

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Богдалова Елена Вячеславовна

Должность: Исполняющий обязанности проректора по образовательной

деятельности

Дата подписания: 20.06.2024 11:27:57

Уникальный программный ключ:

d8c9010a2424298dd45a7673211825493a115bbe

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

инклюзивного высшего образования

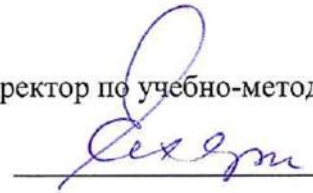
«Московский государственный гуманитарно-экономический университет»

Факультет экономики

Кафедра экономики и инноваций

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

 Е.С. Сахарчук

«27» апреля 2022 г.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОСВОЕНИЮ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

образовательная программа направления подготовки  
38.04.02 Менеджмент

**Направленность (профиль)  
Управление малым бизнесом**

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Форма обучения: очно-заочная

Курс 4, семестр 7

Москва

2022

Методические рекомендации разработаны на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования направления 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 970 от «12» августа 2020 г.

Зарегистрировано в Минюсте России «25» августа 2020 г. № 59449.

Разработчик методических рекомендаций: к.э.н., доцент кафедры экономики инноваций МГГЭУ

место работы, занимаемая должность

  
\_\_\_\_\_

Подпись

Е.В. Трубачев

И.О. Фамилия

«23» марта 2022 г.

Дата

Методические рекомендации утверждены на заседании кафедры экономики и инноваций (протокол № 10 от «23» марта 2022 г.)

на заседании Учебно-методического совета МГГЭУ  
(протокол № 1 от «27» 04 2022 г.)

И.о.заведующего кафедрой

«23» марта 2022 г.

дата


  
\_\_\_\_\_

(подпись)

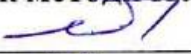
Л.В. Дегтева

И.О. Фамилия

Начальник учебно-методического управления

  
\_\_\_\_\_ И.Г. Дмитриева  
«27» 04 2022 г.

Начальник методического отдела

  
\_\_\_\_\_ Д.Е. Гапеенок  
«27» 04 2022 г.

Декан факультета

  
\_\_\_\_\_ Л.В. Дегтева  
«27» 04 2022 г.

## **СОДЕРЖАНИЕ**

- 1. АННОТАЦИЯ/ВВЕДЕНИЕ**
- 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ЛЕКЦИЯМ**
- 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**
- 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ**

## АННОТАЦИЯ

Настоящие методические рекомендации разработаны для обучающихся 4 курса очно-заочной формы обучения с учетом ФГОС ВО и рабочей программы дисциплины «Реструктуризация предприятий».

Целью изучения дисциплины «Реструктуризация предприятия» является освоение студентами теоретико-методологической базы реструктуризации предприятий, формирование у студентов знания законов, принципов и правил, необходимых для выработки современного организационного мышления, формирование представления о сущности процесса реструктуризации и его основных этапах.

Задачи изучения дисциплины:

- определение места реструктуризации предприятий в предметном блоке, включающем взаимодополняющие дисциплины: экономику, анализ хозяйственной деятельности, управление качеством, статистику;
- раскрытие специфики теории реструктуризации предприятия как объекта научного исследования;
- определение основных этапов реструктуризации и базовых концептуальных подходов к исследованию реструктуризации предприятий;
- знакомство со способами и особенностями реструктуризации предприятий;
- приобретение студентами навыков аналитического и практического исследования реструктуризации предприятия.
- выработка целостного представления о различных аспектах реструктуризации предприятий;
- овладение методами разработки антикризисной инвестиционной стратегии в условиях ограниченности финансовых ресурсов.;
- рост навыков в сфере организационного мышления и умения применять полученные знания на практике.

В результате изучения дисциплины студент должен:

*знать:*

- современные методы организации производства, методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в организации;
- передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, принципы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

*уметь:*

- использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам;
- разрабатывать предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-планов;

*владеть:*

- навыками способами организации производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения;
- навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в проведении маркетинговых исследований,

определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ЛЕКЦИЯМ

### Лекция 1 по теме 1: Сущность реструктуризации предприятия

Вопросы:

1. Цели реструктуризации, оперативная реструктуризация и стратегическая реструктуризация, доходный подход, сравнительный подход, затратный подход.
2. Политические факторы, экономические факторы, финансовые факторы риска.
3. Причины кризиса, первые признаки ухудшения финансового положения компании.

Методические рекомендации:

1. Лекция проводится с применением интерактивных технологий (лекция-визуализация).
2. В процессе лекционного занятия необходимо обозначить цель дисциплины и прогнозируемые эффекты от ее освоения, определить междисциплинарные связи и осуществить мягкую точечную проверку уровня входных знаний студентов по дисциплине.
3. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала лекционного занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в лекционном занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по теме(ам) лекционного занятия; анонс следующего лекционного занятия и рекомендации для подготовки к следующему лекционному занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

## **Лекция 2 по темам 2: Оперативная реструктуризация предприятия; 3: Методы реструктуризации долговых обязательств**

Вопросы:

1. Основные задачи оперативной реструктуризации, основные направления отраслевого анализа.

2. Анализ уровня конкуренции в отрасли.

3. Анализ основных фондов, анализ кадров, анализ задолженности.

4. Постоянные и переменные издержки.

5. Показатели финансовой устойчивости предприятия.

6. Новация, отступное, зачет.

7. Основные формы реструктуризации.

8. Многосторонний взаимозачет задолженностей.

9. Уступки кредиторам под обеспечение долга.

10. Переоформление задолженности в вексельные обязательства.

Методические рекомендации:

1. Лекция проводится с применением традиционных технологий (обзорная лекция).

2. В процессе лекционного занятия необходимо определить междисциплинарные связи и осуществить точечную проверку уровня входных знаний студентов по теме занятия.

3. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя: а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала лекционного занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в лекционном занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по теме(ам) лекционного занятия; анонс следующего лекционного занятия и рекомендации для подготовки к следующему лекционному занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —

222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>

4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

### **Лекция 3 по темам 4: Стратегическая реструктуризация предприятия; 5: Разработка стратегии в условиях неопределенности**

Вопросы:

1. Показатели инвестиционной привлекательности.
2. Технический анализ, метод Хетча, метод графического анализа.
3. Фундаментальный анализ.
4. Оценка риска.
5. Производственный риск, коммерческий риск, финансовый риск.
6. Факторы, воздействующие на восприятие рынка.

7. Методы сбалансированной оценки риска.
8. Финансовые риски, бизнес-риски, инвестиционный риск.
9. Цели развития, основные направления стратегического планирования, стратегия проникновения, стратегия «снятия сливок», стратегия стимулирования сбыта, стратегия концентрации.
10. Основные причины неудач стратегического планирования.
11. Внешние факторы и внутренние факторы.
12. Жизненный цикл товара.
13. Портфель деловой активности.
14. Этапы разработки стратегии развития.
15. Разработка инвестиционной стратегии.

Методические рекомендации:

1. Лекция проводится с применением интерактивных технологий (лекция-диалог).
2. В процессе лекционного занятия необходимо определить междисциплинарные связи и осуществить точечную проверку уровня входных знаний студентов по теме занятия.
3. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала лекционного занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в лекционном занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по теме(ам) лекционного занятия; анонс следующего лекционного занятия и рекомендации для подготовки к следующему лекционному занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Алфавит рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

#### **Лекция 4 по темам 6: Реструктуризация акционерного капитала; 7: Реструктуризация неплатежеспособного предприятия**

Вопросы:

1. Основные мотивы слияний и поглощений компаний.
2. Виды слияний Синергетический эффект.
3. Налоговые мотивы.
4. Анализ эффективности слияний и поглощений компаний.
5. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.
6. Нормативно-правовая база реструктуризации неплатежеспособного предприятия.
7. Процедуры банкротства.
8. Функции конкурсного управляющего.
9. Продажа предприятия как мера восстановления его платежеспособности.

Методические рекомендации:

1. Лекция проводится с применением интерактивных технологий (проблемная лекция).
2. В процессе лекционного занятия необходимо определить междисциплинарные связи и осуществить точечную проверку уровня входных знаний студентов по теме занятия.
3. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала лекционного занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в лекционном занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по теме(ам) лекционного занятия; анонс следующего лекционного занятия и рекомендации для подготовки к следующему лекционному занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —

222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>

4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

## **Лекция 5 по теме 8: Государственное регулирование реструктуризации предприятий**

Вопросы:

1. Методы государственного регулирования.
2. Приватизация, её цели и задачи.
3. Национализация, её цели и задачи.
4. Опыт проведения приватизации и национализации в зарубежных странах.

Методические рекомендации:

1. Лекция проводится с применением традиционных технологий (обзорная лекция).
2. В процессе лекционного занятия необходимо определить междисциплинарные связи и осуществить точечную проверку уровня входных знаний студентов по теме занятия.
3. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала лекционного занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в лекционном занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по теме(ам) лекционного занятия; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>
8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI [10.12737/1069047](https://doi.org/10.12737/1069047). - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>
9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI [10.12737/17508](https://doi.org/10.12737/17508). - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>
10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблицер, 2021. - 304 с. -

ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL:  
<https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. —  
Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-  
5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

### Практическое занятие 1 по теме 1: Сущность реструктуризации предприятия

Вопросы к опросу:

1. Цели реструктуризации.
2. Оперативная реструктуризация и стратегическая реструктуризация.
3. Доходный подход к проведению реструктуризации.
4. Сравнительный подход к проведению реструктуризации.
5. Затратный подход к проведению реструктуризации.
6. Политические факторы реструктуризации предприятий.
7. Экономические факторы реструктуризации предприятий.
8. Финансовые факторы риска реструктуризации предприятий.
9. Причины кризиса, первые признаки ухудшения финансового положения компании.

Методические рекомендации:

1. Занятие проводится с применением традиционных (опрос, тестирование).
2. В процессе практического занятия необходимо обозначить цель дисциплины и прогнозируемые эффекты от ее освоения, определить междисциплинарные связи и осуществить проверку уровня входных знаний студентов по теме.
3. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала практического занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в практическом занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на следующее практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по дисциплине; анонс следующего практического занятия и рекомендации для подготовки к следующему практическому занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование:

Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

## **Практическое занятие 2 по темам 2: Оперативная реструктуризация предприятия; 3: Методы реструктуризации долговых обязательств**

Вопросы к опросу:

1. Основные задачи оперативной реструктуризации.
2. Основные направления отраслевого анализа.
3. Анализ уровня конкуренции в отрасли.
4. Анализ основных фондов, анализ кадров, анализ задолженности.
5. Постоянные и переменные издержки.
6. Показатели финансовой устойчивости предприятия.
7. Новация, отступное, зачет.
8. Основные формы реструктуризации.
9. Многосторонний взаимозачет задолженностей.
10. Уступки кредиторам под обеспечение долга.
11. Переоформление задолженности в вексельные обязательства.

Задания для выполнения контрольной работы:

1. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия  
Задание «Мебельная фабрика»

### **Характеристика предприятия до реструктуризации**

Мебельная фабрика была основана в 1962 г., а в 1993 г. была приватизирована и преобразована в акционерную компанию – 100% акций принадлежит существующим и бывшим работникам фабрики.

Фабрика имела три технологических подразделения: для производства корпусной мебели, мягкой мебели и мебели на заказ, размещенных территориально в различных производственных помещениях города. Большая часть оборудования в тот период соответствовала оборудованию западных предприятий в этой отрасли. Однако отдельные станки были спроектированы специально для изготовления одной конкретной детали и не могли быть перенастроены на производство других деталей.

Продажа продукции производилась фабрикой через мебельные салоны, с которыми работало небольшое число торговых агентов, а также напрямую в магазине при фабрике.

Фабрика производила мебель из ДСП и мягкую мебель.

К середине 1990-х годов предприятие оказалось на грани кризиса. Фабрика столкнулась со следующими проблемами.

1. Низкое качество продукции, что было вызвано следующими факторами:
  - использование сырья плохого качества;
  - существование в производственном процессе операций, выполняемых с повреждением изделия;
  - скрывание дефектов, а не их исправление;
  - несоблюдение рабочими инструкций, выполнение которых обеспечило бы получение качественной продукции, поскольку это требовало увеличения объемов работ;
  - низкие стандарты измерения уровня качества.
2. Устаревший дизайн.
3. Отсутствие адекватной рыночным требованиям системы продаж, в том числе:
  - отсутствие отдела продаж (маркетинга);
  - отсутствовала документация о клиентах;
  - торговым агентам не предоставлялось никакой самостоятельности в поиске покупателей;
  - отсутствие гибкости в установлении цены на продукцию.
4. Чрезмерно высокая себестоимость продукции вследствие:
  - высокой цены и низкого качества сырья;
  - энергозатратных процессов производства;
  - наличия излишних производственных этапов;
  - неадекватного оборудования;
  - наличия излишне дорогостоящих производственных процессов.
5. Неэффективная система управления трудовыми ресурсами.
6. Неэффективная система управления на основе централизованного процесса принятия решений.
7. Неэффективные системы учета и определения себестоимости.
8. Особая позиция акционеров в отношении преобразований на фабрике.
9. Критическая финансовая ситуация, вызванная резким сокращением продаж и рентабельности предприятия.

К началу проекта реструктуризации фабрика оказалась банкротом в финансовом и техническом плане.

#### **Задачи реструктуризации**

Руководство фабрики пришло к выводу о необходимости реструктуризации и сформулировало следующие ее задачи:

- улучшение качества продукции;
- создание отдела продаж;
- внедрение новой продукции и изменение дизайна продукции;
- снижение издержек производства;
- изменение процедур набора кадров;
- уменьшение оборотного капитала;
- изменение процедур бухгалтерского учета.

#### **Результаты реструктуризации**

В результате проведения реструктуризации произошли следующие основные изменения.

1. Продукция достигла стандарта качества, соответствующего сегменту рынка, на котором она продается.

2. Был создан отдел маркетинга, который укомплектовали подготовленными специалистами, а руководитель отдела несет полную ответственность за деятельность отдела.

3. Был разработан и внедрен в производство новый ассортимент изделий, которые лучше адаптированы к текущим вкусам покупателей, рынкам и производственным процессам.

4. Предприняты меры по сокращению производственных затрат благодаря энергосберегающим мероприятиям и усилиям работающих.

5. Прекращено сокращение оборотного капитала и внедрены методы, нацеленные на контроль использования оборотного капитала.

6. Найм на новые должности осуществляется переводом работников, а также на основе привлечения специалистов со стороны.

7. Введена новая информационная система.

8. Сотрудники финансового отдела используют новые методы работы.

9. Производственные затраты сократились от 20% до 50% в зависимости от цеха и оборудования.

#### **Задание**

1. Определите факторы, в наибольшей степени повлиявшие на деятельность фабрики и на эффективность продаж ее продукции перед началом реструктуризации. Постройте систему факторов.

2. Оцените сложность и глубину проблем, возникших в деятельности фабрики. Постройте их иерархию.

3. Назовите направление реструктуризации, использованное в данном случае. Дайте его характеристику. Оцените правильность выбора именно этого направления.

4. Назовите стратегию реструктуризации, использованную на фабрике.

5. Сформулируйте цели реструктуризации в зависимости от исходного экономического состояния фабрики.

6. По имеющимся данным определите адекватность задач реструктуризации текущей ситуации и возможности решения на их базе основных проблем, стоящих перед командой по реструктуризации.

7. Оцените эффективность реструктуризации и уровень достижения поставленных задач, а также целей реструктуризации.

8. Предложите собственную систему целей и задач, исходя из описания проблемной ситуации.

#### **2. Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств**

**Задание:**

**Задание «Авиакомпания»**

«Комьют Эйр» – авиакомпания, которая находится в городе Орландо, штат Флорида, и занимается пригородными перелетами (на короткие дистанции, или в пределах штата); ее первый полет состоялся в 1981 году.

Основателем и единственным собственником этой компании является Джеймс Т. Уорд. «Комьют Эйр» использует небольшие винтомоторные самолеты вместимостью от 20 до 30 пассажиров. Компания заняла нишу на рынке бизнес–перевозок, которая может характеризоваться как «недорогие перелеты на короткие дистанции». Более того, она предоставляет услугу, которая игнорируется крупными авиакомпаниями, - рейсы в небольшие региональные аэропорты.

В начале 1980-х годов выручка «Комьют Эйр» росла очень быстро, и управлению издержками не уделялось достаточного внимания. Однако в конце 1980-х многие компании были вынуждены сократить свои дорожные расходы и при поездке на небольшое расстояние заменить самолет автомобилем. Таким образом, выручка «Комьют Эйр» в 1988 году завершила фазу быстрого роста и выровнялась, чем был крайне обеспокоен Д. Уорд.

В целях увеличения прибыли им и его финансовым менеджером были введены некоторые меры по снижению затрат.

Д. Уорд также попросил своего финансового менеджера найти способ снизить процентные выплаты «Комьют Эйр». Поскольку он желал оставаться единственным собственником, то эмиссия акций взамен выпущенных облигаций была неприемлемой. Финансовый директор предложил провести рефинансирование облигационного займа, хотя он и не был уверен в выгодности такой операции. Текущие процентные ставки немного ниже, чем ставка по выпущенным облигациям, поэтому финансовый менеджер считает, что рефинансирование может снизить общую стоимость заемного капитала.

Д. Уорд попросил своего финансового менеджера исследовать возможность рефинансирования долговых обязательств.

Прибыль «Комьют Эйр» облагается налогом в 34%. Текущий облигационный заем составляет \$100 миллионов, ставка процента равна 10%, до погашения осталось 20 лет. Сумма неамортизированных издержек по размещению и дисконта по старым облигациям составляет \$4 миллиона. Эти облигации являются отзывными, цена отзыва равняется \$105 (при номинальной стоимости в \$100). Финансовый директор знает, что старый заем может быть рефинансирован новым, \$100 миллионным займом, под 9 % годовых, со сроком до погашения 20 лет. С помощью этого займа компания получит за вычетом издержек по размещению доход в размере \$97 миллионов. Таким образом, дисконт по новым облигациям составляет \$3 миллиона. Для эмиссии нового облигационного займа потребуется дополнительно \$600 000. Ожидается, что период перекрытия, когда старый заем будет еще не погашен, а новый – уже выпущен, будет длиться один месяц.

Д. Уорд дал своему финансовому директору два дня на анализ возможности рефинансирования.

#### **Вопросы:**

1. Какую ставку дисконтирования следует использовать для анализа возможности рефинансирования?

2. Предположим, что этим финансовым менеджером являетесь Вы. Проанализируйте возможность рефинансирования и дайте рекомендации.

#### **Методические рекомендации:**

1. Занятие проводится с применением традиционных и интерактивных технологий (опрос, тестирование, контрольная работа).

2. В процессе практического занятия необходимо обозначить цель занятия и прогнозируемые эффекты от его освоения, определить междисциплинарные связи и осуществить проверку уровня входных знаний студентов по теме.

3. Занятие направлено на практическую подготовку, поэтому в процессе проведения занятия особое внимание должно быть обращено на возможности использования отработываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.

4. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя: а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала практического занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в практическом занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на следующее практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по дисциплине; анонс следующего практического занятия и рекомендации для подготовки к следующему практическому занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

#### **Дополнительные источники и литература для подготовки:**

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. —

222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>

4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

### **Практическое занятие 3 по темам 4: Стратегическая реструктуризация предприятия; 5: Разработка стратегии в условиях неопределенности**

Вопросы к опросу:

1. Показатели инвестиционной привлекательности.
2. Технический анализ, метод Хетча, метод графического анализа.
3. Фундаментальный анализ.
4. Оценка риска.
5. Производственный риск, коммерческий риск, финансовый риск.
6. Факторы, воздействующие на восприятие рынка.

7. Методы сбалансированной оценки риска.
8. Финансовые риски, бизнес-риски, инвестиционный риск.
9. Цели развития, основные направления стратегического планирования.
10. Стратегия проникновения, стратегия «снятия сливок», стратегия стимулирования сбыта, стратегия концентрации.
11. Основные причины неудач стратегического планирования.
12. Внешние факторы и внутренние факторы.
13. Жизненный цикл товара.
14. Портфель деловой активности.
15. Этапы разработки стратегии развития.
16. Разработка инвестиционной стратегии.

Методические рекомендации:

1. Занятие проводится с применением традиционных технологий (опрос, тестирование).
2. В процессе практического занятия необходимо обозначить цель занятия и прогнозируемые эффекты от его освоения, определить междисциплинарные связи и осуществить проверку уровня входных знаний студентов по теме.
3. Занятие направлено на практическую подготовку, поэтому в процессе проведения занятия особое внимание должно быть обращено на возможности использования отрабатываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.
4. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала практического занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в практическом занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на следующее практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по дисциплине; анонс следующего практического занятия и рекомендации для подготовки к следующему практическому занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>
8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>
9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>
10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблицер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>
11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

#### **Практическое занятие 4 по теме 6: Реструктуризация акционерного капитала**

Вопросы к опросу:

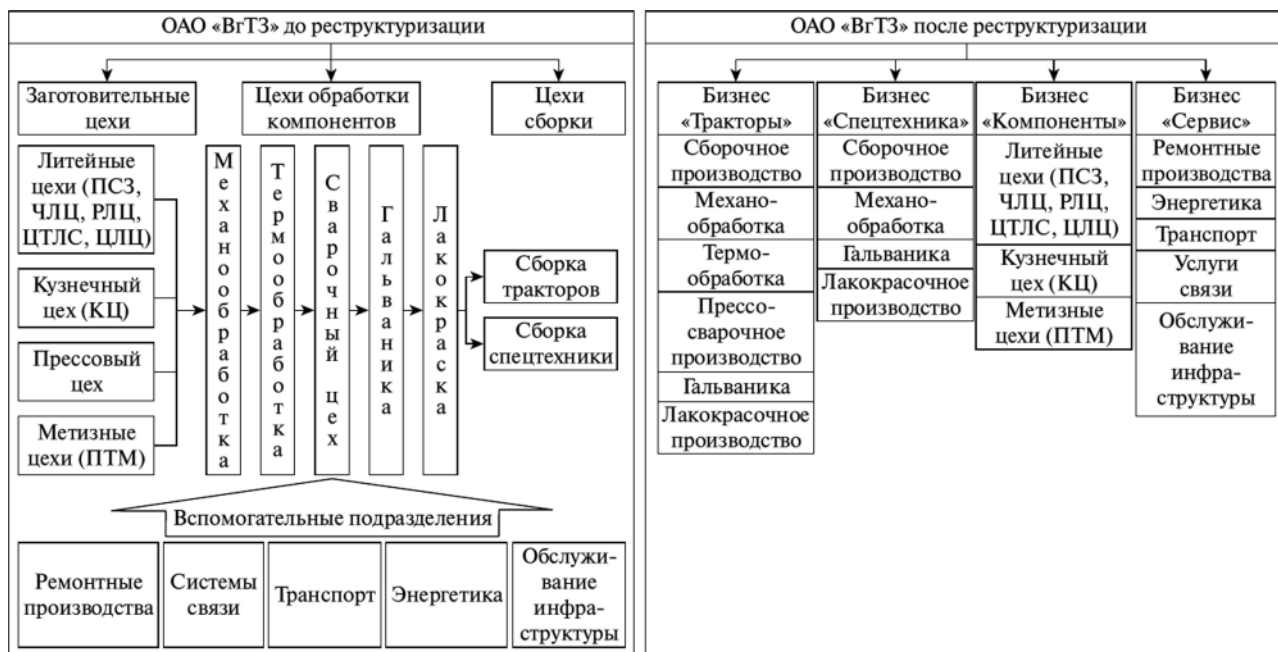
1. Основные мотивы слияний и поглощений компаний.
2. Виды слияний Синергетический эффект.
3. Налоговые мотивы.
4. Анализ эффективности слияний и поглощений компаний.
5. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.

Задания для выполнения контрольной работы:

Задание «**Завод сантехнического оборудования**»

#### **Характеристика предприятия до реструктуризации**

Завод сантехнического оборудования был образован как часть строительного объединения в секторе жилищного строительства и отвечал за монтажные услуги. В 1994 году завод был преобразован в открытое акционерное общество на основе отделения от исходного предприятия. Акционерный капитал был распределен между работниками (40%), трастовыми компаниями и инвестиционными фондами (25%), фондом государственного имущества (10%), частными акционерами (3%) и сертификатным аукционом (22%).



**Рис. Структура ОАО «Волгоградский тракторный завод» до и после реструктуризации**

Завод производил полуфабрикаты, предназначенные для монтажа в новостройках. Технологический процесс построен на основе трех производственных линий. Завод выпускал следующие виды продукции.

1. Сборка труб и элементов для водопроводно-канализационных сетей домов (напорные, канализационные и тепловые системы); изготовление арматуры и специальных частей для водопровода.
2. Изготовление вентиляционной арматуры (трубы и шунты) и нагревательных приборов (бойлеры, трубы, теплообменники и конвекторы).
3. Изготовление защитных дверей.
4. Изготовление металлической арматуры в качестве дополнения в профильной деятельности (перила, прутья, сельскохозяйственные инструменты).
5. Изготовление других изделий по специальным заказам.

Перед началом реструктуризации завод столкнулся со следующими проблемами:

- строительный сектор в результате общего и глубокого экономического кризиса показывал устойчивую тенденцию к упадку;
- у завода все чаще возникали проблемы с краткосрочной ликвидностью вследствие постоянных задержек платежей со стороны предприятий государственного сектора;
- у завода все чаще возникали убытки в связи с невозможностью корректировать стоимость поставок для предприятий государственного сектора, возникающих вследствие высоких темпов инфляции;
- увеличение числа конкурентов из числа компаний региона, специализировавшихся ранее в других отраслях (промышленность, военное производство или сельское хозяйство), которые начали оперировать на рынке жилищного строительства;
- формирование высокого уровня запасов на складах, что отрицательно отразилось на состоянии наличности всего предприятия;
- на заводе не существовало коммерческого отдела – связями с клиентами занимался производственный отдел, имевший слабое представление о возможностях рынка и ожидаемых объемах сбыта.

Тем не менее финансовое состояние завода в тот момент оставалось рентабельным, а работа стабильной. Это стало предпосылкой для проведения мероприятий по

реструктуризации и разработке стратегических планов в кратко- или среднесрочной перспективе.

#### **Задачи реструктуризации**

Руководство завода пришло к выводу о необходимости реструктуризации и сформулировало следующие основные направления развития компании:

- внедрение новой культуры производства, ориентированной на рынок, чтобы заменить старое корпоративное мышление, сосредоточенное на производстве. Это позволит адаптироваться к переменам на рынке и новой экономической обстановке;
- диверсификация портфеля заказов (для того, чтобы избежать традиционной зависимости от одного клиента и одного сектора);
- диверсификация портфеля продуктов (используя в качестве сырья пластик вместо металла);
- увеличение текущего уровня производства путем создания новых коммерческих подразделений для реализации новых продуктов или услуг с использованием заводских мощностей, технологий и навыков;
- изучение рыночной конъюнктуры, сбор и анализ внутренней и внешней информации для принятия решений;
- мотивация персонала: преодоление имеющейся незаинтересованности из-за отсутствия ясной системы связанных с работой целей, ответственность и вознаграждения;
- усиление связей с акционерами.

#### **Результаты реструктуризации**

В результате проведения реструктуризации в деятельности завода произошли следующие основные изменения:

- внедрена технология производства специальных фитингов для труб ПВХ, которые не всегда есть в наличии. Это позволило разрешить часть проблем с поставками, которые существовали ранее, а также дало дополнительные поступления от продаж новой продукции на рынке;
- было заключено коммерческое соглашение с группой CUADO (ведущим европейским производителем труб) о производстве стальных фланцев на экспорт в Испанию;
- было подписано предварительное соглашение о сотрудничестве с фирмой BARBI (европейским производителем сетчатого полиэтилена) по внедрению нового продукта и технологии на базе завода;
- в соответствии с соглашением с фирмой BARBI был осуществлен пилотный проект по установке в новом жилом доме в нескольких квартирах оборудования с использованием новых материалов;
- была проведена реклама возможности нового продукта среди клиентов путем безвозмездного оборудования нескольких квартир с использованием новых материалов;
- был получен полный комплект технической и инженерной документации от компании INGETUBO (лидера на европейском рынке по производству строительных лесов), что позволило заводу улучшить существующую систему подмостей;
- было существенно расширено непрофильное производство по изготовлению ограждений и трибун, ранее существовавшее в небольшом объеме;
- были составлены прогнозы самостоятельных капиталовложений в новую продукцию на основе достаточности наличных денежных средств у завода.

#### **Задание**

1. Определите, на какую часть бизнес-потока была ориентирована деятельность завода.
2. По имеющимся данным определите цели реструктуризации.

3. Дайте собственную оценку эффективности реструктуризации и достижимости поставленных целей.
4. Определите направление реструктуризации, проведенной на заводе.
5. Определите форму и вид реструктуризации, проведенной на заводе
6. Предложите собственный вариант проведения реструктуризации на заводе в дальнейшем.

Методические рекомендации:

1. Занятие проводится с применением традиционных и интерактивных технологий (опрос, тестирование, практическая работа).
2. В процессе практического занятия необходимо обозначить цель занятия и прогнозируемые эффекты от его освоения, определить междисциплинарные связи и осуществить проверку уровня входных знаний студентов по теме.
3. Занятие направлено на практическую подготовку, поэтому в процессе проведения занятия особое внимание должно быть обращено на возможности использования отрабатываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.
4. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала практического занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в практическом занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на следующее практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по дисциплине; анонс следующего практического занятия и рекомендации для подготовки к следующему практическому занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат)

(Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

### **Практическое занятие 5 по теме 7: Реструктуризация неплатежеспособного предприятия**

Вопросы к опросу:

1. Информационная безопасность мировой экономики.
2. Научно-техническая безопасность мировой экономики.
3. Финансовая безопасность мировой экономики.
4. Инвестиционная безопасность мировой экономики.
5. Инновационная экономическая безопасность мировой экономики.
6. Продовольственная безопасность мировой экономики.
7. Социальная безопасность мировой экономики.
8. Глобальная экологическая безопасность.
9. Миграционная политика как фактор экономической безопасности.

Задание для выполнения контрольной работы:

Задание «Фармацевтическое предприятие «Акрихин»

Характеристика предприятия до реструктуризации

Фармацевтическое предприятие «Акрихин» было создано в 1936 г. и до 1991 г. было крупнейшим в СССР производителем активных веществ, ежегодно поставляя более 7000 тонн своей продукции 44 советским фармацевтическим производителям и в 20 стран на экспорт. После распада СССР «Акрихин» столкнулся с рядом проблем, среди которых основными были:

- резкий рост цен на энергию и химическое сырье, что привело к существенному увеличению себестоимости продукции;
- резко возросшая конкуренция со стороны дешевой импортной продукции активных веществ, что привело к полной неконкурентоспособности на экспортных рынках;
- коллапс системы госзаказов;
- значительный износ основных фондов.

Тем не менее достаточно быстро предприятие сумело восстановить производство, переориентировав производственные мощности на выпуск лекарств общего типа в готовых формах для внутреннего российского рынка. Для этого была использована новая технология, внедренная на нескольких совместных предприятиях с иностранными компаниями, включая Bristol-Myers-Squibb (США), Servier (Франция) и KRKA (Словения). В результате к началу реструктуризации портфель готовых лекарственных

форм предприятия «Акрихин» превышал 130 видов лекарств. Компания «Акрихин» превратилась в производителя лекарств общего типа.

Однако у предприятия сохранились и постепенно углублялись проблемы в области конкуренции со стороны западных поставщиков, особенно восточноевропейских и западноевропейских производителей. Компания развивалась значительно медленнее, чем ее основные конкуренты.

#### **Задачи реструктуризации**

Несмотря на вполне благоприятную ситуацию относительно других российских предприятий, руководство «Акрихин» пришло к выводу о необходимости реструктуризации. С этой целью была создана группа для выявления приоритетных областей развития и разработан план реструктуризации, включающий следующие основные разделы.

1. Пересмотр функций продаж предприятия в направлении их расширения и стратегической ориентации:

- увеличить количество торговых представителей, расширив охват региональных дистрибьюторов, аптек и докторов;
- в приоритетных регионах, выявленных по соответствующим параметрам относительной привлекательности, должны быть торговые агенты;
- для повышения результативности работы торгового персонала необходимо ввести эффективную систему стимулирования и зарплаты;
- работники отдела продаж должны быть нацелены на розничные и оптовые каналы.

2. Изменение стратегии «Акрихина» по распространению продукции путем активного выявления и сосредоточения на ключевых общенациональных дистрибьюторах.

3. Пересмотр показателей рентабельности продукции, основываясь на более современной технике управленческого учета.

4. Активное развитие внутрифирменных возможностей по разработке препаратов, в том числе:

- внедрение новой продукции;
- расширение НИОКР по созданию и выпуску лекарств общего типа;
- заключение соглашений с иностранными компаниями в целях совместного выпуска новой продукции.

1. Поиск возможностей снижения затрат.

#### **Результаты реструктуризации**

2. В ходе реструктуризации были выполнены следующие мероприятия.

Произошли конкретные изменения в переориентации продаж предприятия:

- ориентация на определенные виды продукции;
- усиление продаж, маркетинга;
- внедрение новой продукции;
- изменение системы управления себестоимостью.

3. Создан торговый аппарат на местах.

На основе рекомендаций консультантов было создано подразделение продаж с функциями сбыта и принятия заказов (логистики), организованное в виде двух различных производственных единиц.

«Акрихин» провел найм 15 торговых представителей для работы в регионах, определенных как стратегически привлекательные, где раньше не было дистрибьюторов предприятия. К середине года после начала реструктуризации у предприятия было более 15 региональных торговых представителей: в Санкт-Петербурге, Орле, Новгороде, Тюмени, Иркутске, Екатеринбурге, Ростове-на-Дону, Красноярске, Саратове, Челябинске, Уфе, Новокузнецке, Перми, Хабаровске и других макро- региональных центрах, откуда осуществлялась координация продажи в близлежащих областях.

4. Был создан отдел маркетинга, занимающийся рыночным анализом и стратегическим руководством продажами.

5. Произошло сокращение себестоимости. Основываясь на результатах анализа конкурентоспособных сторон предприятия, руководство поставило задачи перед руководителями отделов обслуживания, энергетики и контроля качества по разработке планов реструктуризации и уменьшению накладных трудозатрат на 15%. Также было проведено сокращение централизованного технического обслуживания, в результате чего осталась только скорая техническая помощь для устранения аварийных ситуаций, а остальное техобслуживание стало выполняться непосредственно в цехах.

Была проведена продажа неиспользуемых активов, включая насосную станцию, обслуживающую деревню, и автобусы, используемые раз в год для специальных рейсов. Переданы муниципалитету старая котельная и детский сад.

6. Была изменена стратегия деятельности предприятия, в рамках которой были разработаны процедуры, техника и методология управления для руководства высшего и среднего звена, а большое число работников предприятия прошли обучение и переобучение. Был создан экспертный комитет, состоящий из специалистов по экономике, технике и маркетингу, который проводит еженедельные заседания по рассмотрению вопросов внедрения новой продукции и решения других задач.

В результате уже за первые месяцы после начала реструктуризации ежемесячные доходы «Акрихин» по продажам увеличились до 25 млрд руб. (\$4,5 млн) и были самыми высокими продажами компании за все время. Руководство фирмы оценивало годовые поступления от продаж в ближайшие годы в размере 350 млрд рублей в год (\$60 млн).

#### **Задание**

1. Определите факторы, в наибольшей степени влияющие на деятельность предприятия в начале и середине 1990-х гг. Постройте иерархию факторов.

2. Оцените сложность и глубину проблем, возникших в деятельности предприятия. Постройте их иерархию.

3. Назовите направление реструктуризации, использованное в данном случае. Дайте его характеристику. Оцените правильность выбора именно этого направления.

4. Назовите стратегию реструктуризации, использованную на предприятии.

5. Сформулируйте цели реструктуризации в зависимости от исходного экономического состояния предприятия.

6. По имеющимся данным определите адекватность задач реструктуризации текущей ситуации и возможности решения на их базе основных проблем, стоящих перед командой по реструктуризации.

7. Оцените эффективность реструктуризации и уровень достижения поставленных задач, а также целей реструктуризации. Предложите собственную систему целей и задач, исходя из описания проблемной ситуации.

#### **Методические рекомендации:**

1. Занятие проводится с применением традиционных и интерактивных технологий (опрос, тестирование, контрольная работа).

2. В процессе практического занятия необходимо обозначить цель занятия и прогнозируемые эффекты от его освоения, определить междисциплинарные связи и осуществить проверку уровня входных знаний студентов по теме.

3. Занятие направлено на практическую подготовку, поэтому в процессе проведения занятия особое внимание должно быть обращено на возможности использования отрабатываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.

4. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя: а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала практического занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в практическом занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную

часть (подведение итогов занятия; задание на следующее практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по дисциплине; анонс следующего практического занятия и рекомендации для подготовки к следующему практическому занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>
8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>
9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>
10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>
11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

## Практическое занятие 6 по теме 8: Государственное регулирование реструктуризации предприятий

Вопросы к опросу:

1. Необходимость государственного регулирования реструктуризации.
2. Методы государственного регулирования.
3. Основные инструменты государственной денежно-кредитной политики.
4. Особенности проведения национализации и приватизации.
5. Приватизация ее цели и задачи.
6. Опыт проведения приватизации в зарубежных странах.
7. Национализация, ее цели и задачи.
8. Опыт проведения национализации в зарубежных странах.
9. Особенности проведения приватизации и национализации в России.

Темы для круглого стола:

1. Современное состояние российской экономики как основа обоснования государственного регулирования реструктуризации предприятий.
2. Оценка достаточности нормативного регулирования реструктуризации предприятий в Российской Федерации.
3. Возможности использования зарубежного опыта нормативного регулирования реструктуризации предприятий в современной России.

Методические рекомендации:

1. Занятие проводится с применением традиционных и интерактивных технологий (опрос, тестирование, круглый стол).
2. В процессе практического занятия необходимо обозначить цель занятия и прогнозируемые эффекты от его освоения, определить междисциплинарные связи и осуществить проверку уровня входных знаний студентов по теме.
3. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала практического занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в практическом занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; задание на следующее практическое(ие) и(или) лабораторное(ые) занятие(я) по дисциплине; анонс следующего практического занятия и рекомендации для подготовки к следующему практическому занятию; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>
8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>
9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>
10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>
11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

**Практическое занятие 7 (для очно-заочной формы обучения; промежуточная аттестация по дисциплине – зачет с оценкой)**

Вопросы к зачету с оценкой:

1. Сущность реструктуризации и ее этапы.
2. Стратегическая реструктуризация и ее подходы.
3. Политические и экономические факторы.
4. Признаки ухудшения финансового положения компании.
5. Основные этапы реструктуризации.
6. Оперативная реструктуризация.
7. Основные направления анализа деятельности фирмы.
8. Анализ издержек производства.
9. Анализ эффективности основных средств.
10. Показатели финансовой устойчивости фирмы.
11. Реструктуризация материальных активов.
12. Реструктуризация долговых обязательств.
13. Методы реструктуризации долговых обязательств.
14. Стратегическая реструктуризация и ее задачи.
15. Показатели инвестиционной привлекательности.
16. Фундаментальный анализ, технический анализ.
17. Оценка риска как часть реструктуризации.
18. Валютные риски, процентные риски, виды прямого риска.
19. Факторы кредитного риска, бизнес-риска.
20. Управление финансовыми рисками в целях роста стоимости фирмы.

21. Разработка стратегии в условиях неопределенности.
22. Основные направления стратегического планирования.
23. Внешние и внутренние факторы рынка.
24. Жизненный цикл товара.
25. Портфель деловой активности.
26. Показатели инвестиционной привлекательности.
27. Реструктуризация акционерного капитала.
28. Основные формы реструктуризации акционерного капитала.
29. Основные мотивы слияний и поглощений.
30. Анализ эффективности слияний и поглощений фирм.
31. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.
32. Анализ дебиторской задолженности.
33. Анализ требований кредиторов.
34. Меры восстановления платежеспособности фирмы.
35. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия.
36. Арбитражный управляющий и процедуры банкротства.
37. Формы и методы государственного регулирования реструктуризации.
38. Приватизация предприятий: обоснование, нормативное регулирование, обеспечительный механизм, множественные эффекты.
39. Национализация предприятий: обоснование, нормативное регулирование, обеспечительный механизм, множественные эффекты.
40. Методы государственного регулирования реструктуризации предприятий.

Методические рекомендации:

1. Занятие проводится с применением традиционных и интерактивных технологий (опрос, тестирование, круглый стол).
2. В процессе практического занятия провести промежуточную аттестацию студентов по ранее изученным темам дисциплины.
3. Распределение временного фонда учебного занятия должно включать в себя:  
а) преамбулу (цель занятия; краткая характеристика материала практического занятия; возможные области применения знаний, полученных в процессе участия в практическом занятии) – 3-5 мин.; б) основную содержательную часть – 70-80 мин.; в) заключительную часть (подведение итогов занятия; ответы на вопросы аудитории – 5-15 мин.).

Дополнительные источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. —

- Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>
8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>
9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>
10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>
11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ

### Самостоятельная работа по теме 1: Сущность реструктуризации предприятия

Вопросы для подготовки:

1. Цели реструктуризации, оперативная реструктуризация и стратегическая реструктуризация, доходный подход, сравнительный подход, затратный подход.
2. Политические факторы, экономические факторы, финансовые факторы риска.
3. Причины кризиса, первые признаки ухудшения финансового положения компании.

Методические рекомендации:

1. Самостоятельная подготовка осуществляется студентом на основе материалов лекций и(или) набора дидактических единиц, составляющих предметное наполнение темы дисциплины.

2. Самостоятельная работа студента по теме, на которую рабочей программой дисциплины выделены практические занятия и(или) лабораторные работы, делится на две части: 1) самостоятельная подготовка к практическому занятию и(или) лабораторной работе; 2) самостоятельная подготовка после и на основании рабочих записей и других материалов, сделанных студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы.

3. Основными источниками информации для самостоятельной работы студента по теме являются: 1) материалы лекций и(или) 2) рабочие записи, сделанные студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы; 3) рекомендованные источники и литература для подготовки; 4) авторитетные источники открытого типа (официальные интернет-порталы органов государственного и муниципального управления, ведущих исследовательских институтов и научных центров, информационные ресурсы результатов научных исследований и учебной литературы Elibrary.ru и т.д. В случае сомнения в авторитетности используемых источников и достоверности найденной в процессе самостоятельной работы информации следует во внеучебное время проконсультироваться с преподавателем, проводящим лекции и(или) практические занятия и(или) лабораторные работы по дисциплине.

4. Распределение фонда времени, выделяемого для самостоятельной работы по теме, остается на усмотрение студента. Рекомендуется придерживаться следующей структуры: 1) 5-10 % – углубленное повторение материалов лекций и(или) практических занятий и(или) лабораторных работ по теме; 30-50 % – поиск, систематизация и изучение информационных источников по теме; 30-50 % – оформление результатов самостоятельной работы по теме (составление конспектов; подготовка презентаций и других наглядно-иллюстративных материалов на основе изученной информации; составление списка вопросов, требующих уточнения в процессе участия в практических занятиях, выполнения лабораторных работ и(или) во время консультации с преподавателем).

Рекомендуемые источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>
8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>
9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>
10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>
11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

## **Самостоятельная работа по теме 2: Оперативная реструктуризация предприятия**

Вопросы для подготовки:

1. Основные задачи оперативной реструктуризации, основные направления отраслевого анализа.
2. Анализ уровня конкуренции в отрасли.
3. Анализ основных фондов, анализ кадров, анализ задолженности.
4. Постоянные и переменные издержки.
5. Показатели финансовой устойчивости предприятия.

Методические рекомендации:

1. Самостоятельная подготовка осуществляется студентом на основе материалов лекций и(или) набора дидактических единиц, составляющих предметное наполнение темы дисциплины.
2. Самостоятельная работа студента по теме, на которую рабочей программой дисциплины выделены практические занятия и(или) лабораторные работы, делится на две

части: 1) самостоятельная подготовка к практическому занятию и(или) лабораторной работе; 2) самостоятельная подготовка после и на основании рабочих записей и других материалов, сделанных студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы.

3. Основными источниками информации для самостоятельной работы студента по теме являются: 1) материалы лекций и(или) 2) рабочие записи, сделанные студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы; 3) рекомендованные источники и литература для подготовки; 4) авторитетные источники открытого типа (официальные интернет-порталы органов государственного и муниципального управления, ведущих исследовательских институтов и научных центров, информационные ресурсы результатов научных исследований и учебной литературы Elibrary.ru и т.д. В случае сомнения в авторитетности используемых источников и достоверности найденной в процессе самостоятельной работы информации следует во внеучебное время проконсультироваться с преподавателем, проводящим лекции и(или) практические занятия и(или) лабораторные работы по дисциплине.

4. Распределение фонда времени, выделяемого для самостоятельной работы по теме, остается на усмотрение студента. Рекомендуется придерживаться следующей структуры: 1) 5-10 % – углубленное повторение материалов лекций и(или) практических занятий и(или) лабораторных работ по теме; 30-50 % – поиск, систематизация и изучение информационных источников по теме; 30-50 % – оформление результатов самостоятельной работы по теме (составление конспектов; подготовка презентаций и других наглядно-иллюстративных материалов на основе изученной информации; составление списка вопросов, требующих уточнения в процессе участия в практических занятиях, выполнения лабораторных работ и(или) во время консультации с преподавателем).

Рекомендуемые источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>

4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат

(Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

### **Самостоятельная работа по теме 3: Методы реструктуризации долговых обязательств**

Вопросы для подготовки:

1. Новация, отступное, зачет.
2. Основные формы реструктуризации.
3. Многосторонний взаимозачет задолженностей.
4. Уступки кредиторам под обеспечение долга.
5. Переоформление задолженности в вексельные обязательства.

Методические рекомендации:

1. Самостоятельная подготовка осуществляется студентом на основе материалов лекций и(или) набора дидактических единиц, составляющих предметное наполнение темы дисциплины.

2. Самостоятельная работа студента по теме, на которую рабочей программой дисциплины выделены практические занятия и(или) лабораторные работы, делится на две части: 1) самостоятельная подготовка к практическому занятию и(или) лабораторной работе; 2) самостоятельная подготовка после и на основании рабочих записей и других материалов, сделанных студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы.

3. Основными источниками информации для самостоятельной работы студента по теме являются: 1) материалы лекций и(или) 2) рабочие записи, сделанные студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы; 3) рекомендованные источники и литература для подготовки; 4) авторитетные источники открытого типа (официальные интернет-порталы органов государственного и муниципального управления, ведущих исследовательских институтов и научных центров, информационные ресурсы результатов научных исследований и учебной литературы Elibrary.ru и т.д. В случае сомнения в авторитетности используемых источников и достоверности найденной в процессе самостоятельной работы информации следует во внеучебное время проконсультироваться с преподавателем, проводящим лекции и(или) практические занятия и(или) лабораторные работы по дисциплине.

4. Распределение фонда времени, выделяемого для самостоятельной работы по теме, остается на усмотрение студента. Рекомендуется придерживаться следующей структуры: 1) 5-10 % – углубленное повторение материалов лекций и(или) практических занятий и(или) лабораторных работ по теме; 30-50 % – поиск, систематизация и изучение

информационных источников по теме; 30-50 % – оформление результатов самостоятельной работы по теме (составление конспектов; подготовка презентаций и других наглядно-иллюстративных материалов на основе изученной информации; составление списка вопросов, требующих уточнения в процессе участия в практических занятиях, выполнения лабораторных работ и(или) во время консультации с преподавателем).

5. Самостоятельная подготовка по теме направлена на практическую подготовку, поэтому в процессе самостоятельной подготовки особое внимание должно быть обращено на возможности использования изучаемых материалов и отрабатываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.

Рекомендуемые источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>

4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

#### **Самостоятельная работа по теме 4: Стратегическая реструктуризация предприятия**

Вопросы для подготовки:

1. Показатели инвестиционной привлекательности.
2. Технический анализ, метод Хетча, метод графического анализа.
3. Фундаментальный анализ.
4. Оценка риска.
5. Производственный риск, коммерческий риск, финансовый риск.
6. Факторы, воздействующие на восприятие рынка.
7. Методы сбалансированной оценки риска.
8. Финансовые риски, бизнес-риски, инвестиционный риск.

Методические рекомендации:

1. Самостоятельная подготовка осуществляется студентом на основе материалов лекций и(или) набора дидактических единиц, составляющих предметное наполнение темы дисциплины.

2. Самостоятельная работа студента по теме, на которую рабочей программой дисциплины выделены практические занятия и(или) лабораторные работы, делится на две части: 1) самостоятельная подготовка к практическому занятию и(или) лабораторной работе; 2) самостоятельная подготовка после и на основании рабочих записей и других материалов, сделанных студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы.

3. Основными источниками информации для самостоятельной работы студента по теме являются: 1) материалы лекций и(или) 2) рабочие записи, сделанные студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы; 3) рекомендованные источники и литература для подготовки; 4) авторитетные источники открытого типа (официальные интернет-порталы органов государственного и муниципального управления, ведущих исследовательских институтов и научных центров, информационные ресурсы результатов научных исследований и учебной литературы Elibrary.ru и т.д. В случае сомнения в авторитетности используемых источников и достоверности найденной в процессе самостоятельной работы информации следует во внеучебное время проконсультироваться с преподавателем, проводящим лекции и(или) практические занятия и(или) лабораторные работы по дисциплине.

4. Распределение фонда времени, выделяемого для самостоятельной работы по теме, остается на усмотрение студента. Рекомендуется придерживаться следующей структуры: 1) 5-10 % – углубленное повторение материалов лекций и(или) практических занятий и(или) лабораторных работ по теме; 30-50 % – поиск, систематизация и изучение информационных источников по теме; 30-50 % – оформление результатов самостоятельной работы по теме (составление конспектов; подготовка презентаций и других наглядно-иллюстративных материалов на основе изученной информации; составление списка вопросов, требующих уточнения в процессе участия в практических занятиях, выполнения лабораторных работ и(или) во время консультации с преподавателем).

5. Самостоятельная подготовка по теме направлена на практическую подготовку, поэтому в процессе самостоятельной подготовки особое внимание должно быть обращено на возможности использования изучаемых материалов и обрабатываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.

Рекомендуемые источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>
2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>
3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>
8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>
9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>
10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>
11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

**Самостоятельная работа по теме 5:** Разработка стратегии в условиях неопределенности

Вопросы для подготовки:

1. Цели развития, основные направления стратегического планирования, стратегия проникновения, стратегия «снятия сливок», стратегия стимулирования сбыта, стратегия концентрации.

2. Основные причины неудач стратегического планирования.
3. Внешние факторы и внутренние факторы.
4. Жизненный цикл товара.
5. Портфель деловой активности.
6. Этапы разработки стратегии развития.
7. Разработка инвестиционной стратегии.

Методические рекомендации:

1. Самостоятельная подготовка осуществляется студентом на основе материалов лекций и(или) набора дидактических единиц, составляющих предметное наполнение темы дисциплины.

2. Самостоятельная работа студента по теме, на которую рабочей программой дисциплины выделены практические занятия и(или) лабораторные работы, делится на две части: 1) самостоятельная подготовка к практическому занятию и(или) лабораторной работе; 2) самостоятельная подготовка после и на основании рабочих записей и других материалов, сделанных студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы.

3. Основными источниками информации для самостоятельной работы студента по теме являются: 1) материалы лекций и(или) 2) рабочие записи, сделанные студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы; 3) рекомендованные источники и литература для подготовки; 4) авторитетные источники открытого типа (официальные интернет-порталы органов государственного и муниципального управления, ведущих исследовательских институтов и научных центров, информационные ресурсы результатов научных исследований и учебной литературы Elibrary.ru и т.д. В случае сомнения в авторитетности используемых источников и достоверности найденной в процессе самостоятельной работы информации следует во внеучебное время проконсультироваться с преподавателем, проводящим лекции и(или) практические занятия и(или) лабораторные работы по дисциплине.

4. Распределение фонда времени, выделяемого для самостоятельной работы по теме, остается на усмотрение студента. Рекомендуется придерживаться следующей структуры: 1) 5-10 % – углубленное повторение материалов лекций и(или) практических занятий и(или) лабораторных работ по теме; 30-50 % – поиск, систематизация и изучение информационных источников по теме; 30-50 % – оформление результатов самостоятельной работы по теме (составление конспектов; подготовка презентаций и других наглядно-иллюстративных материалов на основе изученной информации; составление списка вопросов, требующих уточнения в процессе участия в практических занятиях, выполнения лабораторных работ и(или) во время консультации с преподавателем).

5. Самостоятельная подготовка по теме направлена на практическую подготовку, поэтому в процессе самостоятельной подготовки особое внимание должно быть обращено на возможности использования изучаемых материалов и отрабатываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.

Рекомендуемые источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>
4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>
5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>
6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Алфавит рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>
7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финансовый университет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>
8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>
9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>
10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>
11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

### **Самостоятельная работа по теме 6: Реструктуризация акционерного капитала**

Вопросы для подготовки:

1. Основные мотивы слияний и поглощений компаний.
2. Виды слияний Синергетический эффект.
3. Налоговые мотивы.
4. Анализ эффективности слияний и поглощений компаний.
5. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.

Методические рекомендации:

1. Самостоятельная подготовка осуществляется студентом на основе материалов лекций и(или) набора дидактических единиц, составляющих предметное наполнение темы дисциплины.
2. Самостоятельная работа студента по теме, на которую рабочей программой дисциплины выделены практические занятия и(или) лабораторные работы, делится на две части: 1) самостоятельная подготовка к практическому занятию и(или) лабораторной работе; 2) самостоятельная подготовка после и на основании рабочих записей и других

материалов, сделанных студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы.

3. Основными источниками информации для самостоятельной работы студента по теме являются: 1) материалы лекций и(или) 2) рабочие записи, сделанные студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы; 3) рекомендованные источники и литература для подготовки; 4) авторитетные источники открытого типа (официальные интернет-порталы органов государственного и муниципального управления, ведущих исследовательских институтов и научных центров, информационные ресурсы результатов научных исследований и учебной литературы Elibrary.ru и т.д. В случае сомнения в авторитетности используемых источников и достоверности найденной в процессе самостоятельной работы информации следует во внеучебное время проконсультироваться с преподавателем, проводящим лекции и(или) практические занятия и(или) лабораторные работы по дисциплине.

4. Распределение фонда времени, выделяемого для самостоятельной работы по теме, остается на усмотрение студента. Рекомендуется придерживаться следующей структуры: 1) 5-10 % – углубленное повторение материалов лекций и(или) практических занятий и(или) лабораторных работ по теме; 30-50 % – поиск, систематизация и изучение информационных источников по теме; 30-50 % – оформление результатов самостоятельной работы по теме (составление конспектов; подготовка презентаций и других наглядно-иллюстративных материалов на основе изученной информации; составление списка вопросов, требующих уточнения в процессе участия в практических занятиях, выполнения лабораторных работ и(или) во время консультации с преподавателем).

5. Самостоятельная подготовка по теме направлена на практическую подготовку, поэтому в процессе самостоятельной подготовки особое внимание должно быть обращено на возможности использования изучаемых материалов и отрабатываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.

Рекомендуемые источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>

4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

### **Самостоятельная работа по теме 7: Реструктуризация неплатежеспособного предприятия**

Вопросы для подготовки:

1. Нормативно-правовая база реструктуризации неплатежеспособного предприятия.
2. Процедуры банкротства.
3. Функции конкурсного управляющего.
4. Продажа предприятия как мера восстановления его платежеспособности.

Методические рекомендации:

1. Самостоятельная подготовка осуществляется студентом на основе материалов лекций и(или) набора дидактических единиц, составляющих предметное наполнение темы дисциплины.

2. Самостоятельная работа студента по теме, на которую рабочей программой дисциплины выделены практические занятия и(или) лабораторные работы, делится на две части: 1) самостоятельная подготовка к практическому занятию и(или) лабораторной работе; 2) самостоятельная подготовка после и на основании рабочих записей и других материалов, сделанных студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы.

3. Основными источниками информации для самостоятельной работы студента по теме являются: 1) материалы лекций и(или) 2) рабочие записи, сделанные студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы; 3) рекомендованные источники и литература для подготовки; 4) авторитетные источники открытого типа (официальные интернет-порталы органов государственного и муниципального управления, ведущих исследовательских институтов и научных центров, информационные ресурсы результатов научных исследований и учебной литературы Elibrary.ru и т.д. В случае сомнения в авторитетности используемых источников и достоверности найденной в процессе самостоятельной работы информации следует во внеучебное время проконсультироваться с преподавателем, проводящим лекции и(или) практические занятия и(или) лабораторные работы по дисциплине.

4. Распределение фонда времени, выделяемого для самостоятельной работы по теме, остается на усмотрение студента. Рекомендуется придерживаться следующей

структуры: 1) 5-10 % – углубленное повторение материалов лекций и(или) практических занятий и(или) лабораторных работ по теме; 30-50 % – поиск, систематизация и изучение информационных источников по теме; 30-50 % – оформление результатов самостоятельной работы по теме (составление конспектов; подготовка презентаций и других наглядно-иллюстративных материалов на основе изученной информации; составление списка вопросов, требующих уточнения в процессе участия в практических занятиях, выполнения лабораторных работ и(или) во время консультации с преподавателем).

5. Самостоятельная подготовка по теме направлена на практическую подготовку, поэтому в процессе самостоятельной подготовки особое внимание должно быть обращено на возможности использования изучаемых материалов и отрабатываемых техник в будущей профессиональной деятельности студента.

Рекомендуемые источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>

4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI [10.12737/1069047](https://doi.org/10.12737/1069047). - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI [10.12737/17508](https://doi.org/10.12737/17508). - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблицер, 2021. - 304 с. -

ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

### **Самостоятельная работа по теме 8: Государственное регулирование реструктуризации предприятий**

Вопросы для подготовки:

1. Методы государственного регулирования.
2. Приватизация, её цели и задачи.
3. Национализация, её цели и задачи.
4. Опыт проведения приватизации и национализации в зарубежных странах.

Методические рекомендации:

1. Самостоятельная подготовка осуществляется студентом на основе материалов лекций и(или) набора дидактических единиц, составляющих предметное наполнение темы дисциплины.

2. Самостоятельная работа студента по теме, на которую рабочей программой дисциплины выделены практические занятия и(или) лабораторные работы, делится на две части: 1) самостоятельная подготовка к практическому занятию и(или) лабораторной работе; 2) самостоятельная подготовка после и на основании рабочих записей и других материалов, сделанных студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы.

3. Основными источниками информации для самостоятельной работы студента по теме являются: 1) материалы лекций и(или) 2) рабочие записи, сделанные студентом в процессе участия в практическом занятии и(или) выполнении лабораторной работы; 3) рекомендованные источники и литература для подготовки; 4) авторитетные источники открытого типа (официальные интернет-порталы органов государственного и муниципального управления, ведущих исследовательских институтов и научных центров, информационные ресурсы результатов научных исследований и учебной литературы Elibrary.ru и т.д. В случае сомнения в авторитетности используемых источников и достоверности найденной в процессе самостоятельной работы информации следует во внеучебное время проконсультироваться с преподавателем, проводящим лекции и(или) практические занятия и(или) лабораторные работы по дисциплине.

4. Распределение фонда времени, выделяемого для самостоятельной работы по теме, остается на усмотрение студента. Рекомендуется придерживаться следующей структуры: 1) 5-10 % – углубленное повторение материалов лекций и(или) практических занятий и(или) лабораторных работ по теме; 30-50 % – поиск, систематизация и изучение информационных источников по теме; 30-50 % – оформление результатов самостоятельной работы по теме (составление конспектов; подготовка презентаций и других наглядно-иллюстративных материалов на основе изученной информации; составление списка вопросов, требующих уточнения в процессе участия в практических занятиях, выполнения лабораторных работ и(или) во время консультации с преподавателем).

Рекомендуемые источники и литература для подготовки:

1. Басовский, Л. Е. Экономический анализ : учебное пособие / Л.Е. Басовский, А.М. Лунёва, Е.Н. Басовская ; под ред. Л.Е. Басовского. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-010170-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228816>

2. Блинов, А. О. Управление изменениями : учебник для бакалавров / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. — Москва : Издательско-торговая корпорация

«Дашков и К°», 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-394-03539-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091830>

3. Бороненкова, С. А. Бороненков, С. А. Комплексный экономический анализ в управлении предприятием : учебное пособие / С. А. Бороненкова, М. В. Мельник. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 352 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-016455-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1150327>

4. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1036517>

5. Климова, Н. В. Экономический анализ (с традиционными и интерактивными формами обучения) : учебное пособие / Н. В. Климова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 296 с. - ISBN 978-5-9558-0479-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1068837>

6. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом : учебное пособие / В.Л. Музыкант — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. — (Высшее образование: Бакалавриат; Азбука рекламы). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2142>. - ISBN 978-5-369-01236-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1239252>

7. Орехов, В. И. Антикризисный менеджмент / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 336 с. - (Высшее образование: Бакалавриат (Финуниверситет)). - ISBN 978-5-16-016280-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093041>

8. Пласкова, Н. С. Экономический анализ : учебник / Н.С. Пласкова, Н.А. Проданова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 324 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1069047. - ISBN 978-5-16-015915-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1069047>

9. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840953>

10. Ткаченко, Д. Сбор долгов без судов: работа с дебиторской задолженностью : практическое руководство / Д. Ткаченко. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3845-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841892>

11. Экономика фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. Н. Ряховской. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2020. — 512 с. — (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0111-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072236>

