

Учреждение образования  
«Гомельский государственный технический  
университет имени П.О. Сухого»

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор ГГТУ им. П.О.Сухого

\_\_\_\_\_ О.Д. Асенчик

07.07.2020

Регистрационный № УД-13-102/уч.

**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности  
1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта высшего образования ОСВО 1-25 01 07-2013 и учебных планов учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого» специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» специализации 1-25 01 07 23 «Экономика и управление на предприятии машиностроения» регистрационный № Е 25-1-06/уч. от 08.02.2017 г.; регистрационный № Е 25-1-09/уч. от 10.02.2017 г.; регистрационный № Е 25-1-10/уч. от 14.02.2017 г.

#### СОСТАВИТЕЛЬ:

Ю. А. Волкова, доцент кафедры «Экономика» учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого», кандидат экономических наук.

#### РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Н. А. Какора, главный экономист открытого акционерного общества «Гомельский завод литья и нормалей».

Н. В. Сычёва, декан гуманитарно-экономического факультета учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого», кандидат экономических наук, доцент.

#### РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой «Экономика» учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого»  
протокол № 9 от 15.05.2020

Научно–методическим советом гуманитарно–экономического факультета учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого»

протокол № 9 от 26.05.2020 У066-3/уч

Научно–методическим советом заочного факультета учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого»

протокол № 5 от 04.06.2020 УДз-230-19у

Научно–методическим советом учреждения образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого»

протокол № 5 от 25.06.2020

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Любая экономическая система в процессе своего развития сталкивается с кризисными ситуациями, обусловленными как допущенными ошибками в управлении, влиянием факторов внешней среды, так и тенденциями развития производства и экономики в целом, необходимостью их периодического реформирования. Глубина и характер зародившегося кризисного явления во многом зависят от действий, предпринимаемых руководством, то есть от эффективности антикризисного управления. Таким образом, антикризисное управление представляет собой особый тип менеджмента, сложную область знаний, включающих принципы и методы, направленные на предотвращение и нейтрализацию кризисных явлений, а также восстановление финансового равновесия предприятия, уже находящегося в кризисном состоянии. Данным обстоятельством обусловлена актуальность и необходимость получения студентами знаний в области антикризисного управления.

*Цель изучения учебной дисциплины «Антикризисное управление»* состоит в формировании у студентов системы практически ориентированных знаний в области предупреждения, диагностики и преодоления кризисных ситуаций, возникающих в деятельности субъектов хозяйствования.

*Задачи изучения учебной дисциплины:*

- ознакомить с основами антикризисного управления, разработкой мероприятий по выводу предприятий из кризиса, дать представление об институте банкротства предприятий и их ликвидации;
- на основе изучения содержания и проблематики курса сформировать необходимую теоретическую базу для последующего прикладного применения;
- обучить методологии практического применения принципов, функций, методов и технологии финансового оздоровления предприятий;
- привить навыки самостоятельной работы с литературными источниками, исходя из содержания курса и задач государственного управления;
- обучить методам логического и системного анализа, обобщений, приемам публичного изложения положений теории финансового оздоровления, постановки задачи и формирования управленческих решений;
- дать ясное и четкое представление о природе, причинах и типологии кризисов в социально-экономических системах и путях их преодоления;
- выработать навыки практического применения принципов и методов анализа кризисных ситуаций в организациях;
- сформировать умение работать с персоналом организации в кризисной ситуации;
- изучить общие законы и закономерности кризисных явлений в экономике;

- ознакомить с основными методиками обнаружения кризисных тенденций;
- описать содержание процесса ликвидации кризисной ситуации на предприятии;
- дать основу законодательного регулирования процесса банкротства предприятия.

*Место учебной дисциплины в системе подготовки специалистов с высшим образованием, связи с другими учебными дисциплинами.* Базовыми дисциплинами для освоения курса «Антикризисное управление» являются: «Экономика организации (предприятия)», «Менеджмент», «Макроэкономика», «Микроэкономика», «Бухгалтерский учет», «Финансы организации».

*Методы и средства изучения дисциплины:*

- чтение лекционного курса с применением мультимедийных презентаций излагаемого материала;
- чтение лекционного курса с применением методов лекции-дискуссии;
- обсуждение изучаемого материала на практических занятиях;
- устный опрос;
- тестирование;
- решение задач в малых группах;
- решение ситуационных задач и др.

*По окончании курса студент должен знать:*

- понятие и содержание процедуры банкротства;
- методы государственного регулирования несостоятельности;
- нормативно-правовые документы, обеспечивающие антикризисное управление;
- методы маркетинговой стратегии и организационно производственного менеджмента на неплатежеспособном предприятии;
- организационные аспекты деятельности антикризисного управляющего неплатежеспособным предприятием;
- экономическую сущность антикризисных процедур и мотивы их выбора экономическим судом;
- формы и методы реализации антикризисных процедур на микроуровне;
- нормативные критерии платежеспособности;
- современные подходы отечественных и зарубежных экономистов к диагностике несостоятельности;
- методы внутрифирменного экономического анализа;

*должен уметь:*

- использовать знания по теории антикризисного управления;
- пользоваться законодательными, нормативными и инструктивными материалами;

- применять на практике показатели диагностики неплатежеспособности и делать аналитические выводы при оценке диагностики этих показателей;
- рассчитывать нормативные критерии платежеспособности и финансовой устойчивости;
- определять внутренние и внешние причины несостоятельности предприятия;
- разрабатывать мероприятия по финансовому оздоровлению;
- осуществлять проверку и учет финансового состояния предприятия, выполнения планов предприятия, а также анализировать результаты хозяйственной деятельности предприятия;
- работать с информационно-справочными материалами о состоянии экономики;
- осуществлять диагностику кризисного состояния предприятия;
- разрабатывать систему мер по финансовому оздоровлению конкретного предприятия.

*должен владеть:*

- специальной терминологией антикризисного управления;
- методами выявления кризисных ситуаций;
- методами снижения и нейтрализации предпринимательских рисков и неплатежеспособности предприятия.

Таким образом, при изучении дисциплины «Антикризисное управление» студент приобретет или совершенствует следующие ключевые компетенции:

*академические компетенции:*

- АК-6. Владеть междисциплинарным подходом при решении проблем;

*профессиональные компетенции:*

- ПК-7. Осуществлять организационную подготовку производства, а также постановку инновационных управленческих и экономических задач;
- ПК-28. Осуществить поиск, систематизацию и анализ информации по перспективам развития отрасли, инновационным технологиям, проектам и решениям;
- ПК-29. Работать с научной технической и патентной литературой;
- ПК-30. Оценивать конкурентоспособность и экономическую эффективность разрабатываемых технологий.

Процедура диагностики компетенций студента применительно к дисциплине «Антикризисное управление» предполагает использование следующего диагностического инструментария:

- тесты и электронные тесты для текущего контроля знаний;
- опросы;
- решение практических ситуационных задач в малых группах;
- экзамен;

– письменные отчеты по аудиторным (домашним) практическим упражнениям;

– коллоквиумы;

– доклады на конференциях;

– публикации статей, докладов и др.

*Самостоятельная работа* студентов в изучении дисциплины «Антикризисное управление» предполагает:

– подготовку к аудиторным занятиям (проработка лекционного материала, изучение отдельных разделов, тем, вопросов курса, работа с научной литературой);

– решение задач, выполнение практических заданий;

– выполнение исследовательских и творческих заданий;

– подготовку докладов, сообщений, презентаций;

– подготовку к текущей аттестации (экзамен, интерактивные тесты);

– другие виды образовательной и научно-исследовательской деятельности.

Общее количество часов и количество аудиторных часов, отводимое на изучение учебной дисциплины «Антикризисное управление» для дневной и заочной форм получения высшего образования, распределение аудиторного времени по видам занятий, курсам и семестрам, формы текущей аттестации представлены в таблице.

Форма получения образования	Дневная	Заочная		Заочная (на основе среднего специального образования)	
		3	4	3	3
Курс	4	3	4	3	3
Семестр	7	6	7	5	6
Всего часов по учебной дисциплине	160	160		160	
Аудиторных часов по учебной дисциплине	68	14		12	
Зачетные единицы	4,5	4,5		4,5	
Лекции	34	8	-	6	-
Практические занятия	34	-	6	-	6
Форма текущей аттестации	Экзамен	-	Экзамен	-	Экзамен

# СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

## РАЗДЕЛ 1.

### КРИЗИСЫ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ

#### **Тема 1.1 Введение в дисциплину. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии**

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. Типология кризисов. Признаки кризиса: распознавание и преодоление. Человеческий фактор антикризисного управления. Природа кризисов в социально-экономическом развитии. Современная интерпретация понятия «кризис». Сущность и закономерности экономических кризисов. Причины экономических кризисов. Фазы цикла и их проявление. Виды экономических кризисов и их динамика.

#### **Тема 1.2 Кризисы в развитии предприятия**

Признаки, характеризующие кризис на предприятии. Классификация кризисов. Факторы, обуславливающие кризисное развитие предприятия. Стадии кризисных процессов. Причины и последствия кризиса. Основные причины кризисов на белорусских предприятиях. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы рискованного развития на предприятии. Возникновение кризисов в организации. Тенденции циклического развития предприятия. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития предприятия.

## РАЗДЕЛ 2.

### ГОСУДАРСТВЕННОЕ АНТИКРИЗИСНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ. ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

#### **Тема 2.1 Понятие государственного антикризисного регулирования. Правовые основы антикризисного регулирования в Республике Беларусь**

Понятие, цель и задачи антикризисного регулирования. Роль государства в антикризисном управлении. Функции, виды и методы антикризисного регулирования. Элементы, механизмы и принципы антикризисного регулирования. Основные участники антикризисного регулирования. Особенности и направления государственного антикризисного регулирования. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. История правового обеспечения антикризисного управления в Республике Беларусь.

## **Тема 2.2 Зарубежный опыт антикризисного регулирования**

Зарубежный опыт управления несостоятельным предприятием. Основные задачи, решаемые законодательством других стран в сфере банкротства и антикризисного регулирования. Опыт Германии, Англии, США, Франции в антикризисном управлении предприятием.

### **РАЗДЕЛ 3. ИНСТИТУТ БАНКРОТСТВА**

#### **Тема 3.1 Понятие банкротства**

Сущность и виды банкротства. Признаки банкротства. Функции института банкротства. Процедуры банкротства. Основания для подачи заявления о банкротстве. Лица, участвующие в процедуре банкротства.

#### **Тема 3.2 Защитный период**

Основные процедуры защитного периода. Меры по обеспечению требований кредиторов. Управление предприятием в защитный период.

#### **Тема 3.3 Санация**

Сущность и виды санации. План санации организации. Цель, этапы разработки и источники финансирования плана санации.

#### **Тема 3.4 Ликвидационное производство**

Сущность и порядок ликвидационного производства. Процедура ликвидации. Очередность удовлетворения требований кредиторов. Деятельность управляющего в ликвидационный период.

#### **Тема 3.5 Мировое соглашение**

Сущность мирового соглашения. Цель мирового соглашения. Особенности мирового соглашения в Республике Беларусь. Условия заключения мирового соглашения. Содержание мирового соглашения. Последствия утверждения мирового соглашения. Недействительность и расторжение мирового соглашения. Практика применения мирового соглашения в Республике Беларусь.



## РАЗДЕЛ 4. МЕТОДОЛОГИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

### **Тема 4.1 Стратегические и тактические аспекты в антикризисном управлении и регулировании**

Система антикризисного управления. Цели и задачи антикризисного управления. Принципы, этапы и функции антикризисного управления. Элементы и виды антикризисного управления. Антикризисные программа, процесс и политика. Цель антикризисной программы. Антикризисные мероприятия.

Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Организация осуществления антикризисной стратегии: технократический подход, адаптивный подход, организационно-культурный подход. Эффективная и неэффективная реорганизация.

### **Тема 4.2 Диагностика как сегмент антикризисного управления**

Сущность, цели и задачи диагностики. Основы исследования, предмет и объект диагностики в антикризисном управлении. Направление и основные этапы диагностики. Цель, задачи, объект и предмет функциональной диагностики организационных структур. Диагностика среды предприятия.

Оценка вероятности банкротства. Факторный финансовый анализ. Сравнительный финансовый анализ. Экспресс-диагностика предприятия. Комплексный подход к диагностике несостоятельной организации.

Зарубежный опыт прогнозирования банкротства организации: четырех- и пятифакторные модели, четырехфакторная модель Z-счета, система показателей диагностики вероятности банкротства У. Бивера

### **Тема 4.3 Риски в антикризисном управлении**

Сущность и значение риска. Риск как историческая и экономическая категории. Абсолютное и относительное выражение риска. Источники и причины риска. Признаки классификации рисков. Управление риском. Цель и направления управления риском. Методы управления риском. Методы оценки степени риска.

#### **Тема 4.4 Управление персоналом предприятия в условиях кризиса. Антикризисный менеджер**

Кадровая политика: типы и факторы кадровой политики. Неэффективная реорганизация. Линейно-функциональная, дивизиональная, программно-целевая, матричная структуры.

Требования к кандидатуре антикризисного управляющего и его назначение. Временный и антикризисный управляющие. Модель менеджера антикризисного управления. Основные задачи, права и обязанности управляющего. Вознаграждение антикризисного управляющего. Лицензия управляющего.

#### **Тема 4.5 Инструменты антикризисного управления**

Реструктуризация предприятия: сущность, виды, условия. Факторы, оказывающие влияние на реструктуризацию предприятия. Программа и основные этапы проведения реструктуризации предприятия. Сущность реорганизации предприятия. Виды и содержание реорганизации предприятия. Практика проведения реструктуризации предприятий.

Бенчмаркинг кризисного предприятия. Сущность и значение бенчмаркинга. Цель, эволюция и виды бенчмаркинга. Принципы и этапы бенчмаркинга. Методика проведения бенчмаркинга.

## УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА ДИСЦИПЛИНЫ

### Учебно-методическая карта учебной дисциплины для дневной формы получения образования

Номер раздела, темы занятия	Название раздела, темы занятия	Количество аудиторных часов		Иное (литература, ЭУМКД, электронные курсы и др.)	Форма контроля знаний
		лекции	практические занятия		
Антикризисное управление (68 ч.)		34	34		
Раздел 1. Кризисы в социально-экономическом развитии					
1.1	Введение в дисциплину. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии	2	2	[1], [4], [10], [13], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
1.2	Кризисы в развитии предприятия.	2	2	[2], [6], [10], [11], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
Раздел 2. Государственное антикризисное регулирование. Правовые основы антикризисного управления					
2.1	Понятие государственного антикризисного регулирования. Правовые основы антикризисного регулирования в РБ.	2	2	[4], [12], [15], [21], [22], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
2.2	Зарубежный опыт антикризисного регулирования.	2	2	[4], [7], [10], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
Раздел 3. Институт банкротства					
3.1	Понятие банкротства.	2	2	[3], [4], [10], [2111], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
3.2	Защитный период.	2	2	[3], [6], [10], [21], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
3.3	Санация.	2	2	[3], [6], [21], [2210], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
3.4	Ликвидационное производство.	2	1	[3], [6], [17], [2310], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
3.5	Мировое соглашение.	2	1	[3], [6], [21],	Опрос, практические

				[2210], компьютерная презентация	задания, тестирование, экзамен
Раздел 4. Методология антикризисного управления					
4.1	Стратегические и тактические аспекты в антикризисном управлении и регулировании.	4	4	[7], [8], [19], [2211], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
4.2	Диагностика как сегмент антикризисного управления.	4	6	[9], [14], [18], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
4.3	Риски в антикризисном управлении.	2	2	[9], [14], [18], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
4.4	Управление персоналом предприятия в условиях кризиса. Антикризисный менеджер.	2	2	[1], [10], [16], [20], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
4.5	Инструменты антикризисного управления.	4	4	[6], [10], [19], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен

## Учебно-методическая карта учебной дисциплины для заочной формы получения образования

Номер раздела, темы занятия	Название раздела, темы занятия	Количество аудиторных часов		Иное (литература, ЭУМКД, электронные курсы и др.)	Форма контроля знаний
		лекции	практические занятия		
Антикризисное управление (14 ч.)		8	6		
Раздел 1. Кризисы в социально-экономическом развитии					
1.1	Введение в дисциплину. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии	1	-	[1], [4], [10], [13], компьютерная презентация	Тестирование, экзамен
1.2	Кризисы в развитии предприятия.	1	1	[2], [6], [10], [11], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
Раздел 2. Государственное антикризисное регулирование. Правовые основы антикризисного управления					
2.1	Понятие государственного антикризисного регулирования. Правовые основы антикризисного регулирования в РБ.	-	-	[4], [12], [15], [21], [22]	Тестирование, экзамен
2.2	Зарубежный опыт антикризисного регулирования.	1	1	[4], [7], [10], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
Раздел 3. Институт банкротства					
3.1	Понятие банкротства.	1	-	[3], [4], [10], [2111], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование
3.2	Защитный период.	0,5	-	[3], [6], [10], [21], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование
3.3	Санация.	0,5	-	[3], [6], [21], [2210], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование
3.4	Ликвидационное производство.	0,5	-	[3], [6], [17], [2310], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование
3.5	Мировое соглашение.	0,5	-	[3], [6], [21], [2210], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование

Раздел 4. Методология антикризисного управления					
4.1	Стратегические и тактические аспекты в антикризисном управлении и регулировании.	-	-	[7], [8], [19], [2211], компьютерная презентация	Тестирование, экзамен
4.2	Диагностика как сегмент антикризисного управления.	1	2	[9], [14], [18], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
4.3	Риски в антикризисном управлении.	-	-	[9], [14], [18], [23], компьютерная презентация	Тестирование, экзамен
4.4	Управление персоналом предприятия в условиях кризиса. Антикризисный менеджер.	-	-	[1], [10], [16], [20], компьютерная презентация	Тестирование, экзамен
4.5	Инструменты антикризисного управления.	1	2	[6], [10], [19], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен

**Учебно-методическая карта учебной дисциплины  
для заочной (на основе среднего специального образования)  
формы получения образования**

Номер раздела, темы занятия	Название раздела, темы занятия	Количество аудиторных часов		Иное (литература, ЭУМКД, электронные курсы и др.)	Форма контроля знаний
		лекции	практические занятия		
Антикризисное управление (12 ч.)		6	6		
Раздел 1. Кризисы в социально-экономическом развитии					
1.1	Введение в дисциплину. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии	0,5	-	[1], [4], [10], [13], компьютерная презентация	Тестирование, экзамен
1.2	Кризисы в развитии предприятия.	0,5	1	[2], [6], [10], [11], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
Раздел 2. Государственное антикризисное регулирование. Правовые основы антикризисного управления					
2.1	Понятие государственного антикризисного регулирования. Правовые основы антикризисного регулирования в РБ.	-	-	[4], [12], [15], [21], [22]	Тестирование, экзамен
2.2	Зарубежный опыт антикризисного регулирования.	-	1	[4], [7], [10], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
Раздел 3. Институт банкротства					
3.1	Понятие банкротства.	1	-	[3], [4], [10], [2111], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование
3.2	Защитный период.	0,5	-	[3], [6], [10], [21], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование
3.3	Санация.	0,5	-	[3], [6], [21], [2210], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование
3.4	Ликвидационное производство.	0,5	-	[3], [6], [17], [2310], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование
3.5	Мировое соглашение.	0,5	-	[3], [6], [21], [2210], компьютерная презентация	Опрос, обсуждение ситуаций, тестирование

Раздел 4. Методология антикризисного управления					
4.1	Стратегические и тактические аспекты в антикризисном управлении и регулировании.	-	-	[7], [8], [19], [2211], компьютерная презентация	Тестирование, экзамен
4.2	Диагностика как сегмент антикризисного управления.	1	2	[9], [14], [18], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен
4.3	Риски в антикризисном управлении.	-	-	[9], [14], [18], [23], компьютерная презентация	Тестирование, экзамен
4.4	Управление персоналом предприятия в условиях кризиса. Антикризисный менеджер.	-	-	[1], [10], [16], [20], компьютерная презентация	Тестирование, экзамен
4.5	Инструменты антикризисного управления.	1	2	[6], [10], [19], [23], компьютерная презентация	Опрос, практические задания, тестирование, экзамен



# ТЕМАТИКА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

## РАЗДЕЛ 1.

### КРИЗИСЫ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ

#### **Тема 1.1 Введение в дисциплину. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии**

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Типология кризисов. Признаки и причины кризиса. Природа кризисов в социально-экономическом развитии. Причины экономических кризисов. Фазы цикла и их проявление. Виды экономических кризисов и их динамика.

#### **Тема 1.2 Кризисы в развитии предприятия**

Признаки, характеризующие кризис на предприятии. Классификация кризисов. Факторы, обуславливающие кризисное развитие предприятия. Стадии кризисных процессов. Причины и последствия кризиса. Основные причины кризисов на белорусских предприятиях. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы рискованного развития на предприятии. Тенденции циклического развития предприятия.

## РАЗДЕЛ 2.

### ГОСУДАРСТВЕННОЕ АНТИКРИЗИСНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ. ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

#### **Тема 2.1 Понятие государственного антикризисного регулирования. Правовые основы антикризисного регулирования в Республике Беларусь**

Понятие, цель и задачи антикризисного регулирования. Роль государства в антикризисном управлении. Функции, виды и методы антикризисного регулирования. Элементы, механизмы и принципы антикризисного регулирования. Основные участники антикризисного регулирования. Особенности и направления государственного антикризисного регулирования. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. История правового обеспечения антикризисного управления в Республике Беларусь.

#### **Тема 2.2 Зарубежный опыт антикризисного регулирования**

Зарубежный опыт управления несостоятельным предприятием. Основные задачи, решаемые законодательством других стран в сфере банкротства и антикризисного регулирования. Опыт Германии, Англии, США, Франции в антикризисном управлении предприятием.

## РАЗДЕЛ 3. ИНСТИТУТ БАНКРОТСТВА

### **Тема 3.1 Понятие банкротства**

Сущность и виды банкротства. Признаки банкротства. Функции института банкротства. Процедуры банкротства. Основания для подачи заявления о банкротстве. Лица, участвующие в процедуре банкротства.

### **Тема 3.2 Защитный период**

Основные процедуры защитного периода. Меры по обеспечению требований кредиторов. Управление предприятием в защитный период.

### **Тема 3.3 Санация**

Сущность и виды санации. План санации организации. Цель, этапы разработки и источники финансирования плана санации.

### **Тема 3.4 Ликвидационное производство**

Сущность и порядок ликвидационного производства. Процедура ликвидации. Очередность удовлетворения требований кредиторов. Деятельность управляющего в ликвидационный период.

### **Тема 3.5 Мировое соглашение**

Сущность мирового соглашения. Цель мирового соглашения. Особенности мирового соглашения в Республике Беларусь. Условия заключения мирового соглашения. Содержание мирового соглашения. Последствия утверждения мирового соглашения. Недействительность и расторжение мирового соглашения. Практика применения мирового соглашения в Республике Беларусь.

## РАЗДЕЛ 4. МЕТОДОЛОГИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

### **Тема 4.1 Стратегические и тактические аспекты в антикризисном управлении и регулировании**

Система антикризисного управления. Цели и задачи антикризисного управления. Принципы, этапы и функции антикризисного управления. Элементы и виды антикризисного управления. Антикризисные программа, процесс и политика. Антикризисные мероприятия. Разработка антикризисной стратегии организации. Организация осуществления антикризисной стратегии: технократический подход, адаптивный подход, организационно-культурный подход. Эффективная и неэффективная реорганизация.

## **Тема 4.2 Диагностика как сегмент антикризисного управления**

Сущность, цели и задачи диагностики. Основы исследования, предмет и объект диагностики в антикризисном управлении. Направление и основные этапы диагностики. Цель, задачи, объект и предмет функциональной диагностики организационных структур. Диагностика среды предприятия.

Оценка вероятности банкротства. Факторный финансовый анализ. Сравнительный финансовый анализ. Экспресс-диагностика предприятия. Комплексный подход к диагностике несостоятельной организации.

Зарубежный опыт прогнозирования банкротства организации: четырех- и пятифакторные модели, четырехфакторная модель Z-счета, система показателей диагностики вероятности банкротства У. Бивера

## **Тема 4.3 Риски в антикризисном управлении**

Сущность и значение риска. Риск как историческая и экономическая категории. Абсолютное и относительное выражение риска. Источники и причины риска. Признаки классификации рисков. Управление риском. Цель и направления управления риском. Методы управления риском. Методы оценки степени риска.

## **Тема 4.4 Управление персоналом предприятия в условиях кризиса. Антикризисный менеджер**

Кадровая политика: типы и факторы кадровой политики. Линейно-функциональная, дивизиональная, программно-целевая, матричная структуры.

Требования к кандидатуре антикризисного управляющего и его назначение. Временный и антикризисный управляющие. Модель менеджера антикризисного управления. Основные задачи, права и обязанности управляющего. Вознаграждение антикризисного управляющего. Лицензия управляющего.

## **Тема 4.5 Инструменты антикризисного управления**

Реструктуризация предприятия: сущность, виды, условия. Факторы, оказывающие влияние на реструктуризацию предприятия. Программа и основные этапы проведения реструктуризации предприятия. Сущность реорганизации предприятия. Виды и содержание реорганизации предприятия. Практика проведения реструктуризации предприятий. Бенчмаркинг кризисного предприятия. Сущность и значение бенчмаркинга. Цель, эволюция и виды бенчмаркинга. Принципы и этапы бенчмаркинга. Методика проведения бенчмаркинга.

## ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Типология кризисов.
3. Причины, признаки, функции и этапы диагностики кризисов.
4. Концепция жизненного цикла предприятия.
5. Виды, причины и последствия кризисов на различных стадиях жизненного цикла предприятия.
6. Кризисы, не связанные с цикличностью развития предприятия, и их причины.
7. Роль государства в антикризисном управлении предприятием.
8. Система антикризисного регулирования деятельности предприятия.
9. Методы оценки степени риска в деятельности предприятия.
10. Сущность, признаки и классификации рисков в деятельности предприятия.
11. Антикризисная стратегия развития предприятия.
12. Экономическая сущность и основные этапы реорганизации предприятия.
13. Управление риском в деятельности предприятия.
14. Опыт Англии в антикризисном управлении предприятием.
15. Опыт Франции в антикризисном управлении предприятием.
16. Опыт Германии в антикризисном управлении предприятием.
17. Соотношение оперативных и стратегических элементов антикризисного управления предприятием.
18. Содержание и основные подходы оперативного антикризисного управления предприятием.
19. Порядок расчёта коэффициентов платежеспособности субъектов хозяйствования.
20. Порядок проведения анализа финансового состояния и платежеспособности субъектов хозяйствования.
21. Зарубежный опыт диагностики финансового состояния кризисного предприятия.
22. Антикризисная политика в управлении персоналом предприятия.
23. Организационная структура управления предприятием: понятие, виды.
24. Основания для подачи заявления о банкротстве предприятия. Лица, участвующие в процедуре банкротства.
25. Деятельность управляющего в ликвидационный период банкротства предприятия.
26. Меры по обеспечению требований кредиторов в защитный период банкротства предприятия.
27. Управление предприятием в защитный период банкротства.

28. Очередность удовлетворения требований кредиторов при ликвидации должника.
29. Недействительность и расторжение мирового соглашения при банкротстве.
30. Практика применения мирового соглашения в Республике Беларусь.
31. Сущность и цель мирового соглашения при банкротстве.
32. Сущность и виды санации при банкротстве.
33. Основные процедуры защитного периода банкротства.
34. Сущность и порядок ликвидационного производства при банкротстве.
35. Функции института банкротства.
36. Процедуры банкротства.
37. Цель, этапы разработки и источники финансирования плана санации.
38. Источники и особенности информации, используемой для диагностики кризиса и банкротства.
39. Реструктуризация бизнеса. Понятие и виды.
40. Бенчмаркинг кризисного предприятия.
41. Сущность и виды банкротства предприятия. Признаки банкротства предприятия.
42. Антикризисный менеджер, задачи, права и обязанности.
43. План санации предприятия.
44. Процедура ликвидации предприятия-банкрота.
45. История правового обеспечения антикризисного управления.
46. Зарубежный опыт управления несостоятельным предприятием.

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### Основная литература

1. Антикризисное управление предприятием / В.П. Ельсуков, В.С. Каменков, Б.И. Конанов, А.И. Мирониченко. – Мн. : «Аверсэв», 2003. – 574 с.
2. Антикризисное управление : учеб. пособие / И.К. Ларионов [и др.]. – Изд. 3-е, перераб. и доп. – Москва : Дашков и К, 2005. – 292 с.
3. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособие / Г. В. Савицкая. – 5-е изд. – М : ИНФРА – М., 2001. – 688 с.
4. Смольский, А.П. Антикризисное управление : учебное пособие для вузов / А.П. Смольский. – Минск : Амалфея : Мисанта, 2013. – 333 с.

### Дополнительная литература

5. Антикризисное управление : учебник [Электронный ресурс] / И.К. Ларионов, Н.И. Брагин, А.Н. Герасин и др. – 2-е изд. – М. : Дашков и К°, 2019. – 380 с. : ил. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496090>. – Дата доступа : 20.04.2020.
6. Антикризисное управление предприятием : учебно - методический комплекс / сост. Э.В. Крум. – Минск : ГИУСТ БГУ, 2009. – 284 с.
7. Арутюнов, Ю.А. Антикризисное управление : учебник [Электронный ресурс] / Ю.А. Арутюнов. – М. : Юнити, 2015. – 416 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114722>. – Дата доступа : 25.04.2020.
8. Баженов, Г.Е. Антикризисное управление : учебное пособие [Электронный ресурс] / Г.Е. Баженов. – Новосибирск : Новосиб. гос. техн. ун-т, 2016. – 147 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574627>. – Дата доступа : 20.04.2020.
9. Беляев, А.А. Антикризисное управление : учебник [Электронный ресурс] / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити, 2015. – 311 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721>. – Дата доступа : 25.04.2020.
10. Быков, А.А. Антикризисный менеджмент : учеб. пособие для слушателей программы Master of Business Administration / А.А. Быков, Т.Н. Беляцкая. – Минск : Изд. центр БГУ, 2003. – 256 с.

11. Демчук, О.Н. Антикризисное управление : учебное пособие [Электронный ресурс] / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. – 3-е изд., стер. – М. : Флинта, 2017. – 251 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=54542>. – Дата доступа : 25.04.2020.

12. Евграфова, И.Ю. Антикризисное управление: шпаргалка [Электронный ресурс] / И.Ю. Евграфова, Е.О. Красникова ; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 32 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578432>. – Дата доступа : 25.04.2020.

13. Гореликов, К.А. Антикризисное управление : учебник [Электронный ресурс] / К.А. Гореликов. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 216 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496109>. – Дата доступа : 25.04.2020.

14. Згонник, Л.В. Антикризисное управление : учебник [Электронный ресурс] / Л.В. Згонник. – Москва : Дашков и К°, 2015. – 208 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=339783>. – Дата доступа : 25.04.2020.

15. Крум, Э.В. Антикризисное управление предприятием : ответы на экзаменационные вопросы / Э. В. Крум. – Минск : ТетраСистемс, 2009. – 176 с.

16. О некоторых вопросах аттестации и переаттестации физических лиц в качестве временных (антикризисных) управляющих в производстве по делу об экономической несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс] : Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 8 января 2013 г. № 14 // Эталон 6.1 : эталонный банк данных правовой информации Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа : <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=C21300014&p1=1>. – Дата доступа : 24.12.2019.

17. О некоторых вопросах Единого государственного реестра сведений о банкротстве [Электронный ресурс] : Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 18 мая 2013 г. № 391 // Эталон 6.1 : эталонный банк данных правовой информации Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа : <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=C21300391&p1=1>. – Дата доступа : 24.12.2019.

18. Об определении критериев оценки платежеспособности субъектов хозяйствования : Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 12 декабря 2011 г. № 1672 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2011. — № 140, 5/34926. — С. 56-79.

19. Об утверждении комплекса мероприятий по предупреждению экономической несостоятельности (банкротства) и проведению процедур экономической несостоятельности (банкротства) [Электронный ресурс] : Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 4 сентября 2013 г. № 785 // Эталон 6.1 : эталонный банк данных правовой информации Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа : <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=12551&p0=C21300785&p1=1>. – Дата доступа : 24.12.2019.

20. Об утверждении Положения о размере и порядке выплаты заработной платы временным (антикризисным) управляющим, осуществляющим деятельность на основании контракта [Электронный ресурс] : Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 26 января 2013 г. № 60 // Эталон 6.1 : эталонный банк данных правовой информации Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа : <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=12551&p0=C21300060&p1=1>. - Дата доступа : 24.12.2019.

21. Об экономической несостоятельности (банкротстве) [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь от 13 июля 2012 года // Эталон 6.1 : эталонный банк данных правовой информации Респ. Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Режим доступа : <http://www.pravo.by/main.aspx?guid=3871&p0=H11200415&p1=1>. – Дата доступа : 24.12.2019.

### **Учебно-методические комплексы**

22. Антикризисное управление предприятием [Электронный ресурс] : электронный учебно-методический комплекс по одноименной дисциплине для слушателей специальности 1-27 01 01 "Экономика и организация производства» дневной и заочной форм обучения / Ю. А. Волкова ; Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Кафедра «Экономика». - Гомель : ГГТУ, 2013. - 141 с. – Режим доступа: <http://elib.gstu.by/handle/220612/2618>. – Дата доступа : 24.12.2015.

23. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : электронный учебно-методический комплекс по одноименной дисциплине для слушателей специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» / Ю. А. Волкова ; Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П.О. Сухого», Кафедра «Экономика». - Гомель : ГГТУ, 2016. – Режим доступа: <https://elib.gstu.by/handle/220612/14661>. – Дата доступа : 24.04.2020.



## **Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студентов**

Самостоятельная работа студентов в изучении дисциплины «Антикризисное управление» заключается:

– в подготовке и дополнении текстов лекций по темам курса в соответствии с происходящими изменениями в экономике страны (освоение экономической и управленческой терминологии, формулирование основных вопросов по темам курса, во внесении изменений в конспекты лекций в соответствии с изменениями в действующем законодательстве и происходящими экономическими процессами и т. п.);

– в подготовке к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текста лекций и рекомендуемой литературы; ознакомление с законодательными, нормативными документами, регламентирующими деятельность субъектов хозяйствования; изучение информации в периодических изданиях по вопросам управления персоналом на отечественных предприятиях и т.д.) и завершении выполнения индивидуальных заданий практических занятий.

### **Перечни рекомендуемых средств диагностики; процедуры оценки знаний студента; методики формирования итоговой отметки и др.**

Процедура диагностики и оценки знаний студента применительно к дисциплине «Антикризисное управление» предполагает использование следующего диагностического инструментария: письменные и электронные интерактивные тесты для текущего и промежуточного контроля знаний; письменные отчеты по аудиторным (домашним) практическим упражнениям, экзамен.

Итоговая отметка по дисциплине «Антикризисное управление» для студентов дневного отделения формируется в соответствии с Положением УО ГГТУ имени П.О. Сухого № 36 от 27.11.2012 г. «О модульно-рейтинговой системе оценки знаний, умений и навыков студентов», а также согласно утвержденным на кафедре «Экономика» критериям оценки знаний студентов на экзамене по названной дисциплине.

Итоговая отметка по дисциплине «Антикризисное управление» для студентов заочного отделения формируется согласно утвержденным на кафедре «Экономика» критериям оценки знаний студентов на экзамене по названной дисциплине.

## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы по изучаемой дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей программу (с указанием даты и номера протокола)
Менеджмент	Экономика	Утвердить учебную программу	15.05.2020 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой «Экономика»,  
кандидат экономических наук

И.В. Ермолина