

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления

Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №13 от 27.04.2026 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.02.01 Региональный антикризисный менеджмент**

---

*(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**Региональное управление**

---

*(наименование образовательной программы)*

**Очная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2026 г.

Волгоград, 2026 г.

**Автор-составитель РПД:**

докт. экон. наук, профессор кафедры государственного управления и менеджмента  
Т.Б.Иванова

---

*(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)*

**Заведующий кафедрой:**

Сырбу А.Н. канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой государственного  
управления и менеджмента

---

*(ФИО, ученая степень, ученое звание, должность, наименование кафедры)*

Рабочая программа дисциплины **Б1.В.ДВ.02.01 Региональный антикризисный менеджмент** одобрена на заседании кафедры экономики и финансов. Протокол от 25.03.2026 года № 8

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

## 1.1. Осваиваемые компетенции

Дисциплина **Б1.В.ДВ.02.01 Региональный антикризисный менеджмент** обеспечивает формирование у обучающихся следующих общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)**	Код компетенции **	Наименование Компетенции **	Код индикатора достижения компетенции **	Наименование индикатора достижения компетенций **	Образовательный результат **
	ПКс-2.	Способен определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры	ПКс-2.1.	Способен к определению параметров качества управленческих решений и осуществлению административных процессов, а также выявлению отклонения и принятию корректирующих мер	З-1. Знает параметры качества управленческих решений с применением методов логики. Н-1. Владеет навыками в области определения параметров качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявления отклонений и принятия корректирующих мер.
	ПКс-7.	Умение организовывать контроль исполнения, проводить оценку качества управленческих решений и осуществлять административные процессы	ПКс-7.1.	Способен организовывать контроль исполнения и проводить оценку качества управленческих решений	З-1. Знает источники получения данных, необходимых для осуществления эффективной управленческой деятельности.

					У-1. Умеет организовать контрольные процедуры в рамках оценки результатов управленческого воздействия.
--	--	--	--	--	--

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина **Б1.В.ДВ.02.01 Региональный антикризисный менеджмент** относится к блоку, формируемому участниками образовательных отношений. В соответствии с учебным планом, по очной форме обучения дисциплина осваивается в 6 семестре, общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах составляет 72 часов (2 ЗЕТ).

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 32 часов (лекций – 16 часа, практических занятий – 16 часа) и на самостоятельную работу обучающихся – 36 часов, на контроль – 4 часа.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

Учебная дисциплина **Б1.В.ДВ.02.01 Региональный антикризисный менеджмент** реализуется после изучения дисциплины Б1.В.16 Принятие и исполнение управленческих решений.



	реструктуризация кризисной организационной формы													
Тема 7	Стратегии антикризисного менеджмента	9	2			2							4	О
Тема 8	Банкротства предприятий и их последствия для региона	13	2			2							4	О
Тема 9	Банкротства граждан и их последствия для региона	13	2			2							4	О
Тема 10	Банкротства в бюджетной сфере и их последствия для региона	9				2							4	О, Т
Промежуточная аттестация		4												Зачет
<b>Итого</b>		<b>72</b>	<b>16</b>			<b>16</b>							<b>36</b>	

*Используемые сокращения:*

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену. СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям

*Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), ситуационная задача (СЗ), решение задач (З)*

## 3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Кризисы: понятия и формы. ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Кризисы и их неизбежность в социально-экономическом развитии региона. Человеческий фактор кризиса. Факторы рискованного развития региона: общие и специфические, внешние и внутренние. Симптомы и основные причины организационного кризиса (объективные и субъективные). Позитивные и негативные последствия кризисов. Циклические опасности кризисов. Точки кризисных ситуаций. Зоны промежуточного и заключительного кризисов. Фазы экономического цикла. Типологии кризисов. Признаки кризиса: масштаб, проблематика, острота, область развития, причины, возможные последствия, вариант проявления. Выявление, распознавание и использование кризисов в управленческой деятельности.

Тема 2. Диагностика этапов циклического развития экономики ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Понятие диагностики статического состояния и диагностики процесса. Экспресс-диагностика и проблемная диагностика. Основные варианты аналитической работы. Процедуры технологии диагностики региона. Оценка конкурентоспособности региона. Аналитические службы и внешние аналитики: особенности нацеливания, приемов и методов работы. Антикризисный аудит. Условия проведения диагностирования региона. Показатели недостаточного уровня финансовой работы в регионе. Модели экономико-математического прогнозирования несостоятельности региона. Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа.

Тема 3. Основные характеристики антикризисного менеджмента ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Антикризисное регулирование и его основные виды (регламентированное, творческое, правовое, методическое, информационное, экономическое, административное, организационное, социальное, кадровое, экологическое). Антикризисный менеджмент. Основные структурные блоки-направления антикризисного управления предприятием. Цели и значение антикризисного управления. Факторы актуализации. Подсистемы антикризисного менеджмента: целевая, функциональная, обеспечивающая, внешняя среда, управляющая, обратная связь. Этапы функциональной подсистемы антикризисного менеджмента. Диагностика и маркетинг.

Антикризисное прогнозирование и планирование. Антикризисные управленческие решения, осуществление процедур и контроль. Принципы функционирования и свойства системы антикризисного менеджмента. Основные проблемы антикризисного менеджмента.

Тема 4. Правовые основы антикризисного менеджмента в РФ ПКс-2.1 ПКс-7.1.

ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.02 г. №127-ФЗ. Государственное регулирование процедур банкротств (ФНС РФ, Коллегии уполномоченных, НП РГПАУ, Арбитражные суды, ведомства). Принципы государственного антикризисного регулирования. Исполнительные, контрольные, разрешительные, регулирующие и организационные функции государственного антикризисного регулирования. Основные направления политики государственного регулирования в РФ. Функциональные элементы и механизмы системы антикризисного регулирования.

Тема 5. Процедуры финансового оздоровления и банкротства ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Виды и признаки банкротства. Стадии банкротства. Симптомы и амплитуды банкротства. Санация состояния региона и ее виды (внесудебная, досудебная,

арбитражная). Наблюдение (основные положения). Внешнее управление (основные положения). Конкурсное производство (основные положения).

Тема 6. Ликвидация и реструктуризация кризисной организационной формы ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Понятие ликвидации кризисной организационной формы. Цели ликвидации. Инициаторы ликвидации и правовые основы данного процесса. Основные правила ликвидации. Порядок ликвидации юридического лица при условии достаточности имущества для удовлетворения требований кредиторов. Порядок ликвидации юридического лица при условии недостаточности имущества для удовлетворения требований всех кредиторов. Имущественные права. Продажа имущества должника. Организация и проведение торгов. Очередность удовлетворения требований кредиторов. Инновационный потенциал кризисной организационной формы. Структура потенциала. Готовность и восприимчивость кризисной организационной формы к изменениям. Понятие реструктуризации кризисной организационной формы. Цели реструктуризации. Правовые основы реструктуризации. Принципы и свойства реструктуризационных процедур. Виды реструктуризаций. Структура технологии реструктуризации. Факторы влияния на процедуру реструктуризации. Процедура оформления реструктуризации. Реструктуризация задолженности кризисной организационной формы перед фискальной системой.

Тема 7. Стратегии антикризисного менеджмента ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Типы политики антикризисного менеджмента. Антикризисная стратегия: основные виды. Концепция выбора стратегии. Антикризисная маркетинговая политика. Цели и функции маркетинга в антикризисном менеджменте. Среда антикризисной политики. Объекты и средства маркетинга в антикризисном менеджменте. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте. Формирование маркетинговых стратегий и их классификация. Оценка маркетинговой стратегии. Приоритетные средства управления маркетингом в антикризисном менеджменте. Антикризисная инвестиционная политика. Основные принципы разработки инвестиционной стратегии в антикризисном менеджменте. Специфика источников финансирования инвестиций в антикризисном менеджменте. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий. Методы оценки.

Тема 8. Банкротства предприятий и их последствия для региона ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Специальные нормы, применяемые к отдельным категориям должников. Особенности банкротства градообразующих предприятий. Особенности банкротства сельскохозяйственных организаций. Особенности банкротства финансовых организаций: кредитных, страховых, профессиональных участников рынка ценных бумаг. Особенности банкротства стратегических предприятий и организаций. Особенности банкротства субъектов естественных монополий. Последствия банкротства предприятий для региона.

Тема 9. Банкротства гражданина и их последствия для региона ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Нормативная база банкротства физических лиц. Особенности банкротства гражданина: индивидуального предпринимателя и крестьянского (фермерского) хозяйства. Меры по предотвращению банкротства физических лиц. Кредитная антикризисная стратегия физических лиц. Последствия банкротства граждан для региона.

Тема 10. Банкротства в бюджетной сфере и их последствия для региона ПКс-2.1 ПКс-7.1.

Регион-должник и регион-банкрот. Виды несостоятельности регионов. Меры регионального и муниципального антикризисного регулирования. Профилактические

меры предупреждения. Занятость граждан. Негативные социально-экономические последствия банкротства региональной системы. Потеря значительным количеством людей работы, источника заработка. Неподготовленность, невосприятие и сопротивление населения регионов процедурам банкротства. Хроническая задолженность по заработной плате. недееспособность социальной сферы. Гарантии и компенсации работникам, связанные с расторжением трудового договора. Позитивные социально-экономические последствия банкротства регионов.

#### **4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания**

4.1. Оценочные материалы по дисциплине (*наименование*) входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

#### 4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных вариантов	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких предложенных вариантов	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

**5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам**

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1	Кризисы: понятия и формы	<i>Устный опрос</i>
Тема 2	Диагностика этапов циклического развития экономики	<i>Устный опрос</i>
Тема 3	Основные характеристики антикризисного менеджмента	<i>Устный опрос</i>
Тема 4	Правовые основы антикризисного менеджмента в РФ	<i>Устный опрос</i>
Тема 5	Процедуры финансового оздоровления и банкротства	<i>Устный опрос</i>
Тема 6	Ликвидация и реструктуризация кризисной организационной формы	<i>Устный опрос</i>
Тема 7	Стратегии антикризисного менеджмента	<i>Устный опрос</i>
Тема 8	Банкротства предприятий и их последствия для региона	<i>Устный опрос</i>
Тема 9	Банкротства граждан и их последствия для региона	<i>Устный опрос</i>
Тема 10	Банкротства в бюджетной сфере и их	<i>Устный опрос,</i>

	последствия для региона	тестирование
--	-------------------------	--------------

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

### **Тема 1. Кризисы: понятия и формы.**

1. Кризисы и их неизбежность в социально-экономическом развитии региона. Человеческий фактор кризиса.

2. Факторы рискованного развития региона: общие и специфические, внешние и внутренние.

3. Симптомы и основные причины организационного кризиса (объективные и субъективные).

4. Позитивные и негативные последствия кризисов. Циклические опасности кризисов. Точки кризисных ситуаций. Зоны промежуточного и заключительного кризисов.

5. Фазы экономического цикла. Типологии кризисов.

6. Признаки кризиса: масштаб, проблематика, острота, область развития, причины, возможные последствия, вариант проявления.

7. Выявление, распознавание и использование кризисов в управленческой деятельности.

### **Тема 2. Диагностика этапов циклического развития экономики**

1. Понятие диагностики статического состояния и диагностики процесса.

2. Экспресс-диагностика и проблемная диагностика.

3. Основные варианты аналитической работы.

4. Процедуры технологии диагностики региона.

5. Оценка конкурентоспособности региона.

6. Аналитические службы и внешние аналитики: особенности нацеливания, приемов и методов работы.

7. Антикризисный аудит. Условия проведения диагностирования региона. Показатели недостаточного уровня финансовой работы в регионе.

8. Модели экономико-математического прогнозирования несостоятельности региона.

9. Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа.

### **Тема 3. Основные характеристики антикризисного менеджмента**

1. Антикризисное регулирование и его основные виды (регламентированное, творческое, правовое, методическое, информационное, экономическое, административное, организационное, социальное, кадровое, экологическое).

2. Антикризисный менеджмент.

3. Основные структурные блоки-направления антикризисного управления предприятием. Цели и значение антикризисного управления. Факторы актуализации.

4. Подсистемы антикризисного менеджмента: целевая, функциональная, обеспечивающая, внешняя среда, управляющая, обратная связь.

5. Этапы функциональной подсистемы антикризисного менеджмента.

6. Диагностика и маркетинг.

7. Антикризисное прогнозирование и планирование.

8. Антикризисные управленческие решения, осуществление процедур и контроль.

9. Принципы функционирования и свойства системы антикризисного менеджмента.

10. Основные проблемы антикризисного менеджмента.

### **Тема 4. Правовые основы антикризисного менеджмента в РФ**

- 1.ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.02 г. №127-ФЗ.
- 2.Государственное регулирование процедур банкротств (ФНС РФ, Коллегии уполномоченных, НП РГПАУ, Арбитражные суды, ведомства). Принципы государственного антикризисного регулирования.
- 3.Исполнительные, контрольные, разрешительные, регулирующие и организационные функции государственного антикризисного регулирования.
- 4.Основные направления политики государственного регулирования в РФ.
- 5.Функциональные элементы и механизмы системы антикризисного регулирования.

### **Тема 5. Процедуры финансового оздоровления и банкротства**

- 1.Виды и признаки банкротства.
- 2.Стадии банкротства. Симптомы и амплитуды банкротства.
- 3.Санация состояния региона и ее виды (внесудебная, досудебная, арбитражная).
- 4.Наблюдение (основные положения).
- 5.Внешнее управление (основные положения).
- 6.Конкурсное производство (основные положения).

### **Тема 6. Ликвидация и реструктуризация кризисной организационной формы**

- 1.Понятие ликвидации кризисной организационной формы. Цели ликвидации. Инициаторы ликвидации и правовые основы данного процесса.
- 2.Основные правила ликвидации. Порядок ликвидации юридического лица при условии достаточности имущества для удовлетворения требований кредиторов. Порядок ликвидации юридического лица при условии недостаточности имущества для удовлетворения требований всех кредиторов. Имущественные права.
- 3.Продажа имущества должника. Организация и проведение торгов. Очередность удовлетворения требований кредиторов.
- 4.Инновационный потенциал кризисной организационной формы. Структура потенциала.
- 5.Готовность и восприимчивость кризисной организационной формы к изменениям.
- 6.Понятие реструктуризации кризисной организационной формы. Цели реструктуризации.
- 7.Правовые основы реструктуризации.
- 8.Принципы и свойства реструктуризационных процедур.
- 9.Виды реструктуризаций.
- 10.Структура технологии реструктуризации.
- 11.Факторы влияния на процедуру реструктуризации.
- 12.Процедура оформления реструктуризации. Реструктуризация задолженности кризисной организационной формы перед фискальной системой.

### **Тема 7. Стратегии антикризисного менеджмента**

- 1.Типы политики антикризисного менеджмента. Антикризисная стратегия: основные виды.
- 2.Концепция выбора стратегии.
- 3.Антикризисная маркетинговая политика. Цели и функции маркетинга в антикризисном менеджменте. Среда антикризисной политики. Объекты и средства маркетинга в антикризисном менеджменте. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте.
- 4.Формирование маркетинговых стратегий и их классификация. Оценка маркетинговой стратегии.
- 5.Приоритетные средства управления маркетингом в антикризисном менеджменте.

6. Антикризисная инвестиционная политика. Основные принципы разработки инвестиционной стратегии в антикризисном менеджменте.
7. Специфика источников финансирования инвестиций в антикризисном менеджменте.
8. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий. Методы оценки.

### **Тема 8. Банкротства предприятий и их последствия для региона**

1. Специальные нормы, применяемые к отдельным категориям должников.
2. Особенности банкротства градообразующих предприятий.
3. Особенности банкротства сельскохозяйственных организаций.
4. Особенности банкротства финансовых организаций: кредитных, страховых, профессиональных участников рынка ценных бумаг.
5. Особенности банкротства стратегических предприятий и организаций.
6. Особенности банкротства субъектов естественных монополий.
7. Последствия банкротства предприятий для региона.

### **Тема 9. Банкротства гражданина и их последствия для региона**

1. Нормативная база банкротства физических лиц.
2. Особенности банкротства гражданина: индивидуального предпринимателя и крестьянского (фермерского) хозяйства.
3. Меры по предотвращению банкротства физических лиц.
4. Кредитная антикризисная стратегия физических лиц.
5. Последствия банкротства граждан для региона.

### **Тема 10. Банкротства в бюджетной сфере и их последствия для региона**

1. Регион-должник и регион-банкрот. Виды несостоятельности регионов.
2. Меры регионального и муниципального антикризисного регулирования. Профилактические меры предупреждения. Занятость граждан.
3. Негативные социально-экономические последствия банкротства региональной системы. Потеря значительным количеством людей работы, источника заработка.
4. Неподготовленность, невосприятие и сопротивление населения регионов процедурам банкротства. Хроническая задолженность по заработной плате. недееспособность социальной сферы.
5. Гарантии и компенсации работникам, связанные с расторжением трудового договора. Позитивные социально-экономические последствия банкротства регионов.

#### **Тест**

Тест 1. Антикризисное управление (антикризисный менеджмент) – это: а) управление предприятием в условиях его банкротства; б) полное прекращение существования предприятия без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства другим юридическим или физическим лицам; в) сохранение имущества предприятия; г) применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности.

Тест 2. Внешнее управление – это: а) внесудебная процедура ликвидации несостоятельного предприятия, осуществляемая по соглашению между его собственниками и кредиторами, под контролем кредиторов; б) меры по восстановлению платежеспособности предприятия-должника, предпринимаемые собственниками данного предприятия, кредиторами или иными лицами; в) процедура банкротства, применяемая к предприятию-должнику в судебном порядке в целях восстановления его платежеспособности, с передачей полномочий по управлению данным предприятием внешнему управляющему; г) процедура банкротства, применяемая к предприятию-должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов в результате ликвидации должника и распродажи его имущества.

Тест 3. Объединение, как вид реорганизации – это ситуация, когда: а) объединяющиеся предприятия не изменяют своего юридического статуса, их права и обязанности остаются без изменения, состав юридических лиц увеличивается на единицу; б) предприятие прекращает свою деятельность с передачей всех прав и обязанностей вновь создаваемому предприятию, состав юридических лиц полностью изменяется; в) предприятия, выходящие из объединения, не изменяют своего юридического статуса, их права и обязанности остаются без изменения, состав юридических лиц уменьшается на единицу; г) возникновение нового юридического лица с наделением его определенными правами и обязанностями.

Тест 4. Конкурсное производство – это: а) внесудебная процедура ликвидации несостоятельного предприятия, осуществляемая по соглашению между его собственниками и кредиторами, под контролем кредиторов; б) меры по восстановлению платежеспособности предприятия-должника, предпринимаемые собственниками данного предприятия, кредиторами или иными лицами; в) процедура банкротства, применяемая к должнику с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом в целях обеспечения сохранности имущества должника и проведения анализа его финансового состояния; г) процедура банкротства, применяемая к предприятию-должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов в результате ликвидации должника и распродажи его имущества.

Тест 5. Обязательства, по которым необходимо платить в установленном порядке, независимо от воли предприятия – это: а) обязательства перед акционерами и работниками предприятия (внутренний долг); б) обязательства перед финансово-кредитной системой; в) обязательства перед фискальной системой; г) обязательства перед кредиторами.

Тест 6. Какая мера, применяемая к предприятиям-банкротам, НЕ является оптимистической? А. Наблюдение В. Досудебная санкция С. Конкурсное производство Д. Мировое соглашение

Тест 7. Добровольная ликвидация – это А. внесудебная процедура ликвидации несостоятельного предприятия, осуществляемая по соглашению между его собственниками и кредиторами, под контролем кредиторов В. процедура банкротства, применяемая к должнику с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом в целях обеспечения сохранности имущества должника и проведения анализа его финансового состояния. С. процедура банкротства, применяемая к предприятию-должнику в судебном порядке в целях восстановления его платежеспособности, с передачей полномочий по управлению данным предприятием внешнему управляющему. Д. достижение договоренности с кредиторами относительно рассрочки, отсрочки или скидки с долгов

Тест 8. Сколько блоков имеет общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации? А. 3 В. 5 С. 8 Д. 10

Тест 9. Мониторинг – это ... А. периодический контроль финансового состояния субъекта В. совокупность проверок финансового состояния субъекта С. постоянный контроль финансового состояния субъекта в целом или одной из сторон Д. специальная программа финансового контроля субъекта

Тест 10. Финансовый анализ — это А. организация управления финансовыми потоками В. анализ рисков в процессе управления финансовыми активами и источниками средств С. наука, изучающая финансово-экономические закономерности функционирования предприятия в рыночных условиях Д. анализ бухгалтерской отчетности

Тест 11. С чего начинается аналитическая работа?

А. Составление плана аналитической работы В. Определение цели и объекта анализа С. Анализ причин динамических изменений и отклонений от плана Д. Подготовка материалов для анализов Тест 32. Аудиторский риск – это: А. опасность необнаружения ошибок системой внутреннего контроля; В. опасность необнаружения существенных ошибок в процессе проведения выборочной проверки; С. опасность составления неверного заключения о результатах финансовой отчетности; Д. риск, присущий бизнесу клиента, обусловленный характером и условиями деятельности организации

Тест 12. Основной метод аналитического чтения финансовых отчетов: А. дедукция В. индукция С. аналогия Д. синтез

Тест 34. Отношение остаточной стоимости основных средств к их первоначальной стоимости характеризует коэффициент: А. обновления В. выбытия С. ликвидации Д. годности

Тест 13. Контроллинг в системе управления ориентирован на: а)интегрирование учета, планирования, контроля, регулирования, обмена информацией в единую самоуправляемую систему «помощи в управлении управлением», информационно-консультационную поддержку процессов принятия решений б)подведение итогов реализации управленческого цикла, оценку качества, экономичности и целесообразности выполнения каждой функции управления и определение состояния разрешения управленческой проблемы с)процесс группировки различных видов деятельности, необходимых для достижения поставленных целей, подчинение затем каждой группы управляющему, наделенному необходимыми для руководства данной группой полномочиями, и обеспечение вертикальной и горизонтальной координации в структуре организации д)создание системы внутриорганизационной логистики

Тест 14. Объекты внутреннего контроля организации: а)обратная связь между ожиданиями, определенными первоначальными планами, и реальными показателями деятельности организации б)работник или участник (владелец) организации, совершающий контрольные действия при исполнении возложенных на него обязанностей либо только на основании соответствующих прав с) человеческие, финансовые, материальные, нематериальные и информационные ресурсы организации; средства и системы информатизации; технические средства и системы охраны и защиты материальных и информационных ресурсов; управленческие решения; процессы, происходящие в организации или вне ее, если они имеют к ней какое-либо отношение; результаты функционирования организации; аспекты времени д)наличие, состояние и (или) действие управляемого звена системы управления организацией

Тест 15. Что устанавливает закон РФ о несостоятельности и банкротстве: а) основания для признания должника несостоятельным (банкротом) б) порядок и условия осуществления мер по предупреждению несостоятельности (банкротства) с) порядок и условия проведения процедур банкротства и иные отношения, возникающие при неспособности должника удовлетворить в полном объеме требования кредиторов д) все выше перечисленное

Тест 16. На какой стадии банкротства можно заключить мировое соглашение? а) финансовое оздоровление б) конкурсное производство с) внешнее управление д) на любой

Тест 17. Какая процедура банкротства вводится сроком на год, а при необходимости может быть продлена еще на полгода? а) наблюдение б) финансовое оздоровление с) внешнее управление д) конкурсное производство

Тест 18. Реструктуризация приводит к: А) Ликвидации убыточных производств Б) Созданию новых функциональных служб В) Хозяйственному обособлению технологически мало связанных друг с другом подразделений Г) Концентрации ресурсов и усилий на стратегически перспективных направлениях Д) Все перечисленное

### Шкала оценивания

#### Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 85%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области государственных финансов
84% - 65%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области государственных финансов
64% - 55%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области государственных финансов
менее 55%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области государственных финансов

#### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где B – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;  
 О – общее количество вопросов в тесте.

### Решение задач

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при решении задач во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при решении задач, является количество верно решенных задач. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам решения задач, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам решения задач;  
 В – количество верно решенных задач;  
 О – общее количество задач.

### Решение ситуационной задачи

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при выполнении ситуационной задачи во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания является сбор и обобщение необходимой информации, правильное выполнение необходимых расчетов, достоверность и обоснованность выводов.

При оценивании результатов решения ситуационной задачи используется следующая шкала оценок:

100% - 85%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, умеет собирать и обобщать необходимую информацию, правильно осуществляет расчеты, делает обоснованные выводы
84% - 65%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, может собрать большую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом незначительные ошибки
64% - 55%	Учащийся демонстрирует знание некоторой части основных теоретических положений, может собрать некоторую часть необходимой информации, рассчитывает необходимые показатели, делает выводы, допуская при этом ошибки
менее 55%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, умений и навыков в рамках осваиваемой компетенции.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 2 (две) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

**КТ – 1.**

**Тема 1-5.**

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильные ответы.

Тест 1. Антикризисное управление (антикризисный менеджмент) – это:  
а)управление конфликтными ситуациями, разрешение трудовых споров б)применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности  
с)управление саморегулируемой организацией арбитражных управляющих д)банкротство предприятия

Тест 2. Что НЕ относится к функциям антикризисного менеджмента? А. предкризисный менеджмент В. менеджмент в условиях кризиса С. своевременное принятие необходимых мер и решений D. мотивация на достижение намеченных финансовых показателей

Тест 3. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления? А. гибкость и адаптивность; В. склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности; С. диверсификация управления; D. все вышеперечисленное

Тест 4. Эффективность антикризисного управления проявляется в: А. степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами; В. степени достижения целей; С. степени роста потенциала; D. степени развития управления;

Тест 5. Кризис, возникший при обострении противоречий или столкновений интересов различных социальных групп или образований: работников и работодателей, профсоюзов и предпринимателей и др. это: А. Организационный В. Психологический С. Технологический D. Социальный

Тест 6. Какой номер у Федерального закона России от 8 января 1998 года "О несостоятельности (банкротстве)"? А. 2 В. 5 С. 6 D. 9

Тест 7. Действие настоящего Федерального закона о банкротстве распространяется: А. на все юридические лица, за исключением казенных предприятий, учреждений, политических партий и религиозных организаций; В. на все юридические

лица, за исключением религиозных организаций; политических партий; С. на все юридические лица, за исключением религиозных организаций. D. на все юридические лица

Тест 8. Кто вправе обратиться к первому собранию кредиторов, а в случаях, установленных Федеральным законом №127-ФЗ, к арбитражному суду с ходатайством о введении финансового оздоровления: А. учредители (участники) должника; В. арбитражный управляющий; С. кредиторы; D. никто.

Тест 9. Какая процедура банкротства применяется к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с утвержденным графиком: А. наблюдение; В. финансовое оздоровление; С. внешнее управление; D. конкурсное производство;

Тест 10. На какой максимальный срок вводится финансовое оздоровление и внешнее управление: А. не более 2 лет; В. не более 3 лет; С. не более 4 лет. D. не более 6 лет.

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

**КТ – 2.**

**Тема 6-10.**

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать правильные ответы.

Тест 1. Кредитор – это

А. сторона по кредитным отношениям, получающая кредит и принимающая на себя обязательство возвратить в установленный срок ссуженную стоимость и уплатить процент за время пользования ссудой. В. гражданин или юридическое лицо, обязанное по исполнению обязательства совершить определённое действие или воздержаться от совершения действия[1]. С. физическое, юридическое лицо или вообще субъект, один из участников гражданского правоотношения (обязательства), который в этом обязательстве имеет право потребовать от другого участника такого правоотношения D. Должник по

обеспеченному залогом обязательству или третье лицо, которым заложенное имущество принадлежит на праве собственности или хозяйственного ведения

Тест 2. Должник – это А. сторона по кредитным отношениям, получающая кредит и принимающая на себя обязательство возвратить в установленный срок ссуженную стоимость и уплатить процент за время пользования ссудой. В. гражданин или юридическое лицо, обязанное по исполнению обязательства совершить определенное действие или воздержаться от совершения действия. С. физическое, юридическое лицо или вообще субъект, один из участников гражданского правоотношения (обязательства), который в этом обязательстве имеет право потребовать от другого участника такого правоотношения Д. Должник по обеспеченному залогом обязательству или третье лицо, которым заложенное имущество принадлежит на праве собственности или хозяйственного ведения

Тест 3. Обязательство – это: А. правомерный не волевой акт В. неправомерный волевой акт, С. неправомерный не волевой акт Д. правомерный волевой акт

Тест 4. Что такое кризисное состояние региона? А. негативные изменения в воспроизводственных процессах экономики, социальной сферы и экологии региона, угрожающие неблагоприятными последствиями здоровью населения, политической стабильности общества, нормальному функционированию жизненно важных отраслей хозяйства. В. уровень обеспечения экономического субъекта денежными средствами для осуществления хозяйственной деятельности, поддержания нормального режима работы и свое временного проведения расчетов. С. система мероприятий, направленных на реализацию долгосрочных задач социально-экономического развития государства с учетом рационального вклада регионов в решение этих задач, определяемого реальными предпосылками и ограничениями их развития. Д. обусловленное внутренними и внешними факторами состояние бюджета региона, характеризующееся независимостью от внешних источников и обеспечивающее стабильные возможности для финансирования расходов.

Тест 5

Что из этого НЕ является внешним фактором кризиса? А. особое местное, региональное законодательство; В. удаленность от рынков сбыта; С. отсутствие развитой экономической инфраструктуры; Д. недоучете финансовых рисков

Тест 6 Что является ситуацией, связанная с отсутствием квалифицированных и опытных специалистов для принятия важных финансовых решений управления предприятием? А. кризис ликвидности В. кризис прибыльности С. Корпоративный кризис Д. стратегический кризис

Тест 7 К чьей модели относятся эти стадии развития кризиса - стратегический кризис, кризис результатов, кризис ликвидности, банкротство? А. Модель В. Мюллера В. Модель Г. Кристека С. Модель А. Градова и Б. Кузина Д. Модель З. Айвазяна и В. Кириченко

Тест 8 Какой критерий разделения на стадии относится к модели Градова и Кузина? А. Потенциал достижения успеха В. Потенциал преодоления кризиса С. Доверие акционеров Д. Внутренняя эффективность организации

Тест 9. Перевод долга на другое лицо допускается: А. с согласия кредитора; В. без согласия кредитора; С. по взаимному согласию кредитора и должника; D. с уведомлением кредитора.

Тест 10. Технология антикризисного управления включает в себя ряд последовательных шагов по реализации механизма воздействия на систему с целью... А. предупреждения В. смягчения С. преодоления кризисов D. все варианты ответов

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

**6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине**

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится с применением метода письменного опроса.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

**Типовое задание:**

**Вопросы к зачету:**

1. Кризисы и их неизбежность в социально-экономическом развитии региона. Человеческий фактор кризиса.

2. Факторы рискованного развития региона: общие и специфические, внешние и внутренние.

3. Симптомы и основные причины организационного кризиса (объективные и субъективные).

4. Позитивные и негативные последствия кризисов. Циклические опасности кризисов. Точки кризисных ситуаций. Зоны промежуточного и заключительного кризисов.

5. Фазы экономического цикла. Типологии кризисов.

6. Признаки кризиса: масштаб, проблематика, острота, область развития, причины, возможные последствия, вариант проявления.
7. Выявление, распознавание и использование кризисов в управленческой деятельности.
8. Понятие диагностики статического состояния и диагностики процесса.
9. Экспресс-диагностика и проблемная диагностика.
10. Основные варианты аналитической работы.
11. Процедуры технологии диагностики региона.
12. Оценка конкурентоспособности региона.
13. Аналитические службы и внешние аналитики: особенности нацеливания, приемов и методов работы.
14. Антикризисный аудит. Условия проведения диагностирования региона. Показатели недостаточного уровня финансовой работы в регионе.
15. Модели экономико-математического прогнозирования несостоятельности региона.
16. Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа.
17. Основные характеристики антикризисного менеджмента
18. ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.02 г. №127-ФЗ.
19. Государственное регулирование процедур банкротств (ФНС РФ, Коллегии уполномоченных, НП РГПАУ, Арбитражные суды, ведомства). Принципы государственного антикризисного регулирования.
20. Виды и признаки банкротства.
22. Стадии банкротства. Симптомы и амплитуды банкротства.
22. Санация состояния региона и ее виды (внесудебная, досудебная, арбитражная).
23. Наблюдение (основные положения).
24. Внешнее управление (основные положения).
25. Конкурсное производство (основные положения).
26. Понятие ликвидации кризисной организационной формы. Цели ликвидации. Инициаторы ликвидации и правовые основы данного процесса.
27. Основные правила ликвидации. Порядок ликвидации юридического лица при условии достаточности имущества для удовлетворения требований кредиторов. Порядок ликвидации юридического лица при условии недостаточности имущества для удовлетворения требований всех кредиторов. Имущественные права.
28. Продажа имущества должника. Организация и проведение торгов. Очередность удовлетворения требований кредиторов.
29. Инновационный потенциал кризисной организационной формы. Структура потенциала.
30. Правовые основы реструктуризации. Виды реструктуризаций. Процедура оформления реструктуризации.
31. Типы политики антикризисного менеджмента. Антикризисная стратегия: основные виды.
32. Антикризисная маркетинговая политика. Цели и функции маркетинга в антикризисном менеджменте. Среда антикризисной политики. Объекты и средства маркетинга в антикризисном менеджменте. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте.
33. Антикризисная инвестиционная политика. Основные принципы разработки инвестиционной стратегии в антикризисном менеджменте.
34. Специальные нормы, применяемые к отдельным категориям должников.
35. Банкротства гражданина и их последствия для региона
36. Банкротства в бюджетной сфере и их последствия для региона

**Типовое задание:**

## КАК ПРОЦЕДУРА БАНКРОТСТВА ИСПОЛЬЗОВАЛАСЬ СОБСТВЕННИКАМИ ЗАВОДА «КРАСНЫЙ ОКТЯБРЬ»? В КАКОМ СОСТОЯНИИ ЗАВОД НАХОДИТСЯ СЕЙЧАС? КАКИЕ ФАКТОРЫ ДЛЯ ЭТОГО БЫЛИ ЗАДЕЙСТВОВАНЫ?

### МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ЗАВОД «КРАСНЫЙ ОКТЯБРЬ» (ВОЛГОГРАД): НОВЕЙШАЯ ИСТОРИЯ (1992-2017 ГОДЫ)

До 1994 года завод имел название АОТ «Волгоградский металлургический завод "Красный Октябрь"» и являлся собственностью Комитета РФ по металлургии. В 1995 году он был приватизирован и преобразован в ОАО «Металлургический завод "Красный Октябрь"» (частная собственность). Сведения о его первых собственниках не сохранились, но уже в тот период, как и во все последующие завод существовал не отдельно. Одновременно в 1998 году был создан ООО ТД «Красный Октябрь», просуществовавший до 2003 года и ликвидированный по решению суда.

В 1997 году ОАО «Металлургический завод "Красный Октябрь"» стал банкротом. В 1998-1999 году на заводе было введено арбитражное управление. В 1999 году за \$5,5млн. его приобрели структуры, аффилированные с банком «Флора-Москва» (группа «Флора»). Затем на базе ОАО «Красный Октябрь»<sup>1</sup> был создан ЗАО "Волгоградский металлургический завод "Красный Октябрь" (ВМЗКО) с блокирующим пакетом у местных властей. В 2000 году 37,5% акций ВМЗКО купил Альфа-банк, затем этот пакет перешел к группе "Энергопром", а в 2001 году вернулся к "Флоре". В результате допэмиссии 2002 года госпакет ВМЗКО был размыт и завод стал полностью принадлежать менеджерам "Флоры". В этом же году полномочия гендиректора ВМЗКО переданы специально созданной управляющей компании (УК) «Красный октябрь» (учредители зарегистрированы в офшорной зоне на Мальте), которой также должна были быть переданы в управление Ключевский завод ферросплавов (КФЗ) (Свердловская обл.) и Побужский ферроникелевый комбинат (ПФК, Украина).

Одновременно предпринимались попытки продать ВМЗКО (ориентировочно за \$30млн), в том числе среди покупателей назывался "Углемет-трейдинг" — управляющая структура завода "Мечел". В марте 2003 года гендиректор УК "Красный Октябрь" П.Малиновский сообщил о начале реконструкции ВМЗКО, хотя швейцарская компания Dufenco отказалась быть генеральным партнером в проекте стоимостью \$42-50 млн, а также о передаче ему (П.Малиновскому) в управление КФЗ и ПФК для унификации производства на всех трех заводах. Одновременно была распространена информация, что территория завода с 251 га может быть сокращена на 2/3. В 2003 году стоимость 1 кв.м оценивалась в \$600-700 при возможности строительства 300-350 тыс. кв. м жилья, что было значительно дороже цены производственного комплекса. УК «Красный октябрь» опровергла слухи о возможной продаже завода по частям.

В октябре 2003 года 100% акций «Флора» продала металлотрейдеру «Мидланд Ресорсиз Холдинг ЛТД.»<sup>2</sup> и его партнеру И.Шамису (переговоры велись с августа, сделка состоялась 15 октября, новый гендиректор А.Фоменко). Стоимость покупки не разглашалась, но оценивалась как недешевая, при том, что сообщалось о почти полной продаже прежними собственниками на сторону ранее существовавшего на заводе оборудования. Появление новых владельцев было одобрено тогдашним губернатором Н.Максютой. Планировалось реконструировать завод для выпуска спецсталей, конкурируя с «Северсталью» и «Мечелом».

С октября 2003 года Midland Resources Holding Ltd. (учредители А.Шнайлер, Э.Шифрин - крупнейший акционер комбината «Запорожсталь») инвестировала в модернизацию мощностей около \$1 млн. с планами последующего увеличения инвестиций до \$25-27млн. Был создан торговый дом «Красный Октябрь» (гендиректор Р.Модзгвишвили). С 17 октября 2005 года ООО «Мидленд Кэпитал Менеджмент» («дочка» Midland Resources Holding) переданы полномочия единоличного исполнительного органа металлургического завода. Объемы производства легированных сталей стали существенно расти. В 2005 году прокуратура Волгоградской области возбудила уголовное дело о нарушении заводом экологических норм и строительстве газоочистки без положительного государственного заключения.

В 2006 году произошло сокращение объемов по сравнению с 2005 годом на 8%, в том числе за счет экспорта. В этот же год создается «Ростех»<sup>3</sup> с долей в дочерней компании ЗАО «Русспецсталь» (гендиректор С.К.Носов), реорганизованной из ФГУП «Рособоронэкспорт». Планировалось на базе ЗАО «Русспецсталь» создать холдинг, включающий 5 металлургических комбинатов. Акционеры «Русспецстали» и их доли в уставном капитале: 24.9% - Midland Steel Industries Limited (зарегистрирована на острове Гернси); 49.8% - Lacoveta Management Limited и Quim Enterprises Limited (позднее заменена на Briefway Trading Limited); 25.3% - ЗАО «Промимпекс» (дочерняя компания «Ростех»). По данным Высокого суда Лондона офшоры контролировала ИК «Тройка Диалог», осуществлявшая скупку и владение акциями российских предприятий в интересах «Ростеха».

В 2007 году 100% акций ВМЗКО, продано ЗАО «Русспецсталь». Ориентировочная сумма сделки \$65,5млн., хотя его оценка доходила до \$320 млн. В 2007–2009 годах «Русспецсталь» осуществляла полномочия единоличного исполнительного органа ЗАО «Волгоградский металлургический завод „Красный Октябрь“» (ВМЗ КО).

В 2008 году к «Красному Октябрю» был присоединён металлургический комплекс «Баррикады», являющееся многопрофильным предприятием специального машиностроения с мощным кузнечно-прессовым и литейным оборудованием. Тем не менее, из-за кризиса 2008 года объемы производства упали в 4 раза, а просроченная задолженность составила 7,83 млрд. руб., из них 6,78 млрд. руб. перед банками. Формирование долга было связано, в том числе, с продолжавшимися покупками ЗАО «Русспецсталью» металлургических заводов за счет кредитов банков, которые обеспечивались залогом имущества ВМЗКО. В апреле 2009 года один из поставщиков подал к заводу иск о банкротстве, через полгода Волгоградский областной арбитраж ввел на предприятии процедуру наблюдения. Причем, к удивлению Администрации Волгограда, «Красный октябрь» возможное банкротство приветствовал, что наводило на мысли о его фиктивности.

В 2010 году «дочка» «Ростеха» «РТ-Капитал» с дисконтом выкупила у Газпромбанка и Сбербанка долги «Красного Октября» на 4,6 млрд.руб. Это дало ей большинство в совете кредиторов «Красного Октября». 9 ноября 2011 года «РТ-Капитал» доверил

<sup>1</sup> В ОАО «Металлургический завод «Красный октябрь»» были оставлены долги предприятия, а активы переданы ВМЗ КО (учредители 20.09.2002 ОАО «Волгоградский алюминиевый завод», 06.04.2007 ЗАО «Русспецсталь»). Согласно информации ФНС ОАО «Металлургический завод «Красный октябрь»» был признан на основании определения арбитражного суда банкротом 13.06.2012, конкурсное производство было завершено 30 декабря 2014 года. В реестр ЕГРЮЛ внесена запись о прекращении деятельности.

<sup>2</sup> Компания «Мидланд Ресорсиз Холдинг ЛТД.» (МРХ) была создана двумя частными лицами — нерезидентами России Эдвардом Шифриным и Алексом Шнайдером — в 1993 году как металлотрейдер. В 2003 году ей принадлежало 42% ОАО «Запорожстали», 33% «Запорожжкокса» и несколько вторчерметов на Украине.

<sup>3</sup> В совете директоров гендиректор «Ростехно» С.Чемезов, его первый зам.А.Алешин, председатель - зампред правления ВТБ И.Завьялов, вскоре тоже ставший замом С.Чемезова

Уралвагонзаводу<sup>4</sup> в лице О.Сиенко (Ростех) представлять свои интересы в разбирательствах, касающихся «Красного Октября» и «Русспецстали», а также голосовать на собраниях кредиторов, где Ростех стал иметь 60% голосов. Д.П.Герасименко утверждает, что в этот период как представитель украинского бизнеса, связанного с Ростехом, получил от О.Сиенко и Уралвагонзавода предложение стать исполнительным директором ВМЗ КО. Последние это утверждение отрицают. Назначение Д.П.Герасименко подписано временным управляющим В.Акимовым.

Одновременно было создано еще одно юрлицо — ЗАО «Волгоградский металлургический комбинат «Красный Октябрь» (ВМК)<sup>5</sup>, владельцами которого, по словам Д.П.Герасименко, были структуры, близкие к Уралвагонзаводу. Новая компания без долгов взяла в аренду оборудование завода, перезаключила на себя контракты с контрагентами (счета остальных компаний были арестованы по делу о банкротстве) и переформировала в свой штат работников комбината. Взять имущество завода-банкрота в аренду комбинату помог ТД ВМЗ, обеспечив одобрение сделки на комитете кредиторов и получив кредит Банка Москвы. Учредителями ВМК в 2012 году стало ЗАО «ОРТ»<sup>6</sup>, ТД ВМЗ<sup>7</sup> в 2011 году - два физических лица<sup>8</sup>. 99% торгового дома принадлежали кипрской компании Bristen Holdings Limited, 1% - Loseth Holdings Limited. В 2012 году поступило требование погасить кредит Банка Москвы, и он был рефинансирован екатеринбургским филиалом Альфа-банка<sup>9</sup> под поручительство дочки Уралвагонзавода ЗАО «УБТ-УВЗ». Пролонгировать кредит в 2013 году не удалось, исполнение обязательства ложилось на ЗАО «УБТ-УВЗ». Д.П.Герасименко предложил выкупить ВМК по его оценочной стоимости 221 млн.руб., что и сделала Red October International у ЗАО «ОРТ»<sup>10</sup>. Одновременно были получены кредиты от волгоградского филиала Альфа-банка в размере €56 млн на погашение кредита ТД ВМЗ под залог недвижимости уже переданной «Красному октябрю» учредителем - «ОРТ», так и той, которая могла появиться в будущем как выкупленная на банкротных торгах.

Первые торги были объявлены через месяц после погашения ВМК кредита ТД ВМЗ. Организатор торгов ЗАО «Арконторг» (гендиректор Д.Цхомилидзе, одновременно исполнительный директор баскетбольного клуба «Красный Октябрь», созданный Д.П.Герасименко). К последнему перешел контроль над комитетом кредиторов «Красного Октября», так как ТД ВМЗ ранее уступил более 4 млрд.руб. требований ЗАО «Север», гендиректором которого был Д.П.Герасименко. В 2014 году при продаже имущества ВМЗКО на аукцион заявился только один участник — ЗАО «Волгоградский металлургический комбинат (ВМК) «Красный Октябрь», который, в конечном итоге, приобрел оборудование ВМЗ. Миноритарные кредиторы ВМЗ несколько лет пытались оспаривать сделки, приведшие, по их мнению, к выводу имущества банкротившегося предприятия, однако доказать этого не смогли.

Крупнейшими разыгранными лотами стали 100-процентные пакеты акций «дочек» завода-банкрота: ОАО «Волгоградский механический завод» и ОАО «Волгоградское металлургическое объединение». Они являются держателями основного производственного имущества «Красного Октября». По результатам торгов их стоимость снизилась в 10 раз - до 500 млн.руб. Победителями и единственными участниками торгов стали ООО «Златоустовский электрометаллургический завод» (ЗЭМЗ) и ВМК, которые Герасименко называет своими компаниями, а также утверждает, что эти миллионы являлись его собственностью.

Из-за отсутствия информации даже в СПАРК проверить информацию невозможно. Но обращает на себя внимание, что после этого ключевые посты на ВМК заняли выходцы из «Днепропетстали», часть из которых могла быть знакома с владельцем «Красного Октября» 2003-2005 годов Э.Шифриным. Обсуждая «украинский след» в действиях Д.П.Герасименко, в октябре 2015 года губернатор Волгоградской области А.Бочаров обратился к министру промышленности и торговли Д.Мантурову с просьбой помочь установить собственника (ов) ВМК. В настоящее время эта проблема решена. Ею является Red October Ltd, зарегистрированная в Лугано (Швейцария) в лице её президента Д.П.Герасименко

<sup>4</sup> Уралвагонзавод – один из потребителей «Красного Октября».

<sup>5</sup> Гендиректор И.В.Сизов, уставный капитал 2150 млн.руб., 7.05.2014 начата процедура реорганизации путем присоединения к нему другого юридического лица, 15.06.2017 был принят новый устав.

<sup>6</sup> Принадлежало ЗАО «ФОРБ», предоставляющего услуги по регистрации фирм, в 2015 году была ликвидирована.

<sup>7</sup> Создано 29 декабря 2011 года как новое юрлицо, прекратило существование путем реорганизации в форме преобразования 8 октября 2012 года, гендиректор Зацепин С.В., уставный капитал 10 тыс.руб., учредители ОАО ВМЗ КО и ОАО «Волгоградметаллообработка», право преемник ЗАО «ТОРГОВЫЙ ДОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ЗАВОД "КРАСНЫЙ ОКТАБЬРЬ" (сведений о последнем как об отдельно зарегистрированном юрлице, кроме данного упоминания в ЕГРЮЛ на сайте ФНС, нет);

<sup>8</sup> Помимо этого, с начала 2010-х годов были созданы:

- 31 августа 2011 года ВМЗ КО стало единственным учредителем путем создания нового юридического лица АО «Волгоградский металлургический завод «Красный октябрь», гендиректор Н.В.Швагерус, в его учредительные документы в 2012-2013 годах трижды были внесены сведения об уменьшении уставного капитала или чистых активов; с 2011 года ведется процедура банкротства, создан комитет кредиторов, разработан план внешнего управления;

- 25.04.2014 создано новое юрлицо ООО "ТОРГОВЫЙ ДОМ "ВОЛГОГРАДСКИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ "КРАСНЫЙ ОКТАБЬРЬ" (ТД ВМК КО) (Волгоград, гендиректор С.В.Гамова, уставный капитал 10 тыс.руб., учредитель ВМК КО, в 2017 году начата процедура реорганизации после которой прекратит свою деятельность);

- 05.07.2017 создано юрлицо путем реорганизации в форме преобразования АО "ТОРГОВЫЙ ДОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ЗАВОД "КРАСНЫЙ ОКТАБЬРЬ" (АО "ТД МЗ КО") (Москва, гендиректор С.Л.Каминский, уставный капитал 10 тыс.руб., учредители ОАО ВМЗ КО и ОАО «Волгоградметаллообработка», правопреемник ООО "ТОРГОВЫЙ ДОМ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИЙ ЗАВОД "КРАСНЫЙ ОКТАБЬРЬ").

По мнению губернатора Волгоградской области А.И.Бочарова, десятки юридических лиц, зарегистрированных сегодня с названием «Красный Октябрь», вызывают массу вопросов. По мнению экспертов, похожие схемы, состоящие из десятка подконтрольных главным акционерам структур, как правило, применяются для вывода через них денег и активов с последующим банкротством.

<sup>9</sup> В Свердловской области расположены основные мощности Уралвагонзавода.

<sup>10</sup> О.Сиенко и Уралвагонзавод эту ситуацию не подтверждают.

В 2013 году СКР по Волгоградской области возбудил в отношении «неустановленных лиц из руководства ЗАО «ВМЗ «Красный Октябрь» уголовное дело по статье «Неправомерные действия при банкротстве», в частности, за уклонение от уплаты налогов (например, не перечислялся НДС), хотя с работников предприятия удерживался). С начала 2016 года на ВМК началась прокурорская проверка, по её результатам получено, что комбинат нарушил сроки выполнения гособоронзаказа. Структуры МВД провели в Москве и Волгограде арест около 10 человек<sup>11</sup>. Все были отпущены через 48 часов. Было возбуждено уголовное дело С.Зацепина<sup>12</sup> и Д.Герасименко по факту растраты в 2009 году \$65,6 млн, полученных в 2007 году в рамках кредитной линии ВТБ Банк Европа неустановленными лицами из числа работников ЗАО «Русспецсталь». В 2009 году, по версии следствия, те же лица также вывели имущество «Красного Октября» на 2 млрд руб. на ООО «Русспецмаш». Часть этого имущества затем досталась ЗАО «ОРТ», которое внесло его в уставный капитал ВМК. Так акции завода (они были в залоге у ВТБ) были обесценены, а имущество стало недоступным для кредиторов.

Д.П.Герасименко утверждает, что ни он, ни арестованный С.Зацепин не имеют отношения к растрате. По его версии, в 2007 году кредит ВТБ брала «Русспецсталь», двумя годами позже она же перевела имущество завода на дочернюю компанию ЗАО «ВМЗ «Красный Октябрь» - ООО «Русспецмаш». Большую часть переведенного на «Русспецмаш» имущества суд еще в 2010 году обязал вернуть обратно «Красному Октябрю» по иску одного из кредиторов - Газпромбанка. Оставшееся имущество на 96 млн руб. «Русспецмаш» успело продать ООО «Инновации возрождение, развитие» (ИВР), которое затем было признано судом добросовестным покупателем. В апреле 2012 года, вслед за сменой менеджмента «Красного Октября», гендиректором ИВР стал Зацепин. Уже при нем компания передала имущество ЗАО «ОРТ», а оно в 2013 году внесло его в уставный капитал ВМК (об этом говорится в материалах суда).

Для защиты от возможных рейдерских атак, о которых одно время собственник «Красного октября» стал активно говорить, Red October International в 2016 году подал иски к «Красному Октябрю» на 5 млрд руб., а кипрский офшор Boonvision Ltd на 3 млрд.руб. Арбитражный суд Волгоградской области 11 августа 2016 года удовлетворил иск швейцарской компании Red October к металлургическому комбинату «Красный Октябрь» с требованием выплатить задолженность по контракту от марта 2014 г. в размере 23,7 млн евро, хотя Д.П.Герасименко утверждал, что истец откажется от требования исполнения этого обязательства. Чтобы ещё больше не ухудшать положение комбината он обещал в ближайшее время заключить с Red October и Boonvision мировые соглашения. Кредиторы расценили эти действия как попытку преднамеренного банкротства и вывода средств.

В апреле 2016 года Альфа-банк потребовал от «Красного Октября» досрочно расторгнуть кредитный договор и погасить оставшиеся €18,3 млн. При посредничестве Минпромторга делались попытки рефинансировать Альфа-банком остаток кредита путем оформления договора цессии с ЗЭМЗ, который рефинансирует кредит Альфа-банка под залог 100% своих акций, оцениваемых в \$50 млн. Банк отметил неочевидность замены выгоды заемщика. Тем более, что налоговики оспаривают результаты банкротных торгов, по которым в 2015 году ЗЭМЗ получил акции ОАО «Волгоградский механический завод» (гендиректор Букин А.В., дата внесения в ЕГРЮЛ 16.08.2013, уставный капитал 4878,47 млн.руб.). Тем не менее, 7 апреля 2017 г. процедура наблюдения в отношении «Красного Октября» прекращена. Судебный процесс по делу о банкротстве металлургического комбината завершен мировым соглашением с Альфа-банком.

Первоначально Д.П.Герасименко утверждал, что уголовные дела против него сфабрикованы для проведения рейдерского захвата. В интервью 11 апреля 2016 года он от этого заявления отказался и предложил рассмотреть предложения о продаже «Красного октября». В этом же интервью им отрицаются связи с украинскими олигархами и работа по их заказу для развала завода, чтобы сорвать гособоронзаказ, так как завод в нем почти не задействован. Поиски губернатором владельцем завода было объяснено недоразумением. Сообщил о планах продолжать работу завода, решить экологические проблемы. Обратил внимание, что капитал завода находится в Швейцарии, так как там проще получить дешевые кредитные ресурсы, к тому же действия следственных органов усложнили взаимоотношения с поставщиками и покупателями. Д.П.Герасименко утверждает, что инвестировал в ВМК около €200 млн, из которых кредиты Альфа-банка и неразглашаемого по названию швейцарского банка составили около 50%.

Руководство области и страны, в свою очередь, также предпринимает шаги навстречу для урегулирования ситуации. 11 апреля 2016 года губернатор Волгоградской области А.Бочаров провел расширенное совещание, которое состоялось на территории комбината с участием представителей Минпромторга России, администрации региона, профсоюзов, руководителей правоохранительных структур, руководителей и начальников цехов предприятия. Обсуждалось, почему комбинат "Красный Октябрь" не заключает напрямую договоры, а проводит их через торговые дома, которые зарегистрированы в Москве и Швейцарии, создает десятки юридических лиц с одноименным названием "Красный Октябрь". Директор департамента металлургии и материалов Минпромторга России И.Чигирь отметил, что сегодня волгоградский "Красный Октябрь" является лидером в своей отрасли и ему готовы оказать всестороннюю помощь.

Согласно официальному сайту ВМК, комбинат продолжает получать положительные результаты. По результатам первого полугодия 2017 года ВМК «Красный Октябрь» признан ведущим российским производителем проката из нержавеющей стали, в очередной раз возглавив рейтинг ассоциации «Спецсталь». Критериями оценки стали динамика и объем производства продукции из нержавеющей стали, экспорт, товарная и марочная номенклатура, качество продукции, сроки поставки и качество менеджмента. По результатам оценки поставщиков металлопродукции на ПНТЗ (Первоуральский Новотрубный союз) «Красный Октябрь» набрал 95,5 баллов по итогам 2 квартала 2017 года и перешел из разряда «удовлетворительных» поставщиков в разряд «отличных». По итогам первого полугодия текущего года выпуск готовой возрос на 4,9 %, а отгрузка продукции на внутренний рынок по сравнению с АППГ увеличилась на 19,7%.

Основными проблемами, связанными в настоящее время с ВМЗ и ВМК, обсуждаемыми в регионе, являются следующие.

**Во-первых, связанные с выполнением гособоронзаказа.** В СМИ (21.11.2017) в качестве одной из существенных проблем (хотя и отрицаемых Д.П.Герасименко), называется срыв гособоронзаказа на изготовление 8 специальных корпусов для ядерных реакторов атомных подводных лодок (АПЛ). В 2013 году заводы получили 2,5 млрд.руб. предоплаты. Срок исполнения – май 2018

<sup>11</sup> Среди них: гендиректор ВМК «Красный Октябрь» В.Явешкин, главбух О.Новохатская, директор по правовым вопросам ВМК Э.Мазуров, главбух ВМЗ Н.Дулькина, исполнительный директор баскетбольного клуба «Красный Октябрь» (в документах «Единой Лиги ВТБ» его владельцем значится Д.Герасименко) Д.Цхомелидзе, гендиректор клуба (юрлицо ЗАО «Спорт-Экспо») Е.Пушкарская, коммерческий директор комбината Р.Модзгвишвили.

<sup>12</sup> С.Зацепин был через 2 месяца выпущен, Д.П.Герасименко с 2015 года живет в Швейцарии. Была попытка задержать его на Кипре, но из-за неразберихи он сумел исчезнуть. На связь с региональными СМИ и руководством области выходит по Скайпу. Покинуть Россию предприниматель решил осенью 2015 года, после того как был задержан в Челябинске и обвинен в мошенничестве в особо крупном размере (ч.4 ст.159 УК РФ) по делу другого принадлежащего ему предприятия — Златоустовского электрометаллургического завода (ЗЭМЗ). ЗЭМЗ задолжал НОВАТЭКу 145 млн руб. за газ. Герасименко утверждает, что долг перешел ему от «Мечела», который до 2013 года управлял заводом. Уголовное дело, как сообщил «Коммерсантъ», было закрыто за примирением сторон, после того как Герасименко переписал долг ЗЭМЗ на «Красный Октябрь». В целом на Д.П.Герасименко было заведено 5 уголовных дел.

года. По данным на 21 ноября 2017 года выполнено 3 изделия. В работе задействованы также объединение «Севмаш», институт металловедения «Прометей», ОКБМ им.АФРИКАНТОВА. Бывший гендиректор ВМК В.Яковецкий (по слухам, уволен за отказ сократить 1,5 тыс.рабочих)<sup>13</sup> утверждает, что на заводах идет демонтаж и порезка на металлолом станочного оборудования, задействованного в производстве спецстали. Сокращается численность занятых (на комбинате с 5200 до менее 4000 чел., на заводе с 1100 до менее 800 человек), зарплата с 32,5 тыс.руб. до менее 27 тыс.руб. Запланирован процесс переноса уникальных машин центробежного литья для изготовления артиллерийских стволов разных калибров, что по мнению специалистов ЦНИИТМАШ, это приведет к снижению качества военной продукции. Прекращены все виды ремонтных работ оборудования, увольняются квалифицированные специалисты. В настоящее время заводом руководит С.Герасименко (мать С.П.Герасименко) - гражданка Украины, передавая распоряжения о заполнении отчетности из Днепропетровска. В.Яковецкий опубликовал в «Независимой газете» мнение, что для выполнения гособоронзаказа нужно срочное вмешательство федеральных органов власти и введение временного антикризисного управления как на комбинате, так и на заводе.

Аналогичную информацию 1 ноября 2017 года озвучил член ревизионной комиссии волгоградского отделения ОНФ К.Глушенко, скептически относясь к победной информации о развитии ВМК. Он утверждает, что за последние три года предприятие получило убытки почти на 2,6 миллиарда рублей. Выручка в 2016 году по сравнению с 2014 годом упала почти в 2 раза и составила 7,3 миллиарда. Но особую тревогу вызывает рост производственного цикла: в 2014 году - 169 дней, в 2015 году - 311 дней, то в 2016 году - 346 дней. Это признак того, что реализация продукции идет через подставные компании-дебиторы, которым предоставляются очень крупные отсрочки по поставленной продукции, и шансы на то, что они когда-то заплатят, очень низки. Все это может свидетельствовать о том, что оздоравливать предприятие его собственники не собираются, а лишь тянут время до неминуемого конца, пытаясь заработать еще сотню-другую миллионов.

Об этом говорят и другие цифры: объемы собственных активов предприятия составляют около полумиллиарда рублей, тогда как кредитная задолженность на начало года оценивалась почти в 6 миллиардов рублей. Уже в 2018 году, по мнению К.Глушенко, ВМК может стать банкротом.

Эти высказывания подтверждаются документами с сайта Арбитражного суда Волгоградской области. В частности, одна из многочисленных структур с названием «Красный Октябрь» перестала расплачиваться с одним из поставщиков металлолома, с которым она сотрудничала уже не один год. Суд постановил взыскать с завода около 68 миллионов рублей, но платеж не осуществлен.

В настоящее время в региональный арбитраж подано заявление о банкротстве ООО «Торговый дом «Волгоградский металлургический комбинат «Красный Октябрь». Ведутся судебные тяжбы с бывшим директором завода «Красный Октябрь» В.Яковецким за возврат ВМК штрафов, наложенных на предприятие из-за нарушения законодательства об охране окружающей среды.

В тоже время, представители руководства предприятия опровергли информацию о демонтаже оборудования, на котором производят спецсталь, а также - о наличии задолженности в 1 миллиард рублей со стороны покупателей продукции на счету предприятия, об уводе этих средств на счета фирм-"однодневок".

**Во-вторых, экологическая.** Экосовет при Волгоградской областной запросил у руководства завода план мероприятий по снижению негативного воздействия на окружающую среду и внедрению в соответствии с действующим законодательством современных технологий. Получено разрешение на строительство новой системы сухой газоочистки. В связи с подготовкой к чемпионату мира по футболу разработан и утвержден проект новой сокращенной санитарно-защитной зоны предприятия. Ранее обсуждалась возможность остановки «Красного октября» на время проведения ЧМ-18. Собственник предприятия - Д.П.Герасименко заявил, что арест акций завода и имущества не позволяет установить газоочистное оборудование, которое было приобретено за 12 миллионов евро. Для этого требуется 1,5 миллиарда рублей, однако банки не могут дать кредит из-за ареста акций и цеха ЭСПЦ-2, где планируется его установить, и который является источником печально известного рыжего дыма.

**В-третьих, появление попыток рейдерского захвата.** 08.09.2017 и 11.09.2017 от ОАО «Волгоградский механический завод «Красный Октябрь» в ИФНС по Дзержинскому району г. Волгограда в электронном виде поступили заявления о смене генерального директора ОАО «Волгоградский механический завод «Красный Октябрь», единственным акционером которого является АО «Златоустовский электрометаллургический завод». Поскольку ЗАО «ВМЗ «Красный Октябрь» с ноября 2015 г. не является акционером ОАО «Волгоградский механический завод «Красный Октябрь», то эти действия, осуществленные комитетом кредиторов ЗАО «ВМЗ «Красный Октябрь» и иными неуполномоченными лицами, ВМК потребовал признать незаконными, а сведения, содержащиеся в этих документах, заведомо ложными.

**В-четвертых, земельные.** В постановлении исполнительного органа власти региона за подписью экс-вице-губернатора К.Храмова значится, что участок земли, на котором располагаются здания ВМК «Красный октябрь», должен быть отмежеван в целях подготовки к проведению в Волгограде матчей ЧМ-18. Речь идет о резервировании земли «для государственных нужд под размещение объектов регионального значения - стадиона и транспортно-пешеходной набережной» площадью 616 тыс кв.м., чтобы исключить приватизацию данного земельного участка. В течение 5 лет здесь «запрещено возведение жилых, производственных, культурно-бытовых и иных зданий, строений, сооружений». Участок с кадастровым номером 34:34:020090:38 совпадает с границей почти всей территории завода «Красный октябрь», в том числе захватывает землю, где располагается цех ремонта металлургического оборудования. Арбитражный суд оставил иск без удовлетворения.

**В-пятых, финансовые.** 17 ноября 2017 года было размещено сообщение, что ВМЗ намерено взыскать с АО «Федеральный научно-производственный центр (ФНПЦ) «Титан-Баррикады» (Волгоградская область) 49,5 млн рублей долга и неустойки. Согласно материалам арбитражного суда Волгоградской области, 13 декабря данный иск будет рассмотрен. В 2013 году истец и ответчик заключили договор, согласно которому ВМЗ «Красный Октябрь» обязался принимать стоки НПЦ и передавать ему техническую и холодную воду. В период с ноября 2013 года по октябрь 2014 года метзавод исполнил обязательства, а «Титан-Баррикады» не оплатил услугу. В результате возникла задолженность в размере более 6 млн рублей, которую метзавод намерен взыскать вместе с неустойкой в сумме 43,5 млн рублей.

**В-шестых, организационные.** Дмитрий Герасименко подтвердил планы по регистрации "Красного Октября" в Челябинской области, где, по его словам, готовы предоставить предприятию льготы по налогам и другие преференции. Сейчас, по его словам, создается единая управляющая компания, которая будет вести дела как "Красного Октября", так и завода в Златоусте Челябинской области.

### 6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
---------------------	--------------------

<sup>13</sup> В настоящее время ВМК инициировало к нему многочисленные иски о нанесении комбинату ущерба из-за того, что была допущена неблагоприятная экологическая ситуация и были наложены экологические штрафы.

<p>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</p>	40
<p>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</p>	30-39
<p>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</p>	20-29
<p>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

### **Методические рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента, умения решать практические задачи. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с вопросами для устного опроса,
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины (модуля)**

#### **Структура времени, необходимого на изучение дисциплины**

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

#### **Методические рекомендации по работе с литературой**

При работе с литературой необходимо обратить внимание на следующие вопросы. Основная часть материала изложена в учебниках, включенных в основной список литературы рабочей программы дисциплины. Основная и дополнительная литература предназначена для повышения качества знаний студента, расширения его кругозора. При работе с литературой приоритет отдается первоисточникам (нормативным материалам, законам, кодексам и пр.).

При изучении дисциплины студентам следует обратить особое внимание на нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность хозяйствующих субъектов в РФ.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

#### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в

конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине.

### **Рекомендации для подготовки к зачету**

При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы в течение семестра.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. Д. Корягина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17806-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583075>

2. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 542 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17621-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/589437>

3. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584374>

### **8.2. Дополнительная литература.**

1. Государственное антикризисное управление в нефтяной отрасли : монография / под редакцией А. З. Бобылевой, О. А. Львовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 326 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-06501-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/564657>

2. Зуб, А. Т. Антикризисное управление : учебник для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15995-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560278>

3. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560170>

4.Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559685>

### **8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» (с изм. и доп.). [Электронный ресурс] — [http://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_39331/](http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_39331/)

### **8.4. Интернет-ресурсы, справочные системы**

1. <http://base.consultant.ru>
2. <http://base.garant.ru>
3. <http://www.crisis.ru> - Российский антикризисный ресурс
4. <http://www.e-c-m.ru/jour> - Журнал «Эффективное антикризисное управление»
5. <http://www.anticrisis.ru> - Журнал "Антикризисное управление"

### **9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы.