Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Нижегородский институт управления – филиал РАНХиГС
(наименование института (факультета))
Кафедра государственного управления и менеджмента
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНО
Директор Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС

Парамонов Александр Васильевич

Подписано цифровой подписью: Парамонов Александр Васильевич
Дата: 2024.04.23 17:42:33 +03'00'

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

«Региональное управление»
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой с применением электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ. 02.01 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(код и наименование направления подготовки)
очная, заочная
(форма обучения)

Год набора – 2024

Нижний Новгород, 2024 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы....4

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО....4

3. Содержание и структура дисциплины....5

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся....7

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине....15

6. Методические материалы по освоению дисциплины....19

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет....20

7.1. Основная литература....20

7.2. Дополнительная литература....21

7 .3. Нормативные правовые документы....21

7.4. Интернет-ресурсы....22

7.5. Иные источники....22

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы....22

Авторы-составители:

Доцент кафедры государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент — Ломовцева А.В.

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) — *(Ф.И.О.)*

Доцент кафедры государственного управления и менеджмента, канд.социол.наук, доцент — Посохова М.А..

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) — *(Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента, канд.экон.наук, доцент — Егоров Е.Е.

(ученая степень и(или) ученое звание, должность, наименование кафедры) — *(Ф.И.О.)*

РПД Б1.В.ДВ.02.01 Антикризисное управление социально-экономическими системами одобрена на заседании кафедры государственного управления и менеджмента.
Протокол № 6 от 29.02.2024.

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 Антикризисное управление социально-экономическими системами обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2	Способен применять методики стратегического анализа и анализа рисков при принятии управленческих решений различных областях профессиональной деятельности
ПКс-4	Способен применять методики анализа экономики общественного сектора, макроэкономические подходы к объяснению функций и деятельности государства	ПКс-4.2	Способен определять наиболее эффективные методы государственного регулирования, антикризисного и корпоративного управления, совершенствования конкурентных отношений в регионе и муниципальном образовании с учетом социально-экономических и политических трендов развития страны

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 Антикризисное управление социально-экономическими системами является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1, дисциплины по выбору ДВ.2. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) в зачетных единицах – 4 (144 академических часа /108 астрономических часов).

Освоение дисциплины опирается на: теоретические и практические знания в области региональной экономики, общего менеджмента, финансового менеджмента, учета и анализа, правового регулирования хозяйственной деятельности.

Данная дисциплина является опорой для освоения следующих дисциплин, практик, НИР:

Б1.В.08 Методология социального прогнозирования и проектирования регионального развития.

Б2.В.02(П) Научно-исследовательская работа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся; форма (ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом:

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Всего
Очная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*50*
лекционного типа (Л)		*16*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		*32*
консультация		2
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		*58*
Промежуточная аттестация	форма	*экзамен*

	час.	*36*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*144/4*
Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Всего
Заочная форма обучения		
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		*16*
лекционного типа (Л)		*4*
практического (семинарского) типа (ПЗ)		*10*
консультация		2
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		*119*
Промежуточная аттестация	форма	*экзамен*
	час.	*9*
	Общая трудоемкость (час. / з.е.)	*144/4*

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Таблица 2.

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Кризис как объективная фаза развития социально-экономической системы	19	3		6		10	КЗ
Тема 2	Сущность антикризисного управления	21	3		6		12	КЗ
Тема 3	Государственное антикризисное управление	22	3		7		12	Э, Т
Тема 4	Антикризисное управление развитием территорий	22	3		7		12	КЗ, КР
Тема 5	Антикризисное управление на микроуровне	22	4		6		12	КЗ, ПЗ
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**4/144/108**	**16/12**		**32/24**		**58/43,5**	**2/1,5 36/27**
Заочная форма обучения								
Тема 1	Кризис как объективная фаза развития социально-экономической системы	24	1		1		22	КЗ
Тема 2	Сущность антикризисного управления	24	1		1		22	КЗ
Тема 3	Государственное антикризисное управление	28	1		2		25	Э, Т
Тема 4	Антикризисное управление развитием территорий	28	1		2		25	КЗ, КР

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
Тема 5	Антикризисное управление на микроуровне	29			4		25	КЗ, ПЗ
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		9						экзамен
Всего (в з.е./акад.часах/астр.часах):		**4/144/108**	**4/3**		**10/7,5**		**119/89,25**	**2/1,5 9/6,75**

Примечание:

** – при применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в соответствии с учебным планом).*

*** - формы текущего контроля успеваемости: тестирование (Т), кейс-задача (КЗ), практические задачи (ПЗ), эссе (Э), контрольная работа (КР)*

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Кризис как объективная фаза развития социально-экономической системы.

Понятие кризиса. Признаки кризисов. Виды и причины кризисов. Типы кризисов. Прогнозируемые кризисы предприятия на основе моделей жизненного цикла организации И.Адизеса и Л.Грейнера. Структура экономической системы с позиций системного подхода. Циклическое развитие экономики. Виды экономических циклов. Теории причин экономических циклов. Фазы экономического цикла.

Тема 2. Сущность антикризисного управления.

Понятие антикризисного управления. Принципы антикризисного управления.

Цели и функции антикризисного управления. Система антикризисного управления.

Применение реакционной и ситуационной моделей при антикризисном управлении. Эффективность антикризисного управления. Отличие антикризисного управления от традиционного. Риск в антикризисном управлении.

Тема 3. Государственное антикризисное управление.

Модели и виды государственного регулирования экономики. Мировые экономические кризисы. Государственное антикризисное управление в разных странах. Антикризисные меры в рамках денежно-кредитной и налогово-бюджетной политики Государственное антикризисное управление в условиях пандемии. Развитие института банкротства в РФ. Модели государственного регулирования процессов банкротства за рубежом. Экономические рычаги государственного антикризисного регулирования: денежно-кредитная и налогово-бюджетная политики, протекционистские меры, антикризисная инвестиционная политика, меры содействия малому бизнесу. Особенности социальной политики в условиях антикризисного управления. Предупреждение кризисных ситуаций на экономически и социально значимых предприятиях. Возможности антикризисного регулирования на межгосударственном уровне.

Тема 4. Антикризисное управление развитием территорий.

Определение ключевых задач антикризисного управления региональной экономикой. Конкурентоспособность региона: анализ существующих подходов. Антикризисное управление развитием регионов. Стратегическое планирование как необходимое условие антикризисного управления регионом. Стратегия Нижегородской области-2035. Особенности антикризисного управления развитием муниципальных

образований. Зарубежный опыт антикризисного управления развитием территорий. Стимулирование роста налогового потенциала территорий. Финансово-кредитные формы поддержки предпринимательской активности.

Тема 5. Антикризисное управление на микроуровне.

Диагностика кризисов в деятельности предприятия. Основные процедуры банкротства предприятия. Модели прогнозирования банкротства. Финансовый менеджмент в кризисной ситуации. Комплекс маркетинга для предприятия, находящегося в условиях кризиса. Управление персоналом в условиях кризиса. Антикризисный управляющий в системе управления персоналом. Мероприятия по снижению сопротивления персонала переменам.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.02.01 Антикризисное управление социально-экономическими системами используются следующие **методы текущего контроля успеваемости** обучающихся:

Таблица 3.

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости*
Тема 1. Кризис как объективная фаза развития социально-экономической системы	КЗ
Тема 2. Сущность антикризисного управления	КЗ
Тема 3. Государственное антикризисное управление	Э, Т
Тема 4. Антикризисное управление развитием территорий	КЗ, КР
Тема 5. Антикризисное управление намикроуровне	КЗ, ПЗ

** - формы текущего контроля успеваемости: : тестирование (Т), кейс-задача (КЗ), практические за-дачи (ПЗ), эссе (Э), контрольная работа (КР)*

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Материалы текущего контроля успеваемости к теме 1

Кейс задача

Антикризисное управление московской мебельной фабрики «Герцог»

Глеб Ерохин — владелец и руководитель компании, которая разрабатывает и внедряет системы управления предприятием. В конце 2006 года он решил диверсифицировать свои доходы.

Идея приобрести небольшое мебельное производство пришла Ерохину в голову случайно, когда он собрался сменить мебель в собственной квартире. Потратив пару месяцев на изучение предложений, в январе 2007-го он купил 80% акций московской мебельной фабрики «Герцог», по сути небольшого цеха, расположенного на юге Москвы. Приобретение контрольного, но не 100-процентного пакета бизнесмен объясняет просто: задачи стать единоличным владельцем фирмы у него не было, ему лишь хотелось получать прибыль от работы уже отлаженного механизма.

Торговая марка «Герцог» существует три года, хотя сам цех на рынке десять лет. Менялись названия, менялись собственники, но костяк коллектива сохранился. Здесь делают всевозможную корпусную мебель по индивидуальным заказам: шкафы, комоды, мебель для спален, кухонь и детских комнат, салонов красоты, магазинов и т. д. Уровень цен выше среднего: как правило, сумма заказа в «Герцоге» составляет 75–150 тыс. руб. (за одно-два изделия). Но и рентабельность высокая: если у производителей готовой мебели она не превышает 20%, то в сегменте индивидуальных заказов достигает 30%.

Основным поставщиком клиентов для «Герцога» был его генеральный директор и бывший владелец, у которого после сделки осталось 20% акций: благодаря десятилетнему

опыту работы и связям он обеспечивал около 70% входящих заказов. Остальные клиенты находили «Герцог» через интернет или по телефонам, номера которых не менялись с момента его открытия.

Став совладельцем «Герцога», Ерохин, будучи специалистом в области бухгалтерского и управленческого учета, вскоре обнаружил, что не все деньги за выполненные заказы попадают в кассу фирмы: часть из них оседала в карманах нескольких топ-менеджеров. С мошенниками, в числе которых был и бывший владелец компании, пришлось расстаться. Так Ерохин стал единоличным владельцем фабрики. Но количество заказов к июню уменьшилось почти на 80%, поскольку генеральный директор, уходя из «Герцога», увел за собой и «своих» клиентов. В компании стали думать о том, как привлечь новых.

Объем заказов требовалось увеличивать срочно, но денег на маркетинг не было.

«Мы расклеивали объявления в подъездах,— вспоминает Ерохин.— Но по таким объявлениям звонят люди, которые хотят тумбочку за 1 тыс. руб. Это все-таки не наш клиент. Мы ведь работаем в более дорогом сегменте».

Решили использовать потенциал интернета. У компании и раньше был сайт, но он состоял из пары страниц и никак не поддерживался. Как правило, его посещали не больше 15 человек в день. Сайт полностью переделали: помимо контактных данных, на нем разместили подробную информацию о компании и ее услугах, множество фотографий продукции «Герцога». Были выделены деньги на раскрутку ресурса в поисковых системах и на тематических мебельных сайтах. В результате посещаемость сайта выросла до 150–200 человек в день. Примерно 30 из них решаются позвонить в компанию, а три-четыре звонящих становятся клиентами «Герцога».

За поиском новых интерьерных решений потенциальные клиенты «Герцога» приходят в дизайн-студии, поэтому Ерохин решил наладить сотрудничество с такими компаниями. Партнеры среди них у «Герцога» были и раньше, но их количество требовалось увеличить. «В сентябре мы составили список московских дизайн-студий, в котором оказалось около 300 названий, и стали предлагать им свои услуги,— вспоминает Ерохин.— Примерно треть из них, как выяснилось, имеет своих поставщиков мебели, еще треть владеет собственными мебельными производствами. Оставшиеся компании — наши потенциальные партнеры».

Тесное взаимодействие с дизайн-студиями только начинает приносить плоды: ведь на то, чтобы склонить компанию к сотрудничеству с новым производителем мебели, даже чтобы убедить ее сделать пробный заказ, уходит несколько месяцев. Сейчас «Герцог» ведет дела с шестью дизайн-студиями, которые рекомендуют цех своим клиентам.

Буклеты и диски с информацией о «Герцоге» раскладываются на фирменных зеркальных стойках в помещениях компаний-партнеров.

Маркетинговый бюджет «Герцога» составляет $1,5 тыс. в месяц. Он расходуется на рекламу в интернете: примерно $1 тыс. уходит на раскрутку сайта компании в поисковых системах, еще $500 — на размещение ссылок в тематических веб-каталогах. Благодаря этим мерам объем заказов «Герцога» достиг прежнего уровня уже в августе, а по итогам года его оборот вырос до 1,7 млн руб., однако производственные мощности цеха позволяют изготавливать в два раза больше продукции. Очевидно, что существующих механизмов привлечения клиентов недостаточно.

Подобных «Герцогу» небольших компаний, специализирующихся на производстве мебели по индивидуальным заказам, только на московском рынке сотни. Один из самых распространенных способов поиска клиентов для них — установка «стола заказов» в мебельном торговом центре, где люди могут ознакомиться с продукцией компании и тут же обсудить условия работы. Но такой промоушн весьма затратен. Для организации «стола заказов» необходимо создать стойку для размещения материалов, напечатать сами

буклеты, оплатить «входной билет» в торговый центр, ежемесячно выплачивать стоимость аренды и зарплату приемщице заказов. Если речь идет о таком крупном торговом центре, как «Гранд», общая сумма затрат, по словам Ерохина, может достигнуть $30 тыс. Но, будучи удачно расположенной, такая точка способна принести немалый доход: ежемесячный оборот мебельного цеха может вырасти на 2–3 млн руб. в течение пяти-шести месяцев.

Создание такого «стола заказов» сразу после ухода прежнего генерального директора была «Герцогу» не по карману. Но и теперь, когда клиентскую базу удалось вернуть на прежний уровень, Ерохин не уверен, что готов отдать за него такие деньги.

«Гарантии того, что произойдет ожидаемый рост оборота, никто не дает,— объясняет он.— А несколько десятков тысяч долларов — большие деньги для нас». Чтобы подстраховаться, Ерохин подумывает войти в торговый центр поменьше «Гранда»: установка «стола заказов» в таком случае обойдется, по его подсчетам, вдвое дешевле, но и ежемесячный оборот больше чем на 500 тыс. руб. вряд ли вырастет.

В борьбе за клиентов «Герцог» собирается «откусить часть пирога и у дизайн-студий». До недавнего времени в компании оказывали только услуги по созданию дизайна мебели. Но в декабре у нее появилось и архитектурное бюро, которое разрабатывает дизайн помещений. Правда, за строительные и ремонтные услуги «Герцог» пока не берется. «В перспективе мы хотим создать систему „одного окна“, чтобы, обращаясь к нам, люди могли получить максимум услуг по созданию нового интерьера,— рассказывает Ерохин.— Сейчас нам не хватает звена, которое занималось бы отделкой помещений».

Сейчас 80% стоимости заказа выплачивается до его выполнения: в компаниях, делающих мебель на заказ, размер предоплаты традиционно велик. В декабре компания прошла регистрацию в Реестре субъектов малого предпринимательства Москвы, что в будущем поможет ей бороться за кредиты на льготных условиях. Это, в частности, позволит «Герцогу» увеличить ежемесячный маркетинговый бюджет с нынешних $1,5 тыс. до $3 тыс. в течение ближайшего полугода. Таковы планы на будущее.

Вопросы:

1. Каковы симптомы кризиса?
2. Охарактеризуйте виды кризисов компании «Герцог» по различным классификационным признакам.
3. Каковы внутренние и внешние причины кризисов компании «Герцог»?
4. В чем суть антикризисной программы Ерохина Глеба?

Материалы текущего контроля успеваемости по Теме 2.

Кейс задача

Антикризисное управление в «Главмосстрое»

Созданный в 50-е года, Главмосстрой быстро превратился в одно из самых крупных предприятий строительной отрасли СССР и сохранял этот статус вплоть до перестройки.

Затем жизнь быстро изменилась, и строительный гигант забуксовал. Уже в начале 90-х Главмосстрой растерял все свое былое могущество, практически не получая заказов ни от городских властей, ни от частных заказчиков. Сохранившая все наследственные черты советского главка, госкомпания едва сводила концы с концами. Убытки нарастали, мощности простаивали и старели — как морально, так и физически.

В 1998 году из муниципального предприятия Главмосстрой превратился в ОАО, однако по сути это ничего не изменило. Структура собственности была запутана донельзя, а совладельцы компании практически не вкладывали денег в ее развитие. Каждое из предприятий холдинга выживало, как могло. Быстро менялся и состав их акционеров.

В 2004 году концерн был приобретен Олегом Дерипаски. В тот момент мощности холдинга были загружены менее чем на треть. Антикризисная задача формулировалась предельно амбициозно: не просто вывести компанию из кризиса и возродить бизнес Главмосстроя, вывести его в лидеры столичного рынка по объемам строительства жилья, но и вдохнуть в компанию новую жизнь, обеспечив стабильное развитие и высокую доходность уже в краткосрочной перспективе.

Проводимы мероприятия антикризисного менеджера Тимура Тимербулатова не дали существенных результатов и в июле 2006 года на этот пост был назначен Артур Маркарян.

Артур Маркарян — классический антикризисный менеджер в западном понимании. Ему совершенно не важно, чем руководить: химическим заводом, меткомбинатом, банком или многопрофильным строительным холдингом. «Я поработал в разных отраслях, и для меня смена направления бизнеса никогда не была большой проблемой. Никакой особенной «истории» моего прихода в этот бизнес нет. Это не значит, что я шел по улице, возле меня упал кирпич, и я понял: пора работать строителем. Ничего такого не было. Просто я получил предложение от которого не смог отказаться, вот и все», — говорит он. В итоге он проработал в компании «Главмострой» до апреля 2009 года.

— Компанию на момент моего прихода можно было охарактеризовать как большой советский главк, который разложился под давлением капиталистического бремени и не перестроился, — вспоминает Маркарян. — До развала СССР это была мощная организация со своей дисциплиной, своим порядком, объединяющая серьезные, сильные предприятия. Но когда я пришел в компанию, с управленческой точки зрения она находилась в плачевном состоянии. Главная проблема заключалась в том, что холдинга как такового не существовало. Скорее, речь шла о десятках разрозненных компаний, работающих в разных сегментах строительного бизнеса, принадлежащих одному владельцу и при этом конкурирующих друг с другом. Разобраться в том, кто и за что отвечает, было невозможно. «Все компании внутри холдинга были разрознены, — продолжает Маркарян. — Каждая из них развивалась сама по себе и занималась всем подряд — от строительства до производства стройматериалов. С этим нужно было что-то делать». Для начала все активы, находящиеся в управлении «Главстрой-Менеджмент» Маркарян сгруппировал в несколько дивизионов. Перед каждым из дивизионов были поставлены совершенно определенные задачи, причем выходить за границы своих полномочий подразделениям категорически запрещалось.

«Сейчас у нас понятная и четкая структура бизнеса, и каждая компания занимается своим делом, — говорит Маркарян. — Однако добиться этого удалось лишь в конце прошлого года. Изменилась и управленческая команда. С частью прежних менеджеров пришлось расстаться. На их позиции пришли более современные и продвинутые люди».

Следующей задачей, которую Дерипаска поставил перед командой Маркаряна, стало наведение порядка финансового. Необходимо было нарастить загрузку мощностей, избавить компанию от долгов, а главное, заставить наконец-то холдинг генерировать плановую прибыль. Маркарян настоял на основательном пересмотре кредитного портфеля компании. Прежде Главмосстрой был должен своим поставщикам и подрядчикам. Сегодня долги компании «правильные» — кредиты, взятые под конкретные проекты в крупных российских банках. Сегодня соотношение собственных и привлеченных средств в проектах компании составляет 40:60.

«На мой взгляд, главное, чего нам удалось добиться, — говорит Артур Маркарян, — это изменение отношения к компании на рынке в целом, что позволяет теперь использовать различные долговые инструменты и эффективно развивать бизнес». Действительно, если еще совсем недавно отношение к Главмосстрою было скорее

снисходительным, а то и пренебрежительным, то теперь в профессиональной среде все чаще слышны разговоры о «перспективах».

Поставленные акционерами задачи Артур Маркарян делит на тактические и стратегические. Тактика — это прежде всего наведение порядка и дисциплины в компании. Стратегия же связана с планами захвата лидирующих позиций на строительном рынке. Подрядная функция все еще доминирует в бизнесе Главстроя, однако корпорация уже запустила целый ряд инвестпроектов на собственных площадках, в том числе и в регионах. В ближайшие годы Маркарян намерен довести долю таких проектов до 50%, но не за счет снижения объемов подрядных работ, а благодаря расширению девелоперского блока. Строительный блок продолжает доминировать и в структуре выручки компании: 55% общего дохода пришлось именно на строительство, 36% — на производство стройматериалов, и около 9% заработал «Главстрой-инжиниринг». Кроме типовых панельных домов компания уже строит и монолитное элитное жилье, и дома бизнес-класса, что сказывается на финансовых показателях. При этом в Главстрое не намерены отказываться от городского заказа. «Строить для города — это престижно, — говорит Маркарян. — Другой разговор, что правовое поле в рамках городского заказа, где государство выступает в роли заказчика, очень ограничено, что создает определенные неудобства». Маркарян имеет в виду необходимость фиксации городскими властями стоимости таких проектов после проведения тендеров: цены на стройматериалы постоянно растут, так что финальные сметы проектов, как правило, не отвечают рыночным реалиям. Участие в городских строительных программах подразумевает доступ к дешевым кредитным деньгам, обеспечение площадок внешними коммуникациями за счет городского бюджета, ускоренное согласование документов и прочие блага. Учитывая планы столичных властей по наращиванию объемов ввода в строй муниципального жилья, этот рынок остается достаточно привлекательным для Главстроя.

Другая точка опоры корпорации, построенной вокруг Главмосстроя, — региональная экспансия. Некоторые участники рынка полагают, что бывший советский строительный гигант опоздал к разделу регионального пирога. Опоздание Маркаряна ничуть не беспокоит: «Вы говорите, что первопроходцы уже застолбили места на региональных рынках? А мы пришли и вкопали свой столбик. Да такой, чтобы его было видно издалека!» Сегодня компания активно работает в городах Московской области, Ярославле, Сочи, Санкт-Петербурге, Краснодаре.

Вопросы

1. Каковы цели антикризисного управления в данной ситуации?
2. Дайте характеристику факторов, определяющих эффективность антикризисного управления.
3. Какие принципы антикризисного управления описаны в данной ситуации
4. Выделите основные элементы антикризисной программы Артура Маркаряна.

Материалы текущего контроля успеваемости по Теме 3.

Темы эссе

1. Модели государственного регулирования процессов банкротства за рубежом.
2. Возможности антикризисного регулирования на межгосударственном уровне: опыт сран ЕС.
3. Антикризисное управление в условиях пандемии в 2020 году (на примере одной из стран).
4. Социальное и экономическое партнерство в условиях кризиса
5. Роль профсоюзов в антикризисном управлении
6. Становление и развитие института банкротства в России.

7. Особенность социальной политики в условиях антикризисного управления.

8. Методы государственного регулирования национальной экономики и их применения в антикризисном менеджменте

9. Государственные органы, осуществляющие антикризисное регулирование в РФ.

10. «Новый курс» Ф. Рузвельта по выводу американской экономики из кризиса 30-х годов XX века.

11. Экономическая политика Южной Кореи в 60-е – 70-е годы XX века (история «корейского экономического чуда») и после азиатского кризиса 1997 года.

12. Механизм государственной власти и кризисы системы государственного управления.

13. Реформы как средство антикризисного управления.

14. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда.

Примерные тестовые задания:

1.Советы по антикризисным программам, функционирующие во многих странах

1. разрабатывают и утверждают концептуальные подходы к финансовому оздоровлению предприятий;

2. анализируют ход выполнения антикризисных программ,

3. ведут мониторинг формирования портфеля инвестиционных проектов и подготовки антикризисных бизнес-планов;

4. публикуют сообщения в СМИ о несостоятельности (банкротстве) предприятий

2.Последний закон о несостоятельности (банкротстве) в РФ был принят в ... году.

1. 2008
2. 2006
3. 2002
4. 1998

3.В какой процедуре арбитражный управляющий становится руководителем предприятия?

1. наблюдение
2. финансовое оздоровление
3. внешнее управление
4. конкурсное производство
5. мировое соглашение

4.Увеличение дебиторской задолженности приводит к

1. фиктивному банкротству
2. условному банкротству
3. преднамеренному банкротству
4. реальному банкротству

5. Органы, принимающие решение о ликвидации предприятия

1. собственник предприятия
2. кредиторы
3. суд РФ
4. местные органы государственной власти.
5. арбитражный управляющий

6. Назовите обязательную процедуру банкротства?

1. наблюдение
2. финансовое оздоровление
3. внешнее управление
4. конкурсное производство
5. мировое соглашение

7. На какие долги не распространяется мораторий?

1. на долги по заработной плате
2. на долги по возмещению вреда здоровью
3. на долги, возникшие до введения моратория

Материалы текущего контроля успеваемости по Теме 4.

Кейс-задача

Проанализируйте в следующих примерах действия властей в процессе преодоления природно-климатических, техногенных, социально-экономических и политических кризисов на региональном и муниципальном уровнях. Примеры: ураган «Катрина» (2005г.), пожары в Подмосковье (2010г.), наводнения на Дальнем Востоке (2013г., 2019г.), аварии в Чернобыле (1986.г) и Фукусиме (2011г.), деятельность Администрация Долины реки Теннесси, банкротство Детройта.

Задания для выполнения контрольной работы

Необходимо провести анализ антикризисной политики одного из регионов РФ во время пандемии вируса COVID-19 в 2020 году, представив следующую информацию:

1. Факторы макро и микросреды региона - географическое расположение, природные, социальные и культурные особенности.

2. Анализ социально-экономического развития региона за последние 3 года. 3.Положение региона в разных рейтингах и его конкурентоспоосбность. 4.Привлекательность региона для туристов, инвесторов и для жителей. 5.Региональное стратегическое управление.

6.Антикризисные мероприятия в условиях пандемии COVID-19: в сфере занятости, малого предпринимательства, здравоохранения и пр.

Материалы текущего контроля успеваемости по Теме 5.

Кейс задача

В городе Торопец, Тверской области, находится ликеро-водочный завод «КристаллВалдая», созданный в 1895 году по решению Петра Столыпина. До конца 1970-х годов XX века именно здесь находился единственный цех, в котором по заказу УД Совета министров СССР производилась водка «Посольская», поставлявшаяся на экспорт. На сегодняшний день завод «Кристалл Валдая» представляет собой комплекс производственных зданий общей площадью более 4000 кв.м, расположенных на земельном участке в 15 га, с собственной артезианской скважиной глубиной более 200 м и лабораторией контроля качества выпускаемой продукции. Водка на заводе «Кристалл-Валдая» производится по классической технологии и известна своим высоким качеством. В 2010 году водка «Селигерская» получила диплом первой степени.

На заводе установлено современное (2010 года выпуска) итальянское оборудование производительностью 6 тыс. бутылок в час, обновлены производственные линии. Предприятие способно обеспечить работой до 200 чел., что, с учетом членов семей работающих, для шестнадцатитысячного Торопца является весьма существенным обстоятельством. Перечисленные факторы дают основание рассматривать завод как градообразующее предприятие. Несложно подсчитать его экономическую пользу для Тверской области – 40% от сумм уплаченных акцизов возвращается в бюджет области, а это приблизительно 60 руб. с каждой бутылки емкостью 0,5 л.

В настоящее время в отношении данного предприятия введена процедура конкурсного производства, которая, как известно, в большинстве случаев влечет за собой ликвидацию предприятия. Подобная ситуация явилась следствием недобросовестных действий контрагентов, не исполнивших свои обязательства. Вследствие такого неисполнения завод оказался не в состоянии своевременно осуществить налоговые платежи, что в свою очередь сделало невозможным продление лицензии на производство ликеро-водочной продукции. С истечением срока действия лицензии предприятие утратило право осуществления своей основной деятельности и вошло в процедуру банкротства. На данном этапе существуют инвесторы, готовые участвовать в оздоровлении предприятия. Единственной возможностью такого оздоровления (не прибегая к продаже активов) является получение лицензии и возобновление производства. Необходимо разработать подробный бизнес-проект по выведению предприятия «Кристалл Валдая» из состояния банкротства, перепрофилированию производства и возрождению компании.

Практические задачи

Задача 1.

Рассчитайте вероятность банкротства предприятия, используя модель Г.Спрингейта, на основе данных, которые представлены в таблице.

Исходные данные для расчета

Показатель	Сумма, млн руб.
Собственные оборотные средства	8
Активы	400
Текущие обязательства	35
Оборот	21
Прибыль до уплаты процентов и налогов	11
Прибыль до налогообложения	7

Задача 2.

Определением арбитражного суда в отношении ОАО «Пирамида» введено внешнее управление сроком на 12 месяцев. Требования кредиторов, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, отсутствуют. Требования кредиторов по обязательным платежам составляют 2000 тыс. руб., в том числе финансовые санкции (пени, штрафы) 500 тыс. руб. Требования кредиторов по денежным обязательствам составляют 4500 тыс. руб., в том числе финансовые санкции (пени, штрафы и иное) 1500 тыс. руб.

Сумма задолженности предприятия по выплате выходных пособии и оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору - 3000 тыс. руб. Ставка рефинансирования, установленная Центральным банком Российской Федерации на дату введения внешнего управления - 5%.

Распределить требования кредиторов в соответствии с очередностью. Определить величину денежных средств, которые необходимо накопить во внешнем управлении сверх сумм текущих платежей и расходов на проведение процедуры банкротства, чтобы рассчитаться по указанным долгам, а также сумму подлежащих уплате процентов и компенсации.

Коллективным или трудовым договором размер выплачиваемой работнику компенсации не определен.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств): проведение устного экзамена, включающего теоретическую часть и практико-ориентированное задание, требующее демонстрации уровня владения умениями/навыками.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 4.

Код компонента освоения компетенции	Компонент освоения компетенции	Код промежуточного индикатора освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компетенции	Критерий оценивания
УК-1.2	Способен применять методики стратегического анализа и анализа рисков при принятии управленческих решений различных областях профессиональной деятельности	ИУК-1.2	Владеет навыками прогностической деятельности, позволяющей вырабатывать стратегию действий с учетом ограничений, рисков и возможных последствий.	Аргументированно обосновывает выбранную стратегию решения проблемной ситуации, применяя практические методы количественной оценки рисков; оценивает степень актуальности и объективности верифицируемых эмпирических данных
ПКс-4.2	Способен определять наиболее эффективные методы государственного регулирования, антикризисного и корпоративного управления, совершенствования конкурентных отношений в регионе и муниципальном образовании с учетом социально-экономических и политических трендов развития страны	ИПКс-4.2	Владеет навыками применения макроэкономического подхода к анализу функций и деятельности государства с учетом социально-экономических и политических трендов развития страны и региона	Аргументировано, последовательно и обоснованно оценивает воздействие макроэкономической среды на инвестиционную и инновационную деятельность региона; осуществляет анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности региона на основе исследования индикаторов социально-экономического развития. Аргументированно осуществляет выбор методик оценки конкурентоспособности объектов на основе графических и аналитических моделей. Методически точно разрабатывает практические предложения для эффективного функционирования социально-

Код компонента освоения компетенции	Компонент освоения компетенции	Код промежуточного индикатора освоения компетенции	Промежуточный индикатор освоения компетенции	Критерий оценивания
				экономической системы в условиях кризиса. Аргументированно, последовательно и обоснованно оценивает воздействие макроэкономической среды на корпоративное управление

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену:

1. Антикризисное управление как экономическая категория.
2. Кризис и его роль в социально-экономическом развитии.
3. Причины возникновения кризисов.
4. Виды и типы кризисов.
5. Структура экономической системы с позиций системного подхода.
6. Циклическое развитие экономики.
7. Виды экономических циклов.
8. Теории причин экономических циклов.
9. Мировые экономические кризисы.
10. Модели и виды государственного регулирования экономики.
11. Государственное антикризисное управление в разных странах.
12. Антикризисные меры в рамках денежно-кредитной и налогово-бюджетной политики.
13. Экономические рычаги государственного антикризисного регулирования.
14. Особенности социальной политики в условиях антикризисного управления.
15. Возможности антикризисного регулирования на межгосударственном уровне.
16. Антикризисное управление развитием регионов.
17. Стратегическое планирование как необходимое условие антикризисного управления регионом.
18. Особенности антикризисного управления развитием муниципальных образований.
19. Зарубежный опыт антикризисного управления развитием территорий.
20. Признаки и виды банкротства. Закон ФЗ«О несостоятельности (банкротстве)».
21. Развитие института банкротства в РФ: дореволюционный, советский и современный период.
22. Арбитражный управляющий: категории управляющих, требования.
23. Права и обязанности арбитражного управляющего на разных процедурах банкротства.
24. Конкурсное производство и ликвидация несостоятельных предприятий.
25. Финансовое оздоровление как возможность вывода предприятия из кризиса.
26. Особенности проведения внешнего управления.
27. Наблюдение.
28. Мировое соглашение.
29. Особенности процедур банкротства разных категорий должника.

30. Модели прогнозирования банкротства.
31. Особенности законодательства о банкротстве в разных странах.
32. Адаптация персонала к новым условиям.
33. Проблемы стимулирования работников в условиях кризиса.
34. Прогнозируемые кризисы на микроуровне на основе модели жизненного цикла организации И.Адизеса.
35. Прогнозируемые кризисы на микроуровне на основе модели жизненного цикла организации Л.Грейнера.
36. Антикризисный управляющий в системе управления персоналом.
37. Конфликт как метод управления в кризисной ситуации.
38. Мероприятия по снижению сопротивления персонала переменам.
39. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.
40. Финансовый менеджмент в кризисной ситуации.

Практико-ориентированные (практические) задания к экзамену:

УК-1.2: Способен применять методики стратегического анализа и анализа рисков при принятии управленческих решений различных областях профессиональной деятельности

Особым спросом среди выпускаемых фирмой продуктов пользуется продукт "А", который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм. Неожиданно одна из этих фирм конкурентов выпустила на рынок продукт "В", который позиционировался как полный аналог продукта "А" по совокупности качественных характеристик что соответствовало действительности, но стоил при этом на 30% дешевле продукта "А". Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт "А", чтобы не допустить падения объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт "В"?

ПКс-4.2: Способен определять наиболее эффективные методы государственного регулирования, антикризисного и корпоративного управления, совершенствования конкурентных отношений в регионе и муниципальном образовании с учетом социально-экономических и политических трендов развития страны

Задание 1. Фирма, главный офис и заводы которой расположены в Великобритании, занимается производством парфюмерных товаров. 70% прибыли фирма получает от реализации оригинальной зубной пасты в различных ее модификациях. В течение последних трех лет около 65% сбыта зубной пасты приходится на долю одной из арабских стран Персидского залива, где данная фирма контролирует рынок аналогичной продукции, обеспечивая себе устойчивый рост прибыли за счет постоянного увеличения сбыта зубной пасты. Другие иностранные производители зубных паст не проявляют пока интереса к распространению своей продукции в данной стране, т.к. для этого требуется пройти определенную процедуру регистрации, а также выполнить все надписи на тюбике и упаковке на арабском языке с учетом местного диалекта. Конкуренция со стороны местных производителей минимальна ввиду неразвитости их производственной базы и более низкого качества продукции. Однако неделю назад в местных средствах массовой информации, включая радио и телевидение, началась кампания по дискредитации продукции фирмы на основании ложного утверждения о наличии в составе выпускаемых ею зубных паст добавок свиного жира, в результате чего их сбыт сократился на 70%. Необходимо разработать стратегию и тактику выхода фирмы из кризиса.

Задание 2. В 1972году в Норвегии был проведен референдум по вопросу вступления в Общий рынок. Около 53,5% норвежских избирателей были против вступления, и хотя правительство относилось положительно к процессам конвергенции в Европе, оно вынуждено было отказаться от участия в Общем рынке. В случае несовпадения решения представительного или исполнительного органа с волей большинства избирателей на консультативном референдуме может возникнуть ситуация, когда потребуются досрочные парламентские выборы или, в худшем варианте, отставка правительства. Определите тип кризиса, который мог грозить Норвегии в данном случае.

1) экономический кризис; 2) социальный кризис; 3) психологический кризис; 4) политический кризис; 5) экологический кризис.

Шкала оценивания

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена без применения балльно-рейтинговой системы оценивания - посредством аттестационных испытаний в форме традиционного экзамена. Результаты промежуточной аттестации оцениваются: экзамена - по традиционной балльной системе оценивания («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Наряду с оцениванием учебных достижений обучающихся по принятой образовательной организации системе оценок и использованием ее при оформлении официальных дипломов Академии о высшем образовании, вводят повышенный («Excellent» и «Good») и базовый («Very good» и «Satisfactory») уровень оценок «отлично» и «хорошо» для использования при оформлении ЕПД, согласно Положению об оформлении и выдаче ЕПД.

Таблица 5.

Соответствие академической оценке

Академическая оценка		Оценка по шкале ESTS	
зачтено	отлично	Passed	A (Excellent)
			B (Very Good)
	хорошо		C (Good)
			D (Satisfactory)
	удовлетворительно		E (Sufficient)
не зачтено	неудовлетворительно	-	-

Критерии оценивания в ходе промежуточной аттестации

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся:

– если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют высокую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся:

– если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют хорошую степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся:

– если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ; учебные достижения и результаты текущего контроля успеваемости демонстрируют удовлетворительную степень сформированности соответствующих компетенций.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся:

– если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы; учебные достижения и результатами текущего контроля успеваемости демонстрируют низкую степень сформированности соответствующих компетенций.

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Обучение по дисциплине Б1.В.ДВ.02.01 Антикризисное управление социально-экономическими системами предполагает изучение курса на аудиторных занятиях (лекции, практические) и самостоятельной работы студентов.

Практические занятия дисциплины предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций.

Подготовка к лекции студентами заключается в следующем:

– повторить материал предыдущей лекции, прочитав его повторно;

– ознакомиться с темой предстоящей лекции (в рабочей программе учебной дисциплины);

– ознакомиться с учебными материалами по данной теме в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины или с электронными материалами, предложенными лектором;

– записать возможные вопросы, которые можно будет задать лектору.

Подготовка к практическим (семинарским) занятиям:

– внимательно прочитать материал лекций, относящихся к данному занятию, ознакомиться с учебными материалами, включая электронные в соответствии с предложенным списком литературы в рабочей программе учебной дисциплины;

– подготовить развернутые ответы на вопросы, предложенные в рабочей программе дисциплины, для обсуждения;

– выполнить задания, если они предусмотрены в письменной форме;

– понять, что для вас осталось неясными и постараться получить на них ответ заранее;

– готовиться к практическим (семинарским) занятиям можно как индивидуально, так и в составе малой группы;

– рабочую программу учебной дисциплины необходимо использовать в качестве основного ориентира в организации обучения;

– электронная версия рабочей программы по дисциплине размещена на сайте Нижегородского института управления, к которой предоставлен авторизованный доступ.

Подготовка к экзамену. К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

– программой дисциплины;

– перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;

– тематическими планами лекций, семинарских занятий;

– учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;

– перечнем и тематикой письменных работ, а также методическими рекомендациями по их выполнению;

– перечнем экзаменационных вопросов.

Систематическое выполнение всех видов заданий на лекциях, практических занятиях, а также самостоятельная работа позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для прохождения промежуточной аттестации**.**

Эффективность лекционных, семинарских и практических занятий по дисциплине во многом зависит от качества самостоятельной работы студентов, от их самоподготовки.

Часть времени, отведенного на самостоятельную работу должна использоваться на подготовку к аудиторным занятиям, другая часть на выполнение домашней работы, осмысление и оформление результатов практических занятий.

При подготовке к занятиям студенту полезно:

– изучить теоретический материал по данной теме (конспект занятия);

– ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем;

– выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию;

– составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии;

– заниматься самостоятельным поиском дополнительной литературы по изучаемой теме.

В рамках данной дисциплины самостоятельная работа обучающихся включает самостоятельную работу с литературой.

Самостоятельная работа с исследовательской и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, сохраняется как важное звено самостоятельной работы в целом, но информационные технологии позволяют использовать как основу для самостоятельной работы не только печатную продукцию учебного или исследовательского характера, но и электронные издания, ресурсы сети Интернет – электронные базы данных, каталоги и фонды библиотек, архивов и т. д.

Самостоятельная работа по лекционному курсу дисциплины в основном выполняется в виде проработки учебного материала лекционных занятий из-за сложности материала, прочитанного ведущим преподавателем.

Самостоятельная работа по подготовке к семинару в основном выполняется в виде самостоятельного изучения учебного материала.

Для подготовки к семинарским занятиям, обучающимся предоставляется возможность самостоятельно заниматься на компьютерах оснащенных электронными учебниками и подключенных к интернету в библиотеке института.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Корягина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17806-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/533767.

2. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.]. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 542 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17621-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/545072

3. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535524.

4. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/536460.

7.2. Дополнительная литература

1. Антикризисное управление : учебник / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.] ; под редакцией И. К. Ларионова. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 380 c. — ISBN 978-5-394-03072-7. — Текст : электронный // ЭБС "IPRBooks" : [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/85637.html

2. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление : учебник / Э. Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 c. — ISBN 978-5-4486-0452-2. — Текст : электронный // ЭБС "IPRBooks" : [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/79765.html

3. Баженов, Г. Е. Антикризисное управление : учебное пособие / Г. Е. Баженов. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2016. — 147 c. ISBN 978-5-7782-2856-6. — Текст : электронный // ЭБС "IPRBooks" : [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/91325.html

4. Гореликов, К. А. Антикризисное управление : учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2018. — 216 c. — ISBN 978-5-394- 03009-3. — Текст : электронный // ЭБС "IPRBooks" : [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/85680.html

5. Ломовцева А.В., Трофимова Т.В. Практикум антикризисное управление: для студентов специальности «Менеджмент». - Н.Новгород: НИУ, 2015. - 58 с.

7.3. Нормативные правовые документы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая): федеральный закон от 30.11.1994 N 51-ФЗ [Электронный ресурс] http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=209986#0

2. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ "Об акционерных обществах" [Электронный ресурс]

3. http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=201184#0

4. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью" [Электронный ресурс] http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=201080# 0

5. Федеральный закон от 12.01.1996 N 7-ФЗ "О некоммерческих организациях" [Электронный ресурс]

6. http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=201305#0

7. Федеральный закон от от 26.10.2002 N 127-ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)" [Электронный ресурс] http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=201197#0.

8. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ.

9. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06.04.2021 №245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»

10. Образовательный стандарт ФГБОУ ВО «Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденный приказом ректора Академии от 29.03.2021 г. № 01-3046 и разработанного на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.2020 г. № 1000 (зарегистрировано в Министерстве юстиции Российской Федерации 28.08.2020 г., регистрационный №59530).

7.4. Интернет-ресурсы

1. Административно-управленческий портал http://www.aup.ru/
2. Единое окно доступа к образовательным ресурсам http://window.edu.ru/
3. Научная электронная библиотека eLibrary http://elibrary.ru
4. Научная электронная библиотека КиберЛенинка http://cyberleninka.ru
5. Открытый электронный репозиторий научных статей и репринтов SocialScienceResearchNetwork
6. Официальный сайт Правительства Нижегородской области http://www.government-nnov.ru
7. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ http://economy.gov.ru/
8. Официальный сайт Российской государственной библиотеки http://www.rsl.ru/ru
9. Стратегия Нижегородской области.- Режим доступа: https://strategy.government-nnov.ru/
10. Федеральный портал «Российское образование» http://www.edu.ru

7.5. Иные источники

1. Электронные информационно-образовательные ресурсы Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС - http://sdo.niu.ranepa.ru/.
2. Портал электронной библиотеки [Электронный ресурс] – URL: http://www.ihtik.lib.ru/
3. Электронная библиотека студента «КнигаФонд» [Электронный ресурс] – режим доступа: http://www.knigafund.ru/

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

8.1. Материально-техническая база

Перечень материально-технического обеспечения:

1. Учебные аудитории, оборудованные для проведения учебных занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, коллоквиумов, мероприятий текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе мультимедийным оборудованием для демонстрации электронных презентаций и аудио- и видеоматериалов.
2. Компьютерные классы для выполнения групповых тестовых и иных заданий, а

также для самостоятельной работы обучающихся оснащенные компьютерной техникой и обеспечением доступа к сети «Интернет» и доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

3. Специализированные аудитории и лаборатории.

4. Библиотека с обеспечением печатными изданиями или электронно-библиотечная система обеспечивающая доступ к электронным изданиям (электронная библиотека).

5. Читальный зал.

6. Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV и др.

8.2. Информационные технологии, программное обеспечение:

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационные технологии и программное обеспечение:

1. Современная операционная система.
2. Kaspersky Endpoint Security (или аналог).
3. Средство просмотра файлов формата pdf.
4. Современные офисные средства (текстовые и табличные редакторы, средства работы с презентационными материалами и т.д.).
5. Архиватор 7-Zip.
6. Система дистанционного обучения.
7. Автоматизированная библиотечная система.

8.3. Информационные справочные системы:

1. https://www.urait.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. http://www.iprbookshop.ru – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «IPR SMART» (ранее – IPRBooks)
3. https://e.lanbook.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. https://znanium.com - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znanium.com».
5. https://www.book.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Book.ru».
6. https://ibooks.ru - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «ibooks.ru».
7. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://dlib.eastview.com/ – East View. Полные тексты российских научных и практических журналов, а так же газет центральной прессы России.
8. https://www.ezproxy.ranepa.ru:2443/login?url=https://grebennikon.ru/ - Полные тексты 38 научно-практических журналов по маркетингу, менеджменту, финансам и управлению персоналом ИД «Гребенников»
9. http://www.consultant.ru/ - Справочно-правовая система «Консультант».
10. http://www.garant.ru/ Справочно-правовая система «Гарант».