

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Таганрогского института  
имени А.П. Чехова (филиала)  
РГЭУ (РИНХ)  
\_\_\_\_\_ Голобородько А.Ю.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Рабочая программа дисциплины**  
**Антикризисное управление предприятий малого бизнеса**

направление 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) 38.03.02.01 Управление малым бизнесом

Для набора \_\_\_\_\_ года

Квалификация  
бакалавр

**КАФЕДРА экономики и гуманитарно-правовых дисциплин****Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	3		4		Итого	
	УП	РП	УП	РП		
Лекции	4	4			4	4
Практические			6	6	6	6
Итого ауд.	4	4	6	6	10	10
Контактная работа	4	4	6	6	10	10
Сам. работа	32	32	57	57	89	89
Часы на контроль			9	9	9	9
Итого	36	36	72	72	108	108

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 26.04.2022 протокол № 9/1.

Программу составил(и): канд. экон. наук, Доц., Целых Л.А.; Доц., Холодковская Н.С. \_\_\_\_\_

Зав. кафедрой: Грищенко О. В. \_\_\_\_\_

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование компетенций, позволяющих успешно применять знания, навыки и умения в области антикризисного управления для принятия решений в управлении производственной деятельностью организаций, повышения эффективности деятельности организаций различных форм собственности путем анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-5:</b> способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
<b>ОПК-6:</b> владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– основные характеристики кризисных явлений и сущность антикризисного управления на макро- и микроэкономическом уровне;</li> <li>– факторы, определяющие возможность возникновения кризисов;</li> <li>– методики антикризисного анализа финансового состояния предприятия;</li> <li>– принципы и правила антикризисных коммуникаций.</li> </ul>
<b>Уметь:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– применять методики антикризисного анализа финансовой отчетности компаний, рассчитывать и интерпретировать финансовые коэффициенты;</li> <li>– разрабатывать антикризисные стратегии для предприятий малого бизнеса;</li> <li>– применять методы прогнозирования банкротства предприятия;</li> <li>– ранжировать по значимости группы заинтересованных в деятельности компании лиц и выстраивать систему коммуникаций с ними во время кризиса.</li> </ul>
<b>Владеть:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– методами оценки кризисных ситуаций на предприятиях;</li> <li>– методикой разработки плана финансового оздоровления организации.</li> </ul>

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. Кризисы в социально-экономическом развитии общества</b>				
1.1	Кризисные явления с позиции теории цикличности. Социально-экономический кризис: сущность, причины, факторы и симптомы (признаки). Классификация причин кризиса (по детерминированности, пространственной ориентации, характеру возникновения, происхождению). Основные виды кризисов (по охвату социально-экономической системы, структуре отношений в социально-экономической системе, ожидаемости, характеру протекания, характеру последствий, времени протекания, степени управляемости, по уровню ущерба, периодичности возникновения). Динамика кризисных явлений в организации. Объективные и субъективные причины возникновения кризисов в организациях. Базовые формы кризиса в организациях (стратегический кризис, кризис «успеха», кризис неплатежеспособности (ликвидности)). Основные причины кризиса ликвидности в организации. Позитивные и негативные последствия кризисов для организации. Базовые характеристики симптомов (признаков) наступления кризисных явлений в организации (масштаб, острота, проблематика, причины, область развития, фаза проявления, возможные последствия, и др.). Ключевые факторы своевременного распознавания и преодоления кризисных явлений в организации. /Ср/	3	8	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.3 Л1.2 Л2.3 Л2.2 Л2.1

	<b>Раздел 2. Эволюция научных взглядов на природу экономических кризисов и их цикличность</b>				
2.1	<p>История мировых экономических кризисов. Эволюция взглядов на причины экономических кризисов (т.з. К. Маркса, Дж.Робинсон, Ф.Хайека, И.Шумпетера). Концептуальный взгляд на природу экономических кризисов (денежная теория, теория нововведений, психологическая теория, теория недопотребления, теория чрезмерного инвестирования, теория «солнечных пятен»).</p> <p>Циклический характер развития экономики как следствие цикличности процесса воспроизводства (чередование спадов и подъемов производства). Сжатие совокупного потребления как исходный пункт в развитии экономического кризиса.</p> <p>Характеристика фаз классического цикла экономического кризиса (спад, депрессия, оживление, подъем). Цикличность экономических кризисов в рамках теории экономических циклов (циклы Н.Кондратьева, циклы С.Кузнеца, циклы К.Жюгляра, циклы Дж.Китчина, частные хозяйственные циклы).</p> <p>/Ср/</p>	3	8	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
	<b>Раздел 3. Система антикризисного управления организацией</b>				
3.1	<p>Антикризисное управление как наука: сущность, объект и предмет. Антикризисное управление как вид управленческой деятельности: сущность, функции и основная проблематика.</p> <p>Система антикризисного управления: сущность, содержание и современные требования к ней. Механизм антикризисного управления: сущность, основные элементы и приоритетные средства. Базовые принципы антикризисного управления. Интеграция формального и неформального управления как неотъемлемая характеристика современного антикризисного менеджмента.</p> <p>Сущность и содержание технологии антикризисного управления. Факторы, опосредующие специфику технологий антикризисного управления. Технологическая схема антикризисного управления. Алгоритм разработки антикризисных управленческих решений Система контроля и раннего обнаружения признаков предстоящей кризисной ситуации. Основные параметры контроля в кризисных ситуациях (направления деятельности антикризисной команды).</p> <p>Эффективность антикризисного управления. Факторы, опосредующие эффективность антикризисного управления.</p> <p>Признаки эффективного антикризисного управления. Критерии и показатели успешного преодоления кризиса в организации. /Ср/</p>	3	8	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1

3.2	<p>Антикризисное управление как наука: сущность, объект и предмет. Антикризисное управление как вид управленческой деятельности: сущность, функции и основная проблематика. Система антикризисного управления: сущность, содержание и современные требования к ней. Механизм антикризисного управления: сущность, основные элементы и приоритетные средства. Базовые принципы антикризисного управления. Интеграция формального и неформального управления как неотъемлемая характеристика современного антикризисного менеджмента. Сущность и содержание технологии антикризисного управления. Факторы, опосредующие специфику технологий антикризисного управления. Технологическая схема антикризисного управления. Алгоритм разработки антикризисных управленческих решений Система контроля и раннего обнаружения признаков предстоящей кризисной ситуации. Основные параметры контроля в кризисных ситуациях (направления деятельности антикризисной команды). Эффективность антикризисного управления. Факторы, опосредующие эффективность антикризисного управления. Признаки эффективного антикризисного управления. Критерии и показатели успешного преодоления кризиса в организации. /Лек/</p>	3	2	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
<b>Раздел 4. Антикризисная стратегия и тактика организации</b>					
4.1	<p>Антикризисная стратегия организации: сущность, содержание, базовые характеристики. Основные элементы антикризисной стратегии. Классификация антикризисных стратегий организации (по временному фактору, в зависимости от характера привлекаемых ресурсов, в зависимости от времени принятия и реализации решений антикризисного управления, по ликвидации последствий кризиса). Способы изъятия инвестиций при антикризисной стратегии «выход из бизнеса». Объективная диагностика экономического положения организации как исходный пункт при разработке антикризисной стратегии: методы, объекты и предметы оценки. Этапы разработки антикризисной стратегии организации. Этапы реализации антикризисной стратегии организации. Основные тактические (оперативные) мероприятия по выходу организации из экономического кризиса. Факторы, опосредующие эффективность реализации антикризисной стратегии организации. /Ср/</p>	3	8	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
4.2	<p>Антикризисная стратегия организации: сущность, содержание, базовые характеристики. Основные элементы антикризисной стратегии. Классификация антикризисных стратегий организации (по временному фактору, в зависимости от характера привлекаемых ресурсов, в зависимости от времени принятия и реализации решений антикризисного управления, по ликвидации последствий кризиса). Способы изъятия инвестиций при антикризисной стратегии «выход из бизнеса». Объективная диагностика экономического положения организации как исходный пункт при разработке антикризисной стратегии: методы, объекты и предметы оценки. Этапы разработки антикризисной стратегии организации. Этапы реализации антикризисной стратегии организации. Основные тактические (оперативные) мероприятия по выходу организации из экономического кризиса. Факторы, опосредующие эффективность реализации антикризисной стратегии организации. /Лек/</p>	3	2	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
<b>Раздел 5. Человеческий фактор в антикризисном управлении организацией</b>					

5.1	Антикризисная кадровая политика: сущность, содержание, элементы. Основные задачи антикризисной кадровой политики организации. Факторы, влияющие на эффективность антикризисной кадровой политики организации. Требования к антикризисной кадровой политике организации. Базовые принципы разработки и реализации антикризисной кадровой политики организации. Типы (виды) антикризисной кадровой политики организации. Методы работы с кадрами в режиме антикризисного управления. Методы преодоления сопротивления персонала антикризисным организационным изменениям. Сущность и основные методы антикризисного кадрового маркетинга. Технология антикризисного управления конфликтами в организации. Роль профсоюзного движения в антикризисном управлении. Сущность и содержание социального партнерства. Основные принципы организации системы социального партнерства. Базовые направления действий профсоюзов в условиях кризиса - наблюдение за неоправданными нарушениями прав работников (в сфере оплаты труда, в области социальных гарантий, в сфере занятости населения, в области охраны труда ) и их последующее устранение. /Ср/	4	14	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
5.2	Антикризисная кадровая политика: сущность, содержание, элементы. Основные задачи антикризисной кадровой политики организации. Факторы, влияющие на эффективность антикризисной кадровой политики организации. Требования к антикризисной кадровой политике организации. Базовые принципы разработки и реализации антикризисной кадровой политики организации. Типы (виды) антикризисной кадровой политики организации. Методы работы с кадрами в режиме антикризисного управления. Методы преодоления сопротивления персонала антикризисным организационным изменениям. Сущность и основные методы антикризисного кадрового маркетинга. Технология антикризисного управления конфликтами в организации. Роль профсоюзного движения в антикризисном управлении. Сущность и содержание социального партнерства. Основные принципы организации системы социального партнерства. Базовые направления действий профсоюзов в условиях кризиса - наблюдение за неоправданными нарушениями прав работников (в сфере оплаты труда, в области социальных гарантий, в сфере занятости населения, в области охраны труда ) и их последующее устранение. /Пр/	4	2	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
<b>Раздел 6. Ключевые инструменты антикризисного управления организацией</b>					
6.1	Управление рисками в антикризисном менеджменте. Хозяйственные риски: сущность, причины, факторы, уровни. Система управления рисками организации: сущность, содержание основные элементы. Виды и характеристика рисков организации. Методы и принципы оценки риска при выработке антикризисной стратегии и тактики организации. Способы снижения рисков организации. Инвестиционная политика: сущность, содержание и ее роль в антикризисном управлении. Основные источники финансирования инвестиционного процесса организации в условия кризиса. Базовые показатели финансовой эффективности антикризисных инвестиционных проектов. Инвестиционные проекты финансового оздоровления организации: по снижению постоянных издержек; по снижению переменных издержек, по освоению новой продукции. Инновационные механизмы повышения антикризисной устойчивости организации. Инновации: сущность, содержание и роль в антикризисном управлении. Виды антикризисных инноваций: продуктовые, процессные, технологические, институциональные, аллокационные. Антикризисная инновационная инфраструктура: новшества в экономии постоянных издержек организации; новшества в управлении персоналом организации; нововведения в организации работы с заказчиками и поставщиками. /Ср/	4	14	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1

6.2	<p>Управление рисками в антикризисном менеджменте. Хозяйственные риски: сущность, причины, факторы, уровни. Система управления рисками организации: сущность, содержание основные элементы. Виды и характеристика рисков организации. Методы и принципы оценки риска при выработке антикризисной стратегии и тактики организации. Способы снижения рисков организации. Инвестиционная политика: сущность, содержание и ее роль в антикризисном управлении. Основные источники финансирования инвестиционного процесса организации в условия кризиса. Базовые показатели финансовой эффективности антикризисных инвестиционных проектов. Инвестиционные проекты финансового оздоровления организации: по снижению постоянных издержек; по снижению переменных издержек, по освоению новой продукции. Инновационные механизмы повышения антикризисной устойчивости организации. Инновации: сущность, содержание и роль в антикризисном управлении. Виды антикризисных инноваций: продуктовые, процессные, технологические, институциональные, аллокационные. Антикризисная инновационная инфраструктура: новшества в экономике постоянных издержек организации; новшества в управлении персоналом организации; новшества в организации работы с заказчиками и поставщиками. /Пр/</p>	4	2	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
<b>Раздел 7. Профилактика банкротства как элемент системы антикризисного управления организации</b>					
7.1	<p>Основные причины ухудшения финансового состояния организации. Группы факторов, определяющих кризисное состояние организации (согласно методике Комитета по обобщению практики аудирования Великобритании). Классификация факторов, отрицательно влияющих на платежеспособность организации. Анализ финансового состояния организации посредством системы взаимосвязанных показателей коэффициентов): финансовой автономии, финансовой устойчивости, финансирования, инвестирования, участия акционеров (пайщиков), привлеченного капитала, долгосрочных кредитных вложений, рентабельности активов, ликвидности, платежеспособности, маневренности, текущей задолженности и др. Методология прогнозирования финансовой несостоятельности организации. Классификация подходов к прогнозированию банкротства организации. Зарубежные методики прогнозирования финансовой несостоятельности организации. Подходы отечественных специалистов к прогнозированию банкротства организации. Основные направления (этапы) профилактики банкротства организации. Основные пути устранения неплатежеспособности организации в краткосрочном периоде. Пути восстановления финансовой устойчивости организации в среднесрочном периоде. Мероприятия по обеспечению финансового равновесия организации в длительном периоде /Ср/</p>	4	14	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1

7.2	<p>Основные причины ухудшения финансового состояния организации. Группы факторов, определяющих кризисное состояние организации (согласно методики Комитета по обобщению практики аудирования Великобритании). Классификация факторов, отрицательно влияющих на платежеспособность организации.</p> <p>Анализ финансового состояния организации посредством системы взаимосвязанных показателей коэффициентов): финансовой автономии, финансовой устойчивости, финансирования, инвестирования, участия акционеров (пайщиков), привлеченного капитала, долгосрочных кредитных вложений, рентабельности активов, ликвидности, платежеспособности, маневренности, текущей задолженности и др.</p> <p>Методология прогнозирования финансовой несостоятельности организации. Классификация подходов к прогнозированию банкротства организации. Зарубежные методики прогнозирования финансовой несостоятельности организации. Подходы отечественных специалистов к прогнозированию банкротства организации. Основные направления (этапы) профилактики банкротства организации. Основные пути устранения неплатежеспособности организации в краткосрочном периоде. Пути восстановления финансовой устойчивости организации в среднесрочном периоде. Мероприятия по обеспечению финансового равновесия организации в длительном периоде /Пр/</p>	4	2	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
<b>Раздел 8. Правовой механизм предупреждения и проведения процедур банкротства организации</b>					
8.1	<p>Сущность и содержание государственного регулирования кризисных ситуаций в экономической сфере. Основные направления государственной профилактики банкротства отечественных хозяйствующих субъектов: финансовая политика; промышленная политика, политика перераспределения доходов; законодательное регулирование процесса банкротства организаций.</p> <p>Сущность и содержание несостоятельности (банкротства) организаций. Основные положения ФЗ РФ «О несостоятельности (банкротстве)»: основания для признания организации-должника банкротом; регулирование отношений между должником и кредиторами при рассмотрении дел о банкротстве; определение прав, обязанностей и ответственности всех лиц процесса банкротства.</p> <p>Сущность, основные цели и содержание арбитражных процедур банкротства организации: процедуры наблюдения, процедуры финансового оздоровления, процедуры внешнего управления, процедуры конкурсного производства, процедуры мирового соглашения. Характеристика деятельности арбитражного управляющего при реализации процедур банкротства организации. /Ср/</p>	4	15	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1
<b>Раздел 9. Экзамен</b>					
9.1	Экзамен /Экзамен/	4	9	ОПК-6 ПК-5	Л1.6 Л1.1 Л1.5 Л1.4 Л1.2Л2.3 Л2.2 Л2.1

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
---------	----------	-------------------	----------

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Крюков Р. В.	Антикризисное управление: конспект лекций: курс лекций	Москва: А-Приор, 2007	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=56292">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=56292</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Рыбкина М. В.	Антикризисное управление предприятием: учебно-практическое пособие: учебное пособие	Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет (УлГТУ), 2014	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=363214">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=363214</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Веснин В. Р., Юрьева Т. В.	Антикризисное управление: учебно-практическое пособие: учебное пособие	Москва: Евразийский открытый институт, 2011	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90672">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=90672</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Блинов М. Ф.	Антикризисное управление организацией: монография	Москва: Лаборатория книги, 2010	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=86432">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=86432</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.5	Захаров В. Я.	Антикризисное управление. Теория и практика: учебное пособие	Москва: Юнити, 2012	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=83158">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=83158</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.6	Балдин К.В., Быстров О.Ф., Перцов В.В., Соколов М.М.	Антикризисное управление	М.: Гардарики, 2006	0

### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Эглит Л. Н.	Антикризисное управление: словарь-справочник: словарь	Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2015	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=481420">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=481420</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Кожемяк М. Э.	Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла организации	Москва: Лаборатория книги, 2011	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=139307">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=139307</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Самоукина	Антикризисное управление компанией	СПб.: Питер, 2003	0

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Microsoft Office

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.