

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Агафонов Александр Викторович  
Должность: директор филиала  
Дата подписания: 24.03.2022 10:09:31  
Уникальный программный ключ:  
2539477a8ecf706dc9cff164bc411eb6d7c4ab06

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)  
МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

**Кафедра Менеджмента и экономики**

Владимиров В.В.



**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
Методические указания к выполнению курсовой работы**

Направление подготовки	<b>38.03.01 «Экономика»</b> (код и наименование направления подготовки)
Направленность подготовки	<b>«Экономика предприятий и организаций»</b> (наименование профиля подготовки)
Квалификация выпускника	<b>бакалавр</b>
Форма обучения	<b>очная и очно-заочная</b>

Методические указания для обучающихся по подготовке и оформлению курсовой работы по дисциплине «Антикризисное управление», по направлению подготовки 38.03.01 Экономика профиль программы Экономика предприятий и организаций.

Учебно-методическое пособие. – Чебоксары: Чебоксарский институт (филиал) Московского политехнического университета, 2021. – 35 с.

Одобрено кафедрой «Менеджмента и экономики». Протокол № 9, от 10 апреля 2021 г.

В Методических указаниях изложены методология и методика подготовки курсовых работ по антикризисному управлению, а также требования к их оформлению; кроме того, определены основные обязанности кафедры менеджмента и экономики и научных руководителей по руководству, даны рекомендации студентам по их защите.

Методические указания предназначены для руководителей курсовых работ, а также для студентов всех форм обучения обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» в Чебоксарском институте (филиале) Московского политехнического университета.

## **1. Общие положения**

### **1.1. Цели и задачи курсовой работы**

Курсовая работа является одной из форм самостоятельной подготовки студента к будущей профессии.

Курсовая работа по дисциплине представляет собой самостоятельное законченное исследование на заданную (выбранную) тему, написанное лично студентом под руководством научного руководителя, свидетельствующее об умении студента работать с литературой, обобщать и анализировать фактический материал, используя теоретические знания и практические навыки, полученные при освоении дисциплины.

Курсовая работа призвана выявить знания студентов по дисциплине и умение применять эти знания в проектной работе. В процессе выполнения курсовой работы студент должен проявить свои навыки самостоятельной работы с научно-технической литературой, обобщения накопленного опыта и умение делать научно обоснованные выводы и рекомендации.

#### **Цель курсовой работы**

Целью выполнения курсовой работы является закрепление теоретических знаний и практических навыков, полученных в ходе изучения курса «Антикризисное управление» и формирование общекультурных и профессиональных компетенций выпускника. Дополнительными целями курсовой работы являются:

- изучение студентами теоретических и организационно-методических основ антикризисного управления;
- дальнейшее углубление и укрепление знаний студентов в области антикризисного управления;

- приобретение навыков самостоятельного изучения теоретического материала и практического использования основополагающих моментов антикризисного управления;
- освоение практических навыков применения методов и приемов антикризисного управления и финансового оздоровления предприятий;
- приобретение части навыков подготовки к выполнению выпускной квалификационной работы.

#### **Задачи курсовой работы:**

- углубление и расширение объема профессионально значимых знаний, умений и навыков антикризисного управления в современных условиях;
- формирование умений и навыков самостоятельной организации учебно-исследовательской работы;
- освоение умений работать с нормативно- правовыми актами, с учебной и научной литературой, с современными исследованиями в области антикризисного управления, как российских, так и зарубежных учёных;
- овладение современными методами поиска, обработки и использования информации;
- формирование умений применять теоретические знания при решении практических задач антикризисного управления в действующих фирмах.

## **2. Порядок разработки и выбора темы курсовой работы**

Примерная тематика курсовых работ разрабатывается кафедрой совместно с преподавателем дисциплины «Антикризисное управление» и утверждается на заседании кафедры в начале учебного года.

Тема курсовой работы должна быть актуальной, соответствовать современному состоянию и перспективам развития науки, техники; должна быть направлена на решение профессиональных задач в области экономики предприятий и организаций и формирование общекультурных и профессио-

нальных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Примерная тематика курсовых работ доводится до сведения обучающихся на первом занятии по дисциплине «Антикризисное управление». Закрепление тем курсовых работ за студентами осуществляется руководителем по согласованию со студентами.

Тема курсовой работы должна соответствовать направлению подготовки 38.03.01 «Экономика». Название темы должно быть кратким, отражать основное содержание курсовой работы.

Тема может быть предложена самостоятельно студентом при условии обоснования целесообразности ее разработки подготовкой к практической профессиональной деятельности или заявкой от работодателя.

#### **Тематика курсовых работ**

1. Система антикризисного управления предприятием (на примере ...).
2. Современные модели антикризисного управления (на примере ...).
3. Система антикризисного управления изменениями в организации (на примере ...).
4. Система разработки и принятия на предприятии антикризисных управленческих решений (на примере ...).
5. Антикризисная стратегия организации (на примере ...).
6. Формирование конкурентных преимуществ организации в кризисных условиях (на примере ...).
7. Управление конкурентоспособностью организации в условиях социально-экономического кризиса (на примере ...).
8. Организация маркетинговой службы предприятия в кризисных условиях (на примере ...).
9. Антикризисная маркетинговая стратегия организации (на примере ...).
10. Рекламная деятельность организации в условиях социально-экономического кризиса (на примере ...).

11. Система антикризисного управления финансовыми потоками организации (на примере ...).
12. Организация производства продукта (услуги) на предприятии в кризисных условиях (на примере ...).
13. Система антикризисного менеджмента на предприятии (на примере ...).
14. Система антикризисного управления производительностью труда в организации (на примере ...).
15. Антикризисная стратегия управления человеческими ресурсами на предприятии (на примере ...).
16. Система информационного обеспечения процесса антикризисного управления предприятием (на примере ...).
17. Набор, отбор и профессиональная адаптация персонала предприятия в кризисных условиях (на примере ...).
18. Разработка предложений по развитию потенциала сотрудников предприятия в условиях кризиса (на примере ...).
19. Система мотивации персонала организации в кризисных условиях (на примере ...).
20. Система оплаты труда работников предприятия в условиях кризиса (на примере ...).
21. Использование на российских предприятиях зарубежной практики антикризисного менеджмента (на примере ...).
22. Система социальной защиты работников предприятия в условиях кризиса (на примере ...).
23. Предупреждение банкротства предприятия (на примере ...).
24. Создание малого предприятия в условиях социально-экономического кризиса (на примере ...).
25. Управление малым предприятием в условиях социально экономического кризиса (на примере ...).

26. Инвестиционная привлекательность малого предприятия в условиях социально-экономического кризиса (на примере ...).
27. Антикризисная инвестиционная политика организации (на примере ...).
28. Антикризисное управление предприятием на основе эффективного использования ресурсов (на примере ...).
29. Антикризисное управление ассортиментным портфелем организации (на примере ...).
30. Антикризисное управление запасами готовой продукции организации (на примере ...).
31. Антикризисное управление инвестиционным портфелем организации (на примере ...).
32. Антикризисное управление кредитной организацией (на примере ...).
33. Диагностика банкротства и пути финансового оздоровления организации (на примере ...).
34. Диагностика экономического состояния предприятия в условиях кризиса (на примере ...).
35. Система антикризисного управления инновационными процессами на предприятии (на примере ...).
36. Реструктуризация как условие выхода фирмы из кризиса (на примере ...).
37. Система антикризисного управления малого бизнеса (на примере ...).
38. Система превентивного антикризисного управления предприятием (на примере ...).
39. Анализ кризисных тенденций в деятельности предприятия (на примере ...).
40. Стратегия и тактика управления предприятием в условиях кризиса (на примере ...).

### **3. Структура и содержание курсовой работы**

Курсовая работа по дисциплине «Антикризисное управление» содержит **теоретическую, аналитическую и проектную** части.

Содержание **теоретической** части раскрывается по публикациям в научной и методической литературе (включая журналы и газеты, публикации в интернете). Здесь излагается сущность исследуемой проблемы, рассматриваются различные подходы к ее решению, дается их оценка, обосновывается и предлагается свое решение, представленное в виде проекта. Весь материал данной части целесообразно разделить по разделам и подразделам. Важны логическая последовательность изложения и отсутствие диспропорций между отдельными разделами. Выводы по разделам должны быть обоснованы и иметь практическую значимость.

**Аналитическая** часть рассматривает различные аспекты антикризисного управления, начиная с анализа финансового положения предприятия и заканчивая обоснованием необходимости разработки программы его финансового оздоровления. В данном разделе дается краткая характеристика организации, по материалам которой выполняется курсовая работа, в том числе наименование, организационно-правовая форма, основные виды деятельности, характеристика выпускаемой продукции (производимых работ, оказываемых услуг), таблица основных технико-экономических показателей за 2-3 года, в том числе объем производства, прибыль, рентабельность, фондоотдача, численность персонала и т.д. При этом основное внимание здесь должно быть уделено анализу финансового состояния организации и оценке уровня кризиса, определению вероятности банкротства.

**В проектной части** курсовой работы четко обосновывается предложенное в теоретической части направление антикризисного управления с помощью различных инструментальных средств, выстраиваются конкретные мероприятия, способствующие преодолению кризисных явлений. Завершением проектной части выступает проектирование основных



показателей деятельности предприятия при реализации запланированных антикризисных организационно-экономических мероприятий с оценкой их качества и экономической эффективности. Полученный результат должен значительно превосходить исходные показатели и обеспечить устойчивое финансовое положение и положительную динамику развития предприятия.

Основные структурные элементы курсовой работы включают в себя: титульный лист, содержание, введение, основная часть, заключение (выводы и предложения), библиографический список, приложения.

### **Содержание отдельных разделов работы**

#### **Введение.**

Введение должно содержать следующие основные элементы:

- постановка задачи с краткой характеристикой разрешаемой проблемы;
- обоснование актуальности темы, под которым понимается разбор сущности проблемной ситуации, т. е. обозначение грани между знанием и незнанием в предмете исследования;
- формулировка цели и задач, место выбранной проблемы в более общей проблеме;
- формулировка объекта и предмета исследования;
- обоснование и анализ выбранных методов исследования;
- практическая значимость;

**Основная часть** (главы, каждая из которых завершается разделом «Выводы и результаты по главе»);

**Заключение** (краткий обзор результатов, перспективы дальнейшей деятельности);

**Список использованной литературы и (или) источников** (до 20, в том числе нормативно- правовые акты, оформленные в соответствии с ГОСТ 7.1-2003.

**Приложения**, где могут быть приведены использованные источники информации (бухгалтерская и статистическая отчетность, плановые распорядительно-управленческие документы), результаты расчетов, схемы и рисунки, размещение которых в основном тексте работы было бы громоздким.

Объем работы составляет не более 30-35 страниц стандартного печатного текста. Приложения не должны превышать 1/3 основного объема курсовой работы.

### **Примерный содержательный план курсовой работы**

Для выполнения курсовой работы рекомендуется следующая примерная структура:

#### **ВВЕДЕНИЕ.**

#### **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ (КОНКРЕТНОЕ НАЗВАНИЕ РАЗДЕЛА ЗАВИСИТ ОТ ВЫБРАННОЙ ТЕМЫ)**

1.1. Понятие, содержание и методы антикризисного управления предприятием

1.2. Организационно-экономические условия введения антикризисного управления предприятием

1.3. Основные мероприятия по организации антикризисного управления предприятием.

#### **2. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ И ОЦЕНКА ВЕРОЯТНОСТИ БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ (УКАЗЫВАЕТСЯ НАЗВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ).**

2.1 Организационно- экономическая характеристика предприятия

2.2 Анализ экономического и финансового состояния предприятия.

2.3. Оценка вероятности банкротства предприятия

#### **3. ОРГАНИЗАЦИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

3.1.Разработка программы антикризисных мероприятий и их экономическое обоснование .

3.2.Предложения по устойчивому экономическому развитию предприятия ...

3.3. Оценка экономической эффективности внедрения предложенных мероприятий

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

#### **4. Методические указания по выполнению отдельных разделов курсовой работы**

##### **Рекомендации по написанию введения**

Структура введения:

- 1)характер и история развития предметной области;
- 2)актуальность выбранной темы;
- 3)наличие родственных работ в данной предметной области;
- 4)цель и задачи работы;
- 5)описание объекта, предмета и методов исследования.

**Актуальность темы исследования-** значимость и важность взятой для исследования проблемы в теории и практике антикризисного управления. Тема курсовой работы должна быть актуальной, соответствовать современному состоянию и перспективам развития науки, техники; должна быть направлена на решение профессиональных задач в антикризисном управлении предприятиями, на формирование общекультурных и профессиональных компетенций в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Актуальность темы раскрывается через краткий обзор публикаций в научной, научно- методической и деловой литературе по проблемам исследования, приводятся примеры из практики, как открытия и достижения, достигнутые ранее, помогли решить стоящие перед наукой и практикой

проблемы. Делается краткий экскурс в историю вопроса, перечисляются решенные проблемы, доказывается необходимость продолжения исследований для решения новых целей и задач, стоящих перед антикризисным управлением экономикой на разных уровнях в выбранной проблемной области.

**Цель исследования** – краткое изложение желаемого результата исследования. В качестве такого результата могут быть и теоретические и практические рекомендации по организации антикризисного управления предприятием и его финансового оздоровления, повышению его доходности и конкурентоспособности для выбранного объекта исследования.

**Задачи исследования** – это перечень подцелей, последовательная реализация которых позволяет достичь поставленной в курсовой работе основной цели. В курсовой работе антикризисное управление должно быть нацелено на решение следующих задач:

- выявление признаков и причин кризисных явлений в деятельности предприятия;

- анализ и оценка финансового состояния предприятия и определение вероятности банкротства;

- разработка антикризисных мероприятий и программы финансового оздоровления предприятия в целом. В качестве задач курсовой работы могут быть представлены основные содержательные подразделы курсовой работы: теоретического, аналитического и проектного разделов.

**Объект исследования** – это место, где проводится исследование. Объектами исследования чаще всего являются предприятия и организации, подразделения, объекты предпринимательской деятельности. Как правило, объект исследования отвечает на вопрос: где проводится исследование?

**Предмет исследования** – свойства объекта, проблема, которую необходимо проанализировать и решить. В предмет включаются только те элементы, связи и отношения объекта, которые подлежат изучению в данной работе. Поэтому определение предмета исследования означает и

установление границ поиска, и предположение о наиболее существенных в плане поставленной проблемы связях, и допущение возможности их временного вычленения и объединения в одну систему. В предмете в концентрированном виде заключены направления поиска, важнейшие задачи, возможности их решения соответствующими средствами и методами. Предмет исследования отвечает на вопрос: что исследуется? В качестве предмета исследования могут быть: условия и факторы, обеспечивающие преодоление кризиса, мероприятия, направленные на финансовое оздоровление предприятия и т.д.

**Методы исследования** – характеристика процесса получения новых знаний о предмете. Основные подходы, методологии, средства и методы, которые могут выступать в качестве теоретико-методологической основы курсовой работы:

- теоретические основы антикризисного управления;
- методы проведения и сбора данных при обследовании предприятия;
- методологии финансового анализа и разработки бизнес-плана финансового оздоровления;
- методологии арбитражного управления и института государственного регулирования банкротства;
- информационные технологии финансового анализа, бизнес-планирования и арбитражного управления;
- методика функционально-стоимостного анализа.

Завершается введение описанием структуры работы по главам.

### **Рекомендации по представлению заключения**

В разделе «Заключение» рекомендуется указать, какие задачи были решены, определить пути их внедрения и направления дальнейшего совершенствования.

В данном разделе указываются основные результаты выполнения проекта и выводы по результатам работы. Обязательным является описание подходов, методик и способов:

- 1) получения исходных данных;
- 2) проведения экспериментов;
- 3) проверки результатов;
- 4) анализа результатов с целью обобщения и формулировки выводов;
- 5) сравнения с другими работами в данной области.

Заключение должно соответствовать введению работы. В нем также необходимо отразить доказанную актуальность работы, цель и поставленные задачи. По каждой задаче необходимо представить полученные результаты.

Выводы по главам представляют собой описание конкретных результатов, полученных при работе над конкретным материалом исследования. Этот же принцип используется и в рамках написания каждого параграфа главы.

### **Рекомендации по представлению списка использованной литературы**

В данном разделе указываются литературные источники, использованные при написании работы (на все источники должны быть ссылки в тексте курсовой работы).

## **5. Рекомендации по представлению основных разделов курсовой работы.**

### **5.1. Методические указания для написания теоретической части курсовой работы**

Теоретическая часть курсовой работы составляется по выбранной теме и представляет собой обзор научной, научно-методической и деловой литературы, описывающей выбранную проблему и пути ее решения в современных условиях.

В данном разделе кратко излагаются в систематизированной форме основные точки зрения на изучаемую проблему отечественных и зарубежных ученых, практиков. Цель данной главы – теоретическое обоснование гипотезы о возможных способах, методах, приемах антикризисного управления, которые нужно применять, чтобы улучшить дела на предприятии, повысить эффективность бизнеса.

Теоретическая часть может быть структурирована на несколько параграфов, последовательно раскрывающих суть проблемы, факторы, ее определяющие и теоретические подходы, применение которых поможет решить поставленные в курсовой работе цель и задачи. Объем первой главы не должен превышать 8-10 страниц.

По каждой выбранной теме необходимо в теоретической главе отразить наиболее существенные структурные элементы, характеризующие теоретическую основу антикризисного управления и разработки плана финансового оздоровления. Содержание этой главы по отдельным темам может включать в себя логическое описание и содержательное раскрытие следующих вопросов:

1. Понятие антикризисного управления предприятием, построение антикризисной системы управления. Организация как одна команда, представляющая собой совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих антикризисных управляющих.

### **Механизм антикризисного управления предприятием и направления его оздоровления**

Антикризисное управление является микроэкономической категорией и отражает производственные отношения, складывающиеся на уровне предприятия при его экономическом оздоровлении. Механизм антикризисного управления представляет собой достаточно сложную систему, действующую в определенной производственно-хозяйственной среде, в определенных экономических и правовых условиях.

Главная цель разработки, внедрения и совершенствования механизма антикризисного управления – укрепление финансово-экономического состояния предприятия и его конкурентоспособности. Объективный комплексный анализ финансово-экономического состояния предприятия должен включать в себя:

- подбор в соответствующем объеме технической, экономической, финансовой и бухгалтерской отчетности;
- расчет показателей ликвидности, финансовой устойчивости, рентабельности, деловой активности;
- формирование рейтинговой оценки финансово-экономического состояния предприятия и оценка потенциального банкротства на основе нормативных значений финансово-экономических показателей.

Важной особенностью диагностического анализа является комплексный системный подход к исследованию, включающий:

- постоянный мониторинг финансового состояния и результатов деятельности предприятия для раннего обнаружения признаков (симптомов) кризисного развития;
- анализ и диагностику в условиях повышенного риска, предкризисного или кризисного состояния, определение масштабов кризисного развития;
- исследование основных факторов, причин, обусловивших кризисное развитие предприятия;
- поиск новых направлений развития организации в рамках реализации инновационной деятельности.

Задачи, решаемые в рамках диагностического анализа, подлежат более глубокой детализации:

- априорное выявление неблагоприятных тенденций развития и выявление слабых «узких мест» деятельности предприятия или основных угроз со стороны внешних и внутренних факторов;



- установление характера нарушений от нормального хода экономических процессов на основе типичных признаков, присущих конкретному нарушению;

- прогнозирование банкротства;

- своевременное реагирование на любые нежелательные изменения в экономике предприятия и оперативное воздействие на проблемные ситуации;

- определение способов и разработка антикризисных мер.

Направления диагностического анализа диктуются целями, стоящими перед аналитиком или арбитражным управляющим в процедурах банкротства. Основные этапы, отвечающие экономической целесообразности, решаемым задачам и способам проведения должны включать:

- предварительный диагностический анализ (экспресс-анализ) или диагностику риска банкротства;

- последующий (комплексный) диагностический анализ внешней и внутренней среды, выявление слабых сторон деятельности, причинно-следственных связей;

- оценку результатов реализации антикризисных мер и финансового оздоровления несостоятельной организации;

- прогнозирование банкротства на ближайшую и по возможности отдаленную перспективу, определение возможных сроков несостоятельности

### **Разработка программы действий по финансовому оздоровлению предприятия**

План финансового оздоровления организаций является планом ликвидации финансовых затруднений, неплатежеспособности и предотвращения возможной несостоятельности. Он представляет собой важную часть общей системы экономического и финансового планирования, осуществляемого организацией. Однако надо отметить, что процесс его составления не является систематическим, поскольку он предусмотрен к составлению лишь в случаях применения законодательно предусмотренных процедур в связи с несостоятельностью организации. В целях унификации

плана (программы) финансового оздоровления, подготавливаемого организациями для представления в федеральные органы исполнительной власти в соответствии с действующими нормативными правовыми актами, разработаны «Методические рекомендации по составлению плана (программы) финансового оздоровления», утвержденные совместным приказом Минпромэнерго РФ и Минэкономразвития РФ от 25 апреля 2007 г. №57/1341.

В приказе отмечено, что в плане финансового оздоровления должны содержаться перечень, экономические обоснования и сроки исполнения мероприятий, направленных на улучшение финансового состояния и предотвращение банкротства организации, с учетом предоставления права на реструктуризацию кредиторской задолженности по платежам в федеральный бюджет и (или) государственные внебюджетные фонды.

В план финансового оздоровления могут включаться соответствующие законодательству Российской Федерации, а также финансовым и технологическим возможностям организации мероприятия, обеспечивающие финансовое оздоровление организации по итогам его реализации.

## **5.2.Рекомендации по написанию аналитической главы**

Целью данной части курсовой работы является анализ экономического и финансового положения предприятия, оценка степени кризиса, выявление причин наступления кризисных явлений и оценка вероятности банкротства.

### **Характеристика предприятия**

В этом разделе описываются основные сведения о предприятии, в состав которого входит подразделение:

- направления предпринимательской деятельности предприятия;
- организационно-правовая форма предприятия;
- номенклатура выпускаемой продукции и виды услуг;
- преобладающий тип производства;

– перспективы развития предприятия.

### **Организационная структура предприятия**

В этом разделе требуется описать организационную структуру предприятия и определить место подразделения – объекта исследования в производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Под организационной структурой предприятия понимаются состав, соподчиненность, взаимодействие и распределение работ по подразделениям и органам управления, между которыми устанавливаются определенные отношения по поводу реализации властных полномочий, потоков команд и информации.

Определяется тип организационной структуры управления предприятием: линейный, функциональный, линейно-функциональный, дивизиональный или адаптивный.

Целесообразно разработать схему организационной структуры предприятия и выделить в ней исследуемое подразделение. Описываются состав и задачи подразделения.

Анализ экономического и финансового положения предприятия проводится на основе традиционных аналитических таблиц, содержащих данные за период не менее чем 3 года. Отдельно в специальном разделе проводится анализ вероятности банкротства на основе использования отечественных и зарубежных методик.

### **5.3.Рекомендации по написанию проектной главы**

Данный раздел представляет собой проект по внедрению антикризисных мер, разрабатываемый автором для анализируемого предприятия.

Данный раздел может включать следующие структурные элементы в зависимости от темы.

### **Перечень и обоснование антикризисных мероприятий.**

В данном разделе должно быть дано обоснование выбора антикризисных мер, способных оздоровить финансовое состояние предприятия.

Анализ наиболее важных внешних и внутренних причин кризиса позволяет рекомендовать основные направления, методы и формы антикризисного управления коммерческими организациями. На основе изучения научной литературы и анализа практики антикризисного управления предлагается следующая классификация направлений, методов и форм антикризисного управления предприятием (рисунок 1.).

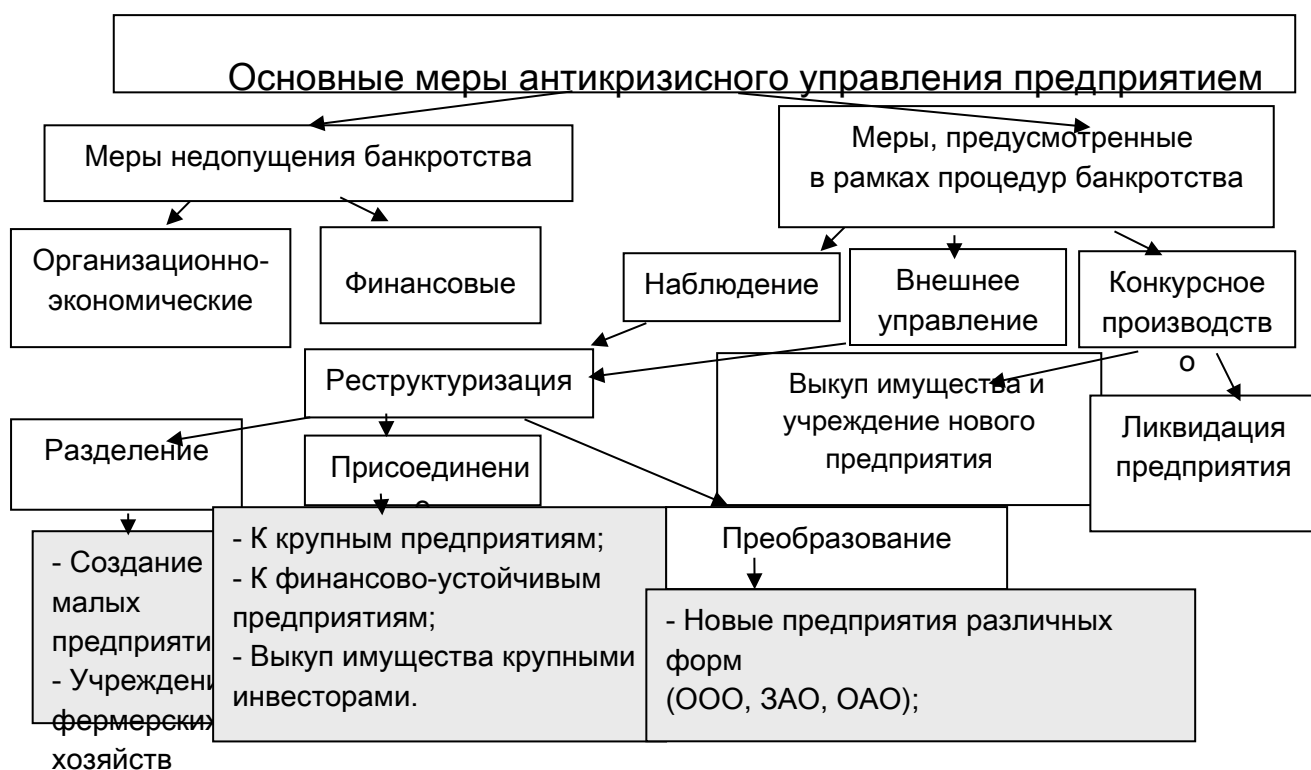


Рисунок 1. Классификация направлений, методов и форм антикризисного управления предприятием

Из рисунка 1. видно, что необходимо различать антикризисные меры до проведения процедур банкротства и меры, предусмотренные в рамках процедур несостоятельности (банкротства).

Все антикризисные меры, прежде всего, делятся на 2 группы: меры до банкротства и меры после открытия процедуры банкротства. В рамках процедуры банкротства, в принципе, можно проводить и обычные финансовые и экономические мероприятия, улучшающие ситуацию на предприятии (рисунок 2).

Соответственно и без процедур банкротства можно проводить те мероприятия, которые указаны, как осуществляемые в их рамках. Отличие между этими 2 группами мероприятий лишь в результате. Мероприятия до банкротства не приводят к принудительной ликвидации, а в рамках банкротства – приводят.

Меры антикризисного управления в целях недопущения банкротства

Организационно-  
экономические

- разработка и реализация бизнес-планов по отдельным инновациям и бизнес-единицам;
- внедрение службы маркетинга;
- оформление прав и оценка недвижимости;
- поиск новых видов деятельности, новой продукции и рынков сбыта;
- свертывание убыточных производств;
- сдача в аренду неиспользованных зданий, помещений, земли, оборудования и техники;
- продажа излишних основных средств;
- снижение себестоимости продукции;
- повышение качества продукции;
- совершенствование системы управления персоналом предприятия;

Финансовые

- привлечение инвестиций в производство;
- получение финансовой поддержки от кредиторов и бюджета (санация);
- эмиссия ценных бумаг;
- продажа неэффективных акций и долей участия в других предприятиях;
- акционирование;
- финансовый анализ и бюджетирование;
- реструктуризация дебиторской и кредиторской задолженности;
- поиск новых источников инвестиций;
- продажа предприятия или его доли.

- повышение квалификации и переподготовка персонала;
- оптимизация численности персонала.

Рисунок 2. Меры антикризисного управления в целях недопущения банкротства

Среди мероприятий, рекомендуемых до открытия процедуры банкротства, систематизированы обычные организационно-экономические и финансовые, какие обычно проводятся для улучшения финансового положения предприятия. Если их проводить эффективно, то проблемы предприятия не перерастут в банкротство.

Однако, проблема заключается в том, что для проведения большинства этих мероприятий нужны финансовые ресурсы, определенные знания и опыт менеджера.

Таким образом, в проектной главе последовательно нужно изложить предлагаемые меры по преодолению кризиса и финансовому оздоровлению предприятия.

### **Оценка эффективности внедрения предложений по финансовому оздоровлению предприятия.**

Проектные предложения должны завершиться расчетом показателей экономической эффективности внедрения предложенных в работе мероприятий по антикризисному управлению. Функциональное предназначение антикризисного управления сводится к преодолению кризиса, обеспечению эффективности основной деятельности, поэтому ее эффективность определяется степенью результативности самой организационной системы. Отсюда следует, что эффективность антикризисного управления определяется степенью реализации целей организации и ее интегрального показателя - прибыли.

Кроме прибыли, важными показателями эффективности антикризисного управления считаются:

- показатели платежеспособности и финансовой устойчивости, их достижение до нормативных значений;
- прирост объемов производства и реализации продукции;
- рост производительности труда;
- ликвидация просроченной кредиторской задолженности;
- улучшенная структура баланса;

- укрепление финансовой устойчивости за счет использования нормальных источников финансирования текущей и инвестиционной деятельности.

Для более полной демонстрации конечного эффекта от предложений, сделанных в курсовой работе, нужно использовать табличную форму представления показателей деятельности предприятия, которые улучшаются от внедрения этих предложений с отражением их фактического значения и подсчетом проектных, прогнозных. При этом сравнение прогнозных и фактических показателей должно подтверждать эффективность проекта.

## **6. Основные требования к оформлению работы**

Курсовая работа оформляется в виде рукописи в печатном виде с использованием компьютера.

### **Оформление основного текста**

Текст следует печатать через межстрочный интервал 1,5, который не должен включать дополнительные интервальные отступы.

Шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 14 кегль. Следует соблюдать следующие размеры полей: левое – 30 мм; правое – 10 мм; верхнее и нижнее – 20 мм. Текст должен быть отформатирован по ширине. Абзацный отступ должен быть одинаковым во всем тексте работы и составлять 1,25 см.

В тексте все кавычки должны быть оформлены в виде «...», исключение составляет англоязычный текст, где допускаются кавычки типа ”...”.

Наименование структурных элементов: «ОГЛАВЛЕНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ», «ПРИЛОЖЕНИЕ» – следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Основная часть делится на главы (разделы), параграфы (подразделы) и пункты, которые следует записывать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая.

Название каждой главы в тексте работы следует писать полужирным шрифтом 14 кегля, и печатать прописными буквами, а название каждого па-



параграфа – полужирным шрифтом 14 кегля, печать строчными буквами . В конце номера главы или параграфа точка не ставится. В заголовках не допускается использование сокращений и аббревиатур.

Пример описания названия главы, параграфа и пункта:

## 1. НАЗВАНИЕ ГЛАВЫ

### 1.1.Название параграфа

#### 1.1.1.Название пункта

...

Каждый новый раздел начинается с новой страницы (оглавление, введение, главы, заключение, список использованной литературы и приложения). Все параграфы одной главы располагаются последовательно без перехода на новую страницу, отделяясь друг от друга пустой строкой.

Главы, параграфы или пункты не должны начинаться и заканчиваться списком, рисунком или таблицей. В конце каждой главы пишется небольшой вывод, обобщение для перехода к новому разделу.

### **Оформление таблиц**

Таблицы должны иметь названия, которые состоят из порядкового номера и собственного названия. Порядковый номер формируется методом сплошной нумерации на протяжении всего текста работы, за исключением приложения.

Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки. При ссылках на таблицы следует писать: «в таблице 1 отражены ...». Например:

Таблица 1 - Показатели реализации продукции на предприятии

Показатели	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.		Полная себестоимость продукции, тыс. руб.	
	2020 г.	2021 г.	2020 г.	2021г.

Если таблица не помещается по размеру на 1 странице, то допускается ее переносить на другую страницу. При переносе части таблицы на другую страницу слева указывают: «Продолжение таблицы...», а графы номеруются по порядку слева направо и на второй странице уже вместо названия граф указываются только их номера.

#### **Оформление рисунков**

Все иллюстрации (фотографии, схемы, чертежи, рисунки и пр.) обозначаются словом «Рисунок». Рисунки помещаются в тексте в порядке ссылки на них по окончании того абзаца, в котором дан ный рисунок был первый раз упомянут. Если рисунок занимает около одной страницы, то целесообразно поместить его на отдельной странице сразу после страницы с первым упоминанием о нем.

Между этим абзацем и рисунком оставляется одна пустая строка. Положение рисунка на странице центрируется. Иллюстрации должны быть расположены так, чтобы их было удобно рассматривать без поворота текста или путем переворачивания по часовой стрелке.

Порядковый номер рисунка и его название проставляются под ним в одну строку с выравниванием по центру. После подрисуночной подписи оставляется одна пустая строка и продолжается печать текста.

При ссылках на рисунки следует писать «... в соответствии с рисунком 1».

Например,



Рисунок 1 - Практика применения экономического анализа по результатам исследования ведущих российских компаний

### Оформление формул

В формулах в качестве символов следует применять обозначения, установленные соответствующими государственными стандартами. Пояснения символов и числовых коэффициентов, входящих в формулу, если они не пояснены ранее в тексте, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснения каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где» без двоеточия после него.

Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках, например «...в формуле (3)».

### Пример оформления формул:

$$\rho = m/V, \tag{1}$$

где  $m$  - масса образца, в кг,

$V$  - объем образца,  $m^3$

Формулы, следующие одна за другой и не разделенные текстом, отделяют запятой, например:

$$I = U/R, \tag{1}$$

$$P = UI. \quad (2)$$

Общее правило пунктуации в тексте с формулами: формула включается в предложение как его равноправный элемент. Поэтому после формул и в тексте перед ними знаки препинания ставят в соответствии с правилами пунктуации. Двоеточие перед формулой ставят лишь в тех случаях, когда оно необходимо по правилам пунктуации: а) в тексте перед формулой содержится обобщающее слово; б) этого требует построение текста, предшествующего формуле.

Порядок изложения в документе математических уравнений такой же, как и формул.

Скобки необходимо писать так, чтобы они полностью охватывали по высоте, заключенные в них формулы. Открывающие и закрывающие скобки должны быть одинаковыми по высоте. В случае применения одинаковых по начертанию скобок, внешние скобки должны быть большего размера, чем внутренние.

Знак корня должен скрывать все элементы подкоренного выражения. Знаки над буквами и цифрами необходимо писать точно над ними. При написании дробей, особенно многострочных, основная линия должна быть длиннее линий других дробей, входящих в состав данной математической формулы.

### **Оформление списка использованной литературы**

В список использованной литературы включаются все источники, на которые студент ссылается в процессе написания курсовой работы. Источников должно быть не менее 20, в том числе нормативно- правовые документы.

При составлении библиографических ссылок и библиографического описания следует руководствоваться ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления»; ГОСТ 7.1–2003 «Система стандартов по информации, библиотечному и

издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание. Общие требования и правила составления».

Список формируется в алфавитном порядке и в строго установленной последовательности:

- 1) нормативно-правовые акты (законодательные материалы);
- 2) научная и методическая литература;
- 3) электронные ресурсы;
- 4) литература на иностранных языках.

Список обязательно должен быть пронумерован. Каждый источник упоминается в списке один раз, вне зависимости от того, как часто на него делается ссылка в тексте работы.

### **Пример оформления списка использованной литературы**

#### Нормативно-правовые акты

1. Национальный стандарт Российской Федерации. Торговля. Термины и определения [Текст] : ГОСТ Р 51303–2013. – Введ. 2014-04-01. – М. : Изд-во стандартов, 2013. – 36 с.

2. О внесении изменений в Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» и Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях [Текст] : федер. закон от 3 июля 2016 г. № 273-ФЗ // Российская газета. Федеральный выпуск № 7017 (149). – 2016. – 8 июля. – С. 10.

3. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ, ред. от 27.11.2017. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/) (дата обращения: 14.01.2018).

#### Научная и методическая литература

4. Крахоткина, Е.В. Методы и средства проектирования информационных систем и технологий : учеб. пособие / Е.В. Крахоткина. – Ставрополь : Изд-во СКФУ, 2015. – 152 с.

5. Мальшина, Н.А. Менеджмент в сервисе : учеб. пособие для бакалавров / Н.А. Мальшина. – М. : Дашков и К : Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 252 с.

#### Электронные ресурсы

6. Попова, Т.Д. Организационно-экономические условия и критерии анализа затрат на качество услуг и продукции [Электронный ресурс] / Т.Д. Попова // ИВД. – 2012. – № 1. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-ekonomicheskie-usloviya-i-kriterii-analiza-zatrat-na-kachestvo-uslug-i-produktsii> (дата обращения: 14.01.2018).

7. Багиев, Г.Л. Концептуальные основы формирования маркетинга взаимодействия в условиях развития рыночных сетей [Электронный ресурс] / Г.Л. Багиев // ПСЭ. – 2009. – № 4. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnye-osnovy-formirovaniya-marketinga-vzaimodeystviya-v-usloviyah-razvitiya-rynochnyh-setey> (дата обращения: 14.01.2018).

#### Литература на иностранном языке

8. Models and Analysis in Distributed Systems / ed. by S. Haddad, F. Kordon, L. Pautet, L. Petrucci. – London-Hoboken: Wiley-ISTE. 2011. – 368 p.

#### Оформление приложения

Приложение оформляется как продолжение курсовой работы на последующих страницах. В тексте на все приложения должны быть даны ссылки. Их располагают в порядке ссылок на них в тексте курсовой работы.

Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение», его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Приложения также номеруют по мере их упоминания в тексте курсовой работы. Например:

#### ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Структура управления предприятия ...

## **7. Организация защиты курсовых работ**

К защите допускаются студенты, курсовые работы которых прошли проверку у руководителя работы, получили у него отзыв.

Защита курсовой работы проходит по расписанию перед комиссией кафедры. Студент делает доклад по результатам своей работы, по времени – до 5 минут, после чего комиссия и студенты группы задают вопросы.

Оценивание курсовых работ студентов, обучающихся с применением ДОТ, осуществляет руководитель в системе дистанционного обучения после размещения там работы студентом.

## **8. Критерии оценивания курсовой работы**

Курсовая работа оценивается преподавателем отметками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» ставится, если:

- научно обоснованы и четко сформулированы тема, цель, предмет и объект исследования;
- содержание курсовой работы изложено в краткой форме, последовательно и логично, продемонстрированы систематические и глубокие знания по дисциплине «Антикризисное управление»;
- доказана результативность выполненной работы, сделаны четкие и убедительные выводы по результатам исследования;
- список литературы в достаточной степени отражает информацию, имеющуюся в литературе по теме исследования, в тексте присутствуют ссылки на литературные источники;
- курсовая работа оформлена аккуратно, имеется необходимый иллюстративный материал.

Оценка «хорошо» ставится, если:

- в изложении и представлении материалов курсовой работы были допущены неточности;
- содержание курсовой работы изложено последовательно и логично, продемонстрированы систематические и глубокие знания по дисциплине «Антикризисное управление»;
- ответы на дополнительные вопросы краткие и содержат неточности;
- список литературы не полностью отражает проведенный информационный поиск, в тексте нет ссылок на литературные источники;
- работа недостаточно аккуратно оформлена, при этом имеется необходимый иллюстративный материал.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если:

- к курсовой работе имеются замечания по содержанию и глубине проведенного исследования;
- допущены серьезные ошибки в практической части исследования;
- содержание курсовой работы изложено неубедительно, продемонстрированы поверхностные знания по дисциплине «Реинжиниринг бизнес-процессов»;
- список литературы не полностью отражает проведенный информационный поиск, в тексте нет ссылок на литературные источники;
- курсовая работа оформлена неаккуратно, представлен недостаточно полный иллюстративный материал.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если:

- к курсовой работе имеются замечания по содержанию и глубине проведенного исследования;
- допущены серьезные ошибки в практической части исследования, что свидетельствует о недостаточной сформированности практических умений и навыков владения необходимыми компетенциями;



– при изложении материала допущены принципиальные ошибки, вопросы не раскрыты, не продемонстрированы необходимые знания по дисциплине «Антикризисное управление»;

– список литературы не отражает проведенный информационный поиск, в тексте нет ссылок на литературные источники;

– курсовая работа оформлена неаккуратно;

– в работе установлено наличие плагиата.

Оцененные преподавателем курсовые работы хранятся на кафедре в соответствии с номенклатурой дел, для ДОТ оцененные преподавателем курсовые работы хранятся в системе.

Студент, не представивший в установленный срок курсовую работу или не защитивший ее, ликвидирует академическую задолженность в соответствии с Положением о промежуточной аттестации студентов.

### **Рекомендуемая литература**

а) основная литература:

1. Васин, С. М. Антикризисное управление: учеб. пособие/ В.М. Васин, В.С. Шутов. — Москва : РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 272 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/6657>. - ISBN 978-5-16-104784-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517> (дата обращения: 29.06.2020). — Режим доступа: по подписке

2. Кузнецов, С. Ю. Антикризисное управление : курс лекций / С. Ю. Кузнецов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Финансы и статистика, 2021. - 200 с. - ISBN 978-5-00184-011-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1479097> (дата обращения: 25.01.2022). — Режим доступа: по подписке.

Б) дополнительная литература:

1. Антикризисное управление : учеб. пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. — 2-е изд., испр. — М. : ИНФРАОМ, 2018. — 268 с. +

Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). ISBN 978-5-16-006790-2

Периодика

Финансы и кредит // <https://www.fin-izdat.ru/journal/fc/>

«Финансовая аналитика: проблемы и решения»// <https://www.fin-izdat.ru/journal/fa/>

Деньги и кредит// <https://dlib.eastview.com/browse/publication/18306>

РБК //

БАНКИ И БИРЖИ

Финансовая газета

Коммерсантъ Деньги

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ЧЕБОКСАРСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)  
МОСКОВСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

**КУРСОВАЯ РАБОТА**

по дисциплине

**«Реинжиниринг бизнес-процессов»**

на тему:

«\_\_\_\_\_»

Выполнил:

студент(ка) группы \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ курса

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

Научный руководитель:

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

должность: \_\_\_\_\_

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**

Заведующему кафедрой Менеджмента и экономики

Группы \_\_\_\_\_

Студента(ки) \_\_\_\_\_

Телефон \_\_\_\_\_

заявление.

Прошу утвердить тему курсовой работы

\_\_\_\_\_ (название темы)

по дисциплине \_\_\_\_\_

и назначить руководителем \_\_\_\_\_

Студент \_\_\_\_\_  
подпись \_\_\_\_\_ ФИО студента \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_  
подпись \_\_\_\_\_ ФИО руководителя \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
подпись \_\_\_\_\_ ФИО зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

