

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
Володин В.М.  
2016 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б 1.2.8 «Реструктуризация предприятий»**

**Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»**

**Профиль подготовки: «Менеджмент организации»**

**Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр**

**Форма обучения: очная, заочная**

Пенза, 2016

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**  
**ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета Экономики и  
управления

\_\_\_\_\_  
(Подпись) Володин В.М  
(Фамилия, инициалы)  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2016 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б.1.2.8 РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Направление подготовки **38.03.02 «Менеджмент»**

Профиль подготовки **Менеджмент организации**

Квалификация выпускника – *Бакалавр*

Форма обучения **Очная, заочная**

Пенза, 2016

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения учебной дисциплины **Реструктуризация предприятий** являются:

Изучение студентами основ проведения реструктуризации компаний с целью повышения эффективности их функционирования и повышения инвестиционной привлекательности.

Ознакомление с опытом реструктуризации отечественных предприятий, изучение основных предпосылок проведения реструктуризации, соответствующих методов и алгоритма реализации проекта.

В результате изучения дисциплины студент должен:

**Знать:** основные понятия, законодательные основы и алгоритм проведения работ по реструктуризации предприятия.

**Уметь:** проводить комплексную диагностику состояния предприятия, определять целесообразность проведения работ по реструктуризации, разрабатывать концепцию проекта реструктуризации. Уметь моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов с целью разработки проектов реструктуризации.

**Владеть:** навыками количественного и качественного анализа информации, методами диагностики состояния предприятия и основами разработки проектов реструктуризации предприятий.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП бакалавриата

«Дисциплина «Реструктуризация предприятий» входит в обязательные дисциплины вариативной части учебного плана подготовки студентов по направлению 38.03.02 «Менеджмент» (Б.1.2.8).

Дисциплина реализуется на факультете экономики и управления (ФЭиУ) Пензенского государственного университета, кафедрой МиЭБ.

Результаты освоения дисциплины достигаются путем чтения студентам лекций; проведения с ними практических занятий; использования в процессе обучения мультимедийной аппаратуры; организации самостоятельной внеаудиторной работы студентов.

Изучение дисциплины «Реструктуризация предприятий» базируется на положениях следующих дисциплин: «Информационно-коммуникационные ресурсы в менеджменте», «Теория менеджмента», «Маркетинг», «Стратегический менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Экономика фирмы», «Основы предпринимательства».

Основные положения данной дисциплины могут быть использованы в дальнейшем при выполнении выпускной квалификационной работы.

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ СТУДЕНТА, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ, ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБРАЗОВАНИЯ И КОМПЕТЕНЦИИ СТУДЕНТА ПО ЗАВЕРШЕНИИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению:

Коды формируемых компетенций	Наименование компетенций	Структурные элементы компетенции (в результате освоения дисциплины обучающийся должен знать, уметь, владеть)
ПК-10	владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	<p><b>Уметь</b> осуществлять количественный и качественный анализ финансово-экономической и общехозяйственной деятельности организаций при принятии управленческих решений</p> <p><b>Знать</b> принципы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. источники получения информации для показателей, характеризующих эффективность деятельности хозяйствующих субъектов</p> <p><b>Владеть</b> навыками осуществления количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения управленческих моделей и их адаптации к конкретным условиям управления</p>
ПК-13	умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	<p><b>Знать</b> типовую структуру бизнес-процессов организации, инструментарий моделирования бизнес-процессов и особенности проведения их реорганизации</p> <p><b>Уметь</b> использовать информационные ресурсы в целях моделирования бизнес-процессов</p> <p><b>Владеть</b> основами реструктуризации и реинжиниринга бизнес-процессов организаций</p>
СК - 7	руководить проектами реконструкции организации	<p><b>Уметь:</b> выполнять комплексный анализ деятельности организации, разрабатывать проекты и планы проведения реструктуризации, формировать команду проекта</p> <p><b>Знать</b> нормативно-правовые основы реорганизации, особенности реорганизации предприятий различных организационно-правовых форм, структуру проектов реструктуризации, их основные этапы и возможную длительность работ, состав рабочей группы реструктуризации, опыт отечественных и зарубежных компаний в области проведения реструктуризации, рекомендации консалтинговых фирм в данной области</p> <p><b>Владеть</b> навыками проведения комплексного анализа деятельности организации, разработки проекта и плана проведения реструктуризации</p>





5.4.	Структуризация проекта и календарное планирование	8	8		1	2			1		1		8															
5.5.	Контроль и оценка эффективности проекта реструктуризации	8	9		2	3			1				9															
	Подготовка к зачету											36																
	Общая трудоемкость, в часах			<b>45</b>	<b>18</b>	<b>27</b>			<b>27</b>				<b>Промежуточная аттестация</b>															
																					Форма				Семестр			
																					Зачет				8			





	отношения собственности																		
2.3.	Порядок проведения работ по реорганизации предприятий в различных формах	7		1	0,5							4							
3	<b>Раздел III. Реструктуризация и антикризисный менеджмент</b>	7	2	1	1		10					10							
3.1.	Основные понятия и функции антикризисного менеджмента	7		0,5								2							
3.2.	Жизненный цикл кризиса и возможные управляющие воздействия на его различных этапах	7										2							
3.3.	Платежеспособность предприятия и прогнозирование возможности банкротства	7		0,5	1							6							
4	<b>Раздел IV. Порядок проведения работ по реструктуризации</b>	7	4	1	3		34					34							
4.1.	Основные этапы проведения реструктуризации	7			0,5							4							
4.2.	Комплексная диагностика предприятия	7		0,5	1							14							
4.3.	Реструктуризация активов и пассивов	7		0,5	1							10							
4.4.	Стратегии реструктуризации	7			0,5							6							
5	<b>Раздел V. Реализация проекта реструктуризации</b>	7	4	1	3		32					32							
5.1.	Жизненный цикл проекта реструктуризации	7										4							
5.2.	Разработка программы реструктуризации	7		0,5	1							14							
5.3.	Организация управления проектом	7		0,5	1							6							
5.4.	Структуризация проекта и календарное	7			0,5							4							

	планирование																		
5.5.	Контроль и оценка эффективности проекта реструктуризации	7			0,5						4								
	Общая трудоемкость, в часах			<b>16</b>	<b>6</b>	<b>10</b>		<b>92</b>					<b>Промежуточная аттестация</b>						
												Форма				Семестр			
												Зачет				7			

### **4.3. Содержание дисциплины Реструктуризация предприятий**

#### **Раздел I. Теория реструктуризации**

##### ***Тема 1.1. Основные понятия, цели и задачи реструктуризации***

Определение реструктуризации и предприятия как открытой комплексной системы. Цели и задачи реструктуризации предприятия, предпосылки ее проведения. Определение организации с точки зрения Гражданского кодекса. Организационно-правовые формы хозяйствования.

##### ***Тема 1.2. Виды и формы реструктуризации***

Реорганизация, реформирование и реструктуризация (соотношение данных понятий). Формы и виды реструктуризации.

#### **Раздел II. Законодательные основы реструктуризации предприятий**

##### ***Тема 2.1. Субъекты и объекты реструктуризации.***

Характеристика субъектов и объектов реструктуризации на микро- и макро уровне с указанием их основных функций.

##### ***Тема 2.2. Реорганизация предприятия: формы и отношения собственности***

Предпосылки проведения реорганизации. Характеристика основных форм реорганизации предприятий.

##### ***Тема 2.3. Порядок проведения работ по реорганизации предприятий в различных формах***

Основные этапы проведения разделения, выделения, присоединения, слияния и преобразования.

#### **Раздел III. Реструктуризация и антикризисный менеджмент**

##### ***Тема 3.1. Основные понятия и функции антикризисного менеджмента***

Определение и основные функции кризисов в организациях. Функции антикризисного менеджмента.

##### ***Тема 3.2. Жизненный цикл кризиса и возможные управляющие воздействия на его различных этапах***

Характеристика этапов жизненного цикла кризиса и рекомендуемые управляющие воздействия на каждом этапе.

##### ***Тема 3.3. Платежеспособность предприятия и прогнозирование возможности банкротства***

Критерии оценки степени платежеспособности предприятий. Расчет и характеристика основных коэффициентов. Прогнозирование возможности утраты/восстановления платежеспособности. Варианты защитных тактических действий предприятий, находящихся в кризисных условиях.

#### **Раздел IV. Порядок проведения работ по реструктуризации**

##### ***Тема 4.1. Основные этапы проведения реструктуризации***

Общая схема проведения реструктуризации. Содержание и задачи каждого из этапов реструктуризации.

#### ***Тема 4.2. Комплексная диагностика предприятия***

Ситуационный анализ; организационно-управленческий анализ; финансово-экономический анализ; производственно-хозяйственный анализ; анализ кадрового потенциала. Направления анализа, содержание и источники информации по каждому виду анализа.

#### ***Тема 4.3. Реструктуризация активов и пассивов***

Определение и методы реструктуризации активов. Непрофильные активы: основные предпосылки и способы выделения активов. Наиболее популярная схема выделения непрофильных активов. Риски выделения непрофильных активов. Методы реструктуризации задолженности.

#### ***Тема 4.4. Стратегии реструктуризации***

Выбор стратегии реструктуризации активов предприятия.

### **Раздел V. Реализация проекта реструктуризации**

#### ***Тема 5.1. Жизненный цикл проекта реструктуризации***

Характеристика и содержание этапов жизненного цикла проекта реструктуризации.

#### ***Тема 5.2. Разработка программы реструктуризации***

Основные этапы работы по созданию программы реструктуризации. Бизнес-план проекта реструктуризации. Описание структуры и длительности работ по реструктуризации. Возможные дополнительные затраты по проекту и резервы для сокращения затрат предприятия. Создание команды по реализации проекта реструктуризации.

#### ***Тема 5.3. Организация управления проектом***

Основные цели организационной работы. Условия финансирования проекта. Подготовка проекта к внедрению. Типовая схема управления проектом реструктуризации.

#### ***Тема 5.4. Структуризация проекта и календарное планирование***

Сущность и задачи структуризации проекта. Календарное планирование (последовательности работ). Пример макета плана реструктуризации. Матрица ответственности по проекту.

#### ***Тема 5.5. Контроль и оценка эффективности проекта реструктуризации***

Принципы построения системы контроля реализации проекта и его основные этапы. Критерии оценки эффективности реализации проекта реструктуризации.

## **5. Образовательные технологии**

При проведении занятий по дисциплине «Реструктуризация предприятий» используются активные и интерактивные методы обучения (деловые и ролевые игры, разбор конкретных ситуаций, мозговые штурмы). Занятия проводятся с использованием ТСО (мультимедийного компьютерного проектора). При проведении самостоятельной работы студентов используется электронные учебники и материалы, размещенные в сети Интернет.

В целях реализации индивидуального подхода к обучению студентов, осуществляющих учебный процесс по собственной траектории в рамках индивидуального рабочего плана, изучение данной дисциплины базируется на следующих возможностях: обеспечение внеаудиторной работы со студентами в том числе в электронной образовательной среде с использованием соответствующего программного оборудования, дистанционных форм обучения, возможностей интернет-ресурсов, индивидуальных консультаций и т.д.

#### **Перечень активных методов обучения:**

1. Собеседование «Реструктуризация предприятия: возможности и трудности проведения. Отечественный опыт».
2. Творческое задание «Диагностика состояния предприятия: Проведение ситуационного анализа».
3. Творческое задание «Оценка платежеспособности предприятия и формирование рекомендаций» (на основе раздаточного материала: баланс и отчет о финансовых результатах) .
4. Творческое задание «Анализ целей организации и совершенствование системы целей на основе сбалансированной системы показателей».
5. Творческое задание и собеседование «Методы определения непрофильных активов предприятия и возможные варианты их выделения».
6. Творческое задание «Выбор стратегии и разработка концепции реструктуризации».

*Раздаточные материалы и презентации* предоставляют дополнительную информацию для закрепления полученных обучающимися знаний и выработанных умений в процессе выполнения практических заданий.

### **6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.**

#### **6.1. План самостоятельной работы студентов очной формы обучения**

№ нед.	Тема	Вид самостоятельной работы (должен соответствовать указанному в таблице 4.1)	Задание	Рекомендуемая литература	Количество часов (должно соответствовать указанному в таблице 4.1)
<b>Раздел 1. Теория реструктуризации</b>					

1	Основные понятия, цели и задачи реструктуризации	Работа с лекционным материалом	Изучение опыта реструктуризации отечественных предприятий.	[5,10,11]	2
1	Виды и формы реструктуризации			-Презентация, подготовленная преподавателем. -Самостоятельный поиск отчетов консалтинговых агентств и организаций о проведенной реструктуризации/реорганизации. -Официальная статистика в области предпринимательства по Пенз.обл. с сайта Пензастата: <a href="http://pnz.gks.ru/">http://pnz.gks.ru/</a>	2

### Раздел II. Законодательные основы реструктуризации предприятий

2	Субъекты и объекты реструктуризации	Работа с лекционным материалом	Подготовка к практическому занятию	[ 3,4,5,6,11]	1
2	Реорганизация предприятия: формы и отношения собственности			2	
3	Порядок проведения работ по реорганизации предприятий в различных формах			2	

### Раздел III. Реструктуризация и антикризисный менеджмент

4	Тема 3.1. Основные понятия и функции антикризисного менеджмента	Работа с лекционным материалом  Письменная работа	Подготовка к практическому занятию	[1,5,7,8,11]	
4	Жизненный цикл кризиса и возможные управляющие воздействия на его			-Официальная статистика в области предпринимательства по Пенз.обл. с	

	различных этапах			сайта Пензастата: <a href="http://pnz.gks.ru/">http://pnz.gks.ru/</a>	
4	Платежеспособность предприятия и прогнозирование возможности банкротства		<b>Письменная работа:</b> Оценка платежеспособности существующей организации по выбору студента. (часть семестровой работы)		2
<b>Раздел IV. Порядок проведения работ по реструктуризации</b>					
5	Основные этапы проведения реструктуризации	Работа с лекционным материалом	Подготовка к практическому занятию	[7,10,12,13]	2
5	Комплексная диагностика предприятия	Письменные работы	<b>Письменная работа:</b> Ситуационный и организационный анализ существующей организации по выбору студента. Вертикальный и горизонтальный анализ баланса и отчета о фин.результатах, изучение фондоотдачи и износа ОПФ. (часть семестровой работы)	дополнительная литература [2,3,4]	5
6	Реструктуризация активов и пассивов		<b>Письменная работа:</b> Анализ профильности активов предприятия. (часть семестровой работы)		2
6	Стратегии реструктуризации		<b>Письменная работа:</b> Определение целесообразности проведения реструктуризации. В случае положительного решения – выбор подходящей стратегии. (часть семестровой работы)		1
<b>Раздел V. Реализация проекта реструктуризации</b>					
7	Жизненный цикл проекта реструктуризации	Работа с лекционным материалом	Подготовка к практическому занятию	[2,6,9,10]	
7	Разработка программы реструктуризации	Письменная работа	<b>Письменная работа:</b> Разработка концепции реструктуризации конкретного предприятия по выбору студента. (часть семестровой работы)	дополнительная литература [1]	3
8	Организация управления проектом		Подготовка к практическому занятию и защита семестровых работ (презентации проектов)		
8	Структуризация проекта и календарное планирование				2
9	Контроль и оценка эффективности проекта реструктуризации				

## **6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов**

Самостоятельная работа студентов является одним из основных видов познавательной деятельности, направленной на более глубокое и разностороннее изучение материалов учебного курса. Основная часть времени, предусмотренного для самостоятельной работы студентов по данному курсу, отводится на подготовку к практическим занятиям, текущему тестированию, оформлению и защите лабораторных (практических) и промежуточной аттестации (зачету). Студенты должны прочитать рекомендованные преподавателем учебные материалы.

Результаты выполнения самостоятельной работы представляются студентами во время аудиторных занятий, проверяются и оцениваются преподавателем в ходе текущих контролей, защиты письменных (практических) работ, контролей в соответствии с рейтинговой системой оценки и учета успеваемости, учебным планом (расписанием занятий, зачетно- экзаменационной сессии).

В целом самостоятельная работа студента при изучении курса представляет собой следующее:

- Проработка материалов лекций (рекомендуется прочитывать лекцию в тот день, когда она была, а также перед практическим занятием)
- Чтение рекомендованной учебно-методической литературы
- Поиск и проработка материалов из Интернет-ресурсов
- Выполнение письменных работ.
- Выполнение и сдача семестровой работы.
- Подготовка к семестровому зачету.

**Темой семестровой работы** является разработка предложений по реструктуризации реально существующих организаций на основе предварительного организационно-финансового анализа.

Выбор объекта изучения осуществляется самостоятельно студентом.

*Пример темы семестровой работы: «Реструктуризация системы управления деревообрабатывающего предприятия ООО «Прима».*

### **Содержание семестровой работы:**

Введение

1 Характеристика деятельности предприятия

1.1 Краткое описание

1.2 Миссия предприятия

1.3 Цели и задачи предприятия

2 Организационно- финансовый анализ предприятия

2.1 Схема организационной структуры и ее анализ

2.2 Анализ ликвидности

2.3 Анализ финансовой устойчивости

2.4 Анализ деловой активности



- 2.5 Анализ рентабельности
- 2.6 Вывод об ОФС предприятия
- 3. SWOT-анализ предприятия
- 3.1 Сильные и слабые стороны предприятия
- 3.2 Возможности и угрозы внешней среды
- 3.3 Результаты изучения внешней и внутренней среды
- 4 Кризисные факторы предприятия
- 5 Предложения по реструктуризации предприятия
- Заключение
- Список литературы

Копии финансовых документов необходимо приложить к работе в качестве приложений для оценки правильности осуществления студентом расчетов.

### 6.3. План самостоятельной работы студентов заочной формы обучения

№ п/п	Тема	Вид самостоятельной работы (должен соответствовать указанному в таблице 4.1)	Задание (рекомендации по изучению материала)	Рекомендуемая литература	Количество часов (должно соответствовать указанному в таблице 4.1)
<b>Раздел 1. Теория реструктуризации</b>					
1.1.	Основные понятия, цели и задачи реструктуризации	Работа с лекционным материалом	Изучение опыта реструктуризации отечественных предприятий.	[5,10,11] -Презентация, подготовленная	2

1.2.	Виды и формы реструктуризации		Подготовка к зачету.	я преподавателе м. -Самостоятельный поиск отчетов консалтинговых агентств и организаций о проведенной реструктуризации/реорганизации. -Официальная статистика в области предпринимательства по Пенз.обл. с сайта Пензастата: <a href="http://pnz.gks.ru/">http://pnz.gks.ru/</a>	4
------	-------------------------------	--	----------------------	--	---

**Раздел II. Законодательные основы реструктуризации предприятий**

2.1.	Субъекты и объекты реструктуризации	Работа с лекционным материалом	Подготовка к зачету	[ 3,4,5,6,11]	2
2.2.	Реорганизация предприятия: формы и отношения собственности				4
2.3.	Порядок проведения работ по реорганизации предприятий в различных формах				4

**Раздел III. Реструктуризация и антикризисный менеджмент**

3.1.	Тема 3.1. Основные понятия и функции антикризисного менеджмента	Работа с лекционным материалом	Подготовка к зачету	[1,5,7,8,11] -Официальная статистика в области предпринимательства по Пенз.обл. с сайта Пензастата: <a href="http://pnz.gks.ru/">http://pnz.gks.ru/</a>	2
3.2.	Жизненный цикл кризиса и возможные управляющие воздействия на его различных этапах				2
3.3.	Платежеспособность предприятия и прогнозирование				Оценка платежеспособности существующей организации по

	возможности банкротства		выбору студента		
<b>Раздел IV. Порядок проведения работ по реструктуризации</b>					
4.1.	Основные этапы проведения реструктуризации	Работа с лекционным материалом	Подготовка к зачету	[7,10,12,13] дополнительная литература [2,3,4]	4
4.2.	Комплексная диагностика предприятия		Ситуационный и организационный анализ существующей организации по выбору студента. Вертикальный и горизонтальный анализ баланса и отчета о фин.результатах, изучение фондоотдачи и износа ОПФ.		14
4.3.	Реструктуризация активов и пассивов		Анализ профильности активов предприятия		10
4.4.	Стратегии реструктуризации		Определение целесообразности проведения реструктуризации. В случае положительного решения – выбор подходящей стратегии.		6
<b>Раздел V. Реализация проекта реструктуризации</b>					
5.1.	Жизненный цикл проекта реструктуризации	Работа с лекционным материалом	Подготовка к зачету	[2,6,9,10] дополнительная литература [1]	4
5.2.	Разработка программы реструктуризации		Разработка концепции реструктуризации предприятия по выбору студента.		14
5.3.	Организация управления проектом		Подготовка к зачету.		6
5.4.	Структуризация проекта и календарное планирование				4
5.5.	Контроль и оценка эффективности проекта реструктуризации				4

#### 6.4. Материалы для проведения текущего и промежуточного контроля знаний студентов

##### *Контроль освоения компетенций*

№ п/п	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Компетенции, компоненты которых контролируются
1	Собеседование	Тема 1.1. Основные понятия, цели и задачи реструктуризации	ПК-13

2	Собеседование	Тема 1.2. Виды и формы реструктуризации	ПК-10 ПК-13
3	Собеседование	Тема 2.3. Порядок проведения работ по реорганизации предприятий в различных формах	ПК-13 СК-7
4	Собеседование	Тема 3. 1. Основные понятия и функции антикризисного менеджмента	ПК-13
5	Письменная работа	Тема 3.3. Платежеспособность предприятия и прогнозирование возможности банкротства	ПК-10 ПК-13
6	Собеседование	Тема 4.1. Основные этапы проведения реструктуризации	ПК-13 СК-7
7	Собеседование Письменная работа	Тема 4.2. Комплексная диагностика предприятия	ПК-10 ПК-13
8	Собеседование Письменная работа	Тема 4.3. Реструктуризация активов и пассивов	ПК-10 СК-7
9	Письменная работа	Тема 4.4. Стратегии реструктуризации	ПК-10 СК-7
10	Собеседование Письменная работа	Тема 5.2. Разработка программы реструктуризации	ПК-10 ПК-13 СК-7
11	Собеседование	Тема 5.4. Структуризация проекта и календарное планирование	ПК-10 СК-7
12	Собеседование	Тема 5.5. Контроль и оценка эффективности проекта реструктуризации	ПК-10 ПК-13 СК-7
13	Промежуточный контроль		ПК-10 ПК-13 СК-7

## **Вопросы для собеседований**

### **Раздел I. Теория реструктуризации**

#### ***Тема 1.1. Основные понятия, цели и задачи реструктуризации***

1. Дайте определение реструктуризации и предприятия как открытой комплексной системы.

2. Назовите основные цели и задачи реструктуризации предприятия?
3. Каковы основные предпосылки ее проведения?
4. Дайте определение организации с точки зрения Гражданского кодекса (ГК).
5. Назовите основные организационно-правовые формы хозяйствования организаций.

#### ***Тема 1.2. Виды и формы реструктуризации***

1. Дайте определение реорганизации предприятия.
2. Чем реформирование отличается от реорганизации?
3. Раскройте сущность понятия реструктуризация.
4. В чем отличие реструктуризации от реорганизации и реформирования?
5. Закреплено ли понятие реструктуризация организации в ГК?
6. Раскрывает ли ГК понятие реорганизации предприятия?
7. Приведите основные формы и виды реструктуризации.
8. В чем ключевые отличия стратегической и оперативной реструктуризации?
9. Оцените отличия между ними с точки зрения доступности различных источников финансовых средств на реализацию проекта реструктуризации.

### **Раздел II. Законодательные основы реструктуризации предприятий**

#### ***Тема 2.3. Порядок проведения работ по реорганизации предприятий в различных формах***

1. Приведите основные формы реорганизации предприятий.
2. Приведите основные предпосылки проведения реорганизации.
3. Назовите субъекты и объекты реструктуризации на микро- и макро уровне, каковы их основные функции?
4. Назовите основные этапы проведения разделения организации.
5. Приведите основные этапы проведения выделения.
6. Назовите основные формы укрупнения бизнеса.
7. Приведите основные этапы проведения присоединения и слияния организаций.
8. Каковы основные цели укрупнения бизнеса?
9. Какими могут быть основные цели разукрупнения бизнеса?
10. Назовите этапы преобразования организации, в чем его отличие от предыдущих форм реорганизации?

### **Раздел III. Реструктуризация и антикризисный менеджмент**

#### ***Тема 3.1. Основные понятия и функции антикризисного менеджмента***

1. Дайте определение кризиса в организации?
2. Какие виды кризисов вы знаете?
3. Назовите их основные функции в рамках организации.
4. Какова сущность и функции антикризисного менеджмента?

#### ***Тема 3.2. Жизненный цикл кризиса и возможные управляющие воздействия на его различных этапах***

1. Дайте характеристику этапов жизненного цикла кризиса.

2. Какие управляющие воздействия можно порекомендовать на каждом этапе?

***Тема 3.3. Платежеспособность предприятия и прогнозирование возможности банкротства***

1. Назовите ключевые критерии оценки степени платежеспособности предприятий.
2. Приведите расчет и характеристику основных коэффициентов платежеспособности.
3. Назовите основные модели прогнозирования вероятности банкротства организации.
4. Как оценить вероятность банкротства с использованием Z-счета Э. Альтмана?
5. Какой нормативно-правовой документ регламентирует проведение анализа финансового состояния организаций?
6. Приведите различные варианты защитных тактических действий предприятий, находящихся в кризисных условиях.

**Раздел IV. Порядок проведения работ по реструктуризации**

***Тема 4.1. Основные этапы проведения реструктуризации***

1. Приведите основные этапы проведения комплексной реструктуризации.
2. Назовите содержание и задачи каждого из этапов реструктуризации.
3. Что представляет собой реинжиниринг бизнес-процессов организации?
4. Каковы основные этапы его проведения?

***Тема 4.2. Комплексная диагностика предприятия***

1. Назовите основные элементы ситуационного анализа деятельности организации.
2. Приведите содержание организационно-управленческого анализа.
3. Перечислите основные составляющие элементы финансово-экономического анализа.
4. Что включает в себя производственно-хозяйственный анализ?
5. Какие основные вопросы включает в себя анализ кадрового потенциала организации?
6. Назовите возможные источники информации по каждому виду анализа.

***Тема 4.3. Реструктуризация активов и пассивов***

1. Дайте определение реструктуризации активов.
2. Назовите основные методы реструктуризации активов.
3. Раскройте сущность понятия «непрофильные активы».
4. Приведите основные предпосылки выделения активов.
5. Какие могут быть способы (схемы) выведения непрофильных активов из структуры предприятия?
6. Назовите возможные риски выделения непрофильных активов.
7. Приведите основные методы реструктуризации задолженности.

***Тема 4.4. Стратегии реструктуризации***

1. На основании какой информации можно осуществлять выбор стратегии реструктуризации?
2. Приведите возможные стратегии реструктуризации активов предприятия.
3. Назовите условия их применения и возможные риски.

## **Раздел V. Реализация проекта реструктуризации**

### ***Тема 5.1. Жизненный цикл проекта реструктуризации***

1. Дайте характеристику каждому из этапов жизненного цикла проекта реструктуризации.
2. Раскройте роль руководителя и команды реструктуризации на каждом из этапов ЖЦ проекта.

### ***Тема 5.2. Разработка программы реструктуризации***

1. Назовите основные этапы работы по созданию программы реструктуризации.
2. Назовите элементы бизнес-план проекта реструктуризации.
3. Как разработать описание структуры проекта реструктуризации?
4. Как определить проектную длительность работ по реструктуризации?
5. Какими могут быть возможные дополнительные затраты по проекту?
6. Назовите возможные резервы для сокращения затрат предприятия.
7. Назовите основные роли в команде по реализации проекта реструктуризации.
8. Приведите типовой состав команды проекта реструктуризации.

### ***Тема 5.3. Организация управления проектом***

1. Приведите основные цели организационной работы при реализации проекта реструктуризации.
2. Какими могут быть условия финансирования проекта?
3. Приведите основные работы по подготовке проекта к внедрению.
4. Назовите элементы типовой схемы управления проектом реструктуризации.

### ***Тема 5.4. Структуризация проекта и календарное планирование***

1. Какова сущность и задачи структуризации проекта?
2. Каково назначение календарного планирования (последовательности работ) в проекте?
3. Раскройте сущность и назначение матрицы ответственности по проекту.

### ***Тема 5.5. Контроль и оценка эффективности проекта реструктуризации***

1. Приведите основные принципы построения системы контроля реализации проекта.
2. Назовите основные этапы контроля проекта реструктуризации.
3. Какими могут быть основные критерии оценки эффективности реализации проекта реструктуризации?

**Пример творческого задания (письменной работы) представлен в ФОС по дисциплине.**

## **ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЗАЧЕТА)**

1. Понятие реструктуризации предприятия как комплексной системы.
2. Объекты и субъекты реструктуризации.
3. Соотношение понятий реорганизация, реформирование и реструктуризация.
4. Формы реорганизации.
5. Цели и задачи реорганизации предприятий.
6. Предпосылки проведения реорганизации.
7. Виды и направления реструктуризации.
8. Кризисы, их жизненный цикл и антикризисный менеджмент.
9. Классификация кризисов и воздействие на них на этапах ЖЦ.
10. Оценка степени неплатежеспособности предприятия.
11. Тактика предприятий в условиях кризиса и мероприятия, направленные на выход из кризиса.
12. Основные задачи и этапы реструктуризации предприятия.
13. Методы реструктуризации.
14. Возможные трудности при проведении реструктуризации.
15. Схема проведения реструктуризации.
16. Комплексная диагностика предприятия, ее основные элементы.
17. Финансово-экономический анализ: основные элементы.
18. Анализ финансового состояния предприятия.
19. Непрофильные активы и подходы к их определению.
20. Схема выделения непрофильных активов.
21. Общий анализ деятельности предприятия (производственно-хозяйственный анализ): основные элементы.
22. Организационно-управленческий анализ: основные элементы.
23. Анализ кадрового потенциала.
24. Этап оценки стоимости бизнеса и предприятия.
25. Методы реструктуризации активов предприятия.
26. Методы реструктуризации обязательств предприятия.
27. Выделение непрофильных активов.
28. Возможные стратегии реструктуризации.
29. Проект реструктуризации предприятия, элементы его жизненного цикла.
30. Содержание начальной фазы проекта реструктуризации.
31. Фаза подготовки реструктуризации.
32. Фаза реализации проекта реструктуризации.
33. Фаза завершения проекта реструктуризации.
34. Разработка программы реструктуризации.
35. Бизнес-план проекта реструктуризации.
36. Структура и длительность работ по реструктуризации предприятия.
37. Возможности сокращения затрат на предприятии.
38. Характеристика типовой команды проекта реструктуризации.
39. Управление проектом реструктуризации.
40. Календарное планирование мероприятий реструктуризации.
41. Структура разбиения работ проекта реструктуризации (структуризация проекта).
42. Матрица ответственности проекта реструктуризации.
43. Организация контроля исполнения проекта реструктуризации.
44. Оценка эффективности проекта реструктуризации.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

### **ДИСЦИПЛИНЫ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ**



**а) основная литература:**

1. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление: Учебник. – М.: КноРус – 2016.
2. Белых Л. П. Реструктуризация предприятия: учеб. пособие для вузов / Л. П. Белых– М.; 2009. – 399 с.
3. Беспалов М.В., Абдукаримов И.Т. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций (анализ деловой активности): Учебное пособие / И.Т. Абдукаримов, М.В. Беспалов. - (Высшее образование: Бакалавриат) - М: Инфра-М, 2016.
4. Гохан П. Слияние, поглощение и реструктуризация компаний / П. Гохан; пер. А Шматова А. – М.: Изд.«Альпина Паблишер», 2015.
5. Гражданский кодекс РФ. - М., 1995.
6. Бродский Б.Е. Антикризисное управление. Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности "Антикризисное управление" и другим экономическим специальностям. Гриф УМО МО РФ – Омега – Л, 2014.
7. Забродин Ю.Н., Курочкин В.В., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. «Управление реструктуризацией компаний: справочное пособие – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2010. – 528 с.
8. Кирьянова З.В. Финансовый анализ отчетности: Учебник для бакалавров. — М.: Юрайт, 2014.
9. Коротков, Э.М. Антикризисное управление : учебник / Э.М. Коротков. – М. : ИНФРА-М, 2012.
10. Реструктуризация предприятий : учебное пособие / Е.М.Королькова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. [http://elib.pnzgu.ru/library\\_doc/3699](http://elib.pnzgu.ru/library_doc/3699)
11. Чапкина Е.Г. Теоретические основы реструктуризации: Учебное пособие. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2007. [http://elib.pnzgu.ru/library\\_doc/3700](http://elib.pnzgu.ru/library_doc/3700)
12. Экономика предприятия: учебник для вузов под ред. В.Я. Горфинкеля Издательство: Юнити-Дана, 2012 г.
13. Экономика предприятия (фирмы): учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим спец. под ред.: О.И. Волкова, О.В. Девяткина ; рец.: В.А. Слепов, М.Ю. Горнштейн- М : ИНФРА-М, 2009.

**б) дополнительная литература:**

1. Баринов В.А. Организационное проектирование: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2005.
2. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners; пер. с нем. – 2-е изд.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2006.
3. Рейнжиниринг производства: учебное пособие для вузов / Л. Н. Оголева, Е. В. Чернецова, В. М. Радиковский ;под ред. Л.Н. Оголевой. - М : КНОРУС, 2005.
4. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Ю.Т. Шестопад, В.Д. Дорофеев, В.А. Дресвянников, Н.Ю. Щетинина, А.Н. Шмелева. – М.: КНОРУС, 2013.
5. Пензенская область. Основные показатели развития. Статистические ежегодники. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Пензенской области.

**в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы**

- Microsoft (Open) Office
- СПС ГАРАНТ / Консультант +
- Сайт Пензастата (<http://pnz.gks.ru>)

- Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®) - четвертое издание ([www.pmi.org](http://www.pmi.org))

## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Укомплектованные компьютером и мультимедийным проектором для показа слайдов по дисциплине. А также доступом в Интернет для решения практических задач по дисциплине.
2. Помещения для самостоятельной работы обучающихся, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.
3. Комплект лицензионного программного обеспечения:
  - ПО «Microsoft Windows» (подписка DreamSpark/Microsoft Imagine Standard); регистрационный номер 00037FFEВАСCF8FD7, включает в себя: Microsoft Windows XP, Microsoft Windows 7, Microsoft Windows 8, Microsoft Windows 8.1, Microsoft Windows 10, Microsoft Windows Server 2008, Microsoft Windows Server 2010, Microsoft Windows Server 2012 Microsoft Office Visio 2003, Microsoft Office Visio 2007, Microsoft Office Visio 2010 – договор № СД-130712001 от 12.07.2013
  - ПО «Антивирус Касперского», регистрационный номер KL4863RAUFQ договор № СД-130712001 от 12.07.2013
  - ПО «Антивирус Касперского» регистрационный номер KL4863RAUFQ, договор № ХП-567116 от 29.08.2016;
  - Свободно распространяемое ПО: Open Office; Mozilla Fire-fox; Google Chrome; Adobe Acrobat Reader.)
4. Электронно-библиотечные системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда.
5. Для обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья электронные образовательные ресурсы в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.
6. наглядные средства обучения на бумажных носителях (таблицы; схемы; бланки бухгалтерской отчетности).

Рабочая программа дисциплины «Реструктуризация предприятий» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Программу составила:

Щетинина Наталья Юрьевна, доцент \_\_\_\_\_  
(Ф.И.О., должность, подпись)

**Настоящая программа не может быть воспроизведена ни в какой форме без предварительного письменного разрешения кафедры-разработчика программы.**

Программа одобрена на заседании кафедры МиЭБ:

Протокол № 14 от «28» июня 2016 года

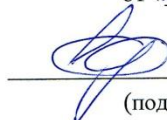
Зав. кафедрой МиЭБ

 В.Д. Дорофеев  
(подпись, Ф.И.О.)

Программа одобрена методической комиссией факультета Э и У

Протокол № 7 от «29» июня 2016 года

Председатель методической комиссии  
факультета Экономики и Управления

 Е.В. Еремина  
(подпись) (Ф.И.О.)

**Сведения о переутверждении программы на очередной учебный год и регистрации изменений**

Учебный год	Решение кафедры (№ протокола, дата, подпись зав. кафедрой)	Внесенные изменения	Номера листов (страниц)		
			замененных	новых	аннулированных
2017-2018	№ 01/21 от 21.08.17 Зав. С.В. Татарова	Дополнен список литературы			