

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный
университет им. Н.И. Лобачевского»
(ННГУ)

Институт экономики и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНО
решением Президиума ученого совета
ННГУ протокол от
«14» декабря 2021 г. № 4

Рабочая программа дисциплины

«РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ БИЗНЕСА»

Уровень высшего образования

магистратура

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

38.04.01 Экономика

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы

Экономика компаний и корпораций

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Квалификация (степень)

магистр

(бакалавр / магистр / специалист)

Форма обучения

Очная, очно-заочная, заочная

Нижний Новгород
2022 год

1. Место и цели дисциплины (модуля) в структуре ОПОП

Дисциплина «Реструктуризация бизнеса» относится к вариативной части ОПОП (Б1.В.ДВ.04) Направление подготовки 38.04.01 "Экономика", направленность образовательной программы «Экономика компаний и корпораций».

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
1	Блок 1. Дисциплины (модули) Часть, формируемая участниками образовательных отношений	Дисциплина Б1.В.ДВ.04.01 Реструктуризация бизнеса относится к части ООП направления подготовки Дисциплины по выбору Б1.В.ДВ.04, формируемой участниками образовательных отношений.

Целью освоения дисциплины «Реструктуризация бизнеса» является формирование у слушателей представление об общих теоретико-методологических положений в области реструктуризации, а так же приобретение навыков необходимых для проведения реструктуризации (предприятия, организации, капитала)В процессе изучения дисциплины студенты должны овладеть знаниями:

- о теоретических основах управления бизнесом на основе реструктуризации;
- о методах и направлениях реструктуризации бизнеса;
- об оценке различных направлений реструктуризации бизнеса;
- о теории и практике слияний и поглощений.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями выпускников)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-11 - Способен управлять ресурсами, процессами, службами и подразделениями, осуществляющими экономическую деятельность на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.

ПК-12 - Способен организовывать сотрудничество с потенциальными партнерами, разрабатывать варианты управленческих решений, обосновывать их выбор на основе проведенного бизнес-анализа, осуществлять контроль и оценку их эффективности.

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
ПК-11 - Способен управлять ресурсами, процессами,	ПК-11.1. – Управляет ресурсами и процессами на предприятиях и	Умеет действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую	Тест, Задача (практические задания), эссе, кейс-задача

<p>службами и подразделениями, осуществляющими экономическую деятельность на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.</p>	<p>организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти</p>	<p>ответственность за принятые решения Знает нестандартные ситуации, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения Владеет навыками принятия решений в нестандартных ситуациях</p>	
	<p>ПК-11.2. – Руководит службами и подразделениями, осуществляющими аналитическую, производственно-хозяйственную, организационно-экономическую и внешнеэкономическую деятельность на предприятиях и организациях различных форм собственности</p>	<p>Знает основы методологии и технологии реструктуризации, а также разработки вариантов управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности прогнозирования деятельности организаций в современных условиях. Умеет использовать методы и приемы реструктуризации деятельности хозяйствующих субъектов и разрабатывать управленческие решения на основе социально-экономических критериев Владеет методами разработки управленческих решений по реструктуризации на основе социально-экономических критериев</p>	<p>Тест, Задача (практические задания), эссе, кейс-задача</p>
<p>ПК-12 - Способен организовывать сотрудничество с потенциальными партнерами, разрабатывать варианты управленческих решений, обосновывать их</p>	<p>ПК-12.1. - Организует сотрудничество с потенциальными партнерами</p>	<p>Знает порядок определения и вывода результатной информации для принятия управленческих решений Умеет использовать полученную учетно-аналитическую информацию для</p>	<p>Тест, Задача (практические задания), эссе, кейс-задача</p>

<p>выбор на основе проведенного бизнес-анализа, осуществлять контроль и оценку их эффективности.</p>		<p>принятия управленческих решений Владеет основами построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и на их основе разрабатывать варианты управленческих решений</p>	
	<p>ПК-12.2. – Проводит бизнес-анализ деятельности организации и разрабатывает варианты управленческих решений</p>	<p>Знает критерии выбора информационных продуктов по определенным параметрам Умеет анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности Владеет методами и приемами анализа экономических показателей бухгалтерской и налоговой отчетности</p>	<p>Тест, Задача (практические задания), эссе, кейс-задача</p>
	<p>ПК-12.3. – Осуществляет контроль реализации и оценку эффективности управленческих решений</p>	<p>Знает методику выбора и оценки инструментальных средств для обработки бухгалтерских и аналитических задач Умеет осуществлять контроль реализации и оценку эффективности управленческих решений Владеет инструментарием контроля и анализа данных бухгалтерского учета</p>	<p>Тест, Задача (практические задания), эссе, кейс-задача</p>

3. Структура и содержание дисциплины (модуля)

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Общая трудоемкость	2 ЗЕТ	2 ЗЕТ	2ЗЕТ
Часов по учебному плану	72	72	72
в том числе			
аудиторные занятия (контактная работа):	17	17	17
- занятия лекционного типа	4	4	4
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	12	12	12
самостоятельная работа	55	55	55
КСР	1	1	1
Промежуточная аттестация – экзамен/зачет	зачет	зачет	зачет

Объем дисциплины (модуля) составляет:

1) для очной формы 2 зачетные единицы, всего 72 часа, из которых 17 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (4 часа занятия лекционного типа, 12 часов занятия семинарского типа (семинары, научно-практические занятия, лабораторные работы и т.п.), 1 час контроль самостоятельной работы), 55 часов составляет самостоятельная работа обучающегося.

2) для очно-заочной формы 2 зачетные единицы, всего 72 часа, из которых 17 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (4 часа занятия лекционного типа, 12 часов занятия семинарского типа (семинары, научно-практические занятия, лабораторные работы и т.п.), 1 час контроль самостоятельной работы), 55 часов составляет самостоятельная работа обучающегося.

3) для заочной формы 2 зачетные единицы, всего 72 часа, из которых 17 часов составляет контактная работа обучающегося с преподавателем (4 часа занятия лекционного типа, 12 часов занятия семинарского типа (семинары, научно-практические занятия, лабораторные работы и т.п.), 1 час контроль самостоятельной работы), 51 час составляет самостоятельная работа обучающегося, 9 часов промежуточный контроль.

Содержание дисциплины (модуля)

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля), форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)	Всего (часы)			В том числе																	
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них															Самостоятельная работа обучающегося, часы		
				Занятия лекционного типа			Занятия семинарского типа			Занятия лабораторного типа			КСР			Всего					
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Модуль 1. Сущность реструктуризации	12	12	12	1	1	1	2	2	2							3	3	3	9	9	9
Модуль 2.Методология реструктуризации	12	12	12	1	1	1	2	2	2							3	3	3	9	9	9
Модуль 3. Оперативная реструктуризация	12	12	12	1	1	1	2	2	2							3	3	3	9	9	9
Модуль 4. Стратегическая реструктуризация	12	12	11	1	1	1	2	2	2							3	3	3	9	9	8
Модуль 5. Слияния и поглощения как современный способ реструктуризации	12	12	10	-	-	-	2	2	2							2	2	2	10	10	8
Модуль 6. Реструктуризация как процесс преобразований в России и за рубежом	12	12	11	-	-	-	2	2	2				1	1	1	3	3	3	9	9	8
Промежуточная аттестация Зачет для всех форм обучения (4 часа заочная форма)																					
Итого	72	72	72	4	4	4	12	12	12				1	1	1	17	17	17	55	55	51

Содержание лекционного курса:

Модуль 1 Сущность реструктуризации.

Общие понятия реструктуризации. Объекты, субъекты, виды, цели и задачи реструктуризации. Соотношение понятий «реформирование», «реструктуризация».

Модуль 2 Методология реструктуризации.

Методологическая база реструктуризации: реструктуризация как последовательность преобразований (технология реструктуризации); система методов, применяемых в процедуре реструктуризации; реструктуризация уставного капитала в процедурах реорганизации; преобразования в структуре управления, их предпосылки и их последствия; реструктуризация имущественного комплекса, порядок проведения. Управление персоналом в процессе реструктуризации: оценка необходимости сокращения персонала, применение трудового законодательства, преодоление сопротивления переменам. Потребности и возможности процедуры реструктуризации.

Виды реструктуризации по направленности преобразований: текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация. Организация проведения реструктуризации. Проект и программа реструктуризации. Бизнес-план. SWOT-анализ. Анализ стратегических позиций предприятия, анализ сегментов рынка. Анализ конкуренции. Позиционный анализ. Производственно-хозяйственный анализ компании. Анализ использования основных средств. Анализ использования материальных ресурсов. Ситуационный анализ предприятия. Организационно-управленческий анализ. Анализ организационной структуры. Анализ и моделирование процессов управления. Анализ организационной культуры

Модуль 3 Оперативная реструктуризация.

Цель и задачи оперативной реструктуризации. Роль анализа финансово-хозяйственной деятельности организации в разработке комплекса мер по реструктуризации, способы выявления внутренних резервов. Разработка программы мер по реструктуризации имущественного комплекса в рамках оперативной реструктуризации. Реструктуризация издержек: методологические аспекты, способы сокращения; расчёт экономии, возникающей в результате реструктуризации издержек, анализ систем управления издержками. Реструктуризация дебиторской и кредиторской задолженности: методологические аспекты. Применение аутсорсинга в процессе оперативной реструктуризации.

Модуль 4 Стратегическая реструктуризация.

Цель и задачи стратегической реструктуризации. Возможные инструменты стратегической реструктуризации: реорганизация, реинжиниринг, инновационные программы, диверсификация производства, создание холдинговых структур. Роль маркетинговых исследований в выработке стратегии реструктуризации. *Типы реструктуризации, основанные на увеличении их масштабов. Слияния, поглощения.* Присоединение. Создание холдингов и синдикатов. Покупка и аренда имущества. *Типы реструктуризации, основанные на сокращении масштабов предприятия.* Разделение. Выделение. Создание дочернего предприятия. Сдача имущества в аренду. *Реструктуризация задолженности.* Виды реструктуризации. *Содержание и виды реструктуризации, основанные на изменении состава, структуры собственников и корпоративного контроля.* Операции с акциями.

Модуль 5 Слияния и поглощения как современный способ реструктуризации

Основные понятия. Нормативно-правовая база, регламентирующая вопросы сделок по слиянию / поглощению. Мотивы и участники сделок по слияниям / поглощениям. Синергетический эффект как основной мотив консолидации бизнеса. Слияния / поглощения, как элементы конкурентных стратегий бизнеса. Законодательное регулирование слияний и поглощений. Особенности становления российского рынка корпоративных отношений. Слияния и поглощения в России. Законодательство. Основные тенденции российского рынка.

Модуль 6 Реструктуризация как процесс преобразований в России и за рубежом: сравнительный анализ.

Основные понятия антикризисного управления за рубежом. Содержание антикризисного управления на предприятиях за рубежом. Институт несостоятельности за рубежом. Роль государства в антикризисном управлении организациями за рубежом. Практика реализации процедур банкротства в некоторых зарубежных странах. Трансграничная несостоятельность за рубежом.

Текущий контроль успеваемости проходит в рамках занятий семинарского и практического типа, групповых или индивидуальных консультаций. Итоговый контроль осуществляется на экзамене.

Текущий контроль успеваемости проходит в рамках занятий семинарского и практического типа, групповых или индивидуальных консультаций. Итоговый контроль осуществляется на экзамене.

Практическая подготовка предусматривает: решение практических заданий и ситуационных задач, которые предусматривают участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

На проведение практических занятий (семинарских занятий /лабораторных работ) в форме практической подготовки отводится 12 часов.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОПОП: организационно-управленческая

- компетенций:

ПК-11 - Способен управлять ресурсами, процессами, службами и подразделениями, осуществляющими экономическую деятельность на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.

ПК-12 - Способен организовывать сотрудничество с потенциальными партнерами, разрабатывать варианты управленческих решений, обосновывать их выбор на основе проведенного бизнес-анализа, осуществлять контроль и оценку их эффективности.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, групповых или индивидуальных консультаций. Промежуточная аттестация проходит в виде зачета.

4. Образовательные технологии

1. Неимитационные технологии обучения:

- лекция и ее разновидности (проблемная лекция, лекция-беседа, лекция с применением обратной связи);

- семинар;

- подготовка докладов по темам дисциплины;

- контрольная работа;

- письменное и компьютерное тестирование.

2. Неигровые имитационные технологии:

- анализ конкретных ситуаций;

- групповые дискуссии;

- просмотр учебных фильмов с последующим анализом;

3. Игровые имитационные технологии:

- презентации;

- деловые игры (аттестационные, дидактические);

- креативные интерактивные технологии (мозговой штурм и его разновидности, метод ассоциаций);

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При

необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для обучающихся с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Обучающимся с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких обучающихся предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс Реструктуризация бизнеса <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=7548>, созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru/>.

Изучение теоретического материала определяется рабочей учебной программой дисциплины, включенными в нее календарным планом изучения дисциплины и перечнем литературы. Рекомендуется при подготовке к занятиям повторить материал предшествующих тем рабочего учебного плана, а также материал предшествующих учебных дисциплин, который служит базой изучаемого раздела данной дисциплины. *При подготовке к практическому занятию* необходимо изучить материалы лекции, рекомендованную литературу. Изученный материал следует проанализировать в соответствии с планом занятия, затем проверить степень усвоения содержания вопросов.

Практические занятия неразрывно связаны с домашними заданиями как основным видом текущей самостоятельной работы, являясь, в сочетании с систематическим изучением теоретического материала основой рейтинговой оценки знаний, фиксируемой в промежуточной и итоговой аттестациях.

Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине и предусматривает:

- повторение пройденного учебного материала, чтение рекомендованной литературы;

- подготовку к практическим занятиям;
- выполнение общих и индивидуальных домашних заданий;
- работу с электронными источниками;
- подготовку к сдаче экзамена (зачета).

Планирование времени на самостоятельную работу важно осуществлять на весь семестр, предусматривая при этом повторение пройденного материала.

Для характеристики самостоятельной работы:

- умение структурировать проблему, результаты анализа;
- владение концепцией, методами и инструментами бизнес-планирования;
- владение современными информационными технологиями;
- умение четко отвечать на поставленные вопросы, приводить научную аргументацию, отстаивать свою точку зрения;
- ясность изложения материала, доступность для понимания;
- логичность и связность изложения материала, логическая завершённость;
- грамотность и стиль изложения материала.

Примерные кейсы

На основе изучения Интернет-ресурсов составить дайджест публикаций о проблемах процессов консолидации бизнеса по отраслям экономики с участием российских компаний. Для анализа рекомендуются следующие отрасли экономики: добыча полезных ископаемых, машиностроение, металлургия, нефтегазовая, пищевая, легкая, сельское хозяйство, строительство, транспорт, финансы, химическая, розничная и

оптовая торговля. Необходимо провести анализ сделок по слияниям и поглощениям, отметить возможные мотивы сделок и факторы синергии.

Задание:

1. Деление группы магистрантов на учебные мини-группы по 2 человека.
2. Каждая учебная группа получает задание по одной из отраслей экономики
3. Поиск информации в Интернет-ресурсах о проблемах процессов консолидации бизнеса по отраслям экономики
4. Проведение анализа сделок по слияниям и поглощениям, отметить возможные мотивы сделок и факторы синергии
5. Результаты представить в виде презентации от мини-группы

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету.

1. Сущность реструктуризации.
2. Необходимость учета основных макроэкономических показателей.
3. Причины возникновения и этапы развития кризиса.
4. Основные этапы реструктуризации.
5. Сущность и основные задачи оперативной реструктуризации.
6. Основные направления анализа деятельности предприятия.
7. Точки повышенной опасности в системе бизнеса.
8. Анализ издержек производства с целью выявления внутренних резервов.
9. Использование методов факторного анализа.
10. Показатели финансовой устойчивости предприятия.
11. Реструктуризация материальных активов и долговых обязательств.
12. Показатели инвестиционной привлекательности компании.
13. Оценка риска — составная часть стратегической реструктуризации.

14. Возможности определения совокупного уровня риска, характерного для компании.
15. Управление финансовыми рисками в целях роста стоимости компании.
16. Разработка стратегии в условиях повышенной неопределенности.
17. Разработка инвестиционной стратегии в условиях ограниченности финансовых ресурсов.
18. Рост рыночной стоимости собственного капитала компании как критерий эффективности различных вариантов.
19. Цели, задачи и основные формы реструктуризации акционерного капитала.
20. Основные мотивы слияний и поглощений компаний.
21. Анализ эффективности слияний и поглощений компаний.
22. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.
23. Анализ финансового состояния.
24. Анализ требований кредиторов.
25. Меры по восстановлению платежеспособности компании.
26. Обоснование возможности восстановления платежеспособности компании.
27. Нормативно-правовая база осуществления процедуры.
28. Реструктуризации в рамках конкурсного производства.
29. Продажа предприятия (бизнеса) должника как мера по восстановлению его платежеспособности.
30. Анализ практики реструктуризации российских предприятий промышленности.
31. Необходимость государственного регулирования.
32. Особенности российской приватизации.
33. Опыт проведения национализации и приватизации в развитых странах.
34. Анализ зарубежной практики реструктуризации предприятий.

6. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), включающий:

6.1. Перечень компетенций выпускников образовательной программы с указанием результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

ПК-11 - Способен управлять ресурсами, процессами, службами и подразделениями, осуществляющими экономическую деятельность на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти.

ПК-12 - Способен организовывать сотрудничество с потенциальными партнерами, разрабатывать варианты управленческих решений, обосновывать их выбор на основе проведенного бизнес-анализа, осуществлять контроль и оценку их эффективности.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования приведено в Приложении 1.

6.2. Описание шкал оценивания

Изучение дисциплины завершается сдачей зачета. Учитывая большой объем учебного материала, подготовку к итоговому контролю целесообразно начинать заблаговременно, используя перечень контрольных вопросов по курсу, содержащийся в учебной программе. На основании ответа, обучающемуся определяется отметка, «зачтено», «не зачтено».

Оценка	Уровень подготовки
Зачтено	Хорошая подготовка. Обучающийся дает ответ на все теоретические вопросы билета, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т. п. или ошибки, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ. Обучающийся работал на практических занятиях. Выполнение контрольных экзаменационных заданий от 60 до 100%.
Не зачтено	Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Обучающийся дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы билета, так и на наводящие и дополнительные вопросы экзаменатора. Обучающийся пропустил большую часть практических занятий. Выполнение контрольных экзаменационных заданий до 50%.

6.3. Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), характеризующих этапы формирования

Для оценивания результатов обучения в виде знаний используются следующие процедуры и технологии:

- тестирование;
- устные и письменные ответы на вопросы.

Оценка выполнения тестовых заданий рассчитывается в следующем процентном соотношении:

Шкала оценивания	Показатели
Превосходно	90% -100%
Отлично	80% -90%
Очень хорошо	70%-80%
Хорошо	60%-70%
Удовлетворительно	40%-60%
Неудовлетворительно	10%-40%
Плохо	Менее 10%

Результатом проверки компетенций на разных этапах формирования, полученных обучающимся в ходе освоения данной дисциплины, является оценка, выставляемая по семибальной балльной шкале в соответствии со следующими критериями:

1. Полнота и правильность ответа
2. Степень осознанности и понимания изученного материала
3. Языковое оформление ответа

Оценка	Уровень подготовки
Превосходно	Материал изложен полно, даны правильные определения основных понятий; Обнаружено понимание материала, обучающийся обосновывает свои суждения, применяет знания на практике, приводит примеры не только из учебника, но и самостоятельно сформулированные; Материал изложен последовательно и грамотно с точки зрения норм литературного языка
Отлично	Материал изложен полно; Обнаружено понимание материала; Материал изложен последовательно и грамотно с точки зрения норм литературного языка
Очень хорошо	Ответ удовлетворяет тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но обучающийся допускает 1-2 ошибки, которые способен исправить
Хорошо	Ответ удовлетворяет тем же требованиям, что и для оценки «очень хорошо», но обучающийся допускает 1-2 ошибки, которые способен исправить, и 1-2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого материала .

Удовлетворительно	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но: 1. материал изложен неполно, допущены неточности в определении понятий или в формулировках правил; 2. не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и приводить примеры; 3. излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении ответа
Неудовлетворительно	Обучающийся обнаруживает незнание большей части ответа соответствующего вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, непоследовательно и неуверенно излагает материал
Плохо	Обучающийся обнаруживает незнание ответа соответствующего вопроса

Для оценивания результатов обучения в виде умений и владений используются следующие процедуры и технологии:

- *практические контрольные задания, включающих одну или несколько задач*

Критерии оценки выполненных практических заданий

Оценка	Критерии оценивания
Превосходно	изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией.
Отлично	изложение материала логично, без ошибок; умение высказывать и обосновать свои суждения; теория связана с практикой
Очень хорошо	обучающийся грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет, ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный
Хорошо	обучающийся грамотно излагает материал; владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет, ответ полный, с неточностями или недостаточно полный
Удовлетворительно	обучающийся излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для выполнения задания, не может доказательно обосновать свои суждения; обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.
Неудовлетворительно	в ответе обучающегося проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для выполнения задания
Плохо	отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл

Для проведения итогового контроля сформированности компетенции используются: устный опрос, решение практических задач

6.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций и (или) для итогового контроля сформированности компетенции.

Тематика сообщений

1. Может ли быть проведена реструктуризация в отдельном подразделении организации (юридически не самостоятельном) или реструктуризация всегда относится к предприятию целиком?
2. Рассмотрите различия терминов "реструктуризация" и "реорганизация". Может ли быть реорганизация без реструктуризации?
3. Назовите основные цели реструктуризации.

4. Возможна ли реструктуризация без диагностики предприятия?
5. Как изменения макросреды могут влиять на компанию через заинтересованные группы в микросреде? Приведите примеры из российской практики.
6. Рассмотрите возможные рычаги воздействия заинтересованных групп на российские предприятия.
7. Укажите основные критерии выбора стратегических решений при реструктуризации.
8. Укажите основные факторы успешной реализации программы реструктуризации предприятия.
9. Цели организации формулируются, исходя из общественных условий, в которых работает фирма. Приведите примеры того, как в зависимости от различий окружающей среды меняется цель фирмы. Подумайте, правомерно ли сформулировать и обратное? А именно, что в зависимости от типа фирмы меняется окружающая среда? Докажите ваш ответ. Приведите примеры.
10. Что включается в понятие "жизненный цикл проекта реструктуризации"?
11. Как соотносятся понятия "проект реструктуризации", "организационный проект" и "бизнес-план реструктуризации"?
12. Обязательно ли начинать разработку проекта реструктуризации с анализа миссии и стратегии предприятия?
13. Чем определяется обязательность проведения реструктуризации? Необходимо ли проведение реструктуризации для сравнительно благополучного предприятия? Обязательна ли реструктуризация в случае банкротства предприятия?

Вопросы для собеседования

1. Обязательно ли формирование команды проекта реструктуризации? Может быть, достаточно назначить ответственного из состава руководства и издать пакет организационно-распорядительных документов?
2. Приведите пример хорошо работающей фирмы любой отрасли (можно воспользоваться материалами газет или журналов). Что, по вашему мнению, является факторами успеха данной фирмы?
3. Чем принципиально различаются процессы диагностики при стратегической реструктуризации и кризисной реструктуризации? Обсудите, каковы ключевые факторы успеха в отраслях, производящих:
 - а) одежду;
 - б) прохладительные напитки;
 - в) деревообрабатывающие станки;
 - г) автомобили.
4. Обоснуйте, почему надо изучать конкурентов. Всегда ли надо это делать?
5. Покажите на примерах, что организационная структура предприятия может выступать как сильная или слабая его сторона.
6. Почему следует включать информационные системы в анализ сильных и слабых сторон предприятия?

Примерные тесты по дисциплине

Какие группы финансовых показателей рассчитываются при анализе финансового состояния предприятия?

- + : структура рентабельности
- + : структура капитала
- + : структура оборачиваемости
- : эффективность капиталоотдачи
- + : показатели ликвидности
- : суммарный объем инвестиций в данное предприятие

Понятие «чистая выручка от распродажи активов» означает:

- : разницу между валовой выручкой и затратами на реализацию активов на дату реализации
- + : разницу между валовой выручкой и затратами на реализацию активов, приведенную к текущей стоимости на момент оценки
- : разницу между выручкой от продажи активов при упорядоченной и принудительной реализации

Деловой риск предприятия связан:

- + : с уровнем постоянных операционных издержек
- + : с колебаниями объемов реализации
- : с колебаниями дивидендов, выплачиваемых держателям обыкновенных акций

Несистематический риск может быть снят за счет диверсификации хозяйственной деятельности предприятия. Это в меньшей степени применимо к предприятию закрытого типа, чем к предприятию открытого типа:

- + : верно
- : неверно

На какой срок вводится процедура финансового оздоровления?

- + : до 18 месяцев
- : на два года
- : до пяти лет

Если торги проводятся в форме конкурса, его условия подлежат одобрению:

- : федеральным органом исполнительной власти
- + : комитетом кредиторов - : органом местного самоуправления
- : должником

В каком случае при осуществлении процедуры внешнего управления платежеспособность должника считается восстановленной?

- : в случае, когда должник в состоянии осуществлять текущие платежи
- + : при отсутствии признаков банкротства, установленных Законом о банкротстве
- : при отсутствии задолженности по обязательным платежам в бюджет и внебюджетные фонды

Кем утверждается план внешнего управления предприятием?

- : федеральным органом исполнительной власти
- : руководителем предприятия
- : оценщиком
- + : собранием кредиторов должника
- : органом местного самоуправления

Какова цель плана внешнего управления?

- : повышение эффективности производства должника
- + : восстановление платежеспособности должника
- : проведение реструктуризации активов должника

Кейс 1:

Вам представлен фрагмент финансовой отчетности компании.

Таблица 1 - Бухгалтерский баланс (млн.руб.)

АКТИВ	Код стр.	На конец предшествующего года	На конец отчетного года	На дату окончания процедуры наблюдения
1	2	3	4	5
1.ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Основные средства	120	5454	4056	
Незавершенное строительство	130	1356	1356	
Долгосрочные финансовые вложения	140	487	487	
ИТОГО по разделу 1	190	7297	5898	
11.ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
Запасы	210	7164	5493	
Дебиторская задолженность (платежи по которой ожидаются в течение 12 месяцев после отчетной даты)	240	1094	2256	
Денежные средства	260	83	31	
ИТОГО по разделу 11	290	8340	7780	
БАЛАНС	300	15637	13678	
111. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
Уставный капитал	410	730	730	
Добавочный капитал	420	523	456	
Резервный капитал	430	91	91	
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	470	-341	-596	
ИТОГО по разделу 111	490	1003	681	
IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Займы и кредиты	510	502	560	
ИТОГО по разделу IV	590	502	560	
V.КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
Займы и кредиты	610	748	1171	
Кредиторская задолженность	620	13370	11234	
в том числе: поставщики и подрядчики		11043	9182	
задолженность перед персоналом организации		822	991	
задолженность перед государственными внебюджетными фондами		365	392	
задолженность по налогам и сборам		1154	702	
ИТОГО по разделу V	690	14131	12438	
БАЛАНС	700	15637	13678	

Таблица 2 - Отчет о финансовых результатах(млн..руб.)

Наименование показателя	Предшествующий год	Отчетный год
1	2	3
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	20918	19638
Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	20378	17830
Валовая прибыль	539	1807
Коммерческие расходы	516	985
Управленческие расходы	565	1880
Прибыль (убыток) от продаж	-541	-1058
Проценты к уплате	288	416
Прочие доходы	119	0
Прочие расходы	284	109
Прибыль (убыток) до налогообложения	-994	-1582

Алгоритм решения кейса

1. Проанализировать финансовое состояние предприятия по данным бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах за отчетный год, обосновав правомерность признания требований кредиторов к должнику и введения процедуры наблюдения;
2. Составить плановый баланс и отчет о прибылях и убытках с учетом реализации мер, предусмотренных арбитражным управляющим;
3. Обосновать возможность прекращения производства по делу о банкротстве по истечении срока наблюдения
4. Итоги решения представить в виде презентации

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля) «Реструктуризация бизнеса»

Основная литература

1. О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон от 26.10.2002 (с изменениями и дополнениями) на 01.09.2015 г. № 127-ФЗ// Консультант Плюс
2. Балашов А. П. Теоретические основы реструктуризации организации: учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. — 254 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=550166>
3. Ряховская А. Н. Совершенствование методов антикризисной реструктуризации градообразующих организаций в муниципальных образованиях: Монография / А.Н. Ряховская, С.Е. Кован. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 187 с. - - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=514510>

Дополнительная литература

1. Совершенствование методов антикризисной реструктуризации градообразующих организаций в муниципальных образованиях: Моногр. / А.Н. Ряховская, С.Е. Кован. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 187 с <http://znanium.com/bookread2.php?book=514510>
2. Филимонова Н. М. Экономика и организация малого и среднего бизнеса: Учебное пособие / Н.М. Филимонова, Н.В. Моргунова, Е.С. Никишина. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 222 с <http://znanium.com/bookread2.php?book=354878>

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. Операционная система Microsoft Windows
2. Прикладное программное обеспечение Microsoft Office
3. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»
4. www.gks.ru / Федеральная служба государственной статистики.
5. <http://www.economicus.ru/> Сайт, посвященный экономике.
6. <http://www.rbc.ru/> РосБизнесКонсалтинг.
7. <http://expert.ru/> Эксперт on-line.
8. <http://www.cbr.ru/> - сайт Центрального банка РФ

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Для проведения лекционных и семинарских занятий по дисциплине используются специально оборудованные лекционные аудитории, оснащенные компьютером, проектором или ЖК-телевизором, акустической системой и микрофоном (при необходимости), а также доской.

Для выполнения заданий для СРС студентам обеспечен доступ в интернет, а так же доступ к ресурсам электронной библиотеки ННГУ.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика», программа «Экономика компаний и корпораций»

Автор (ы)

к.э.н., доцент _____ Ю.В. Чемоданова

Рецензент (ы) _____

Заведующий кафедрой
экономики предприятий и
организаций

д.э.н., профессор _____ О.В. Трофимов

Карта компетенций

Индикаторы компетенции	Критерии оценивания (дескрипторы)						
	«плохо»	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«очень хорошо»	«отлично»	«превосходно»
Знания ПК-11.1 Знает нестандартные ситуации, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения ПК-11.2 Знает основы методологии и технологии реструктуризации, а также разработки вариантов управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности прогнозирования деятельности организаций в современных условиях. ПК- 12.1 Знает порядок определения и вывода результатной информации для принятия управленческих решений ПК – 12.2 Знает критерии выбора информационных продуктов по определенным параметрам ПК- 12.3 Знает методику выбора и оценки инструментальных средств для обработки бухгалтерских и аналитических задач	отсутствие знаний материала	наличие грубых ошибок в основном материале	знание основного материала с рядом негрубых ошибок	знание основного материалом с рядом заметных погрешностей	знание основного материала с незначительными погрешностями	знание основного материала без ошибок и погрешностей	знание основного и дополнительно го материала без ошибок и погрешностей
Умения ПК-11.1 Умеет действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения ПК-11.2 Умеет использовать методы и приемы реструктуризации деятельности хозяйствующих субъектов и разрабатывать управленческие решения на основе социально-экономических критериев ПК- 12.1 Умеет использовать полученную учетно-аналитическую информацию для принятия управленческих решений ПК – 12.2 Умеет анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию,	отсутствует способность решения стандартных задач	наличие грубых ошибок при решении стандартных задач	способность решения основных стандартных задач с негрубыми ошибками	способность решения всех стандартных задач с незначительными погрешностями	способность решения всех стандартных задач без ошибок и погрешностей	Способность решения стандартных и некоторых нестандартных задач	способность решения стандартных задач и широкого круга нестандартных задач

содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности ПК- 12.3 Умеет осуществлять контроль реализации и оценку эффективности управленческих решений							
Навыки ПК-11.1 Владеет навыками принятия решений в нестандартных ситуациях ПК-11.2 Владеет методами разработки управленческих решений по реструктуризации на основе социально-экономических критериев ПК- 12.1 Владеет основами построения, расчета и анализа современной системы показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов и на их основе разрабатывать варианты управленческих решений ПК – 12.2 Владеет методами и приемами анализа экономических показателей бухгалтерской и налоговой отчетности ПК- 12.3 Владеет инструментарием контроля и анализа данных бухгалтерского учета	полное отсутствие навыков, предусмотренных компетенцией	отсутствие ряда важнейших навыков, предусмотренных данной компетенцией	наличие минимально необходимого множества навыков	наличие большинства основных навыков, продемонстрированное в стандартных ситуациях	наличие всех основных навыков, продемонстрированных в стандартных ситуациях	наличие всех навыков, продемонстрированное в стандартных ситуациях	Наличие всех навыков, продемонстрированное в стандартных и нестандартных ситуациях
Шкала оценок по проценту правильно выполненных контрольных заданий	0 – 20 %	20 – 50 %	50 – 70 %	70-80 %	80 – 90 %	90 – 99 %	100%

