаров, практических занятий по дисциплине «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
Теоретические основы анти-кризисного управления	<p>Кризисы социально-экономических систем: понятие, классификация и содержание последствий.</p> <p>Фазы экономических циклов на микроуровне: последовательность и содержание. Причины цикличности деятельности хозяйствующего субъекта.</p> <p>Внешние факторы кризисов предприятий и организаций. Внутренние факторы кризисов предприятий и организаций. Понятие, сущность управления, антикризисного управления и антикризисного развития.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b> раздел 8 (№ 9,10), раздел 9 (№4)</p>	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.
Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении	<p>Трансформация антикризисного управления. Современная система государственного антикризисного управления в России. Кризисные процессы на макроэкономическом уровне. Кризис системы государственного управления: признаки и этапы.</p> <p>Государственные антикризисные программы. Основные направления антикризисных мер Правительства РФ на 2009-20108 годы.</p> <p>Государственное антикризисное регулирование на микроуровне. Цель, задачи, виды и меры государственной поддержки и финансового оздоровления.</p> <p>Государственное регулирование несостоятельности (банкротства). Роль банкротства в рыночной экономике. Основы функционирования института банкротства в России.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>раздел 8 (№7,8, 9,10),раздел 9 (№4)</p>	Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.

<p>Основные методы и инструменты антикризисного управления</p>	<p>Общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций. Санация: понятие, формы и условия добровольного финансового оздоровления. Понятие и сущность реформирования, реструктуризация и реорганизация.</p> <p>Реструктуризация: понятие, сущность, цель, задачи, роль, классификация в процессах восстановления платежеспособности организации.</p> <p>Реструктуризация акционерного капитала (собственности): цель, структура капитала и методы реализации. Факторы, стимулирующих реструктуризацию акционерного капитала. Меры по реструктуризации акционерного капитала</p> <p>Реструктуризация бизнеса: цель, задачи, методы по реализации.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>раздел 8 (№ 7,8, 9,10),раздел 9 (№4)</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.</p>
<p>Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций</p>	<p>Кризис - диагностика: понятие, цель, субъекты и объекты. Виды диагностики – экспресс-диагностика, мониторинг, комплексная бизнес-диагностика и их цели. Особенности диагностики в антикризисном управлении, ориентация на платежеспособность и финансовую устойчивость. Анализ как основа кризис – диагностики хозяйствующих субъектов.</p> <p>Экспресс-диагностики: цель, задачи, основные этапы. Антикризисный мониторинг: понятие, схема проведения, содержание основных этапов. Схемы проведения антикризисного мониторинга группы компаний и профилактики кризисов и банкротства внутри компании. Основные показатели антикризисного мониторинга.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>раздел 8 (№10,11),раздел 9 (№2,3)</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.</p>
<p>Стратегии и программы антикризисного управления организации</p>	<p>Разработка антикризисной стратегии. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления организации. Формирование целей антикризисной стратегии.</p> <p>Разработка антикризисных программ и их ресурсное обеспечение. Организационная структура реализации антикризисной стратегии.</p> <p>Контроль и оценка результатов антикризисных программ и стратегии.</p> <p>Антикризисные инновационные и инвестиционные стратегии.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>раздел 8 (№12,13)</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.</p>



<p>Финансовый анализ неплатежеспособной организации</p>	<p>Показатели и коэффициенты платежеспособности: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение. Решение типовых задач по оценке показателей и коэффициентов платежеспособности. Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Типы и показатели финансовой устойчивости. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру актива баланса, и соотношение между отдельными статьями актива и пассива: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>раздел 8 (№9,12,13)</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.</p>
<p>Особенности антикризисного финансового управления</p>	<p>Финансовая устойчивость как свойство экономических систем сопротивляться (противостоять) негативным факторам и сохраняться при их действии. Управление финансовой устойчивостью. Нормативно-правовое регулирование оценки финансовой устойчивости организации в России: цели и группы регулирования, общая схема регулирования. Основные группы нормативно-правового регулирования оценки финансовой устойчивости организации. Методы оценки и анализа финансовой устойчивости организаций: экономическое содержание. Содержание подсистем оценки и анализа финансовой устойчивости организации. Событийный анализ оценки финансовой устойчивости организации: перечень обстоятельств.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>раздел 8 (№9,12,13)</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.</p>
<p>Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации</p>	<p>Бюджетирование на кризисном предприятии. Общий бюджет, операционный и финансовый бюджеты. Методика составления основных бюджетов. Взаимосвязи и особенности планирования бюджетов производства и продаж продукции, бюджета затрат на основные материалы, затрат на оплату труда, общепроизводственных затрат, коммерческих и административных расходов. Бюджеты инвестиций и движения денежных средств. Финансовая реализуемость производственной программы. Прогнозный бюджет денежных средств – основа оценки реализуемости производственной программы.</p> <p><b>Рекомендуемые источники:</b>раздел 8 (№9,12,13)</p>	<p>Опрос. Дискуссия по актуальным вопросам темы. Решение ситуационных и практических задач. Выполнение тестов.</p>

## **6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы**

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» — закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий, глубоко изучить, используя рекомендованную литературу, а также лекции по курсу, основные теоретические аспекты дисциплины, связанные с методами ценообразования.

Самостоятельная работа студента в процессе изучения дисциплины включает:

- освоение рекомендованной преподавателем по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы;
- изучение корпоративных образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач;
- самостоятельный поиск информации в Интернете;
- выполнение контрольной работы;
- консультации по наиболее сложным вопросам;
- участие в работе ежегодных студенческих научных конференциях;
- подготовку к экзамену.

На самостоятельную работу студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации», отводится 166 часов (очная форма), 200 часов (заочная форма обучения) (таблица 5).

Таблица 5 – Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися дисциплины «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Наименование разделов, тем, входящих в дисциплину	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися	Форма внеаудиторной самостоятельной работы
Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Системный подход к экономическим субъектам.</li> <li>2. Понятие социально-экономических систем (СЭС) и их основные свойства.</li> <li>3. Государство, регион и организация как социально-экономические системы.</li> <li>4. СЭС как самоорганизующиеся объекты, имеющие собственные жизненные циклы развития</li> <li>5. Какие факторы развития организации характеризуют опасность кризиса?</li> <li>6. Существует ли связь между этапами жизненного цикла организации и сущностью возникающих в ней кризисов? Если да, то какая именно?</li> <li>7. Всегда ли банкротство является неприятностью для предприятия? Обоснуйте ваш ответ.</li> <li>6. Какой тип менеджмента преобладает в антикризисном оздоровлении предприятия-должника?</li> </ol>	Работа с учебной и справочной литературой, периодическими изданиями, отечественными нормативно-правовыми базами (Гарант, Консультант плюс), официальными сайтами Федеральной службы государственной статистики РФ, Министерства экономического развития РФ,) иными Интернет-ресурсами.
Тема 2. Государственное антикризисное регулирование и саморегулирование в арбитражном управлении	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Необходимость государственного антикризисного управления в условиях рыночной экономики.</li> <li>2. Устойчивое развитие как цель антикризисного управления.</li> <li>3. Международный опыт государственного антикризисного управления.</li> <li>4. Антикризисное регулирование на региональном уровне.</li> <li>5. Антикризисные проекты и</li> </ol>	Работа с учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами, отечественными нормативно-правовыми базами (Гарант, Консультант плюс), официальными сайтами Министерства экономического развития РФ и Росреестра. Подготовка к выступлению в рамках дискуссии на семинарском занятии. Подготовка научных сообщений.

	программы Правительства РФ.	
Тема 3. Основные методы и инструменты антикризисного управления	<p>1. Что называется финансовым оздоровлением организации? Какова цель финансового оздоровления организации?</p> <p>2. Охарактеризуйте общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций: внесудебные и судебные процедуры.</p> <p>3. Добровольные и принудительные процедуры финансового оздоровления неплатежеспособных организаций?</p> <p>4. Раскройте содержание процедур санации?</p> <p>5. Когда возникает необходимость в реструктуризации?</p> <p>6. Какие проблемы позволяет решить реструктуризация в антикризисном управлении?</p>	<p>Работа с учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами, отечественными нормативно-правовыми базами (Гарант, Консультант плюс). Подготовка к выступлению в рамках дискуссии на семинарском занятии. Подготовка научных сообщений. Подготовка к решению ситуационных и практических задач.</p>
Тема 4. Диагностика и мониторинг финансово-экономического состояния организаций	<p>1. Каков механизм распознавания и диагностики кризиса?</p> <p>2. Назовите этапы диагностики и раскройте их содержание.</p> <p>3. Какие виды анализа выполняются при комплексной бизнес-диагностике?</p> <p>4. Охарактеризуйте систему показателей несостоятельности организации?</p>	<p>Работа с учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами, отечественными нормативно-правовыми базами (Гарант, Консультант плюс). Подготовка к выступлению в рамках дискуссии на семинарском занятии. Подготовка научных сообщений. Подготовка к решению ситуационных и практических задач.</p>
Тема 5. Стратегии и программы антикризисного управления организации	<p>1. Чем вызвана потребность предприятий в антикризисном стратегическом управлении?</p> <p>2. Охарактеризуйте механизм разработки антикризисной стратегии организации?</p> <p>3. Каков алгоритм разработки и реализации антикризисной стратегии управления организацией?</p> <p>4. Дайте краткую характеристику основных этапов антикризисного стратегического</p>	<p>Работа с учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами, отечественными нормативно-правовыми базами (Гарант, Консультант плюс), официальными сайтами Министерства экономического развития РФ и Росимущества. Подготовка к выступлению в рамках дискуссии на семинарском занятии. Подготовка научных сообщений. Подготовка к промежуточному тестированию.</p>

	<p>ского планирования.</p> <p>5. Как происходит формирование целей антикризисной стратегии (выявление факторов, анализ их взаимодействия)?</p> <p>6. Каков механизм разработки антикризисных программ и их ресурсного обеспечения?</p> <p>7. Какова структура антикризисного плана?</p> <p>8. Какие мероприятия необходимо реализовать при совершенствовании организационной структуры в условиях реализации антикризисной стратегии?</p>	
Тема 6. Финансовый анализ неплатежеспособной организации	<p>1. Информационная база финансового анализа.</p> <p>2. Общие принципы и схема проведения финансового анализа организации.</p> <p>3. Основные виды анализа – вертикальный, горизонтальный, коэффициентный, трендовый, факторный и сравнительный.</p> <p>4. Каковы методы расчета финансовых коэффициентов финансово несостоятельной организации?</p> <p>5. Охарактеризуйте показатели платежеспособности и ликвидности, как критерии несостоятельности организации.</p> <p>6. Охарактеризуйте показатели платежеспособности и автономии, как критерии несостоятельности организации.</p> <p>7. Охарактеризуйте коэффициенты рентабельности и оборачиваемости собственного капитала, как критерии несостоятельности организации.</p> <p>8. Раскройте содержание диагностики банкротства на основе многофакторных моделей (зарубежный и отечественный опыт).</p>	<p>Работа с учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами, отечественными нормативно-правовыми базами (Гарант, Консультант плюс), официальным сайтом Росимущества. Подготовка к выступлению в рамках дискуссии на семинарском занятии. Подготовка научных сообщений. Подготовка к решению ситуационных и практических задач.</p>
Тема 7. Особенности	1. Каковы основные задачи	Работа с учебной литературой, пе-

<p>антикризисного финансового управления</p>	<p>финансового менеджмента неплатежеспособной организации?</p> <p>2. Охарактеризуйте элементы операционного анализа и классификацию затрат предприятия?</p> <p>3. Какова роль показателей запаса финансовой прочности при анализе деятельности организации?</p> <p>4. Охарактеризуйте механизм проведения операционного анализа в антикризисном управлении?</p> <p>5. Ассортиментная политика предприятия: критерии оптимизации, расчет основных показателей.</p> <p>6. Каково значение финансового планирования неплатежеспособной организации? Назовите виды финансового планирования и его цели.</p> <p>7. Раскройте механизм управления оборотным капиталом неплатежеспособной организации.</p>	<p>риодическими изданиями и Интернет-ресурсами, отечественными нормативно-правовыми базами (Гарант, Консультант плюс). Подготовка к выступлению в рамках дискуссии на семинарском занятии. Подготовка научных сообщений. Подготовка к решению ситуационных и практических задач.</p>
<p>Тема 8. Финансовое планирование и финансовое прогнозирование в неплатежеспособной организации</p>	<p>1. Прогнозный бюджет денежных средств – основа оценки реализуемости производственной программы.</p> <p>2. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока.</p> <p>3. Задачи и специфика финансового прогнозирования.</p> <p>4. Определение посильного прироста оборота предприятия. Определение потребности во внешнем финансировании.</p> <p>5. Анализ экономического потенциала: понятие, значение, структурные коэффициенты.</p> <p>6. Показатели и коэффициенты, характеризующие экономический (производственный) потенциал: формулы, характеристика для оценки потенциала, рекомендованное значение.</p>	<p>Работа с учебной литературой, периодическими изданиями и Интернет-ресурсами, отечественными нормативно-правовыми базами (Гарант, Консультант плюс), официальным сайтом Росимущества Подготовка к выступлению в рамках дискуссии на семинарском занятии. Подготовка научных сообщений. Подготовка к решению ситуационных и практических задач.</p>

	7. Анализ показателей состава производства и реализации товарной продукции и анализ трудового потенциала: понятие и основные показатели.	
--	--	--

## 6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

Проведение аудиторной самостоятельной работы предполагает командную работу при подготовке сообщений по анализу литературных источников (книг, статей, материалов конференций) на заданную тему, подготовку ответов на контрольные вопросы по темам дисциплины, подготовку контрольных работ.

### Перечень контрольных вопросов по дисциплине

1. Цикличность как закономерный процесс экономического развития общества: понятие и типы экономических циклов.
2. Этапы жизненного цикла организации по Адизесу: содержание, факторы формирования и развития кризиса.
3. Обобщенные экономико-финансовые и производственно-организационные характеристики по различным фазам экономического цикла организации: основные причины и факторы кризисов.
4. Диалектический характер кризисов в процессах развития социально-экономических систем.
5. Внезапные и тлеющие кризисы: содержание и причины возникновения.
6. Непрерывность бизнеса как основа функционирования промышленных компаний;
7. Обеспечение непрерывности бизнеса как важная часть антикризисного управления промышленным предприятием;

8. Этапы развития и основные виды антикризисного управления в зависимости от финансово-экономического состояния организации.
9. Причины и особенности трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях.
10. Необходимость, цели и задачи антикризисного управления на макро- и микроуровнях.
11. Антикризисное бизнес-регулирование: понятие, цель, уровни и участники, необходимое условие развития экономики.
12. Возможность применения ситуационного подхода к анализу систем управления организацией.
13. Превентивное антикризисное управление в обеспечении экономической безопасности хозяйствующих субъектов.
14. Государственные нормативно-законодательные меры, направленные на финансовое оздоровление организаций их содержание и значение.
15. Государственные организационно-распорядительные меры, направленные на финансовое оздоровление организаций.
16. Государственные органы, уполномоченные проводить регулирование в сфере финансового оздоровления и банкротства: основные функции и задачи.
17. Режимы финансового оздоровления организаций в соответствии с российским законодательством о банкротстве.
18. Роль государства в сфере обеспечения финансовой устойчивости и предупреждении банкротства хозяйствующих субъектов.
19. Сравнительный анализ программа антикризисных мер Правительства РФ на 2009-2010 годы и 2015-2016 годы как пример управления устойчивостью экономики государства.
20. Государственная промышленная политика на современном этапе развития экономики России.
21. Восстановление кризисной организации и её ликвидация как альтернативы антикризисного управления;



22. Реструктурирование неплатежеспособной организации как основная мера восстановления платежеспособности;
23. Практика проведения реструктуризации в России и зарубежных странах;
24. Исследование актуальных стратегий антикризисного управления в отечественном бизнесе;
25. Использование аутсорсинга в антикризисной реструктуризации организаций и повышении эффективности деятельности организаций;
26. Реструктуризация издержек цели и задачи. Какие факторы и причины оказывают влияние на цели и задачи реструктуризация издержек;
27. Импортозамещение как механизм государственного антикризисного регулирования и реструктуризации организаций в России с 2015 года до 2020 год;
28. Реинжиниринг бизнес-процессов в условиях внедрения современных методов управления предприятием;
29. Финансово-экономический анализ организации как исследование платежеспособности и степени угрозы банкротства.
30. Факторы производственно-хозяйственной деятельности непосредственно влияющие на обеспечение/утрату финансовой устойчивости организации.
31. Кредитоспособности заемщика: понятие, особенности определения, отличие анализа кредитоспособности от анализа платежеспособности;
32. Факторный анализ с целью выявления причинно-следственных связей произошедших изменений финансового положения организации;
33. Факторный анализ материалоемкости как основа эффективности использования материальных ресурсов;
34. Анализ эффективности использования персонала предприятия. Факторная модель рентабельности персонала;
35. Системный смысл понятия устойчивость и особенности свойства финансовой устойчивости. Экономическая сущность анализа финансовой устойчивости.
36. Понятие неплатежеспособности и его связь с финансовой устойчивостью организаций. Отличие целей восстановления платежеспособности и преодоления неустойчивости организации.

37. Превентивное антикризисное управление финансовой устойчивостью.
38. Профилактика неплатежеспособности и предупреждения банкротства организаций.
39. Факторный анализ показателей финансовой устойчивости, платежеспособности и ликвидности.
40. Факторов снижения платежеспособности и фазы кризиса платежеспособности организации.
41. Обоснование производства и реализации некоторых видов продукции ниже себестоимости.
42. Прогнозный бюджет денежных средств – основа оценки реализуемости производственной программы.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских(практических) занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение задач, тестов и их обсуждение в точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольной работы;
- обсуждение законодательных, правовых и нормативных актов.

О подходе к оценке знаний студентов преподаватель информирует студентов на первом семинарском (практическом) занятии. На последнем семинарском (практическом) занятии студентам сообщается оценка, которую они получают по итогам работы в семестре. Студенты могут улучшить свою оценку по итогам работы в семестре за счет отработки пропущенных занятий. Отработка пропусков, имевших место по причине работы студентов во время занятий, не допускается.

Промежуточный контроль по учебной дисциплине «Антикризисное управление» направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации» проводится в форме экзамена в устной или письменной форме в виде ответов на вопросы.

Критерии балльно-рейтинговой оценки текущего контроля успеваемости содержатся в соответствующих методических рекомендациях кафедры «Менеджмент и маркетинг».

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений содержатся в разделе 2 рабочей программы «Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы (перечень компетенций) с указанием индикаторов их достижения и планируемых результатов обучения по дисциплине».

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний**

### **Вопросы для подготовки к экзамену**

1. Социально-экономические системы: понятие, основные свойства и особенности, причины дестабилизации.
2. Антикризисное регулирования предпринимательских структур в экономике и гражданском праве: понятия юридического лица, организации, предприятия, корпорации и унитарного предприятия.
3. Кризисы социально-экономических систем: понятие, классификация и содержание последствий. Типологии кризисов: содержание и характеристика кризисов.
4. Фазы экономических циклов на макроуровне: последовательность и содержание.
5. Фазы экономических циклов на микроуровне: последовательность и содержание. Причины цикличности деятельности хозяйствующего субъекта.
6. Внешние и внутренние факторы кризисов предприятий и организаций.
7. Понятие, сущность управления, антикризисного управления и антикризисного развития. Цели и задачи антикризисного управления. Содержание и различие понятий антикризисный менеджмент и антикризисное бизнес – регулирование. Объекты и субъекты антикризисного управления.

8. Принципы антикризисного управления - ранняя диагностика, оперативность, адекватность, комплексность реагирования. Отличия и особенности проведения антикризисного управления от управления стабильными системами.
9. Непрерывность бизнеса: понятие, технология планирования. Основные задачи антикризисного управления в обеспечении непрерывности бизнеса.
10. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла (мониторинг, регулирование, управление). Функции антикризисного управления.
11. Оценка эффективности антикризисного управления. Факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления.
12. Виды, задачи и особенности антикризисного управления хозяйствующими субъектами рыночной экономики микроуровня.
13. Режимы и периоды антикризисного управления в организациях – антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное антикризисное управление.
14. Общие методы финансового оздоровления неплатежеспособных организаций. Санация: понятие, формы и условия добровольного финансового оздоровления.
15. Понятие и сущность реформирования, реструктуризация и реорганизация. Реструктуризация: понятие, сущность, цель, задачи, роль в процессах восстановления платежеспособности организации.
16. Классификация видов реструктуризации организаций. Виды реструктуризации организаций по характеру преобразований и по объекту воздействия и их общая характеристика.
17. Реструктуризация акционерного капитала (собственности): цель, структура капитала и методы реализации. Факторы, стимулирующих реструктуризацию акционерного капитала. Меры по реструктуризации акционерного капитала
18. Реструктуризация бизнеса: цель, задачи, методы по реализации. Роль бюджетирования в процедуре реструктуризации бизнес. Принципы деятельности центров финансовой ответственности (ЦФО). Содержание метода реструктури-

зации бизнес - формирование и деятельность центров финансовой ответственности.

19.Содержание метода реструктуризации бизнес - формирование и выделение самостоятельных юридических лиц (бизнес-единиц). Схема и особенности реструктуризации многопрофильной организации. Метод реструктуризации бизнеса - формирование самостоятельных бизнес - единиц. Общие основы создания интегрированных структур путем консолидации бизнеса.

20.Антикризисное бизнес-регулирование интеграцией предпринимательских структур в экономике: содержание, цели и задачи. Инструменты антикризисного бизнес-регулирования интегрированной компании.

21.Основы экономической деятельности многопрофильной интегрированной компании. Преимущества антикризисного бизнес регулирования интегрированных структур. Возможные проблемы интегрированных структур.

22.Реструктуризация имущественного комплекса: цель, задачи, особенности реализации, как антикризисная программа.

23.Реструктуризация имущественного комплекса: порядок его реструктуризации и в соответствии со структурой бизнеса.

24.Реструктуризация объектов производственной и непроизводственной сфер деятельности. Содержание дополнительных мер по реструктуризации активов.

25. Реструктуризация задолженности: цель, задачи и способы. Меры по урегулированию задолженности направленные на снижение долговой нагрузки.

26.Особенности реструктуризации задолженности по обязательным платежам. Участие Российской Федерации и субъектов РФ в реструктуризации задолженности организаций. Содержание отсрочки и рассрочки платежей в бюджетную систему.

27.Реструктуризация системы управления организации: понятие, составляющие системы управления организацией и основные способы. Понятие, свойства, этапы реинжиниринга бизнес-процессов и роль в процессе финансового оздоровления организации.

28. Понятие, роль и значение диагностики организаций в процессе принятия управленческих решений. Принципы и классификация диагностики. Основные требования и этапы диагностики.

29. Кризис - диагностика: понятие, цель, субъекты и объекты. Виды диагностики – экспресс-диагностика, мониторинг, комплексная бизнес-диагностика и их цели. Особенности диагностики в антикризисном управлении, ориентация на платежеспособность и финансовую устойчивость. Анализ как основа кризис – диагностики хозяйствующих субъектов.

30. Экспресс-диагностика: цель, задачи, основные этапы. Антикризисный мониторинг: понятие, схема проведения, содержание основных этапов. Схемы проведения антикризисного мониторинга группы компаний и профилактики кризисов и банкротства внутри компании. Основные показатели антикризисного мониторинга.

31. Цели, задачи, особенности и свойства комплексной бизнес-диагностики. Последовательность исследования и виды анализа при проведении комплексной бизнес-диагностики

32. Ситуационный анализ: понятие, назначение, направления анализа. Роль организационно-управленческого анализа в диагностировании экономического состояния организации. Производственно-хозяйственный анализ и анализ кадрового потенциала: цель, задачи, направления выявления кризисных процессов в организации.

33. Понятие финансовое состояние, платежеспособность и неплатежеспособность организации. Финансово-экономический анализ: цель, задачи, основные вопросы исследования и направления. Анализ финансового состояния: основные коэффициенты, информационная база, методы проведения.

34. Анализ ликвидности баланса: понятие, группировка активов и пассивов. Условия ликвидности баланса.

35. Цель и задачи анализа платежеспособности. Общий анализ платежеспособности. Показатели и коэффициенты платежеспособности: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение.

36. Понятие, цель, задачи анализа финансовой устойчивости. Типы и показатели финансовой устойчивости. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру пассива баланса.

37. Коэффициенты финансовой устойчивости, характеризующие структуру актива баланса, и соотношение между отдельными статьями актива и пассива: формулы, характеристика для оценки платежеспособности, рекомендованное значение. Дополнительные показатели и коэффициенты финансовой устойчивости: формулы, характеристика для оценки финансовой устойчивости, рекомендованное значение.

38. Цель, задачи анализа деловой активности. Показатели деловой активности - показатели прибыли. Показатели прибыли в отчете о финансовых результатах.

39. Анализ оборачиваемости: цель, значение, основные понятия. Показатели и коэффициенты оборачиваемости активов их элементов: формулы, характеристика для оценки оборачиваемости, рекомендованное значение.

40. Роль, понятие, формирование целей, порядок разработки и реализации стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии.

41. Особенности операционного анализа в целях финансового оздоровления организаций. Расчет порога рентабельности, запаса финансовой прочности, требуемого маржинального дохода для расчета по долгам организации и других ключевых показателей.

42. Нормативно-правовое регулирование оценки финансовой устойчивости организации в России: цели и группы регулирования, общая схема регулирования. Экономическое содержание методов и подсистем оценки и анализа финансовой устойчивости организации. Событийный анализ оценки финансовой устойчивости организации: перечень обстоятельств.

43. Цели и задачи финансового планирования в неплатежеспособной организации. Бюджетирование на кризисном предприятии. Финансовая реализуемость производственной программы и критерии оценки. Основные способы преодоления локальных дефицитов денежного потока, определение посильного прироста оборота предприятия и потребности во внешнем финансировании.



44. Анализ экономического потенциала: понятие, значение, структурные коэффициенты. Показатели состояния и использования основных фондов: формулы, характеристика для оценки основных фондов, рекомендованное значение. Анализ себестоимости товарной продукции: показатели, структура себестоимости товарной продукции.
45. Классификация типов финансовой устойчивости организаций для разработки антикризисной стратегии. Меры, направленные на обеспечение финансовой устойчивости и реализацию финансового оздоровления. Принципы оказания государственной поддержки организациям.
46. Влияние финансовых мер поддержки организации в целом на их структуру баланса и на финансовое состояние организаций с целью обеспечения их устойчивости. Горизонтальный и вертикальный анализ.
47. Финансовая подсистема: общая характеристика платежеспособности и причины неплатежеспособности организации.
48. Основные группы причин и факторов снижения платежеспособности организации. Оценка финансовых результатов и золотое правило экономики предприятия. Фазы кризиса платежеспособности.
49. Санация, реформирование и реструктурирование: понятие, содержание и отличия. Виды реструктуризации хозяйствующего субъекта и их сущность.
50. Роль, цели и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики. Основные виды государственного антикризисного регулирования, их сущность, взаимосвязь и взаимозависимость: законодательно – нормативное, финансовое регулирование, государственная промышленная политика, перераспределение доходов.

### **Примеры тестовых заданий**

1. Назовите характерные четыре фазы кризиса классического цикла:
- а) кризис, депрессия, оживление, подъем;
  - б) спад, бум, стагнация, упадок;
  - в) разгром, бум, подъем, спад;

г) возникновение, становление, оживление, подъем.

2. Под кризисом понимается:

- а) обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающие ее жизнедеятельности;
- б) колебание объемов производства и сбыта;
- в) низкая платежеспособность организации;
- г) ухудшение финансово-экономического и хозяйственного состояния коммерческой организации.

3. Цель антикризисного управления организацией на микроуровне определяется:

- а) приведением в действие управленческих и финансовых механизмов, направленных на недопущение или определенное смягчение кризиса;
- б) обеспечение устойчивого положения фирмы на рынке;
- в) получение стабильных доходов;
- г) все ответы верны.

4. В квазиустойчивом состоянии превентивное антикризисное управление проводится:

- а) в период подготовки реагирования на неблагоприятные явления;
- б) когда неблагоприятные явления выявлены в ходе диагностики состояния;
- в) в период кризиса для обеспечения его существования и поиска выхода из кризиса;
- г) после завершения кризиса для укрепления сохраненного объекта или для утилизации остатков ликвидированного объекта.

5. Что из нижеперечисленного обычно служит основной причиной кризиса на предприятии?

- а) влияние внутренних и внешних факторов, несоответствие стратегии фирмы изменениям во внешней среде;
- б) нерациональное использование собственного и заемного капитала;
- в) неэффективный менеджмент и низкая квалификация управленческого персонала организации;

г) все ответы верны.

6. Финансово-экономический анализ организации проводится на основании:

а) статистической, бухгалтерской и налоговой отчетности;

б) материалов налоговых проверок и судебных процессов;

в) нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность должника;

г) все ответы верны.

7. Основной задачей оценки ликвидности баланса является:

а) определение величины покрытия обязательств организации собственными активами;

б) определение стоимости имущества организации, не обремененного обязательствами;

в) оценка эффективности использования оборотных активов;

г) определение денежных средств на расчетном счете организации.

8. Что такое кредиторская задолженность:

а) задолженность организаций и физических лиц данному хозяйствующему субъекту;

б) задолженность данной организации другим юридическим и физическим лицам;

в) задолженность, отраженная на забалансовых счетах;

г) сумма безнадежной задолженности организации.

9. Назовите коэффициент, который не относится к группе показателей, характеризующих платежеспособность должника:

а) коэффициент абсолютной ликвидности;

б) коэффициент текущей ликвидности;

в) рентабельность активов;

г) степень платежеспособности по текущим обязательствам.

10. Анализ финансовой устойчивости организации сводится к расчету:

а) показателей, характеризующих соотношение между видами прибыли и составляющими актива или пассива;

- б) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от продаж и составляющими актива или пассива;
- в) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от реализации продукции и валютой баланса;
- г) показателей, характеризующих соотношение между составляющими актива или пассива.

11. Анализ финансовой устойчивости организации сводится к расчету:

- а) показателей, характеризующих соотношение между видами прибыли и составляющими актива или пассива;
- б) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от продаж и составляющими актива или пассива;
- в) показателей, характеризующих соотношение между выручкой от реализации продукции и валютой баланса;
- г) показателей, характеризующих соотношение между составляющими актива или пассива.

12. Рентабельность продаж характеризует:

- а) доходность вложения в активы;
- б) текущую платежеспособность;
- в) прибыль, приходящуюся на один рубль проданной продукции;
- г) прибыль, приходящуюся на один рубль активов.

13. Наилучшие результаты хозяйственной деятельности достигаются при соотношении:

- а) темп роста авансированного капитала > темп роста прибыли > темп роста объема продаж;
- б) темп роста прибыли > темп роста объема продаж > темп роста авансированного капитала;
- в) темп роста прибыли > темп роста объема продаж < темп роста авансированного капитала;

14. Что понимается под несостоятельностью (банкротством) в Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)»?

- а) невыполнение должником договорных обязательств и просроченная более трех месяцев задолженность по заработной плате;
- б) прекращение должником финансово-хозяйственной деятельности и неликвидность его имущества;
- в) обращение взыскания на имущество должника в связи с его неплатежеспособностью;
- г) признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требованиям кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

15. Экспресс-диагностика финансового состояния подразделяется:

- а) на экспресс-диагностику кризисных симптомов, финансового кризиса и финансового состояния;
- б) на экспресс-диагностику финансового состояния хозяйствующего субъекта на основе показателей его деятельности, на основе анализа финансовой отчетности и упрощенную экспресс - диагностику финансового состояния хозяйствующего субъекта;
- в) на экспресс-диагностику платежеспособности, финансовой устойчивости и деловой активности;
- г) на экспресс-диагностику активов, пассивов, инвестиционной деятельности.

### **Примеры практико-ориентированных заданий**

**Задача 1.** В исследуемом хозяйствующем субъекте по итогам своей работы за первый год накопило непогашенных долгов на сумму 3 млн. рублей. Показатели работы приведены в таблице.

Определить: 1) Порог рентабельности при производстве и реализации товара (в натуральном и в стоимостном выражении).

2) Запас (дефицит) финансовой прочности (в процентах и стоимостном выражении).

3) Какую выручку от реализации должно иметь общество для погашения накопленных долгов?

4) Какое количество изделий необходимо производить для получения требуемой величины дополнительного маржинального дохода (цена реализации неизменна).

Показатель	Условное обозначение	Единица измерения	Значение
Фактические объемы производства продукции	Q.пр	шт.	2000
Цена реализации единицы продукции	Ц.р	тыс.руб .	5
Переменные затраты на производство продукции	З.пер	тыс.руб .	6000
Постоянные затраты на производство продукции	З.пост	тыс.руб .	5000
Непогашенные долги	Д	тыс.руб .	3000

Полученные результаты проверить оценкой финансовых результатов работы организации на рассчитанных объемах производства.

## Задача 2.

Исходные данные: Организация прорабатывает варианты реструктуризации задолженности путем получения отсрочки платежей на один год. Имеется инвестор, который готов вложить в организацию свои средства. Различные ресурсы представлены в таблице ниже. На сумму долга начисляются проценты по годовой ставке, указанной в таблице ниже

Задание. Оценить в каком размере организация должна зарабатывать квартальную прибыль от основной деятельности для обеспечения расчета по долгам в заданные сроки?

Показатели	млн. руб.
------------	-----------

Сумма долга, подлежащего погашению*	130
Ликвидная ДЗ	22
Ликвидные ФВ	15
Неиспользуемое оборудование	8
Ставка начисления процентов (годовая)	10
Сумма, которую инвестор готов вложить в организацию.	20

\*Проценты выплачиваются одновременно с суммой основного долга.

### Задача 3.

Исходные данные: Хозяйствующий субъект выпускает один вид продукции и реализует всю произведенную продукцию в том же периоде, в котором и производит. Цена реализации продукции неизменна. В таблице представлены данные за базовый и отчетный период.

Показатель	Базовый период	Отчетный период
Выручка тыс. руб.	1000	1200
Суммарные затраты, тыс. руб.	980	1100
Цена ед. изделия, руб.	10	10
Объем выпуска, шт.	100	120

Задание:

1. Определить величину порога безубыточности и запас финансовой прочности предприятия за отчетный период.
2. Какое количество изделий можно было снять предприятию с производства в отчетном периоде без получения убытка от реализации.

**Задача 4.** Исходные данные: Финансовые отчеты, представленные ООО "Светлый путь", содержат информацию, представленную в таблице ниже.

Оценить платежеспособность и финансовую устойчивость организации, и ее изменение за 2017 год.

Выручка от реализации в 2017 г. составила 120 тыс. руб., прибыль 10 тыс. руб., чистая прибыль составила минус 2 тыс. руб.

Показатели (тыс.руб.)	01.01.2017	01.01.2018
Внеоборотные активы	85	90

Оборотные активы, в т.ч.	120	130
Запасы (сырье и материалы)	20	15
НДС	10	10
Дебиторская задолженность	60	80
Финансовые вложения	20	20
Денежные средства	10	5
Итого активов	<b>205</b>	<b>220</b>
Собственные средства	75	70
Долгосрочные обязательства	25	20
Краткосрочные обязательства	105	130
Итого пассивов	<b>205</b>	<b>220</b>

**Задача 5.** Исходные данные: Определением арбитражного суда в отношении ООО "Светлый путь" введено внешнее управление сроком на 18 месяцев.

Рассчитать сумму требований кредиторов, которую необходимо погасить в процедуре банкротства с учетом требований законодательства. Начисленные проценты уплачиваются одновременно с погашением основного долга.

Очередность погашения требований	Содержание обязательств	Сумма, тыс. руб.
1	Требования кредиторов, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда здоровью	29
2	Сумма задолженности предприятия по выплате выходных пособий и оплате труда	101
3	Обязательства, обеспеченные залогом имущества	54
3	Требования кредиторов по денежным обязательствам и обязательным платежам	497
3	Финансовые санкции, штрафы, пени	16

Ставка рефинансирования ЦБ 7,25%.



ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
(Финансовый университет)

Краснодарский филиал	Кафедра «Менеджмент и маркетинг»
Дисциплина «Антикризисный менеджмент в сфере туризма»	Форма обучения очно-заочная
Курс 5	Семестр 9
Направление 38.03.02 «Менеджмент»	Профиль «Менеджмент индустрии гостеприимства и туризма»

**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1**

	<b>Задания экзаменационного билета</b>	<b>Баллы БРС</b>
	Вопросы:	
1	Цель, задачи анализа деловой активности. Показатели деловой активности - показатели прибыли. Показатели прибыли в отчете о финансовых результатах	18
2	Режимы и периоды антикризисного управления в организациях – антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное антикризисное управление.	18
	Практическое задание:	
3	Исходные данные: Организация прорабатывает варианты реструктуризации задолженности путем получения отсрочки платежей на один год. Имеется инвестор, который готов вложить в организацию свои средства. Различные ресурсы представлены в таблице ниже. На сумму долга начисляются проценты по годовой ставке, указанной в таблице ниже Задание. Оценить в каком размере организация должна зарабатывать квартальную прибыль от основной деятельности для обеспечения расчета по долгам в заданные сроки? *Проценты выплачиваются одновременно с суммой основного долга.	18
	Тестовые задания	
4	Назовите характерные четыре фазы кризиса классического цикла: а) кризис, депрессия, оживление, подъем; б) спад, бум, стагнация, упадок; в) разгром, бум, подъем, спад; г) возникновение, становление, оживление, подъем.	3
5	В квазиустойчивом состоянии превентивное антикризисное управление проводится: а) в период подготовки реагирования на неблагоприятные явления; б) когда неблагоприятные явления выявлены в ходе диагностики состояния; в) в период кризиса для обеспечения его существования и поиска выхода из кризиса; г) после завершения кризиса для укрепления сохраненного объекта или для утилизации остатков ликвидированного объекта.	3
	<b>ИТОГО</b>	<b>60</b>

Рассмотрено и утверждено на заседании кафедры

Заведующий кафедрой

Х.А. Константиныди

Преподаватель

В.В. Сорокожердьев

## Примеры оценочных средств для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной

Таблица 6 - Типовые оценочные средства для проверки каждой компетенции, формируемой дисциплиной «Антикризисный менеджмент в сфере туризма» направления 38.03.02 «Менеджмент»

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Типовые задания																																
ПКН-3	способность применять инструменты прогнозирования, методы планирования и выработки управленческих решений, а также использовать способы обеспечения координации и контроля деятельности организации	1.Разрабатывает концепцию проекта, иерархическую структуру работ, календарно-ресурсный план и контроль за ходом программ развития организации.	<b>Задание 1 Подготовка заключения по результатам анализа финансового состояния.</b> 1. Рассчитать тип финансовой устойчивости и чистый оборотный капитал, коэффициенты характеризующиеплатежеспособность и обеспеченности собственными оборотными средствами, маневренности собственных средств и обеспеченности текущих активов. 2. Оценить финансовое состояние, финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа. Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы(прилагаются). Исходные данные: <table><tr><td>Показатели (млн. руб.)</td><td>01.01.2017</td></tr><tr><td>Внеоборотные активы</td><td>1 356</td></tr><tr><td>Доходные вложения–</td><td></td></tr><tr><td>Финансовые вложения –</td><td></td></tr><tr><td>Прочие внеоборотные активы (стоимость активов застройщика, связанных с долевым строительством)</td><td>16525</td></tr><tr><td>Запасы</td><td>5396</td></tr><tr><td>Дебиторская задолженность</td><td>1790</td></tr><tr><td>Денежные средства и денежные эквиваленты</td><td>201</td></tr><tr><td>Итого активов</td><td>25268</td></tr><tr><td>Собственные средства</td><td>13000</td></tr><tr><td>Долгосрочные обязательства</td><td>0</td></tr><tr><td>Краткосрочная кредиторская задолженность</td><td></td></tr><tr><td>обязательства (сумма обязательств застройщика перед участниками долевого строительства)</td><td>12214</td></tr><tr><td>Краткосрочные заемные обязательства</td><td></td></tr><tr><td>54</td><td>Итого пассивов</td></tr><tr><td>25268</td><td>Выручка от реализации</td></tr></table>	Показатели (млн. руб.)	01.01.2017	Внеоборотные активы	1 356	Доходные вложения–		Финансовые вложения –		Прочие внеоборотные активы (стоимость активов застройщика, связанных с долевым строительством)	16525	Запасы	5396	Дебиторская задолженность	1790	Денежные средства и денежные эквиваленты	201	Итого активов	25268	Собственные средства	13000	Долгосрочные обязательства	0	Краткосрочная кредиторская задолженность		обязательства (сумма обязательств застройщика перед участниками долевого строительства)	12214	Краткосрочные заемные обязательства		54	Итого пассивов	25268	Выручка от реализации
Показатели (млн. руб.)	01.01.2017																																		
Внеоборотные активы	1 356																																		
Доходные вложения–																																			
Финансовые вложения –																																			
Прочие внеоборотные активы (стоимость активов застройщика, связанных с долевым строительством)	16525																																		
Запасы	5396																																		
Дебиторская задолженность	1790																																		
Денежные средства и денежные эквиваленты	201																																		
Итого активов	25268																																		
Собственные средства	13000																																		
Долгосрочные обязательства	0																																		
Краткосрочная кредиторская задолженность																																			
обязательства (сумма обязательств застройщика перед участниками долевого строительства)	12214																																		
Краткосрочные заемные обязательства																																			
54	Итого пассивов																																		
25268	Выручка от реализации																																		

		<p>3870 Себестоимость продаж</p> <p>767 Прибыль от продаж</p> <p>2046 Чистая прибыль</p> <p>535</p> <p>1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.</p> <p>2. Оценить финансовое состояние и финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа управленческих решений, связанных с развитием бизнеса.</p>
	2.Применяет современные модели развития и управления организацией	<p><b>Задание 1</b></p> <p>Исходные данные:</p> <p>Финансовые отчеты, представленные ООО "Авиатор" в налоговые органы за 2017 год, содержат следующую информацию:</p> <p>Показатели (тыс. руб.) 01.01.2018</p> <p>Внеоборотные активы 42208</p> <p>в т.ч. фин. вложения 2000</p> <p>Оборотные активы 124342</p> <p>Запасы 43300</p> <p>в т.ч. товары отгруженные, готовая продукция и товары для перепродажи 13421</p> <p>НДС 2000</p> <p>Дебиторская задолженность 37956</p> <p>Финансовые вложения 700</p> <p>Денежные средства и денежные эквиваленты 386</p> <p>Итого активов 126550</p> <p>Собственные средства 60000</p> <p>Долгосрочные обязательства 20000</p> <p>Краткосрочные обязательства 46550</p> <p>Итого пассивов 126550</p> <p>Выручка от продаж 45500</p> <p>Прибыль от продаж 7851</p> <p>Чистая прибыль 1325</p> <p>Задание. Проведите финансовый анализ организации на основе финансовых коэффициентов, выявите отклонения и предложите направления антикризисного развития организации.</p>

<b>ПКП-5</b>	<p>способность владеть методами стратегического анализа и оценки динамики факторов внешней и внутренней среды предприятий туристической индустрии; выявлять стратегические проблемы развития предприятий туристической индустрии и своевременно реализовывать меры по их устранению</p>	<p>1. Разрабатывает программу превентивных мер для предупреждения и снижения отрицательных последствий кризисных ситуаций.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Задание 1</b></p> <p>1. Рассчитать коэффициенты характеризующие платежеспособность (ликвидности), автономии, рентабельности продаж и определить, как они изменятся при оказании акционерами поддержки в форме санации – финансовая помощь для погашения требований кредиторов в 50 млн. рублей.</p> <p>2. Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа.</p> <p>Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы (прилагаются).</p> <p>Исходные данные:</p> <p>Показатели (тыс. руб.) 01.01.2017</p> <p>Внеоборотные активы 49664</p> <p>в т.ч. фин. вложения 2000</p> <p>Оборотные активы 89026</p> <p>Запасы 11570</p> <p>НДС 1000</p> <p>Дебиторская задолженность 69455</p> <p>Финансовые вложения 6801</p> <p>Денежные средства и денежные эквиваленты 120</p> <p>Итого активов 108610</p> <p>Собственные средства 4000</p> <p>Долгосрочные обязательства 10000</p> <p>Краткосрочные обязательства 58610</p> <p>Итого пассивов 108610</p> <p>Выручка от реализации 18042</p> <p>Прибыль от продаж 4567</p> <p>Чистая прибыль 560</p> <p>1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.</p> <p>2. Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа.</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2</b></p> <p>Оценка платежеспособности и финансовой устойчивости организации.</p> <p>Исходные данные: Финансовые отчеты, представленные ООО "Светлый путь", содержат информацию, представленную в таблице ниже.</p> <p>Задача: Оценить платежеспособность и финансовую устойчивость организации, и ее изменение за 2018 год.</p>

			Показатели (тыс.руб.)	01.01.2017	01.01.2018
			Внеоборотные активы	85	90
			Оборотные активы, в т.ч.	120	130
			Запасы (сырье и материалы)	20	15
			НДС	10	10
			Дебиторская задолженность	60	80
			Финансовые вложения	20	20
			Денежные средства	10	5
			Итого активов	205	220
			Собственные средства	75	70
			Долгосрочные обязательства	25	20
			Краткосрочные обязательства	105	130
			Итого пассивов	205	220
			Выручка от реализации	120	132
			Прибыль от продаж	10	5
			Чистая прибыль	-2	-5
			Показатели, характеризующие платежеспособность		
	2. Демонстрирует навыки организации антикризисного мониторинга деятельности компании.	<p align="center"><b>Задание 1.</b></p> <p>Подготовка заключения по результатам анализа финансового состояния.</p> <p>1. Рассчитать тип финансовой устойчивости и чистый оборотный капитал, коэффициенты характеризующие платежеспособность и обеспеченности собственными оборотными средствами, маневренности собственных средств и обеспеченности текущих активов.</p> <p>2. Оценить финансовое состояние, финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа.</p> <p>Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы(прилагаются).</p> <p>Исходные данные:</p> <p>Показатели (млн. руб.) 01.01.2017</p> <p>Внеоборотные активы 1 356</p> <p>Доходные вложения -</p> <p>Финансовые вложения -</p> <p>Прочие внеоборотные активы (стоимость активов застройщика, связанных с долевым строительством) 16525</p> <p>Запасы 5396</p> <p>Дебиторская задолженность 1790</p> <p>Денежные средства и денежные эквиваленты 201</p> <p>Итого активов 25268</p> <p>Собственные средства 13000</p> <p>Долгосрочные обязательства 0</p> <p>Краткосрочная кредиторская задолженность обязательства (сумма обязательств застройщика перед участниками долевого строительства) 12214</p>			

			<p>Краткосрочные заемные обязательства 54 Итого пассивов 25268 Выручка от реализации 3870 Себестоимость продаж 767 Прибыль от продаж 2046 Чистая прибыль 535</p> <p>1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.</p> <p>2. Оценить финансовое состояние и финансовую устойчивость и сформулировать заключение по результатам анализа.</p> <p style="text-align: center;"><b>Задание 2</b></p> <p>1. Рассчитать коэффициенты характеризующие платежеспособность (ликвидности), автономии, рентабельности продаж и определить, как они изменяться при оказании акционерами поддержки в форме санации – финансовая помощь для погашения требований кредиторов в 50 млн. рублей.</p> <p>2. Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа.</p> <p>Данные для выполнения задания: Бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и дополнительные данные. Расчетные данные оформить в виде таблицы (прилагаются).</p> <p>Исходные данные:</p> <p>Показатели (тыс. руб.) 01.01.2017</p> <p>Внеоборотные активы 49664 в т.ч. фин. вложения 2000 Оборотные активы 89026 Запасы 11570 НДС 1000 Дебиторская задолженность 69455 Финансовые вложения 6801 Денежные средства и денежные эквиваленты 120 Итого активов 108610 Собственные средства 4000 Долгосрочные обязательства 10000 Краткосрочные обязательства 58610 Итого пассивов 108610 Выручка от реализации 18042 Прибыль от продаж 4567 Чистая прибыль 560</p> <p>1. Расчетные данные оформить в виде таблицы.</p> <p>2. Оценить финансовое состояние, платежеспособность, финансовую устойчивость организации и сформулировать заключение по результатам анализа.</p>
--	--	--	---

Процедуры оценивания знаний и умений регулируются соответствующими приказами, распоряжениями ректората Финуниверситета о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### *Нормативные акты*

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 1) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (с изм. от от 25.02.2022 г.). URL:<http://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.09.2022).

2 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 2) от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ (с изм. от 25.02.2022). URL:<http://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.09.2022).

3 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть 1) от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ (с изм. от 01.08.2022). (URL:<http://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.09.2022).

4 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть 2) от 05.08.2000 № 117-ФЗ (ред. от 01.08.2022 г.). URL:<http://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.09.2022).

5 Указ Президента Российской Федерации от 28.02.1995 № 221 «О мерах по упорядочению государственного регулирования цен (тарифов)» (ред. от 30.04.2016 г.). URL:<http://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.09.2022).

6 Федеральный закон Российской Федерации от 28.12.2009 № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации». (ред. от 25.12.2017 г.). URL:<http://www.consultant.ru> (дата обращения: 12.09.2022).

### *Основная литература*

7 Коротков, Э. М. Антикризисное управление + допматериалы в ЭБС : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/449747>



8 Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00539-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://ez.el.fa.ru:2057/bcode/450198>.

#### *Дополнительная литература*

9 Антикризисное управление: Учебник / Государственный Университет Управления; Под ред. Э.М. Короткова. - 2-е изд., доп. и перераб. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 620 с. (Высшее образование). ISBN 978-5-16-002459-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/213554>

10 Васин, С. М. Антикризисное управление: учеб. пособие/ В.М. Васин, В.С. Шутов. — Москва : РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://new.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/6657>. - ISBN 978-5-16-104784-2. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/1036517>

11 Гонник, Л. В. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : Учебник / Л. В. Згонник. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. — 208 с. - ISBN 978-5-394-01731-5. - Текст : электронный. - URL: <https://new.znaniium.com/catalog/product/513264>

#### *Периодические издания*

15 Компания.

16 Маркетинг в России и за рубежом.

17 Маркетинг и маркетинговые исследования.

18 Научные труды Вольного экономического общества России.

19 Проблемы теории и практики управления.

20 Реклама. Теория и практика.

21 Секрет фирмы.

22 Управленческие науки.

23 Управление продажами.

24 Эксперт.

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

### *Интернет-ресурсы*

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ)  
<http://elib.fa.ru/>
2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU <http://www.book.ru>
3. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОН-ЛАЙН» <http://biblioclub.ru/>
4. Электронно-библиотечная система Znanium <http://www.znanium.com>
5. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»  
<https://www.biblio-online.ru/>
6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru <http://elibrary.ru>
7. Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии: <http://www.rosregistr.ru>
8. Российский Союз Саморегулируемых Организаций Арбитражных Управляющих: <http://www.rssou.ru>
9. Интернет портал Банкротство-RU: <http://www.bankrotstvo.ru/main.htm>
10. Единый Федеральный Реестр Сведений о Банкротстве  
<https://bankrot.fedresurs.ru/?attempt=1>

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

### *Учебно-методические задачи и цель выполнения контрольной работы*

Контрольная работа является частью учебного процесса по курсу, способствует развитию, закреплению и углублению теоретических знаний студентов, приобретению навыков самостоятельной научно- исследовательской работы.

Контрольная работа выполняется студентом самостоятельно и, будучи зачтена, является допуском к экзамену.

Для успешного написания работы студенту необходимо:

- выбрать вариант работы;
- правильно подобрать литературу;
- глубоко раскрыть тему (вопрос) на основе изучения и обобщения материалов специальной экономической литературы, действующих положений и инструкций;
- решить задачу, вошедшую в данный вариант работы.

Вариант контрольной работы выбирается студентом в соответствии заданием преподавателя

Структура контрольной работы должна быть следующей:

- титульный лист;
- план контрольной работы;
- введение (обоснование актуальности и основных положений темы, объект и предмет анализа, цель и задачи, новизна, теоретическая и практическая значимость);
- основная часть – ответ на теоретический вопрос;
- решение задачи (иллюстрация к теоретическому вопросу);
- заключение (где формулируются выводы и рекомендации по теоретическому вопросу работы);

– список использованных литературных источников.

Контрольная работа выполняется студентами самостоятельно, она должна быть написана понятным языком и оформлена в соответствии с требованиями ГОСТ 7.32–2001.

Объем контрольной работы – 12–15 страниц.

Выполненная и оформленная в соответствии с требованиями кафедры «Менеджмент и маркетинг» контрольная работа прикрепляется студентом к методическим указаниям, размещенным в репозитории Финансового университета для проверки преподавателем.

В случае неверного выполнения контрольной работы студент должен подготовить и представить повторно правильно выполненную контрольную работу.

### 1. Вариант

#### Государственное регулирование кризисов

Роль государства в антикризисном управлении экономикой. Виды государственного регулирования: нормативно-законодательная деятельность; финансовое регулирование; регулирование в сфере производства; перераспределение дохода. Реформы как средство антикризисного управления.

### 2. Вариант

#### Основные черты антикризисного управления

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

### 3. Вариант

#### Банкротство организации.

Признаки и порядок установления банкротства организации. Роль и деятельность арбитражного суда. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур. Ликвидация обанкротившихся организаций.

#### 4. Вариант

Стратегия и технологии антикризисного управления.

Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Этапы реализации выбранной антикризисной стратегии. Организация осуществления антикризисной стратегии.

#### 5. Вариант

Альтернативные концепции антикризисного управления на предприятии.

Виды альтернативных концепций антикризисного управления. Сущность альтернативных концепций.

#### 6. Вариант

Риски в антикризисном управлении

Природа и классификация управленческих рисков. Антикризисное управление риском. Методы оценки регионального инвестиционного риска. Инвестиционная политика в условиях кризиса.

#### 7. Вариант

Инновации в антикризисном управлении

Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Инновационные проекты. Социальные, технологические, технические информационные аспекты новаций. Социо-политическая среда процесса управленческих решений.

#### 8. Вариант

История мировых финансовых кризисов XIX - XXI в.в.

Характеристика кризиса конца 20х годов XX века в США (Великая депрессия). Теоретическая основа «нового кризиса» (Д. Кейнс). Девальвация доллара. Закон о восстановлении промышленности. Налоговая и социальная политика.

#### 9. Вариант

Зарубежный опыт антикризисного управления.

Характеристика состояния послевоенной экономики Западной Германии. Ценовая политика. Индикативное планирование и предпосылки его успеха социально-культурные аспекты реформа Эрхарда. Демократизация экономической системы.

#### 10. Вариант

Зарубежный и российский опыт антикризисного управления.

Развитие антимонопольного законодательства. Развитие валютно-инвестиционного законодательства.

Развитие методов управления японской экономикой.

#### *Работа с литературой.*

Важной составляющей самостоятельной внеаудиторной подготовки является работа с литературой ко всем видам занятий: семинарским, практическим, при подготовке к зачетам, экзаменам, тестированию, участию в научных конференциях.

Умение работать с литературой означает научиться осмысленно пользоваться источниками. Прежде чем приступить к освоению научной литературы, рекомендуется чтение учебников и учебных пособий.

Существует несколько методов работы с литературой.

Один из них – самый известный – метод повторения: прочитанный текст можно заучить наизусть. Простое повторение воздействует на память механически и поверхностно. Полученные таким путем сведения легко забываются.

Наиболее эффективный метод – метод кодирования: прочитанный текст нужно подвергнуть большей, чем простое заучивание, обработке. Чтобы основательно обработать информацию и закодировать ее для хранения, важно произвести целый ряд мыслительных операций:

прокомментировать новые данные; оценить их значение; поставить вопросы; сопоставить полученные сведения с ранее известными.

Для улучшения обработки информации очень важно устанавливать осмысленные связи, структурировать новые сведения.

Изучение научной, учебной и иной литературы требует ведения рабочих записей.

Форма записей может быть весьма разнообразной: простой или развернутый план, тезисы, цитаты, конспект.

План – первооснова, каркас какой-либо письменной работы, определяющие последовательность изложения материала.

План является наиболее краткой и потому самой доступной и распространенной формой записей содержания исходного источника информации. По существу, это перечень основных вопросов, рассматриваемых в источнике. План может быть простым и развернутым. Их отличие состоит в степени детализации содержания и, соответственно, в объеме.

Преимущество плана состоит в следующем:

*Во-первых*, план позволяет наилучшим образом уяснить логику мысли автора, упрощает понимание главных моментов произведения.

*Во-вторых*, план позволяет быстро и глубоко проникнуть в сущность построения произведения и, следовательно, гораздо легче ориентироваться в его содержании.

*В-третьих*, план позволяет – при последующем возвращении к нему – быстрее обычного вспомнить прочитанное.

*В-четвертых*, с помощью плана гораздо удобнее отыскивать в источнике нужные места, факты, цитаты и т. д.

Выписки – небольшие фрагменты текста (неполные и полные предложе-



ния, отдельные абзацы, а также дословные и близкие к дословным записи об излагаемых в нем фактах), содержащие в себе квинтэссенцию содержания прочитанного.

Выписки представляют собой более сложную форму записей содержания исходного источника информации. По сути, выписки – не что иное, как цитаты, заимствованные из текста. Выписки позволяют в концентрированной форме и с максимальной точностью воспроизвести в произвольном (чаще последовательном) порядке наиболее важные мысли автора, статистические и даталогические сведения. В отдельных случаях — когда это оправданно с точки зрения продолжения работы над текстом – вполне допустимо заменять цитирование изложением, близким к дословному.

Тезисы – сжатое изложение содержания изученного материала в утвердительной (реже опровергающей) форме.

Отличие тезисов от обычных выписок состоит в следующем. *Во-первых*, тезисам присуща значительно более высокая степень концентрации материала. *Во-вторых*, в тезисах отмечается преобладание выводов над общими рассуждениями. *В-третьих*, чаще всего тезисы записываются близко к оригинальному тексту, т. е. без использования прямого цитирования.

Исходя из сказанного, нетрудно выявить основное преимущество тезисов: они незаменимы для подготовки глубокой и всесторонней аргументации письменной работы любой сложности, а также для подготовки выступлений на защите, докладов и пр.

Аннотация – краткое изложение основного содержания исходного источника информации, дающее о нем обобщенное представление. К написанию аннотаций прибегают в тех случаях, когда подлинная ценность и пригодность исходного источника информации исполнителю письменной работы окончательно неясна, но в то же время о нем необходимо оставить краткую запись с обобщающей характеристикой. Для указанной цели и используется аннотация.

Характерной особенностью аннотации наряду с краткостью и обобщенностью ее содержания является и то, что пишется аннотация всегда после того,

как (хотя бы в предварительном порядке) завершено ознакомление с содержанием исходного источника информации. Кроме того, пишется аннотация почти исключительно своими словами и лишь в крайне редких случаях содержит в себе небольшие выдержки оригинального текста.

Резюме – краткая оценка изученного содержания исходного источника информации, полученная, прежде всего, на основе содержащихся в нем выводов. Резюме весьма сходно по своей сути с аннотацией. Однако, в отличие от последней, текст резюме концентрирует в себе данные не из основного содержания исходного источника информации, а из его заключительной части, прежде всего выводов. Но, как и в случае с аннотацией, резюме излагается своими словами – выдержки из оригинального текста в нем практически не встречаются.

Конспект – сложная запись содержания исходного текста, включающая в себя заимствования (цитаты) наиболее примечательных мест в сочетании с планом источника, а также сжатый анализ записанного материала и выводы по нему.

*Для работы над конспектом следует:*

- определить структуру конспектируемого материала, чему в значительной мере способствует письменное ведение плана по ходу изучения оригинального текста;
- в соответствии со структурой конспекта произвести отбор и последующую запись наиболее существенного содержания оригинального текста – в форме цитат или в изложении, близком к оригиналу;
- выполнить анализ записей и на его основе – дополнение записей собственными замечаниями, соображениями, "фактурой", заимствованной из других источников и т. п. (располагать все это следует на полях тетради для записей или на отдельных листах-вкладках);
- завершить формулирование и запись выводов по каж-

дой из частей оригинального текста, а также общих выводов.

Систематизация изученных источников позволяет повысить эффективность их анализа и обобщения. Итогом этой работы должна стать логически выстроенная система сведений по существу исследуемого вопроса.

Необходимо из всего материала выделить существующие точки зрения на проблему, проанализировать их, сравнить, дать им оценку.

Указанной выше процедуре должны подвергаться и материалы из Интернета во избежание механического скачивания готовых текстов. В записях и конспектах студенту очень важно указывать названия источников, авторов, год издания. Это организует его, а главное, пригодится в последующем обучении. Безусловно, студент должен взять за правило активно работать с литературой, в первую очередь специальной.

Одним из видов внеаудиторной самостоятельной работы является подготовка к семинарским (практическим) занятиям. Семинар (лат. *seminarium* — дословно «рассадник», «теплица») — форма учебно-практических занятий, при которой студенты обсуждают сообщения, доклады и рефераты, выполненные ими по результатам учебных или научных исследований под руководством преподавателя. Преподаватель в этом случае является координатором обсуждений темы семинара, подготовка к которому является обязательной. Поэтому тема семинара и основные источники обсуждения предъявляются до обсуждения для детального ознакомления, изучения. Цели обсуждений направлены на формирование навыков профессиональной полемики и закрепление обсуждаемого материала.

Семинар предназначен для углубленного изучения дисциплины, овладения методологией научного познания, то главная цель семинарских занятий — обеспечить студентам возможность овладеть навыками и умениями использования теоретического знания применительно к особенностям изучаемой отрасли

*Подготовка студентов к семинарскому занятию.*

Готовясь к семинару, студенты должны:

- познакомиться с рекомендованной литературой;
- рассмотреть различные точки зрения по вопросу;
- выделить проблемные области; сформулировать собственную точку зрения; предусмотреть спорные моменты и сформулировать дискуссионный вопрос.

При такой подготовке семинарское занятие пройдет на необходимом методологическом уровне и принесет интеллектуальное удовлетворение всей группе.

#### *Методика подготовки студентов к семинарскому занятию.*

При подготовке, студент должен правильно оценить вопрос, который он взял для выступления к семинарскому занятию. Но для того что бы правильно и четко ответить на поставленный вопрос необходимо правильно уметь пользоваться учебной, и дополнительной литературой. Перечень требований к любому выступлению студента примерно таков: связь выступления с предшествующей темой или вопросом. раскрытие сущности проблемы. методологическое значение для научной, профессиональной и практической деятельности. Разумеется, студент не обязан строго придерживаться такого порядка изложения, но все аспекты вопроса должны быть освещены, что обеспечит выступлению необходимую полноту и завершенность. Приводимые участником семинара примеры и факты должны быть существенными, по возможности перекликаться с профилем обучения и в то же время не быть слишком «специализированными». Выступление студента должно соответствовать требованиям логики. Четкое вычленение излагаемой проблемы, ее точная формулировка, неукоснительная последовательность аргументации именно данной проблемы, без неоправданных отступлений от нее в процессе обоснования, безусловная доказательность, непротиворечивость и полнота аргументации, правильное и содержательное использование понятий и терминов.

#### *Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий.*

##### *Подготовка доклада.*

Планом ряда семинарских занятий по дисциплине предусмотрены проблемные доклады по отдельно сформулированным темам (см. пункт 5.3 «Содержание практических и семинарских занятий» настоящей рабочей программы дисциплины). К докладу, как правило, готовится также презентация, отражающая основные положения доклада. В презентацию могут быть, например, включены блок-схемы, графики, диаграммы, небольшие по объему таблицы, которые наглядно иллюстрируют логику рассуждений, подтверждают выводы автора. Все надписи, цифры должны быть хорошо читаемыми. Основные формулировки проблем, предложений автора также целесообразно отразить в презентации, поскольку так будет легче обсудить их в группе.

На представление доклада в плане занятий по дисциплине, как правило, отводится до 10 минут. При этом вопросы уточняющего характера могут задаваться в процессе доклада, а проблемное обсуждение проводится после полного изложения автором доклада своих позиций.

Для участия в обсуждении проблем, затронутых в докладе, все студенты должны изучить данную тему при подготовке к семинару и быть способными как задавать вопросы, так и отвечать на них. При этом докладчик представляет проблему наиболее глубоко и в развернутом виде. Задача докладчика - построить свое выступление таким образом, чтобы оно стало основой для последующей дискуссии.

#### *Методические рекомендации по подготовке к дискуссии.*

Цель дискуссии как метода интерактивного метода обучения состоит в создании комфортных условий обучения, при которых студент или слушатель чувствует свою интеллектуальную состоятельность, свою успешность. Именно это делает продуктивным сам процесс обучения, дает знания и навыки, создает базу для работы по решению проблем после того, как обучение закончится.

Дискуссия, как один из методов интерактива, представляет собой целенаправленное обсуждение определенного конкретного вопроса, которое сопровождается обменом идеями, мнениями, мыслями между студентами группы.

Принципы работы на интерактивном занятии в форме дискуссии:

- каждый участник дискуссии по любому вопросу имеет право на собственное мнение.
- отсутствие прямой критики личности, критике может подвергнуться только идея.
- Все, что обсуждается и говорится во время дискуссии - не руководство к действию, а информация к размышлению.

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

### **11.1 Комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Microsoft Windows 7 Professional
2. Microsoft Office 2010 Pro
3. Антивирус ESET Endpoint Security
4. ProjectExpert 7

### **11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

- 1 Справочная правовая система «Консультант Плюс».  
URL:<http://www.consultant.ru>
- 2 Информационно-правовая система «Гарант.ру».  
URL:<http://www.garant.ru>

### **11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации: не предусмотрены**

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде Краснодарского филиала Финансового университета.

Электронная информационно-образовательная среда Финансового университета обеспечивает:

– доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин, практик, к указаниям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах. По дисциплине «Антикризисный

менеджмент в сфере туризма» в информационно-образовательной среде Финансового университета представлены следующие виды информационных ресурсов:

- аннотации дисциплины;
- видеолекции; Цена как экономическая категория. Теория стоимости и цены. Методы и способы ценообразования. Налоги в ценообразовании. Нормирование в ценообразовании;
- мультимедийные презентации по всем темам курса;
- методический материал;
- рабочие программы дисциплины.
- фиксация хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации;
- проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых осуществляется с применением электронного обучения.



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

Материально-техническая база Краснодарского филиала Финансового университета соответствует действующим противопожарным правилам и нормам, обеспечивает проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Образовательный процесс обеспечивается специальными помещениями, которые представляют собой аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы студентов и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, обеспечивающими представление учебной информации большой аудитории, демонстрационным оборудованием.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Финансового университета.