

Правительство Российской Федерации

**Государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего профессионального образования
«Государственный университет - Высшая школа экономики»**

Факультет Менеджмента

**Программа дисциплины
Антикризисное управление**

для специальности 080504.65 «Государственное и муниципальное управление»
подготовки специалиста

Автор программы: Смирнов Н.А., к.э.н., доцент

Рекомендована УМС
секции «Менеджмент»

Председатель

_____ Радаев Т.В.
«__» _____ 2010г

Одобрена на заседании кафедры
государственного и
муниципального
управления
Зав. кафедрой

_____ Сироткина Н.Г.
«10» _____ декабря 2010г

Утверждена УМС филиала

Председатель

_____ Макарова Л. Г.
«__» _____ 2010г.

Нижний Новгород, 2010 г.

Правительство Российской Федерации

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего профессионального образования**

**"Национальный исследовательский университет
"Высшая школа экономики"
Нижегородский филиал**

Факультет Менеджмента

Программа дисциплины

Антикризисное управление

для специальности 080504.5 «Государственное и муниципальное
управление» подготовки специалиста

Автор Смирнов Н.А.

Рекомендована секцией УМС

Председатель

_____ Т.В. Радаев
« ____ » _____ 20__ г.

Одобрена на заседании кафедры

«Государственное и муниципальное
управление»

Зав. кафедрой

_____ Н.Г. Сироткина
« 10 » _____ декабря 2010 г

Утверждена УМС филиала

Председатель

_____ 20__ г.
« ____ » _____

Нижний Новгород 20__

1 Область применения и нормативные ссылки

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

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов специальности 080504.5 «Государственное и муниципальное управление», изучающих дисциплину «Антикризисное управление»

Программа разработана в соответствии с ГОС «Государственное и муниципальное управление», образовательной программой для специальности 080504.65 «Государственное и муниципальное управление» и рабочим учебным планом университета по специальности 080504.5 «Государственное и муниципальное управление» специализации «Государственное регулирование экономики», утвержденным в 2010г.

2 Цели освоения дисциплины

Целью и задачами дисциплины «Антикризисное управление» являются формирование у студентов экономического мышления, овладение студентами необходимыми теоретическими знаниями и практическими навыками антикризисного управления компаниями и организациями в условиях рынка, применение полученных теоретических знаний при дипломном проектировании и в будущей профессиональной деятельности.

Изучение данного курса направлено на построение системы знаний таких основных вопросов, как причины возникновения, сущность и разновидности кризисов социально – экономического развития, необходимость и сущность антикризисного управления, содержание механизма антикризисного управления и его составных частей, методов реализации этого механизма, а также понятию банкротства, его прогнозированию и процедурам проведения. Особое внимание уделяется изучению нормативно – правовой базы и рассмотрению человеческого фактора в процессе антикризисного управления.

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к циклу специальных дисциплин и к блоку дисциплин обеспечивающих подготовку специалистов.

Для специализации «Государственное регулирование экономики» настоящая дисциплина является базовой.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

- История государственного управления в России;
- Государственное и муниципальное управление;
- Взаимодействие государства и бизнеса;
- Экономика общественного сектора;

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» базируется на изучении блока экономических дисциплин, что обеспечивает получение студентами системных знаний в области их профессиональной деятельности в соответствии с требованиями государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования.

В результате изучения дисциплины студент должен иметь представление: о необходимости и значении антикризисного управления в рыночных условиях на различных иерархических уровнях: макроэкономическом, региональном и уровне компании (предприятия, организации), о месте и роли данной деятельности в процессе управления социально – экономическими системами и принятии решений.

Студент должен знать: нормативно - правовые и методологические основы антикризисного управления, сущность основных категорий, отечественные и зарубежные достижения и опыт в данной области; направления повышения эффективности управления; методы анализа, проводимого в ходе антикризисного управления.

Студент должен иметь навыки: самостоятельного использования полученных знаний в процессе последующего обучения; владения специальной терминологией и лексикой дисциплины; практического применения методов анализа и прогнозирования показателей финансовой отчетности в экономическо-управленческой деятельности при принятии решений и выработки рекомендаций по улучшению положения компании; использования при проведении антикризисного управления положений смежных экономических дисциплин.

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

- Написание дипломного проекта.

4 Тематический план учебной дисциплины

Темы дисциплины	Объем, часов		
	Лекции	Семинары	Самостоят. раб.
Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии	1	1	4
Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов	1	1	4
Потребность и необходимость в антикризисном управлении	1	1	4
Механизмы антикризисного управления	4	2	8
Государственное регулирование кризисных ситуаций	2	1	6
Банкротство предприятий и банков	2	1	6
Диагностика банкротства	2	1	6
Правовое регулирование процедур несостоятельности предприятия	2	1	6
Управление рисками	1	1	4
Инвестиционная политика в антикризисном управлении	2	2	6

Стратегия и тактика антикризисного управления	2	2	6
Зарубежный опыт антикризисного управления	4	2	8
Итого	24	16	68

5 Формы контроля знаний студентов

Текущая аудиторная работа – 0,4

Эссе – 0,2

Зачет – 0,4

6 Содержание дисциплины

Раздел 1. Методологические основы антикризисного управления.

Тема 1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.

Внешняя и внутренняя среда функционирования социально – экономической системы. Управляемые и неуправляемые факторы как причины возникновения и развития кризисов. Разновидности причин возникновения кризисов социально – экономической системы. Понятие кризиса. Признаки кризиса. Экономические кризисы и циклическое развитие экономики.

Основная литература:

1. Гражданский кодекс РФ
часть первая (Федеральный закон №51-ФЗ от 30.11.1994 (в послед.ред);
часть вторая (Федеральный закон №14-ФЗ от 26.01.1996 (в послед.ред);
часть третья (Федеральный закон №146-ФЗ от 26.11.2001 (в послед.ред);
часть четвертая (Федеральный закон №230-ФЗ от 18.12.2006).
2. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве) № 127-ФЗ от 26.10.2002 (в послед.ред.)
3. Антикризисное управление: Учебник (под ред. Э. М. Короткова). М.: Инфра-М, 2007.

4. В.И.Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова, Антикризисное управление. Учебное пособие. 2-е издание, дополненное. М. ИНФРА-М, 2009
5. Валдайцев С.В. , Антикризисное управление на основе инноваций: Учебник-М, : ТК Велби: Проспект, 2009

Дополнительная литература:

6. Акулова Н., Проблемы антикризисного управления в России//управление компанией.- 2008 №7.
7. Г.И. Ханин «Экономический кризис 2008 года в России и его последствия» «Наука в Сибири» N 42 (2677) 23 октября 2008 г.
8. Богатырев А.В., Антикризисное управление предприятием: проблемы антикризисного управления в современных условиях //Предпринимательство.-2010. №4(1).-с. 62
9. Семенова Г.В. Антикризисное управление промышленным предприятием: антикризисный подход к управлению промышленным предприятием как объективная необходимость в рыночных условиях хозяйствования. – 2010. №4 (2), с. 88
10. Management between strategy and finance - Schwenker, B. 2009
11. New era of management - Daft, R. L. 2010
12. The management of enterprises in the People's Republic of China 2002

Тема 2. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов.

Типология кризисов. Многообразие критериев классификации кризисов и видов кризисов, их взаимосвязь. Сущность и виды экономических кризисов. Финансовые кризисы как разновидность экономических кризисов. Объективные предпосылки возникновения кризисов. Особенности развития экономических кризисов.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Тема 3. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.

Предпосылки и история развития антикризисного управления. Повышение актуальности антикризисного управления в современных условиях рыночной экономики.

Предмет, сущность, свойства и особенности антикризисного управления.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Раздел 2. Механизм реализации антикризисного управления.

Тема 4. Механизмы антикризисного управления.

Понятие механизмов антикризисного управления. Приоритеты в проведении антикризисного управления. Основные механизмы антикризисного управления. Эффективность управления.

Основная литература:

1. Закон о несостоятельности (банкротстве). Процедура возбуждения дела о банкротстве. Дополнения и изменения к закону о несостоятельности (на февраль 2011г.) – соотнесение с международными договорами, банкротство индивидуальных предпринимателей, о легитимности решений судов иностранных государств на территории РФ, уточнение понятия «руководитель должника, назначение органа по контролю (надзору) за деятельностью организаций, арбитражных управляющих..

Тема 5. Государственное регулирование кризисных ситуаций.

Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций. Роль государства в рыночной экономике. Особенности государственного регулирования экономики в условиях рынка. Сферы реализации управленческих функций государства. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Нормативно – законодательная деятельность. Финансовое регулирование. Государственное регулирование реального сектора.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Тема 6. Банкротство предприятий и банков.

Внутренние и внешние причины несостоятельности. Их состав в разрезе функциональных подсистем управления. Нормативно – правовая база проведения процедуры банкротства. Виды процедур банкротства: наблюдение, финансовое

оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение. Содержание и порядок проведения данных процедур. Обязанности управляющих процедурами банкротства.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Тема 7. Диагностика банкротства.

Идентификация финансовой неустойчивости предприятий и банков. Методики финансовой диагностики несостоятельности и банкротства. Экспресс – диагностика банкротства. Анализ неудовлетворительной структуры баланса на основе системы критериев. Прогнозирование возможной нейтрализации угрозы банкротства за счет внутреннего финансового потенциала. Методика финансового анализа арбитражным управляющим. Аналитические многофакторные модели оценки вероятности банкротств.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Тема 8. Правовое регулирование процедур несостоятельности предприятий

Юридические основы антикризисного управления. Наблюдение. Финансовое оздоровление. Внешнее управление. Конкурсное производство. Мировое соглашение.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Тема 9. Управление рисками.

Сущность и классификация управленческих рисков. Характеристики риска. Классификация рисков в антикризисном управлении. Содержание данных рисков. Управление риском. Процесс выработки и проведения рисковых решений, стадии такого процесса. Основные средства воздействия на риск в антикризисном менеджменте.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Тема 10. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.

Цели инвестиционной антикризисной стратегии и тактики государства. Критерии выбора инвестиционных стратегий. Требования, предъявляемые к антикризисным

инвестиционным проектам. Основные задачи, решаемые в процессе инвестиционной антикризисной деятельности. Источники и механизм ее финансирования. Оценка эффективности проектов.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Тема 11. Стратегия и тактика антикризисного управления.

Необходимость и значение антикризисного управления. Последовательность ее разработки. Содержание отдельных этапов разработки. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Оценка и контроль выполнения. Тактическое планирование антикризисной деятельности. Бизнес – планирование финансового оздоровления фирмы. Цель, основные этапы и ключевые вопросы планирования.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

Тема 12. Зарубежный опыт антикризисного управления

Существующая экономическая практика государства на базе разработки инструментов антикризисного управления. Использование накопленного законодательства, традиций, опыта, практики, менталитета. Идентификация группы реформаторов и политическая поддержка её с расчетом на определённую перспективу. Успешный опыт стран бывшего социалистического лагеря – Польша (Бальцеревич), Югославия (Маркович), Чехия (Клаус).

Мировой опыт антикризисного управления. Франклин Рузвельт – новый курс США, Куан Ю – (Сингапур), Л. Эрхард (послевоенная Германия), Шейх Заед Аль Нахайян (ОАЭ).

Мировой экономический кризис 2008-2009гг.

Основная литература: [1-5]

Дополнительная литература : [6-12]

8. Тематика заданий по различным формам контроля

1. В чем заключается финансовая и социальная функции антикризисного управления? Почему антикризисное управление в современных условиях считается способом повысить эффективность экономики?

2. Как и какие направления антикризисного управления можно выделять с использованием специфических модификаций общепринятых видов анализа, рассчитываемых по балансу финансовых коэффициентов предприятия?
3. Каковы альтернативные концепции антикризисного управления предприятия-банкрота с точки зрения, как его кредиторов, так и государства (включая местные органы власти)?
4. Каким образом для той же цели может быть использован анализ условий безубыточности, позволяющей рассчитывать минимально необходимые объемы выпуска и продаж продукции, оценивая для предприятия реальность их достижения?
5. По каким причинам, даже с точки зрения кредиторов финансово-кризисного предприятия, чаще всего может оказаться целесообразнее сохранить предприятие как действующее?
6. Что можно считать допустимым уровнем операционного и финансового риска предприятия, в какой мере эти риски могут служить причиной неплатежеспособности фирмы и как их можно снижать?
7. На что практически должно быть ориентировано финансовое оздоровление кризисного предприятия?
8. При каких условиях можно считать предприятие временно неплатежеспособным, а при каких – несостоятельным и подлежащим финансовому оздоровлению?
9. Как следует понимать роль инноваций в антикризисном управлении и почему вне инноваций антикризисное управление на поверку оказывается фикцией?
10. В чем состоят цели и этапы бизнес-планы финансового оздоровления? Как он соотносится с производственно-сбытовым планом предприятия и бизнес-планами его антикризисных инвестиционных проектов?
11. Какие виды антикризисных инноваций обычно различают?
12. К чему может сводиться основная «деловая идея» финансового оздоровления предприятия, применительно к краткосрочному и более долгосрочному бизнес-планам его финансового оздоровления?
13. Почему и как следует скорректировать показатели текущих финансовых результатов деятельности кризисного предприятия, чтобы их анализ был более объективным, не

зависел бы от особенностей системы учета на предприятии, и помог выделить направления действительно первоочередных антикризисных мероприятий?

14. Как и какими мерами осуществляется финансовое оздоровление предприятия, когда оно основывается на сокращении издержек и оптимизации ценовой политики, а также увеличении объема использования производственных мощностей?
15. Что следует считать признаками финансового кризиса на предприятии с точки зрения его владельцев и кредиторов?
16. Какова роль стабилизационной программы в бизнес-плане финансового оздоровления предприятия?
17. Каковы альтернативные концепции антикризисного управления предприятия-банкрота с точки зрения, как его кредиторов, так и государства (включая местные органы власти)?
18. Каким образом для той же цели может быть использован анализ условий безубыточности, позволяющей рассчитывать минимально необходимые объемы выпуска и продаж продукции, оценивая для предприятия реальность их достижения?
19. По каким причинам, даже с точки зрения кредиторов финансово-кризисного предприятия, чаще всего может оказаться целесообразнее сохранить предприятие как действующее?
20. При каких условиях можно считать предприятие временно неплатежеспособным, а при каких – несостоятельным и подлежащим финансовому оздоровлению?
21. На что практически должно быть ориентировано финансовое оздоровление кризисного предприятия?
22. К чему может сводиться основная «деловая идея» финансового оздоровления предприятия, применительно к краткосрочному и более долгосрочному бизнес-планам его финансового оздоровления?
23. Как следует понимать роль инноваций в антикризисном управлении и почему вне инноваций антикризисное управление на поверку оказывается фикцией?
24. Какова роль стабилизационной программы в бизнес-плане финансового оздоровления предприятия?
25. Какие виды антикризисных инноваций обычно различают?

26. Как и какие направления антикризисного управления можно выделять с использованием специфических модификаций общепринятых видов анализа, рассчитываемых по балансу финансовых коэффициентов предприятия?
27. Почему и как следует скорректировать показатели текущих финансовых результатов деятельности кризисного предприятия, чтобы их анализ был более объективным, не зависел бы от особенностей системы учета на предприятии, и помог выделить направления действительно первоочередных антикризисных мероприятий?
28. Что можно считать допустимым уровнем операционного и финансового риска предприятия, в какой мере эти риски могут служить причиной неплатежеспособности фирмы и как их можно снижать?
29. Что следует считать признаками финансового кризиса на предприятии с точки зрения его владельцев и кредиторов?
30. В чем состоят цели и этапы бизнес-планы финансового оздоровления? Как он соотносится с производственно-сбытовым планом предприятия и бизнес-планами его антикризисных инвестиционных проектов?

9 Порядок формирования оценок по дисциплине

Преподавателем оценивается текущая работа студента, эссе и зачет.

Преподаватель оценивает работу студентов на семинарских занятиях: активность студентов в дискуссиях. Оценки за работу на семинарских занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Результирующая оценка по 10-ти балльной шкале за работу на семинарских занятиях определяется перед итоговым контролем - $O_{\text{аудиторная}}$.

Преподаватель оценивает самостоятельную работу студентов: полнота освещения темы, которую студент готовит в виде эссе. Оценки за самостоятельную работу студента преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Результирующая оценка по 10-ти балльной шкале за самостоятельную работу определяется перед промежуточным или итоговым контролем – $O_{\text{сам. работа}}$.

Результирующая оценка за текущий контроль учитывает результаты студента по текущему контролю следующим образом:

$$O_{\text{текущий}} = n_1 \cdot O_{\text{эссе}} + n_2 \cdot O_{\text{д/з}};$$

при этом $n_1=0,6$, $n_2=0,4$.

Результирующая оценка за итоговый контроль в форме зачета выставляется по следующей формуле, где $O_{\text{зачет}}$ – оценка за работу непосредственно на зачете:

$$O_{\text{итоговый}} = k_1 \cdot O_{\text{зачет}} + k_2 \cdot O_{\text{текущий}}$$

При этом $k_1=0.4$, $k_2=0.6$.

10 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

10.1 Основная литература

13. Гражданский кодекс РФ

часть первая (Федеральный закон №51-ФЗ от 30.11.1994 (в послед.ред);

часть вторая (Федеральный закон №14-ФЗ от 26.01.1996 (в послед.ред);

часть третья (Федеральный закон №146-ФЗ от 26.11.2001 (в послед.ред);

часть четвертая (Федеральный закон №230-ФЗ от 18.12.2006).

14. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве) № 127-ФЗ от 26.10.2002 (в послед.ред.)

15. Антикризисное управление: Учебник (под ред. Э. М. Короткова). М.: Инфра-М, 2007.

16. В.И.Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова, Антикризисное управление. Учебное пособие. 2-е издание, дополненное. М. ИНФРА-М, 2009

17. Валдайцев С.В. , Антикризисное управление на основе инноваций: Учебник-М, : ТК Велби: Проспект, 2009

10.2 Дополнительная литература.

18. Акулова Н., Проблемы антикризисного управления в России//управление компанией.- 2008 №7.

19. Г.И. Ханин «Экономический кризис 2008 года в России и его последствия» «Наука в Сибири» N 42 (2677) 23 октября 2008 г.

20. Богатырев А.В., Антикризисное управление предприятием: проблемы антикризисного управления в современных условиях //Предпринимательство.-2010. №4(1).-с. 62
21. Семенова Г.В. Антикризисное управление промышленным предприятием: антикризисный подход к управлению промышленным предприятием как объективная необходимость в рыночных условиях хозяйствования. – 2010. №4 (2),с.88
22. Management between strategy and finance - Schwenker, B. 2009
23. New era of management - Daft, R. L. 2010
24. The management of enterprises in the People's Republic of China 2002

11 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения лекционных и семинарских занятий используется раздаточный материал.

Автор программы _____ Смирнов Н.А.