

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ
«КРЫМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ КУЛЬТУРЫ, ИСКУССТВ И ТУРИЗМА»
(ГБОУВОРК «КУКИиТ»)
ФАКУЛЬТЕТ СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Кафедра туризма

УТВЕРЖДЕНО

на заседании учебно-
методического совета
от «28» августа 2018 г.,
протокол № 1

**МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕНИЮ
ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.01.01 АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ТУРИСТСКИМ
ПРЕДПРИЯТИЕМ**

по направлению подготовки

43.04.02 Туризм

**Название магистерской программы -
Технология организации международного и внутреннего туризма**

**Квалификация выпускника
«Магистр»**

**Нормативный срок освоения
основной профессиональной образовательной программы 2 года/2 года 6 месяцев**

**Форма обучения
(очная, заочная)**

Симферополь, 2018

Практическое занятие 1.

Тема № 1. Введение в дисциплину «Антикризисное управление туристским предприятием».

Цель занятия: рассмотреть понятие и сущность кризисов в социально-экономических системах, типологию и признаки кризисов. Раскрыть проблемы антикризисного управления.

Время: 1.5 часа

План занятия:

1. Методология антикризисного управления.
2. Проблематика антикризисного управления.
3. Антикризисное управление в нестабильной экономике.

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение термина «антикризисное управление».
2. Охарактеризуйте основные цели и задачи антикризисного управления.
3. Каковы основные задачи антикризисного управления?
4. В чем заключается проблематика антикризисного управления?
5. В чем заключаются особенности антикризисного управления?
6. Дайте характеристику принципов антикризисного управления.

Тесты:

1. Основными направлениями антикризисного управления являются:
 - а) совершенствование законодательной базы о несостоятельности предприятия;
 - б) приватизация и ликвидация предприятий-должников;
 - в) разработка систем профилактических и оздоровительных процедур для конкретного предприятия.
2. Антикризисное регулирование – это:
 - а) применение антикризисных мер на микроуровне;
 - б) воздействие на товаропроизводителя на макроуровне;
 - в) разработка системы управления предприятием, позволяющая обеспечивать эффективную работу предприятия при определенном уровне риска;
 - г) разработка системы финансового оздоровления для предприятия.
3. К основным направлениям государственного антикризисного регулирования нельзя отнести:
 - а) диагностику финансового состояния и оценку перспектив развития производственного потенциала;
 - б) совершенствование законодательной базы о несостоятельности (банкротстве) предприятий;
 - в) осуществление мер по оздоровлению жизнеспособности предприятий посредством оказания государственной поддержки неплатежеспособным предприятиям;
 - г) принятие Правительством РФ мер, направленных на преодоление кризиса неплатежей.
4. Какие из перечисленных мер не предполагает антикризисное управление:
 - а) анализ внешней среды и внутреннего потенциала;
 - б) диагностику причин возникновения кризисной ситуации и неплатежеспособности;
 - в) анализ финансово-экономического состояния предприятия;
 - г) создание технической базы;
 - д) разработку процедур финансового оздоровления предприятий и системы контроля за их

реализацией.

5. Выберите из представленных вариантов развития кризиса верный с точки зрения его развития:

- а) снижение результатов деятельности; трансформация активов предприятия в денежные средства затруднена; отсутствие целей или вариантов достижения целей;
- б) трансформация активов предприятия в денежные средства затруднена; отсутствие целей или вариантов достижения целей; снижение результатов деятельности;
- в) отсутствие целей или вариантов достижения целей, снижение результатов деятельности; трансформация активов предприятия в денежные средства невозможна или затруднена;
- г) отсутствие целей или вариантов достижения целей; трансформация активов предприятия в денежные средства невозможна или затруднена; снижение результатов деятельности.

Практическое занятие 2.

Тема № 2. Экономические причины возникновения и правовое обоснование неплатежеспособности и банкротства туристского предприятия

Цель занятия: выяснить понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения, рассмотреть типологию кризисов, усвоить основные признаки кризисов.

Время: 1.5 часа

План занятия:

1. Условия и основные механизмы антикризисного управления.
2. Закономерности движения капитала и условия обеспечения платежеспособности туристской организации.
3. Общие причины неплатежеспособности.
4. Правовые основы антикризисного управления. Антикризисное управление и регулирование.
5. Законодательство РФ о несостоятельности (банкротстве).
6. Механизм защиты туристов от несостоятельности (банкротства) туристской организации.

Вопросы для обсуждения:

1. В чем проявляется опасность кризиса?
2. Каковы ее симптомы?
3. Как соотносятся управление функционированием организации и управление ее развитием?
4. Что такая жизнеспособность организации?
5. Каковы причины кризиса?
6. С чем связана необходимость разветвленной классификации кризисов?
7. Какие виды кризисов выделяют в зависимости от проблематики?
8. В каком случае возникают социальные кризисы?
9. В чем проявляется обострение организационных отношений на предприятии?
10. Каким образом можно дифференцировать признаки кризисов?
11. В чем заключается методология распознавания кризиса?
12. От чего зависит преодоление кризисов?

Практические задания:

1. Самостоятельно изучите тему «Возникновение опасности кризиса в социально-экономической системе (организации)»
2. Составьте структурную схему, раскрывающую тему «Возможные последствия кризисов в социально-экономическом развитии»

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.

Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.

Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тесты по теме:

1. Что такое кризис?
 - а) Результат ошибок в управлении;
 - б) средство восстановления нарушенных пропорций в воспроизводстве;
 - в) фаза объективного экономического цикла, на которой происходит резкое обострение противоречий в социально-экономической системе.
2. Как марксисты объясняют природу кризиса?
 - а) Противоречие между общественным характером производства и частным характером его результатов;
 - б) недопотребление населения и связанное с ним перепроизводство;
 - в) избыточное финансирование со стороны государства.
3. Что такое структурный кризис?
 - а) Кризис, охватывающий одну из отраслей;
 - б) охватывающий какую-либо сферу общественного воспроизводства;
 - в) кризис, который возникает вследствие нарушения закона пропорциональности в развитии.
4. Есть ли отличия между обычным и антикризисным управлением?
 - а) Нет, необходимость антикризисного управления обусловлена ошибками обычного;
 - б) отличия в необходимости своевременного распознавания кризиса, его признаков, в необходимости специального анализа ситуаций и тенденций;
 - в) отличия только во времени использования того и другого.
5. Циклический характер развития экономики проявляется:
 - а) в периодических спадах деловой активности;
 - б) в периодических подъемах деловой активности;
 - в) в колебаниях экономической конъюнктуры, имеющих периодический характер.
6. В период кризисного падения производства наблюдается:
 - а) рост безработицы;
 - б) падение безработицы;
 - в) занятость остается неизменной.
7. В период оживления экономики:

- а) номинальный объем производства увеличивается;
- б) реальный объем производства увеличивается;
- в) номинальный объем производства остается без изменений;
- г) уменьшается реальный объем производства, а номинальный растет.

Практическое занятие 3.

Тема № 3. Меры государственного антикризисного регулирования в РФ

Цель занятия: ознакомиться с аналитической основой государственного регулирования кризисных ситуаций, выявить роль государства в антикризисном управлении, рассмотреть виды государственного регулирования кризисных ситуаций, усвоить понятие правового регулирования антикризисного управления.

Время: 1.5 часа

План занятия:

1. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования.
2. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий.
3. Влияние налоговой политики на изменение инвестиционного климата и преодоление предприятиями кризиса.
4. Кадровое обеспечение антикризисного управления.
5. Российское законодательство о банкротстве. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)».

Вопросы для обсуждения:

1. Что может служить причиной нарушения равновесия хозяйствующего субъекта в условиях рынка?
2. При помощи, каких понятий можно определить экономическую эффективность?
3. Какие признаки выхода из кризисных ситуаций существуют?
4. Каким образом осуществляется взаимодействие элементов благожелательных к рынку стратегий развития?
5. Чем определяется динамика выхода из кризиса?
6. Какие процедуры применяются после признания предприятия банкротом?
7. Назовите признаки банкротства
8. Каковы основные цели законодательства о банкротстве?
9. Что относят к внесудебным и судебным процедурам банкротства?

Практические задания:

1. Составьте тезисный план темы «Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций»
2. Подготовьте презентацию на тему «Виды государственного регулирования кризисных ситуаций» Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия. Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование. Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тесты по теме:

1. Как меняется роль государственного регулирования в переходной экономике?
 - а) Она возрастает;
 - б) функции государственного регулирования переходят к рынку;
 - в) не меняется.

2. Можно ли говорить об усилении роли государственного регулирования в России в последние годы?
 - а) Имеющиеся сдвиги носят концептуальный характер;
 - б) имеют место частные позитивные изменения;
 - в) установившиеся тенденции не меняются;
 - г) «а» и «б».

3. Назовите основные функции государственного регулирования:
 - а) создание правовой среды, условий для развития конкуренции;
 - б) перераспределение доходов и макроэкономическая стабилизация;
 - в) создание общественных благ, преодоление управляемого кризиса;
 - г) «а» и «в»; д) все перечисленные и другие.

4. Участвует ли государство в ценообразовании?
 - а) Нет, это функция рынка;
 - б) нет необходимости, так как цены регулируются экономическими законами;
 - в) должно, но в России не участвует в сколько-нибудь существенной мере;
 - г) в странах с развитой рыночной экономикой государство не участвует в ценообразовании.

5. Назовите методы государственного регулирования:
 - а) налоговая, кредитная, таможенная, амортизационная политика;
 - б) бюджетные инвестиции, субсидии, дотации и т. д.;
 - в) планирование, государственное предпринимательство;
 - г) «а» и «б»;
 - д) все перечисленные и др.

Практическое занятие 4

Тема № 4 Диагностика экономического состояния неплатежеспособной туристской организации
Цель занятия: усвоить основные параметры, методы и этапы диагностирования.
Время: 1.5 часа

План занятия

1. Признаки несостоятельности турорганизации.
2. Особенности анализа финансовой отчетности неплатежеспособного предприятия.
3. Принципы антикризисного управления.

4. Ранняя диагностика кризисных явлений в финансовой деятельности предприятия.
5. Срочность реагирования на кризисные явления.
6. Адекватность реагирования предприятия на степень реальной угрозы его финансовому равновесию.
7. Полная реализация внутренних возможностей выхода предприятия из кризисного состояния.
8. Диагностика финансового состояния предприятия.
9. Основные параметры диагностирования.
10. Методы и этапы диагностики.

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение понятиям «диагноз», «диагностика», «процесс диагностики».
2. В чем заключается цель и задачи диагностики?
3. Какие требования предъявляются к процессу диагностирования?
4. Что подразумеваю под базовыми понятиями диагностики?
5. Какие два этапа диагностики кризиса вы можете назвать?
6. Назовите приемы и методы экспертных оценок.
7. Что предполагает линейное программирование? Дайте характеристику динамического программирования.

Практические задания:

1. Самостоятельно рассмотрите вопрос темы «Необходимость постановки диагноза кризисного состояния предприятия для его стратегии»
2. Напишите рассуждение на тему «Каковы особенности структурно-содержательного аспекта диагностирования организации?»

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.

Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.

Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тесты по теме

1. В процессе диагностики кризиса принадлежность к определенному классу или группе объектов устанавливается на этапе
 - а) качественной идентификации объекта;
 - б) количественной идентификации объекта;
 - в) экспертной диагностики;
 - г) аналитической диагностики.
2. Выявление причин кризиса задачей диагностики кризиса
 - а) Является; б) Не является.
3. В процессе диагностики кризиса выявляют отличия диагностируемого объекта от аналогичных объектов путем сравнения его фактических параметров с базовыми на этапе
 - а) качественной идентификации объекта;

- б) экспертной диагностики;
- в) аналитической диагностики;
- г) количественной идентификации объекта.

4. В процессе диагностики кризиса основана на информации, получаемой контактными методами посредством проведения специальных опросов -

- а) аналитическая диагностика;
- б) экспертная диагностика;
- в) количественная идентификация объекта;
- г) качественная идентификация объекта.

5. В процессе диагностики кризиса методы экспертных оценок

- а) Не используются; б) Используются.

6. Отношение денежных средств, ценных бумаг и дебиторской задолженности к краткосрочным обязательствам определяет коэффициент ликвидности:

- а) общий; б) уточненный; в) абсолютный.

7. Внешние причины, вызывающие неплатежеспособность предприятий:

- а) экономические;
- б) политические;
- в) дефицит собственных оборотных средств;
- г) рост дебиторской и кредиторской задолженности;
- д) низкая договорная дисциплина.

Практическое занятие 5

Тема № 5 Оценка бизнеса туристской организации

Цель занятия: выявить особенности возникновения кризисов в организации, ознакомиться с тенденциями циклического развития организации, усвоить понятие дифференциации факторов рискованного развития организации.

Время: 1.5 часа

План занятия

1. Понятие и сущность оценки бизнеса
2. Особенности оценки туристского бизнеса.
3. Методы и подходы к оценке туристского бизнеса.
4. Методика оценки платежеспособности и финансовой устойчивости.

Вопросы для обсуждения:

1. Причины рискованного развития организации, объективные и субъективные?
2. Роль управления в рискованном развитии?
3. Следует ли избегать риска? В каких ситуациях?
4. Каким образом можно дифференцировать факторы, симптомы и причины кризиса?
5. Что может быть симптомом кризиса?
6. Что понимают под стабильным состоянием системы?

7. Определите понятие переходного периода.

Практические задания:

1. Самостоятельно изучите тему и подготовьте доклад «Факторы возникновения кризисов в организации»

2. Составьте сравнительную таблицу «Эксплрентные, виолентные и леталентные фирмы».

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.

Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.

Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тесты по теме:

1. Что такое банкротство предприятия?

- а) Неплатежеспособность предприятия;
- б) юридический факт;
- в) невыполнение предприятием своих обязательств;
- г) ухудшение основных показателей деятельности.

2. Назовите общие причины неплатежеспособности:

- а) плохое руководство;
- б) замедление темпов развития;
- в) снижение или недостаточный рост выручки, опережающий рост обязательств;
- г) обесценивание основного капитала.

3. Каковы критерии неплатежеспособности?

- а) Коэффициент текущей ликвидности;
- б) коэффициент обеспеченности собственными средствами;
- в) коэффициент восстановления платежеспособности;
- г) все перечисленные;
- д) «а» и «б».

4. Процедуры управления кризисными процессами:

- а) реорганизационные; б) ликвидационные; в) самоликвидация; г) «а» и «б»; д) все перечисленное.

5. Перечислите задачи федерального управления по делам о несостоятельности:

- а) проведение государственной политики, направленной на предотвращение несостоятельности предприятий;
- б) представление интересов государства в деле о несостоятельности;
- в) помочь предпринимателям, оказавшимся несостоятельными;
- г) все перечисленные;
- д) «а» и «в».

6. Что из нижеперечисленного не относится к чрезвычайным мероприятиям по восстановлению платежеспособности предприятия:

- а) продажа активов, филиалов, незавершенного строительства;
- б) реструктуризация задолженности;
- в) разработка стратегии развития предприятия; г) установление жесткого контроля затрат.

7. Несостоятельность (банкротство) предприятия – это:

- а) неспособность предприятия справиться с текущими платежами;
- б) признанная судом или объявленная должником неспособность должника удовлетворить требования кредиторов и исполнить обязанность по уплате обязательных платежей;
- в) задолженность по заработной плате в течение 2 месяцев;
- г) невыполнение договорных обязательств.

Практическое занятие 6

Тема № 6 Стратегические аспекты антикризисного управления туристскими предприятиями

Цель занятия: выяснить роль стратегии в антикризисном управлении, рассмотреть особенности реализации выбранной антикризисной стратегии.

Время: 1.5 часа

План занятия

1. Роль стратегии в антикризисном управлении
2. Реализация выбранной антикризисной стратегии

Вопросы для обсуждения:

1. Помогает ли стратегия управления избавиться от кризисов?
2. Можно ли разработать стратегическую программу антикризисного управления?
3. Есть ли особенности в стратегии и тактике антикризисного управления?
4. Что необходимо учитывать при разработке антикризисной программы?
5. Перечислите тактические (оперативные) мероприятия по выходу из экономического кризиса
6. Какие задачи включает деятельность менеджеров при реализации выбранной стратегии?
7. Охарактеризуйте схему стратегии и тактики в антикризисном управлении.

Практические задания:

1. Самостоятельно изучите тему: «Особенности в стратегии и тактике антикризисного управления»
2. Подготовьте письменный ответ на вопрос: Можно ли разработать стратегическую программу антикризисного управления?

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.
Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.
Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тест по теме

1. В процессе разработки антикризисной стратегии осуществляется анализ
 - а) Исключительно внутренних причин кризисной ситуации на предприятии;
 - б) Внутренних и внешних причин кризисной ситуации на предприятии;
 - в) Исключительно внешних причин кризисной ситуации на предприятии.
2. Разработка антикризисной стратегии начинается с этапа
 - а) Пересмотр миссии и системы целей предприятия;
 - б) Анализ внутренних и внешних причин кризисной ситуации на предприятии;
 - в) Определение необходимых для достижения поставленных целей ресурсов.
3. В процессе разработки антикризисной стратегии по результатам анализа причин кризисной ситуации на предприятии на следующем этапе осуществляется
 - а) Анализ альтернатив и выбор антикризисной стратегии;
 - б) Пересмотр миссии и системы целей предприятия;
 - в) Определение необходимых для достижения поставленных целей ресурсов.
4. Заключительным этапом разработки антикризисной стратегии является:
 - а) Определение необходимых для достижения поставленных целей ресурсов;
 - б) Анализ альтернатив и выбор антикризисной стратегии;
 - в) Разработка миссии и системы целей предприятия;
 - г) Оценка и контроль результатов реализации антикризисной стратегии.
5. Цели предприятия разрабатываются исходя из:
 - а) стратегии;
 - б) миссии;
 - в) задач;
 - г) личных интересов руководителя.

Практическое занятие 7

Лекция № 7 Основные черты антикризисного управления

Цель занятия: ознакомиться с возможностью, необходимостью и проблематикой антикризисного управления, рассмотреть признаки и особенности антикризисного управления, выявить эффективность антикризисного управления.

Время: 1.5 часа

План занятия:

1. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления
2. Признаки и особенности антикризисного управления
3. Эффективность антикризисного управления

Вопросы для обсуждения:

1. Дайте определение понятия «антикризисное управление»
2. Чем определяется возможность антикризисного управления?
3. В чем состоит проблематика антикризисного управления?
4. Чем определяется сочетание и соотношение формального и неформального управления?
5. В чем выражается это соотношение и сочетание?
6. Где критическая зона соотношения?
7. Возможно ли сознательное установление и регулирование необходимого соотношения формального и неформального управления?
8. Как учитывать совокупность этих принципов и факторов в конкретных условиях антикризисного управления?
9. Как осуществить оценку эффективности антикризисного управления?
10. Как фактор времени влияет на эффективность антикризисного управления?
11. Как учитываются эти принципы и факторы в разработке программы антикризисного управления?
12. Можно ли расширить состав принципов и факторов антикризисного управления?

Практические задания:

1. Самостоятельно изучите тему «Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития».
2. Напишите мини-эссе на тему: «Проблематика антикризисного управления»

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.

Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.

Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тест по теме

1. Что такое антикризисное управление предприятием?
 - а) Управление предприятием, оказавшимся в кризисной ситуации;
 - б) система мер по предупреждению кризиса;
 - в) «а» и «б»;
 - г) система мер по выводу предприятия из кризиса.
2. Какова главная цель бизнеса, находящегося в кризисной ситуации?
 - а) Цель бизнеса не зависит от ситуации;
 - б) преодоление кризисной ситуации;

в) снижение затрат, преодоление убыточности.

3. Каковы основные пути вывода предприятия из кризиса?

- а) Сжатие производства, загрузка производственного аппарата;
- б) создание эффективных бизнес-единиц;
- в) реструктуризация предприятия; г) все перечисленные.

4. Что такое реструктуризация предприятия?

- а) Смена руководства;
- б) изменение производственной, технологической и организационной структур; в) повышение эффективности, доходности бизнеса;

5. Что такое бизнес-единицы?

- а) Отдельно управляемые подразделения предприятия;
- б) полностью или частично экономически обособленные подразделения;
- в) предприятия, производящие пользующуюся спросом продукцию;
- г) «а» и «б»;
- д) все перечисленное.

Практическое занятие 8

Тема № 8 Управление персоналом туристского предприятия в условиях кризиса

Цель занятия: рассмотреть антикризисные характеристики управления персоналом, исследовать систему антикризисного управления персоналом, усвоить принципы антикризисного управления персоналом.

Время: 1.5 часа

План занятия

1. Антикризисные характеристики управления персоналом
2. Система антикризисного управления персоналом предприятия
3. Принципы антикризисного управления персоналом
4. Проблемы стимулирования работников в условиях кризиса.
5. Трудовые конфликты в условиях кризиса на предприятии.
6. Анализ мирового опыта по управлению персоналом в условиях кризиса.

Вопросы для обсуждения:

1. Как соотносятся понятия «персонал управления» и «человеческий капитал»?
2. Из каких подсистем состоит система антикризисного управления персоналом?
3. Какова структура антикризисной кадровой политики?
4. Что собой представляют принципы антикризисного управления?

5. Дайте определение понятия «управление персоналом»
6. Что представляет собой система антикризисного управления персоналом?
7. От чего зависит структура системы управления персоналом?
8. Что является стратегической задачей антикризисного управления персоналом?
9. На какие группы можно разделить принципы управления персоналом?
10. Что можно отнести к группе общих принципов антикризисного управления?
11. В каком случае принципы антикризисного управления персоналом действуют эффективно?

Практические задания:

1. Самостоятельно изучите тему «Антикризисная политика в управлении персоналом»
2. Напишите тезисный план темы «Характеристики управления персоналом кризисного предприятия».

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.

Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.

Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тест по теме

1. Роль кадрового мониторинга в антикризисном управлении:
 - а) остается неизменной;
 - б) не проводится в связи с ограниченностью средств;
 - в) возрастает.
2. Следует ли приватизировать социальные объекты?
 - а) Не следует, т.к. уменьшается объем предоставляемых работнику благ;
 - б) следует, т. к. их наличие ускоряет наступление банкротства предприятий;
 - в) следует выборочно, опираясь на систему критериев.
3. Перечислите основные направления работы с персоналом:
 - а) анализ трудового потенциала;
 - б) обучение и переквалификация работников;
 - в) контроль за соблюдением законов при увольнении;
 - г) все перечисленные.
4. Назовите важнейшее условие успеха развития социального партнерства:
 - а) порядочность участников;
 - б) профессионализм участников;
 - в) наличие среднего класса;
 - г) «а» и «б».

Тема № 9. Технологии антикризисного управления

Цель занятия: изучить понятие технологии антикризисного управления, усвоить технологию разработки управленческих решений в антикризисном управлении, выявить параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.

Время: 1.5 часа

План занятия

1. Понятие технологии антикризисного управления
2. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении
3. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления

Вопросы для обсуждения:

1. Каково содержание понятия «технология управления»?
2. В чем особенность технологии антикризисного управления?
3. Из каких блоков состоит общая технологическая схема антикризисного управления?
4. Чем определяется необходимость каждого из блоков технологической схемы?
5. Как разрабатываются управленческие решения в антикризисном управлении?
6. Какие факторы определяют качество решений в антикризисном управлении?
7. По каким направлениями осуществляется деятельность группы специалистов по выводу организации из кризисной ситуации?
8. Как осуществляется контроль кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления?
9. Что относят к основным направлениям анализа финансового состояния организации?

Практические задания:

1. Самостоятельно изучите тему «Анализ деятельности организации в технологии антикризисного управления»
2. Подготовьте доклад и презентацию на тему «Роль информационного обеспечения в технологии антикризисного управления»

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.

Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.

Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тест по теме

1. В завершении технологической схемы антикризисного управления осуществляется:
 - а) Разработка мероприятий по прогнозированию будущих кризисных ситуаций;
 - б) Проверка целесообразности проведения дальнейших работ по выводу предприятия из кризисной ситуации;
 - в) Проверка качества выполненных управленческих решений;
 - г) Контроль за происходящими в предприятии процессами.

2. В процессе реализации технологической схемы антикризисного управления в результате проверки качества управлеченческих решений выявлено, что исполнение решений не приводит к достижению поставленных целей. В этом случае производится анализ причин неудовлетворительного исполнения управлеченческого решения, по результатам анализа:

- а) Готовится новое управлеченческое решение;
- б) Вносятся изменения в систему реализации управлеченческих решений;
- в) Готовится новое управлеченческое решение или вносятся изменения в систему реализации управлеченческих решений;
- г) Организуется выполнение управлеченческих решений.

3. Непосредственно в самом начале технологической схемы антикризисного управления:

- а) Проводится анализ кризисной ситуации;
- б) Осуществляется сбор и первичный анализ исходной информации в предприятии;
- в) Создается специализированная рабочая группа по выведению предприятия из кризисной ситуации;
- г) Разрабатывается система мер по выводу предприятия из кризисной ситуации.

4. В ходе анализе внешней среды в процессе разработки антикризисной стратегии анализ конкурентной среды а) Проводится; б) Не проводится.

5. В процессе разработки антикризисной стратегии эффективность текущей стратегии рассматривается на этапе

- а) Анализ альтернатив и выбор антикризисной стратегии;
- б) Пересмотр миссии и системы целей предприятия;
- в) Анализ внутренних и внешних причин кризисной ситуации на предприятии.

Практическое занятие 10

Лекция № 10 Риски в антикризисном управлении

Цель занятия: усвоить понятия природы и классификации управлеченческих рисков, выявить особенности антикризисного управления риском, рассмотреть методы оценки регионального инвестиционного риска.

План занятия

1. Природа и классификация управлеченческих рисков.
2. Антикризисное управление риском.
3. Методы оценки регионального инвестиционного риска.

Вопросы для обсуждения

1. Что такое риск и каковы его основные признаки?
2. Часто ли управление бывает рискованным?

3. Какую роль риск играет в антикризисном управлении?
4. Следует ли избегать рискованных управленческих решений?
5. Как можно оценить вероятность риска?
6. В чем заключается информационный аспект процесса управления риском?
7. Как производится управления риском в процессе выработки и реализации риск-решения.
8. Что выступает мерой защиты и мерой компенсации негативного воздействия неуправляемых факторов?
9. Каковы меры защиты от рисков в антикризисном менеджменте?
10. Каковы главные источники бизнес-риска в современной кризисной ситуации в России?
11. Методы снижения риска в процессе выработки и реализации риск-решений.
12. Каковы методы оценки инвестиционного риска?

Практические задания:

1. Самостоятельно изучите тему «Управление риском в процессе выработки и реализации риск-решения»
2. Подготовьте сравнительную таблицу на тему «Классификация рисков в антикризисном менеджменте»

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.

Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.

Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тест по теме

1. Риск, связанный со случаем уменьшения ценности денежной единицы называется:
 - а) Риском кредитора;
 - б) Страховым риском;
 - в) Риском заемщика;
 - г) Денежным риском.
2. Сколько областей риска выделяют?
 - а) 5; б) 80; в) 4; г) 3.
3. Область риска, где уровень потерь не превышает ожидаемую прибыль, а предпринимательская деятельность сохраняет свою целесообразность – это:
 - а) безрисковая область;
 - б) Область допустимого риска;
 - в) Область критического риска;
 - г) Область катастрофического риска.
4. Какова зависимость между риском и объемом реальной прибыли?
 - а) Чем выше риск, тем меньше прибыль; б) Чем меньше риск, тем больше прибыль;
 - в) Чем выше риск, тем больше прибыль

5. В список «трех основных видов риска» (по Дж.Кейнсу) не входит: а) Риск кредитора; б) Риск предпринимателя; в) Денежный риск; г) Кадровый риск.

Практическое занятие 11

Тема № 11. Маркетинг в антикризисном управлении

Цель занятия: ознакомиться с целями и функциями маркетинга в антикризисном управлении, рассмотреть процесс формирования маркетинговой стратегии в антикризисном управлении, рассмотреть процесс использования средств маркетинга в антикризисном управлении.

План занятия:

1. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении.
2. Формирование маркетинговой стратегии в антикризисном управлении.
3. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.

Вопросы для обсуждения:

1. Каким образом можно определить главный признак маркетинга?
2. Назовите главную цель маркетинга
3. В чем заключаются функции маркетинга?
4. Охарактеризуйте объект и средства маркетинга
5. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте
6. Что представляет собой стратегия управления?
7. Какие четыре стадии типичные для маркетингового цикла выделяют?
8. Назовите основные направления антикризисных управленческих решений
9. Назовите основные блоки и последовательность оценки внешних и внутренних факторов, влияющих на маркетинговую стратегию
10. Наличие каких особенностей предполагает маркетинг как система управления?
11. Укажите основные средства управления маркетинга в антикризисном менеджменте
12. Какую роль выполняют маркетинговые коммуникации и информация?

Практические задания:

1. Самостоятельно изучите тему «Принципы антикризисного маркетинга».
2. Напишите тезисы темы «Требования, предъявляемые к маркетингу в условиях кризиса»

Образовательные технологии: интерактивная форма проведения занятия.

Формы контроля самостоятельной работы: проверка конспектов, собеседование.

Формы текущего контроля знаний и освоенных компетенций: устный опрос, тестирование.

Тесты по теме

1. Принятие решений в отношении организационной структуры входит в состав задач менеджера, которые выполняются в процессе

- а) Реализации стратегии антикризисного управления
- б) Разработки стратегии антикризисного управления
- в) Пересмотра миссии и системы целей предприятия

2. Основную цель маркетинга можно определить как:

а) ориентация на потребителя и его потребности, их формирование и максимальное удовлетворение;

б) определить величину спроса на конкретный товар, выраженную в показателях объема продаж и его доли на рынке, и средствами маркетинга содействовать его достижению;

в) обеспечить устойчивое развитие организации в достижении ее миссии и целей путем использования присущих менеджменту средств воздействия на людей для их взаимодействия в совместной производственно-хозяйственной деятельности.

3. В какой маркетинговой среде исследуются такие факторы как демографические взрывы и нарушения демографических соглашений:

- а) в международной;
- б) в макроэкономической;
- в) в региональной.

4. Объектом стратегии маркетинга производственно-хозяйственной системы выступает...

а) будущее положение организации на конкретном рынке, а также характер использования для его достижения разнообразных маркетинговых средств и методов;

б) неэффективность системы управления экономикой в условиях ее перехода от командно-административной к смешанной рыночной.

3. Какому виду маркетинговой деятельности соответствуют следующие виды решений: оценка спроса и вероятности освоения рынка?

- а) Разработка комплекса маркетинга;
- б) Отбор целевых рынков.

4. Объективные тенденции, происходящие в социально-экономической жизни общества, отражают принцип антикризисного управления персоналом:

- а) системности;
- б) равных возможностей;
- в) командного единства;
- г) правовой и социальной защищенности.

5. Предусматривает передачу прав и ответственности на низовой уровень принцип антикризисного управления персоналом

- а) учета долгосрочной перспективы организации;
- б) участия сотрудников в принятии решений;
- в) горизонтального сотрудничества; г) интеграции и сплоченности коллектива.

6. В условиях устойчивого рынка для поддержания спроса и доли рынка используется стратегия маркетинга:

- а) стимулирующая;
- б) креативная;
- в) поддерживающая;
- г) противодействующая

Перечень основной литературы

1. Бабушкина Е.А. Антикризисное управление: учебное пособие / Бабушкина Е.А., Бирюкова О.Ю., Верещагина Л.С.- С.: Научная книга, 2012. - 159 с. <http://www.iprbookshop.ru/6260>
2. Балдин К.В. Антикризисное управление. Макро- и микроуровень: учебное пособие / Балдин К.В., Передеряев И.И., Рукосуев А.В.- М.: Дашков и К, 2013. - 268 с. <http://www.iprbookshop.ru/14596>
3. Галай А.Г. Экономика и управление предприятием: учебное пособие / Галай А.Г., Дудаков В.И.- М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2013. - 176 с. <http://www.iprbookshop.ru/46889>
4. Гореликов К.А. Антикризисное управление: учебник / Гореликов К.А.- М.: Дашков и К, 2017. - 216с. <http://www.iprbookshop.ru/62438>
5. Ефимов О.Н. Банкротство и антикризисное управление: учебное пособие / Ефимов О.Н.- С.: Вузовское образование, 2016. - 372 с. <http://www.iprbookshop.ru/50615>
6. Захаров В.Я. Антикризисное управление. Теория и практика: учебное пособие / Захаров В.Я., Блинов А.О., Хавин Д.В., Захаров И.В., Рудакова О.С.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/7034>
7. Згонник Л.В. Антикризисное управление: учебник / Згонник Л.В.- М.: Дашков и К, 2015. - 208 с. <http://www.iprbookshop.ru/35264>
8. Ларионов И.К. Антикризисное управление: учебник / Ларионов И.К., Алиев А.Т., Антипов К.В., Брагин Н.И., Герасин А.Н., Герасина О.Н., Герасина Ю.А., Гуреева М.А., Ехлакова Е.А., Заславская М.Д., Ильягуев А.А., Малышев А.В., Плеханов С.В., Расулов М.Р., Сальникова Т.С., Хончев М.А., Чочуа М.П., Журавлев А.А., Ларионова И.И., Маслов А.П.- М.: Дашков и К, 2015. - 380с. <http://www.iprbookshop.ru/52297>
9. Менх Л.В. Организация и управление предприятием: учебное пособие / Менх Л.В., Румянцева Е.Е.- К.: Кемеровский технологический институт пищевой промышленности, 2014. - 122с. <http://www.iprbookshop.ru/61270>
10. Тавасиев А.М. Антикризисное управление кредитными организациями: учебное пособие / Тавасиев А.М., Мурычев А.В.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 543с. <http://www.iprbookshop.ru/52042>
11. Безденежных В.М. Антикризисное управление - теория и практика применения: учебное пособие / Безденежных В.М., Галай А.Г.- М.: Московская государственная академия водного транспорта, 2015. - 113с. <http://www.iprbookshop.ru/46425>

Дополнительная литература:

1. Баронов В.В. Информационные технологии и управление предприятием: практическое пособие / Баронов В.В., Калянов Г.Н., Попов Ю.Н., Титовский И.Н.- С.: Профобразование, 2017. - 327с. <http://www.iprbookshop.ru/63813>

2. Ефимов О.Н. Банкротство и антикризисное управление: практикум / Ефимов О.Н.- С.: Вузовское образование, 2016. - 115 с. <http://www.iprbookshop.ru/50614>
3. Липунцов Ю.П. Управление процессами. Методы управления предприятием с использованием информационных технологий: практическое пособие / Липунцов Ю.П.- С.: Профобразование, 2017. - 224 с. <http://www.iprbookshop.ru/63960>

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.management.com.ua/>
2. <http://infomanagement.ru/>
3. <http://manorg.ucoz.ru/>
4. <http://praktikmanager.ru/>
5. <http://www.management-portal.ru/>
6. <http://menedzhment.org/>

**Методические рекомендации по проведению практических занятий составил
преподаватель кафедры туризма Черняк А. Ю.**

