

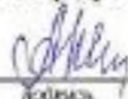
Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

СОГЛАСОВАНО

Зав. кафедрой

Мен. ФЭУ

аббревиатура кафедры



А.Н. Чаплина

инициалы, фамилия

* 19 * декабря 2017 г.

Торгово-экономический институт

полное наименование института

Кафедра менеджмента

и кафедры, реализующей дисциплину

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)

Б1.В.ДВ.9.2

название и наименование дисциплины (модуля)

Антикризисное управление

или практики (на русском и иностранном языках (при реализации на иностранном языке)) в соответствии с ФГОС ВО и учебным планом

Направление подготовки/специальность

38.04.02 Менеджмент

код и наименование направления подготовки/специальности

Направленность (профиль) 38.04.02.17 "Управление проектом (в том числе по отраслям)"

код и наименование направленности (профиля)

Красноярск 2017 г.

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы, описание показателей и критериев оценивания компетенций

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и навыков содержатся в разделе 1.3 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования» рабочей программы дисциплины Б1.В.ДВ.9.2 «Антикризисное управление».

Показателями оценивания компетенций являются наиболее значимые знания, умения и владения, которые формирует данная дисциплина.

Курс	Семестр	Код и содержание компетенции	Результаты обучения (компоненты компетенции)	Оценочные средства
2	3	ОК-2 готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	Знать: правовые основы социальной ответственности перед персоналом и обществом в условиях кризиса Уметь: находить нестандартные решения в условиях кризиса на основе принципа социальной ответственности Владеть: навыками разрешения трудовых конфликтов и принятия решения в условиях кризиса	Тест, кейс-задача, коллоквиум, разноразрядные задания, доклад, вопросы к зачету
2	3	ОПК-2 готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знать: методические и правовые основы управления персоналом в условиях кризиса Уметь: разрешать трудовые конфликты в кризисных ситуациях, учитывая различные аспекты персонала Владеть: навыками применения методов конфликтологии в условиях кризиса, учитывать факторы антикризисного развития в управлении персоналом, кадровых рисков	Тест, кейс-задача, коллоквиум, разноразрядные задания, доклад, вопросы к зачету
2	3	ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	Знать: методы разработки и формирования программ стратегических изменений в условиях кризиса Уметь: корректировать стратегию организации при рискованной развитии Владеть: навыками интерпретации фактов внешней среды, влияющих на реализации стратегии организации	Тест, кейс-задача, коллоквиум, разноразрядные задания, доклад, вопросы к зачету

2	3	СПК-10 способностью проводить анализ рыночных и специфических рисков при разработке стратегии, используя методы регулирования межкультурных конфликтов в бизнес-среде	Знать: методологию анализа рыночных и специфических рисков в организации в условиях кризиса Уметь: разрешать межкультурные конфликты в бизнес-среде Владеть: навыками проведения диагностики организации и среды для выявления рисковых ситуаций	Тест, кейс-задача, коллоквиум, разноразрядные задания, доклад, вопросы к зачету
---	---	--	---	---

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки владений, умений, знаний, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы с описанием шкал оценивания и методическими материалами, определяющими процедуру оценивания.

2.1 Комплект заданий для тестовых вопросов

1. *Социально-экономическая система в любом виде и любой форме, будь то общественная формация, фирма или предприятие, имеет две тенденции своего существования*

- а. функционирование
- б. существование
- в. развитие
- г. рост
- д. Разрушение

2. *... .. - это крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде.*

- а. риск
- б. проблема
- в. кризис
- г. Ситуация

3. *Критерий – появление нового качества, укрепляющего стабильность и гармоничность функционирования социально-экономической системы или создающего принципиально новые условия ее функционирования.*

- а. роста
- б. развития
- в. функционирования
- г. Существования

4. *Каковы причины возникновения кризисных ситуаций?*

- а. внутренние
- б. природные

- в. объективные
- г. моральные
- д. экономические

5. *Какие последствия возможны в результате разрешения кризиса? Объедините в пары:*

- | | |
|---------------------|---------------------------------|
| 1. Обновление | 1. Краткосрочные |
| 2. Оздоровление | 2. Возникновение нового кризиса |
| 3. Долгосрочные | 3. Мягкий выход |
| 4. Резкие изменения | 4. Разрушение |

6. *В зависимости от структуры отношений в социально-экономической системе, дифференциации проблематики ее развития можно выделить следующие группы кризисов:*

- а. финансовые
- б. социальные
- в. локальные
- г. технологические
- д. природные
- е. общественные

7. *В зависимости от непосредственных причин возникновения кризисы разделяются:*

- а. природные
- б. общественные
- в. экологические
- г. латентные
- д. циклические

8. *Какие факторы человеческой природы несет в себе кризис:*

- а. менталитет
- б. внешность управляющего
- в. уровень образованности
- г. коммуникабельность
- д. личные интересы

9. *Каковы основные причины экономических кризисов по мнению представителей неolibеральной школы?*

- а. недопотребление населения, вызывающее перепроизводство
- б. психология деловой активности
- в. жизненный цикл организации
- г. солнечные пятна

10. *Назовите по очередности фазы экономического цикла:*

1. Депрессия (стагнация)
2. Кризис (спад)
3. Подъем
4. Оживление

11. *Соотнесите разработки ученых с периодами предложенных ими циклов:*

- | | |
|----------------------|-------------|
| 1. Циклы Кондратьева | 1. 7-11 лет |
|----------------------|-------------|

- | | |
|-------------------|--------------|
| 2. Циклы Кузнецца | 2. 3-5 лет |
| 3. Циклы Джаглера | 3. 40-60 лет |
| 4. Циклы Китчина | 4. 20 лет |

12. конфликт – это столкновение, противоборство общественных сил, отдельных групп или лиц, происходящее в ходе разрешения осознанного ими противоречия, возникшего из взаимоисключающих интересов или способ их достижения.

- а. социальный
- б. межличностный
- в. групповой
- г. общественный

13. Назовите основные сущностные черты социального конфликта:

- а. наличие коммуникации в рамках конфликтного взаимодействия между его участниками;
- б. наличие социально противоречия, которое выражается в явной противоположности интересов конфликтующих сторон;
- в. нарушение целостности социальных институтов, блокирование нормального функционирования всей социальной системы в целом;
- г. неосознанность сторонами существующей противоположности интересов и различия путей их реализации;

14. конфликт представляет собой специфические политические отношения двух и более сторон, проявляющиеся в их практических действиях – столкновениях для воплощения в жизнь целей, направленных на реализацию политических интересов субъектов.

- а. политический
- б. социальный
- в. групповой
- г. общественный

15. Назовите основные структурные элементы политического конфликта:

- а. субъекты политического конфликта
- б. сознательное противоречие
- в. объекты политического конфликта
- г. предмет политического конфликта
- д. средства передачи информации в политическом конфликте

16. Назовите формы и методы вооруженного насилия:

- а. социально-классовый переворот
- б. государственная политика
- в. перестройка государственной власти
- г. внутривнутриполитический вооруженный конфликт

17. Каково содержание основных направлений укрепления экономической безопасности?

- а. обеспечение эффективного взаимодействия государства и бизнеса в регулировании экономических процессов и упрочении экономической безопасности;
- б. инновационная деятельность различных видов предприятий;

в. защита межнациональных экономических интересов страны.

18. Кто является субъектами управления экономической безопасностью общества?

- а. социальные группы
- б. предприятия банковского сектора
- в. отдельные граждане
- г. представители власти

19. Какой орган власти в России занимается вопросами экономической безопасности?

- а. Правительство РФ
- б. Совет безопасности РФ
- в. Президент РФ

20. Какие задачи решает Совет безопасности РФ?

- а. разработка основных направлений стратегии развития государства;
- б. определение жизненно важных интересов государства, выявление внутренних и внешних угроз;
- в. разработка основных направлений стратегии обеспечения безопасности государства;
- г. координация деятельности всех субъектов хозяйствования социально-экономической системы;

Методические рекомендации к решению тестовых вопросов:

В рамках учебного процесса необходимо решить тест, позволяющий определить уровень знания и понимания пройденной темы. Тест состоит из 20 вопросов, каждый вопрос необходимо до конца прочитать и из представленных вариантов ответов выбрать верный.

Критерии оценивания: Каждый правильно решенный тестовый вопрос приравнивается 1 баллу. Максимальное количество баллов равно 20, проходной балл равен 13.

2.2 Комплект кейс - задач

Скелет в славянском шкафу

Задача руководителя отдела корпоративных продаж компании «Славянская мебель» — увеличить выручку в два раза. Но чтобы совершить подобный рывок, нужны новые технологии продаж, а также идеи для продвижения.

Российская компания «Славянская мебель» занимается продажами офисной и гостиничной мебели уже более 20 лет. В свое время она открыла производственные цеха в Орле и Подмоскowie (площадью 4 тыс. и 1 тыс. кв. м соответственно) и с тех пор реализует только собственную продукцию, комплектуя ее качественной импортной фурнитурой. В компании работает 150 человек. В кризис оборот снизился, но сейчас ситуация постепенно стабилизируется, выручка составляет 15–20 млн руб. в месяц.

Мебель для гостиниц приносит компании не более 15% оборота, а основные объемы продаж приходятся на стандартные модули офисной мебели, рабочие места сотрудников и руководителей.

Сбытом в компании занимаются два отдела. Отдел оптовых продаж работает с компаниями, которые закупают большие объемы продукции и продают ее через свои салоны в регионах. Корпоративный отдел продает мебель клиентам, которые заказывают ее непосредственно для своего офиса или гостиницы. «Основной рынок сбыта для нас — Москва и Московская область. У компании есть прямые клиенты и в регионах, но работать с ними выгодно только при условии крупных заказов», — рассказывает начальник отдела корпоративных продаж «Славянской мебели» Павел Мягков.

Он пришел в компанию полгода назад и планирует за год увеличить продажи своего отдела в два раза. Павел уверен, что за счет изменения системы мотивации сотрудников, направленной на выполнение плановых показателей, а также расширения отдела добьется роста выручки на 30–50% (сезон продаж для офисной мебели начинается осенью, тогда и будут видны результаты). Но чтобы достичь большего, надо иметь сопоставимые с крупными конкурентами рекламные бюджеты или искать нестандартные ходы в дистрибуции. Возможно, привлечь внимание клиентов удастся за счет нового товара или новых идей.

Устойчивое равновесие

«Славянская мебель» производит свою продукцию из плит ДСП, которые обтягивает противоударным пластиком и декорирует деталями из ценных пород древесины. Такой продукт востребован на рынке. Есть спрос и на более дорогую продукцию из массива дерева, но ее компания не выпускает: для каждого материала нужно свое оборудование, а один станок обходится примерно в 150 тыс. евро.

Изделия «Славянской мебели» относятся к среднему ценовому сегменту. Например, стоимость рабочего места сотрудника — от 4 тыс. до 12 тыс. руб., стоимость кабинета руководителя — до 100 тыс. руб. «Средняя по рынку наценка на офисную мебель — 50%, сюда входит маржа и оптовых, и розничных продавцов. Московские продавцы держат цены, в отличие, например, от питерских, которые начали демпинговые войны», — рассказывает Мягков.

Что касается сегмента гостиничной мебели, то этот рынок стагнирует: гостиниц класса три звезды и ниже, по крайней мере, в средней полосе России строится немного. «Владельцы недорогих гостиниц покупают стандартные наборы мебели, иногда мы делаем комплексные проекты, но заказов немного», — поясняет Павел.

«Славянская мебель» также производит нестандартную мебель для офисов, но такие заказы рентабельны, если их стоимость превышает 150 тыс. руб. «Сейчас средний чек у нас составляет 100 тыс. руб., производство автоматизировано и нацелено скорее на массовый выпуск», — поясняет Павел.

Львиную долю московского рынка офисной мебели (не менее 60%), по словам Мягкова, занимают два игрока — «Феликс» и «Юнитекс». «Обе компании добились большой узнаваемости своих брэндов, в первую очередь за

счет открытия большого количества собственных салонов. „Юнитекс“ продает продукцию не только под собственной маркой, но и выступает в качестве дистрибутора», — поясняет Павел. До 10% рынка принадлежит импортным производителям (итальянским, испанским, немецким, финским, польским и китайским). Около 15% — белорусской мебели. Всем остальным достается не больше 15%.

И хотя московский рынок четко структурирован, Мягков уверен, что бороться за увеличение доли «Славянской мебели» можно и нужно. «Есть информация, что приостановили работу три из четырех белорусских заводов, чья продукция продавалась в России, и это хороший шанс захватить часть их доли», — говорит Павел. Кроме того, можно попытаться пробиться в банки и госструктуры. Наконец, рынок офисных помещений понемногу оживает, хотя предсказать, насколько активно пойдет этот процесс, сложно.

Продажи «Славянской мебели» в настоящий момент растут на уровне рынка (который приближается к докризисным 17–20% в год). Но руководителю корпоративного отдела нужно больше.

Атакующий отдел

В мебельный бизнес Мягков пришел из канцелярского и видел, как на рынке канцтоваров падали крупные брэнды и поднимались малозаметные раньше компании. Поэтому верит, что сломить сложившуюся ситуацию можно.

Сейчас его основной ресурс — отдел, в котором работают девять человек: два оператора «холодного» обзвона, шесть менеджеров и дизайнер. У «Славянской мебели» есть клиентская база, в которой около 6 тыс. компаний. Примерно 10% клиентов из этой базы постоянные, остальные — «спящие». Необходимо периодически напоминать о себе, и сейчас менеджеры этим занимаются. «Цикл смены офисной мебели в среднем составляет четыре года, но многие компании расширяются (конечно, меньше, чем до кризиса), и тогда им нужны новые рабочие места», — объясняет Мягков.

«Холодные» звонки потенциальным клиентам приходится делать как минимум три раза. «На первый „пошлют“, на второй, может быть, удастся поговорить с нужным человеком, на третий — договориться о встрече», — рассказывает Павел. Менеджер выезжает на переговоры, знакомит потенциального клиента с каталогом. Обычно каталога достаточно, но тот, кто хочет «пощупать» продукцию, может приехать в шоу-румы. В Москве их два, еще один — в подмосковном Жуковском.

Активная работа с базой и «холодный» обзвон продолжают чуть больше месяца, в результате сотрудники получили 180 новых контактов — это компании, которые проявили интерес к продукции «Славянской мебели». Осенью часть контактов могут привести к сделкам. «Основные продажи приходятся на период с сентября по март, когда компании утверждают и осваивают бюджеты. С нового года фирмы обычно расширяются, меняют структуры, поэтому нуждаются в новой мебели», — поясняет Мягков.

В будущем руководитель планирует ввести для менеджеров плановый показатель — 30 новых перспективных контактов в месяц. Сейчас доходы

сотрудников поставлены в большую зависимость от выполнения плановых показателей — переменная часть составляет около 50%, 45% зависит от личного выполнения плана, а 5% — от результативности всего отдела.

В поисках фишки

Реорганизация отдела и новые условия работы сотрудников, по мнению Мягкова, должны дать к концу года рост продаж на 30%. «К маю следующего года можно ожидать прирост 50%. Но для 100-процентного увеличения оборота при сложившейся ситуации на рынке нужны либо массивные вложения в рекламу, либо какой-то нестандартный ход», — говорит Павел.

Для стимулирования продаж отдел маркетинга предложил специальные программы. Например, скидки (на некоторые позиции они могут достигать до 50%) или предложения получить в подарок стол при покупке кабинета руководителя. Акции рекламируют на сайте, клиентов также информируют по телефону. Программа началась два-три месяца назад, конкретных результатов пока нет, но Мягков рассчитывает на хорошую отдачу.

Сейчас компания занимается модернизацией сайта: меняет дизайн и повышает usability, планирует выкладывать проекты оформления офисов в 3D. На сайте есть интернет-магазин, который раньше давал до 10% продаж прямым клиентам. Сейчас доля онлайн-реализации продукции упала, поскольку у сайта новый адрес, и его раскрутка требует времени.

Мягков ищет креативные ходы, которые помогли бы сразу обратить внимание на компанию и ее продукцию. «Чтобы добиться узнаваемости, лидеры рынка использовали серьезные рекламные бюджеты, вкладывались в открытие салонов. Сейчас, я думаю, открывать салоны нерентабельно. В то же время можно найти какие-то нестандартные решения», — рассуждает Павел. Например, на канцелярском рынке таким решением в свое время стала продажа продукции по каталогам. Компании, использовавшие новый канал дистрибуции, смогли серьезно увеличить свою долю на рынке.

Фишкой может стать и какая-то новая интересная продукция. Например, обсудив с дизайнером запросы клиентов, Павел предложил делать недорогие передвижные шкафчики-кухни, они стоят около 14 тыс. руб. Компании, которые снимают офисы и часто переезжают, могут забирать их с собой. Продукция стала пользоваться хорошим спросом.

На реализацию хорошей идеи, если она способна существенно поднять продажи, «Славянская мебель» готова найти деньги. «Надеюсь, мы можем ориентироваться на 5% существующего оборота», — говорит Павел Мягков. Но на каком поле искать эту идею? Пробовать новые каналы дистрибуции, разрабатывать новый товар, искать особый подход к клиентам? А может, запустить оригинальную рекламную кампанию в интернете?

Методические рекомендации к решению кейс-задачи:

Студенты получают кейс непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на коллективное выполнение (группы 2-3 человека). Решение кейса студенты оформляют письменно, самостоятельно отвечая на вопросы. Оценивается кейс по системе оценок.

Кейс рассчитан на одно аудиторное занятие, если студент отсутствовал, то ему необходимо данное задание выполнить самостоятельно и сдать преподавателю в письменной форме.

Критерии оценивания:

- оценка «зачтено» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично и аргументировано.
- оценка «не зачтено» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

2.3 Комплект заданий для подготовки докладов

Студентам предлагается подготовить доклад и к нему презентацию по одной из следующих тем:

1. Есть ли возможность снижения влияния географических особенностей положения нашей страны экономическими методами? Какие пути выхода из кризиса для России вы видите?

2. Попробуйте сформулировать вашу точку зрения на природу российских кризисов.

3. Охарактеризуйте подобным образом положение других стран: Англии, США, Японии, Германии, Франции. Какие возможности и угрозы таит для этих стран их географическое положение и наличие / отсутствие ресурсов. Проанализируйте стратегии этих стран по преодолению экономических кризисов. Изложите это письменно (не более 4-5 страниц).

4. Какие исторические предпосылки кризисов в России вы знаете? Какие экономические кризисы уже бывали в России (XIX – XX вв.)? Выделите их основные причины, течение, методы преодоления и последствия. Возможно ли повторение этих кризисов в настоящее время?

5. Аналогично проанализируйте экономические кризисы для любой страны на выбор в тот же исторический период. Как экономические кризисы за рубежом взаимосвязаны с кризисами в России?

6. На заседаниях «Римского клуба» в 1972 году Д.Х. Медоуз для выхода мировой экономики из кризиса и в качестве средств для предотвращения будущих катастроф предложил идею "нулевого прироста": не должно быть роста ни экономики, ни населения. Выскажите своё мнение по этому поводу. Можете ли вы обосновать его?

7. Выделите причины экономического кризиса в России в период перехода к рыночной экономике.

8. Как государство регулирует кризисные ситуации? Возможно ли предсказание кризисов?

Методические рекомендации по проведению занятия:

Студенты получают задание и работают с ним самостоятельно вне аудитории, которое рассчитано на индивидуальное выполнение. Презентация оформляется в программе PowerPoint Presentation. Оценивается доклад с пре-

зентацией по 5-бальной шкале. Выступление с докладами рассчитано на два аудиторных занятия.

Критерии оценивания

Оценка	Критерии
«Отлично»	1) полное раскрытие вопроса; 2) указание точных названий и определений; 3) правильная формулировка понятий и категорий; 4) самостоятельность ответа, умение вводить и использовать собственные классификации и квалификации, анализировать и делать собственные выводы по рассматриваемой теме; 5) использование дополнительной литературы и иных материалов и др.
«Хорошо»	1) недостаточно полное, по мнению преподавателя, раскрытие темы; 2) несущественные ошибки в определении понятий, категорий и т.п., кардинально не меняющих суть изложения; 3) использование устаревшей учебной литературы и других источников
«Удовлетворительно»	1) отражение лишь общего направления изложения лекционного материала и материала современных учебников; 2) наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п. ; 3) использование устаревшей учебной литературы и других источников; 4) неспособность осветить проблематику учебной дисциплины и др.
«Неудовлетворительно»	1) нераскрытые темы; 2) большое количество существенных ошибок; 3) отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок др.

2.4 Комплект вопросов для коллоквиумов

Студенты подготавливают расширенные ответы на вопросы по теме курса:

Тема «Бенчмаркинг и достижение конкурентных преимуществ»:

1. Определение и сущность конкурентных преимуществ предприятия.
2. Жизненный цикл конкурентного преимущества.
3. Определение бенчмаркинга.
4. Конкурентные преимущества организаций.
5. Концептуальные положения бенчмаркинга.
6. Причины популярности и актуальности бенчмаркинга.
7. Основные принципы бенчмаркинга.
8. Этапы развития бенчмаркинга.
9. Особенности применения бенчмаркинга для достижения конкурентного преимущества предприятия.

Методические рекомендации по проведению практического задания:

Студенты получают практическое задание непосредственно на занятии и работают с ним самостоятельно вне аудитории, возможно в библиотеке. Задание рассчитано на индивидуальное выполнение. Ответы на задание студенты оформляют письменно. Оценивается оно по 5-бальной шкале.

Задание рассчитано на одно аудиторное занятие, если студент отсутствовал, то ему необходимо данное задание выполнить самостоятельно и сдать преподавателю в письменной форме.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

2.5 Комплект для выполнения практических заданий

Выполните анализ финансового состояния предприятия и сделайте вывод о возможности банкротства на данном предприятии:

Анализ проводится по последним двум годам деятельности предприятия. После каждой расчетной таблицы необходимо сделать выводы по результатам расчетов, сложившихся тенденций изменения показателей. Указать факторы, повлиявшие на деятельность предприятия.

Коэффициенты ликвидности

Характеризуют возможность предприятия своевременно рассчитываться по своим текущим финансовым обязательствам за счет оборотных активов различного уровня ликвидности. Наиболее важными среди них являются следующие:

Таблица 1. Коэффициенты оценки платежеспособности

Показатель ликвидности	20__	20__	Абсолютное отклонение
Текущая (общая) ликвидность			
Срочная ликвидность			
Абсолютная ликвидность			
Чистый оборотный ка-			

питал			
-------	--	--	--

Коэффициенты рентабельности

Коэффициенты рентабельности характеризуют способность предприятия генерировать необходимую прибыль в процессе своей хозяйственной деятельности и определяют общую эффективность использования активов и вложенного капитала. Эти коэффициенты рассчитываются как отношение полученной прибыли к затраченным средствам, либо как отношение полученной прибыли к объему реализованной продукции. Наиболее часто используемыми показателями являются следующие:

Таблица 2. Коэффициенты рентабельности

Показатель рентабельности	20__	20__	Абсолютное отклонение
Рентабельность активов			
Рентабельность реализации			
Рентабельность собственного капитала			

Коэффициенты структуры капитала

Показатели структуры капитала характеризуют степень защищенности интересов кредиторов и инвесторов, имеющих долгосрочные вложения в компанию. Они отражают способность предприятия погашать долгосрочную задолженность. Коэффициенты этой группы называются также коэффициентами платежеспособности.

Таблица 3. Коэффициенты структуры капитала

Показатель структуры капитала	20__	20__	Абсолютное отклонение
Коэффициент собственности			
Коэффициент финансовой зависимости			
Коэффициент защищенности кредиторов			

Методические рекомендации по проведению практического задания:

Студенты получают практическое задание непосредственно на занятии и работают с ним, который рассчитан на коллективное выполнение. Студенты выполняют задание группами по 2-3 человека. Ответы на практическое задание студенты оформляют письменно. Оценивается оно по 5-бальной шкале.

Задание рассчитано на одно аудиторное занятие, если студент отсутствовал, то ему необходимо данное задание выполнить самостоятельно и сдать в письменном виде преподавателю.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если вопросы при ответе были раскрыты полностью, лаконично, имеются практические примеры, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «хорошо» выставляется, если большая часть вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, работа выполнена аккуратно.
- оценка «удовлетворительно» выставляется, если половина вопросов при ответе были раскрыты полностью, лаконично с приведением практических примеров, соответствующие теме вопроса, в работе имеется небольшая неаккуратность.
- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если вопросы при ответе не были раскрыты, работа выполнена небрежно, не аргументировано.

2.6 Комплект заданий для промежуточной аттестации

Перечень основных вопросов для контроля знаний

- 1.Изменения в деятельности организации. Основные виды изменений.
- 2.Циклы изменений в процессах социально-экономического развития. Положения концепции цикличности развития.
- 3.Механизмы макроэкономического регулирования кризисных ситуаций.
- 4.Функционирование и развитие организации. Потенциал развития организации.
- 5.Причины кризисов организации. Возможные последствия кризисов. Типология кризисов организации.
- 6.Жизненные циклы организации: зоны возможных кризисов.
- 7.Ранние признаки (симптомы) кризисных ситуаций.
- 8.Виды диагнозов социально-экономических систем. Типы диагностики в антикризисном управлении.
- 9.Основные индикаторы раннего обнаружения кризисных угроз по внутренним причинам.
- 10.Методы диагностирования социально-экономических систем.
- 11.Прогнозирование кризиса по модели Альтмана. Рейтинговая оценка Г.В. Савицкой.
- 12.Информационное обеспечение диагностики социально-экономических систем.
- 13.Потребность и необходимость преобразований: фактор антикризисного управления.
14. Основные элементы преобразований: реструктуризация, оживление, обновление, рефрейминг.
- 15.Типология преобразований.
- 16.Виды преобразований: организационные, процессные, продуктовые, ресурсные, циклические.
- 17.Организационно-ресурсные преобразования: дробление, слияние, поглощение, банкротство.

24. Определение и сущность конкурентных преимуществ предприятия.
25. Жизненный цикл конкурентного преимущества.
26. Определение бенчмаркинга. Концептуальные положения бенчмаркинга.
27. Основные принципы бенчмаркинга. Этапы развития бенчмаркинга.
28. Особенности применения бенчмаркинга для достижения конкурентного преимущества предприятия.
29. Определение синергии и синергетического эффекта. Синергия в бизнесе.
30. Синергетический менеджмент.
31. Понятие синергетического потенциала менеджера. Синергия лидерской и менеджерской ролей руководителя.
32. Понятие «комплементарная команда».
33. Процессы в синергетическом действии.
34. Модель РАЕІ. Оценка синергетического потенциала менеджеров. Типологии: MBTI и РАЕІ.

Методические рекомендации по проведению промежуточной Методические рекомендации по проведению промежуточной аттестации:

Студенты получают по 2 контрольных вопроса непосредственно на занятии и работают с ними. Ответы студенты оформляют письменно, самостоятельно отвечая на вопросы. Оценивается промежуточная аттестация по системе зачет/незачет.

Критерии оценивания:

- оценка «зачтено» выставляется, если студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при приведении практических примеров;
- оценка «не зачтено» выставляется, если студент не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки при ответе на вопрос, неуверенно, с большими затруднениями приводит практический пример.

ФОС по дисциплине

Антикризисное управление

разработан в соответствии с ПВД ФОС-2017 Университета, ФГОС ВО
направления подготовки 38.04.02 Менеджмент и учебным планом
38.04.02.17 "Управление проектом (в том числе по отраслям)"
очная форма обучения, 2017 год набора

Разработчик(и)


подпись
А. Н. Чалова
личная печать


подпись
Е. А. Герасимова
личная печать