

Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования  
«Сибирский институт бизнеса и информационных технологий»



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли»**  
(протокол решения Ученого совета № 4/Д от 11.01.2021 г.)

Направление подготовки  
**38.03.02 Менеджмент**

Направленность программы  
**«Менеджмент в нефтегазовом комплексе»**

Квалификация выпускника  
**«Бакалавр»**

Форма обучения (года набора)  
**очная (2021, 2022, 2023)**  
**очно-заочная (2021, 2022, 2023)**  
**заочная (2021, 2022, 2023)**

Рабочая программа дисциплины «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли».

**Автор(ы):**

старший преподаватель



---

Ан Ю.Н.

**Рецензент(ы):** Реброва Н.П., профессор кафедры «Государственного, муниципального управления и таможенного дела» ФГБОУ ВО «Омский государственный технический университет», почетный работник высшего образования РФ., д.э.н., профессор

Рабочая программа рассмотрена руководителем ОПОП.



---

Борисова О.М.

Рабочая программа одобрена Ученым советом института (протокол № 4/Д от 11 января 2021 г.)

(с изменениями и дополнениями от 01 сентября 2021 г., протокол решения УС № 1)

(с изменениями и дополнениями от 26.01.2022 г., протокол решения УС № 6)

(с изменениями и дополнениями от 31.08.2022 г., протокол решения УС № 13)

Нормативно-правовую базу разработки рабочей программы дисциплины составляют:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

- Приказ «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06 апреля 2021 г. № 245.

- Приказ «Об утверждении порядка перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования» от 12 сентября 2013 г. № 1061.

- Основная профессиональная образовательная программа высшего образования направления подготовки бакалавриата 38.03.02 Менеджмент (направленность «Менеджмент в нефтегазовом комплексе»), утвержденная ректором 11.01.2021.

- Положение о комплектах оценочных материалов основной профессиональной образовательной программы высшего образования в АНОО ВО «Сибирский институт бизнеса и информационных технологий», утвержденное ректором 31.08.2020 г.

# 1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП БАКАЛАВРИАТА

Цель дисциплины «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» - изучение экономических и управленческих основ функционирования предприятий нефтегазовой отрасли, углубление понимания закономерностей функционирования организаций, получение расширенного представления об антикризисном управлении как системе сбора и обобщения информации об имущественном, управленческом и кадровом положении предприятия нефтегазовой отрасли и результатах его хозяйственной деятельности; особенностях и специфике управленческих решений в ходе антикризисного процесса; развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

## Задачи дисциплины:

- изучение теоретических основ антикризисного управления: предмета и методов, основных принципов управления на предприятии, системы нормативного регулирования антикризисного управления в Российской Федерации;
- изучение и формирование знаний у студента предвидеть опасность кризиса, произвести анализ его симптомов, определить меры по снижению отрицательных последствий кризиса, использовать его факторы для последующего развития предприятия как особого вида экономического регулирования рыночной экономики, выявить основные проблемы антикризисного управления на макро- и микроуровнях на основе раскрытия механизма экономического кризиса, управления в кризисных условиях;
- изучение содержания основных нормативных документов, определяющих порядок антикризисного управления в России;
- формирование у студентов понимания о влиянии отдельных условий и критериев на хозяйственную деятельность предприятия нефтегазового комплекса;
- обобщение полученных знаний и их закрепление при решении практических задач с использованием примеров предприятий нефтегазовой отрасли.

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<b>Профессиональные компетенции (ПК)</b>		
ПК-1 Способен проводить стратегический анализ, участвовать в разработке и осуществлении стратегии предприятия НГК, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-1.1 Знает инструменты стратегического анализа, процесс разработки и осуществления стратегии предприятия НГК, факторы конкурентоспособности организации	<b>Знать:</b> 1. Законодательные основы антикризисного управления 2. Порядок и условия проведения процедур банкротства 3. Факторы неопределённости внутренней и внешней среды нефтегазовой отрасли 4. Стратегии поведения экономических агентов на различных рынках в кризисных ситуациях
	ПК-1.2 Умеет планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии предприятия НГК, использовать инструментарий стратегического анализа при формировании конкурентной	<b>Уметь:</b> 1. Определять стратегию развития организации в нефтегазовой отрасли 2. Действовать в нестандартных ситуациях 3. Разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках в кризисных

	стратегии организации	ситуациях 4. Осуществлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия НГК, нефтегазовой отрасли, региона и экономики в целом с учётом принципов антикризисного управления
ПК-8 Способен проводить анализ рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	ПК-8.1 Знает виды и способы оценки рисков принятия управленческих решений	<b>Знать:</b> 1. Основы составления и реализации плана финансового оздоровления предприятия НГК, проведения реструктуризации собственности предприятия и его реорганизации 2. Основы аналитической работы по распознаванию ранних признаков несостоятельности предприятия НГК 3. Методы оценки управленческих рисков
	ПК-8.2 Умеет проводить анализ рисков, оценивать принимаемые управленческие решения с учетом специфических рисков	<b>Уметь:</b> 1. Определять ранние признаки несостоятельности предприятия НГК 2. Разрабатывать план финансового оздоровления предприятия НГК 3. Ставить стратегические цели и формулировать практические задачи, связанные с реализацией проекта 4. Проводить анализ управленческих рисков

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП БАКАЛАВРИАТА

Дисциплина «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, учебного плана блока «Дисциплины, модули» основной профессиональной образовательной программы (Б1.В.ДЭ.03.01).

Данная дисциплина предусмотрена учебным планом в 7 семестре по очной форме обучения, в 9 семестре – по очно-заочной и заочной формам обучения.

При изучении данного курса студенты опираются на знания и умения, полученные в результате освоения следующих дисциплин:

"Финансовый менеджмент"

Знания и умения, полученные в результате изучения данной дисциплины, используются в последующем для изучения:

"Инвестиционный анализ"

"Инновационный менеджмент"

"Оценка стоимости бизнеса"

"Риск-менеджмент"

"Стратегический менеджмент"

**3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч.

Вид учебной работы	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
	7 семестр	9 семестр	9 семестр
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	108	108	108
<b>Контактная работа, в том числе в электронной информационно-образовательной среде (всего):</b>	56	38	8
Лекционные занятия	18	12	2
Практические занятия	36	24	4
Консультации	2	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего), в том числе:</b>	43	66	96
<b>Форма промежуточной аттестации обучающегося - зачет</b>	9	4	4

**4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ**

**4.1. Разделы дисциплины (модуля) и трудоемкость по видам учебных занятий (в часах)**

7 семестр, очная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Введение в антикризисное управление	6	4	2		2		2	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2	
2. Государственное регулирование кризисов	6	6	2		4			ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2	
3. Кризисы в организации нефтегазовой отрасли	4	2			2		2	ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2	
4. Основы антикризисного управления	8	4	2		2		4	ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2	

5. Диагностика кризисов	11	6	2		4		5		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
6. Банкротство	8	2			2		6		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
7. Риски в антикризисном управлении	8	4	2		2		4		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
8. Маркетинг в антикризисном управлении	6	2			2		4		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
9. Стратегия и тактика в антикризисном управлении предприятия нефтегазовой отрасли	10	6	2		4		4		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
10. Инновации в антикризисном управлении	8	4	2		2		4		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
11. Человеческий фактор в антикризисном управлении	6	2			2		4		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
12. Инвестиции в антикризисном управлении	8	6	2		4		2		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
13. Технологии в антикризисном управлении	19	8	2		4	2	2	9	ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
ВСЕГО	108	56	18		36	2	43	9	

9 семестр, очно-заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достижения компетенции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Введение в антикризисное управление	6	2			2		4		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2

2. Государственное регулирование кризисов	8	2	2				6		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
3. Кризисы в организации нефтегазовой отрасли	6	2			2		4		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
4. Основы антикризисного управления	10	4	2		2		6		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
5. Диагностика кризисов	10	4	2		2		6		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
6. Банкротство	8	2			2		6		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
7. Риски в антикризисном управлении	6	2			2		4		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
8. Маркетинг в антикризисном управлении	8	4	2		2		4		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
9. Стратегия и тактика в антикризисном управлении предприятия нефтегазовой отрасли	8	2			2		6		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
10. Инновации в антикризисном управлении	6	2			2		4		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
11. Человеческий фактор в антикризисном управлении	8	4	2		2		4		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
12. Инвестиции в антикризисном управлении	10	4	2		2		6		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
13. Технологии в антикризисном управлении	10	4			2	2	6		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
ВСЕГО	108	38	12		24	2	66	4	

## 9 семестр, заочная форма обучения

Раздел/тема дисциплины, содержание	Всего, час.	Объем часов (по видам учебных занятий)						Код индикатора достиже ния компетен ции	
		Всего, час.	Контактная работа (по учебным занятиям), час.				Самостоятельная работа, всего		Контроль
			Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Консультации			
1. Введение в антикризисное управление	8						8		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
2. Государственное регулирование кризисов	8						8		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
3. Кризисы в организации нефтегазовой отрасли	8						8		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
4. Основы антикризисного управления	8						8		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
5. Диагностика кризисов	10	2	2				8		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
6. Банкротство	10	2		2			8		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
7. Риски в антикризисном управлении	8						8		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
8. Маркетинг в антикризисном управлении	6						6		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
9. Стратегия и тактика в антикризисном управлении предприятия нефтегазовой отрасли	8						8		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
10. Инновации в антикризисном управлении	8						8		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2



11. Человеческий фактор в антикризисном управлении	6						6		ПК-1.1, ПК-1.2, ПК-8.1, ПК-8.2
12. Инвестиции в антикризисном управлении	8	2			2		6		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
13. Технологии в антикризисном управлении	8	2				2	6		ПК-1.1, ПК-8.1, ПК-1.2, ПК-8.2
ВСЕГО	108	8	2		4	2	96	4	

Формы текущего контроля – Деловая и/или ролевая игра, доклад, сообщение, индивидуальные задания, итоговый тест, коллоквиум (теоретический опрос), реферат, практическое задание.

Форма промежуточной аттестации – зачёт.

#### **4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)**

##### **Тема 1. Введение в антикризисное управление**

###### **Лекционные занятия 1.**

Сущность кризиса в экономике. Особенности кризиса российской экономики. Причины и последствия кризисов. Типология кризисов. Классификационные признаки кризиса. Динамика развития кризисов. Кризисы экономического развития, причины экономических кризисов. Фазы экономических циклов и их проявление. Преодоление кризисов как управляемый процесс. Этапы антикризисного управления и признаки выхода из кризисов.

###### **Практические занятия 2.**

Тема. 1. Введение в антикризисное управление

Практические занятия

Вопросы семинара:

1. Дайте определение антикризисному управлению.
2. Могут ли на стадии роста предприятия возникнуть кризисные ситуации?
3. С какой целью осуществляют типизацию кризисов?
4. В чем заключается сущность экономического кризиса?
5. Выделите основные теории и концепции причин возникновения экономических кризисов.
6. Выделите отличительные черты циклов Кондратьева, Кузнеца, Жугляра, Китчина.
7. Каковы возможные последствия кризиса?
8. Какие признаки выхода из кризисных ситуаций выделяет современная мировая экономическая мысль?

Тест 1. (Приложение 2)

##### **Тема 2. Государственное регулирование кризисов**

###### **Лекционные занятия 1.**

Основные положения государственного антикризисного регулирования. Нормативно-законодательная деятельность государства в области антикризисного управления. Финансовое регулирование в условиях кризиса. Государственная промышленная политика и перераспределение расходов как виды государственного антикризисного регулирования. Методы государственного регулирования экономики и нефтегазовой отрасли. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства). Аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций. Кризисы системы управления.

Эффективность функционирования российских нефтегазовых компаний в условиях кризиса. Система управления и государственного регулирования нефтегазового комплекса и ее подсистемы – антикризисного управления и антикризисного государственного регулирования нефтегазового комплекса.

## **Практические занятия 2.**

### **Тема 2. Государственное регулирование кризисов**

Практическое занятие проводится в интерактивной форме, в результате организуется активный диалог студентов с преподавателем и между собой, что позволяет развивать навыки межличностной коммуникации и принятия решений:

Рекомендованные темы к обсуждению

1. Экономический кризис (1900—1903)
2. Великая депрессия (1929—1939)
3. «Ножницы цен» (экономический кризис 1923 года)
4. Нефтяной кризис 1973 года
5. Кризис индустрии видеоигр 1983 года
6. Аргентинский экономический кризис (конец 1990-х)
7. Экономический кризис в России (1998)
8. Азиатский финансовый кризис (1997—1998)
9. Цементный кризис (2006—2008)
10. Мировой финансовый кризис (2008—2011)
11. Валютный кризис в России (с 2014 года)

Задание: Провести анализ одного из экономических кризисов по плану (выполнение всех пунктов плана обязательно):

1. Причины кризиса.
2. Течение кризиса.
3. Статистика кризисных явлений.
4. Последствия кризиса.

Тест 2 (Приложение 2)

## **Тема 3. Кризисы в организации нефтегазовой отрасли**

### **Практические занятия 1.**

Практические занятия

Вопросы семинара:

1. Циклы развития предприятия нефтегазового комплекса (НГК).
2. Кризис в организации: типология, факторы и возможные пути развития
3. Экономический механизм возникновения кризисных явлений в деятельности организации НГК.
4. Признаки кризиса: распознавание и преодоление
5. Жизненный цикл организации НГК и кризисные ситуации
6. Внешние и внутренние причины кризиса в организации НГК
7. Стадии кризисного процесса и проблемы распознавания скрытого кризиса в антикризисном управлении организацией НГК.

Тест 3 (Приложение 2)

## **Тема 4. Основы антикризисного управления**

### **Лекционные занятия 1.**

Виды процессов антикризисного развития (управляемые и неуправляемые). Принципы антикризисного управления. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления. Признаки антикризисного управления. Суть антикризисного управления. Свойства системы антикризисного управления. Функции антикризисного управления. Причины кризисов. Интеграция и дифференциация в антикризисном управлении. Ограничения антикризисного управления.

Стратегии антикризисного управления предприятий НГК. Эффективность антикризисного управления в нефтегазовой отрасли.

### **Практические занятия 2.**

Практические занятия

Вопросы семинара

1. Что относится к основным принципам антикризисного управления?
2. Верно ли утверждение, что опасность кризиса существует всегда и его необходимо предвидеть и прогнозировать?

3. Является ли сутью антикризисного управления то, что к нему невозможно подготовиться?
4. Что является главными свойствами системы антикризисного управления?
5. Назовите существующие стратегии антикризисного управления предприятий НГК и дайте им характеристику.
6. Какие можно выделить факторы, определяющие эффективность антикризисного управления в нефтегазовой отрасли?
7. Что такое мониторинг антикризисного управления?

Тест 4 (Приложение 2)

## **Тема 5. Диагностика кризисов**

### **Лекционные занятия 1.**

Процесс диагностики кризисных явлений. Цель и задачи диагностики. Типы диагноза. Результат диагностики и релевантная информация. Этапы диагностики кризиса. Методы диагностики кризиса. Определение масштабов кризиса. Диагностика кризиса в организации НГК: мониторинг финансового состояния. Основные факторы, обуславливающие кризисное развитие организации нефтегазовой отрасли и требующие анализа. Система финансовых коэффициентов: ликвидности, устойчивости, оценки структуры баланса, деловой активности, рентабельности. Модель Дюпона.

Диагностика банкротства предприятия НГК (коэффициент текущей ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными средствами, коэффициент восстановления или утраты платежеспособности). Возможность восстановления платежеспособности предприятия.

План антикризисного управления предприятия НГК.

### **Практические занятия 2.**

Практические занятия

Экспресс-анализ финансового состояния предприятия нефтегазовой отрасли (Приложение 3)

Тест 5 (Приложение 2)

## **Тема 6. Банкротство**

### **Практические занятия 1.**

Практические занятия

Вопросы семинара:

1. Что обуславливает банкротство организации?
2. Какие виды банкротства существуют?
3. Какие процедуры банкротства предусмотрены для юридического лица?
4. В каких случаях проводится санация организации?
5. Назовите виды санации.
6. Каков порядок действий при санации?
7. В каких случаях может быть ликвидировано юридическое лицо? Виды ликвидации.
8. Каков порядок осуществления расчетных операций с кредиторами?
9. Каковы предпосылки банкротства организации?
10. В чем особенность банкротства организаций нефтегазового комплекса?

Тест 6 (Приложение 2)

## **Тема 7. Риски в антикризисном управлении**

### **Лекционные занятия 1.**

Природа и классификация управленческих рисков. Характеристики рисков нефтегазовой отрасли. Возможности управления рисками в нефтегазовой отрасли. Цели и критерии риск-решений. Стадии процесса выработки и реализации риск-решений. Основные средства воздействия на управление риском. Методы оценки управленческих рисков.

## **Практические занятия 2.**

Практические занятия

Вопросы семинара:

1. Являются ли неотъемлемые черты хозяйственной деятельности и процессов управления риск и неопределенность тождественными понятиями?
2. Какие характеристики риска выделяют в теории?
3. Как можно охарактеризовать управленческое решение с точки зрения правомерности риска?
4. Назовите внутренние признаки выделения риска.
5. Дайте характеристику видам риска в антикризисном менеджменте.
6. Какие стадии процесса выработки и реализации рискованных решений можно выделить?
7. Какие средства воздействия использует менеджер при управлении риском?

Тест 7 (Приложение 2)

## **Тема 8. Маркетинг в антикризисном управлении**

### **Практические занятия 1.**

Вопросы семинара:

1. Какая основная цель маркетинга в деятельности предприятий НГК?
2. Что выступает объектом маркетинговых исследований и анализа?
3. Какова роль маркетинговой стратегии для антикризисного управления?
4. Назовите и охарактеризуйте типичные стадии маркетингового цикла.
5. Какие маркетинговые стратегии можно выделить на стадии предкризисного управления?
6. Стратегия минимизации затрат и мониторинга неустойчивых факторов применяется на стадии кризисного управления или послекризисного управления?
7. В соответствии с признаками выделите основные виды маркетинговых стратегий.
8. Какой подход используется при выборе средств коммуникации?
9. Какие маркетинговые коммуникации выполняют ключевую роль в управлении?

Тест 8 (Приложение 2)

## **Тема 9. Стратегия и тактика в антикризисном управлении предприятия нефтегазовой отрасли**

### **Лекционные занятия 1.**

Стратегия антикризисного управления. Факторы и их проявление, обуславливающие антикризисную стратегию предприятия НГК. Этапы разработки стратегии антикризисного управления. SWOT- анализ. Цепочка ценностей.

Стратегические проблемы, с которыми сталкиваются организации НГК. Миссия и система целей организации НГК. Тактические (оперативные) мероприятия по выходу из экономического кризиса. Этапы тактического планирования

### **Практические занятия 2.**

Практическое занятие проводится в интерактивной форме «Деловая игра» с разграничением функциональных обязанностей студентов при выполнении задания. Затем усилия объединяются, и организуется активный диалог студентов с преподавателем и между собой для подведения итогов и принятия решения, что позволяет развивать навыков командной работы, межличностной коммуникации и принятия решений.

Деловая игра «Ликвидация обанкротившегося предприятия нефтегазовой отрасли»

Цель и назначение игры: Освоить приемы группового анализа ситуаций и разработки управленческих решений, развитие навыков обоснования решений и поиска консенсуса интересов различных социальных групп, участвующих в экономическом процессе, освоении эффективных принципов управления.

Содержание и организация игры:

Игра проводится в пять этапов, каждый из которых имеет собственные учебные цели.

1. Обоснование ситуации. Ситуация банкротства и ликвидации предприятия является крайней мерой, принимаемой к должнику. Позитивное решение проблемы неплатежей, связанной

с этой ситуацией, зависит от ценности имущества данного предприятия. Поэтому в любой момент развития предприятия, в том числе, когда на нем применяются процедуры банкротства, возникает потребность оценить имущество.

В практике антикризисного управления наиболее часто встречается оценка несостоятельного предприятия как имущественного комплекса – при ликвидации фирмы. Отличие оценки имущественного комплекса от действующего предприятия заключается в том, что в случае имущественного комплекса не рассчитывается гуд-вилл, стоимость зависит в основном от ценности материальных активов.

Необходимо рассмотреть основные положения, связанные с ликвидацией несостоятельного предприятия:

Ликвидация юридического лица. Понятие ликвидации юридического лица. Лица, принимающие решение о ликвидации. Порядок ликвидации юридического лица. Сроки ликвидации. Ликвидационная комиссия, ее функции. Составление промежуточного и окончательного ликвидационного баланса.

Ликвидационная стоимость и ее определение. Отчет по оценке ликвидационной стоимости. Понятие и виды ликвидационной стоимости, случаи определения ликвидационной стоимости. Упорядоченная и принудительная ликвидация. Последовательность определения упорядоченной ликвидационной стоимости. Состав затрат, связанных с ликвидацией предприятия. Расчет величины ликвидационной стоимости предприятия. Структура и содержание отчета по оценке ликвидационной стоимости предприятия.

2. Распределение ролей. Учебная группа разбивается на 4-5 групп, каждая из которых проводит анализ ситуации и разработку управленческих решений исходя из исходных данных представленных преподавателем.

3. Каждая группа должна представить решение с обоснованными расчетами по ликвидации конкретного предприятия развернутое обоснованное решение с представлением аргументов и контраргументов. Взаимодействие групп. снятие противоречий в решениях. Поиск баланса интересов по заданным условиям игры.

4. Представление поведения групп в условиях принятых решений (новой ситуации) Каждая группа называет три главных фактора поведения. Проводится обоснование и обсуждение этих факторов.

5. Подведение итогов игры. Формулированных позитивных принципов коллективной разработки управленческих решений и балансирования социальных интересов.

В процессе деловой игры необходимо ответить на следующие контрольные вопросы

1. Как принимается решение о ликвидации фирмы в ходе банкротства?
2. Чем отличается принудительная ликвидационная стоимость от ликвидационной стоимости прекращения существования активов?
3. Назовите ситуации, в которых проводят оценку ликвидационной стоимости.
4. Порядок определения упорядоченной ликвидационной стоимости.
5. Какие затраты, связанные с ликвидацией предприятия, включают в ликвидационную стоимость?
6. Приведите расчет величины ликвидационной стоимости предприятия.

Тест 9 (Приложение 2)

## **Тема 10. Инновации в антикризисном управлении**

### **Лекционные занятия 1.**

Понятие инновации. Факторы инновационного потенциала предприятия нефтегазовой отрасли. Отличительные признаки инновационных предприятий. Инновационная стратегия: понятие и типы (адаптивная, конкурентная). Инновационная инфраструктура. Технопарки. Бизнес-инкубаторы. Причины создания новых инновационных структур. Характеристики инновационных проектов предприятий НГК. Этапы отбора инновационных проектов.

### **Практические занятия 2.**

Практические занятия

Вопросы семинара:

1. Какими факторами определяется инновационный потенциал предприятия?
2. Стратегия инновационного потенциала российской нефтегазовой отрасли: проблемы и актуальные направления.

3. Организация управления инновационными процессами на предприятиях нефтегазовой отрасли России.

4. Проблемы и пути решения инновационного развития потенциала предприятий нефтегазовой сферы России.

Тест 10 (Приложение 2)

## **Тема 11. Человеческий фактор в антикризисном управлении**

### **Практические занятия 1.**

Практические занятия

Вопросы семинара:

1. По источнику возникновения какие в теории выделяют конфликты?
2. Назовите основные стадии развития конфликтной ситуации.
3. Какие методы разрешения конфликтов связаны с проведением изменений в структуре организаций?
4. Перечислите межличностные методы разрешения конфликтов.
5. С точки зрения эффективности управления персоналом на какие группы следует делить работников?
6. Перечислите основные направления антикризисного управления персоналом.
7. Что такое реструктуризация?
8. Для каких предприятий необходимо применение реинжиниринга?
9. В чем заключается сущность антикризисной кадровой политики?
10. Какие принципы антикризисного управления персоналом можно отнести к группе общих?
11. Какие частные принципы антикризисного управления персоналом выделяют?
12. В чем заключается роль профсоюзов в антикризисном управлении персоналом?
13. Что препятствует антикризисному мышлению?
14. Дайте характеристику менеджеру по антикризисному управлению.

Тест 11 (Приложение 2)

## **Тема 12. Инвестиции в антикризисном управлении**

### **Лекционные занятия 1.**

Понятие инвестиций, инвестиций в основной капитал. Цели и объекты инвестирования, источники инвестиций. Процесс управления инвестиционной деятельностью предприятий НГК. Стратегические направления инвестиционной деятельности. Инвестирование в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Инвестиционная привлекательность предприятия НГК: оценка. Методы оценки инвестиционных проектов, в том числе на дисконтированной и недисконтированной основе. Период окупаемости проекта. Чистая текущая стоимость доходов. Коэффициент рентабельности проекта. Внутренняя норма доходности.

### **Практические занятия 2.**

Вопросы семинара:

1. Что такое инвестиции в основной капитал?
2. Какова динамика инвестиций в основной капитал предприятий НГК в Российской Федерации?
3. Можно ли техническое перевооружение предприятия считать целью инвестирования?
4. Что представляет собой долгосрочная инвестиционная стратегия?
5. Какие стратегические направления инвестиционной деятельности предприятий НГК можно выделить?
6. Назовите основные принципы разработки инвестиционной стратегии.
7. Являются ли ассигнования из бюджетов всех уровней источниками финансирования инвестиционных процессов?
8. Как оценить инвестиционную привлекательность предприятия НГК?
9. Какие методы оценки инвестиционных проектов выделяют?

Тест 12 (Приложение 2)

## Тема 13. Технологии в антикризисном управлении

### Лекционные занятия 1.

Понятие технологии антикризисного управления. Технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации. Основные факторы, определяющие качество управленческих решений (категория проблем, условия использования, достаточность исходной информации, достоверность информации, масштабы проблемы). Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении. Параметры контроля в кризисных ситуациях в организации НГК,

### Практические занятия 2.

Вопросы семинара:

1. Что такое технология антикризисного управления?
2. Опишите технологическую схему процесса управления в кризисной ситуации.
3. В соответствии с технологией управления организацией в кризисной ситуации предусмотрена разработка Плана по антикризисному управлению?
4. От чего зависит качество принятия управленческих решений?
5. Существует ли единая технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении?
6. Какие основные направления работы специалистов по антикризисному управлению можно выделить?
7. Какие выделяют основные направления анализа финансового состояния организации?

Тест 13 (Приложение 2)

## 5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1. Виды и организация самостоятельной работы обучающихся

Успешное освоение теоретического материала по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» требует самостоятельной работы, нацеленной на усвоение лекционного теоретического материала, расширение и конкретизацию знаний по разнообразным вопросам антикризисного управления. Самостоятельная работа студентов предусматривает следующие виды:

1. Аудиторная самостоятельная работа студентов – выполнение на семинарских занятиях заданий, закрепляющих полученные теоретические знания либо расширяющие их, а также выполнение разнообразных контрольных заданий индивидуального или группового характера (подготовка устных докладов или сообщений о результатах выполнения заданий, выполнение самостоятельных проверочных работ по итогам изучения отдельных вопросов и тем дисциплины);
2. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – подготовка к лекционным и семинарским занятиям, повторение и закрепление ранее изученного теоретического материала, конспектирование учебных пособий и периодических изданий, изучение проблем, не выносимых на лекции, написание тематических рефератов, выполнение практических заданий, подготовка к тестированию по дисциплине, выполнение итоговой работы.

Большое значение в преподавании дисциплины отводится самостоятельному поиску студентами информации по отдельным теоретическим и практическим вопросам и проблемам.

При планировании и организации времени для изучения дисциплины необходимо руководствоваться п. 4.1.1 или 4.1.2 рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» и обеспечить последовательное освоение теоретического материала по отдельным вопросам и темам.

Наиболее целесообразен следующий порядок изучения теоретических вопросов по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли»:

1. Изучение справочников (словарей, энциклопедий) с целью уяснения значения основных терминов, понятий, определений;
2. Изучение учебно-методических материалов для лекционных и семинарских занятий;
3. Изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы и электронных информационных источников;
4. Изучение дополнительной литературы и электронных информационных источников, определенных в результате самостоятельного поиска информации;

5. Самостоятельная проверка степени усвоения знаний по контрольным вопросам и/или заданиям;

6. Повторное и дополнительное (углубленное) изучение рассмотренного вопроса (при необходимости).

В процессе самостоятельной работы над учебным материалом рекомендуется составить конспект, где кратко записать основные положения изучаемой темы. Переходить к следующему разделу можно после того, когда предшествующий материал понят и усвоен. В затруднительных случаях, встречающихся при изучении курса, необходимо обратиться за консультацией к преподавателю.

При изучении дисциплины не рекомендуется использовать материалы, подготовленные неизвестными авторами, размещенные на неофициальных сайтах неделового содержания. Желательно, чтобы используемые библиографические источники были изданы в последние 3-5 лет. Студенты при выполнении самостоятельной работы могут воспользоваться учебно-методическими материалами по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли», представленными в электронной библиотеке института, и предназначенными для подготовки к лекционным и семинарским занятиям.

Перечень основных учебно-методических материалов для лекционных и семинарских занятий представлен в п. 7. рабочей программы дисциплины.

Контроль аудиторной самостоятельной работы осуществляется в форме дискуссии, собеседования. Контроль внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в форме устного или письменного опроса.

Промежуточный контроль знаний в форме зачета осуществляется посредством письменного тестирования, включающего вопросы и задания для самостоятельного изучения.

Тема, раздел	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма	Задания для самостоятельной работы	Форма контроля
1. Введение в антикризисное управление	2	4	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания
2. Государственное регулирование кризисов	0	6	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания
3. Кризисы в организации нефтегазовой отрасли	2	4	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
4. Основы антикризисного управления	4	6	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания



5. Диагностика кризисов	5	6	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
6. Банкротство	6	6	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
7. Риски в антикризисном управлении	4	4	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
8. Маркетинг в антикризисном управлении	4	4	6	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
9. Стратегия и тактика антикризисном управлении предприятия нефтегазовой отрасли	4	6	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
10. Инновации в антикризисном управлении	4	4	8	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.
11. Человеческий фактор в антикризисном управлении	4	4	6	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка практическим занятиям. Подготовка тестированию	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания.

12. Инвестиции в антикризисном управлении	2	6	6	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания
13. Технологии в антикризисном управлении	2	6	6	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к тестированию.	Беседа и опрос. Защита реферата. Оценка работы на практических занятиях. Проверка тестового задания
ИТОГО	43	66	96		

### 5.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся отражено в п.7 рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли».

## 6. КОМПЛЕКТЫ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Освоение дисциплины направлено на формирование:

*профессиональных компетенций*

ПК-1 Способен проводить стратегический анализ, участвовать в разработке и осуществлении стратегии предприятия НГК, направленной на обеспечение конкурентоспособности

ПК-8 Способен проводить анализ рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании

Данные компетенции формируются в процессе изучения дисциплины на двух этапах:

этап 1 – текущий контроль;

этап 2 – промежуточная аттестация.

### 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценка компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации, Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания и технологической картой дисциплины (Приложение 1), принятыми в Институте.

#### 6.2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	1. Посещение занятий: а) посещение лекционных и практических занятий, б) соблюдение дисциплины. 2. Работа на лекционных занятиях: а) ведение конспекта лекций, б) уровень освоения теоретического материала, в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору. 3. Работа на практических занятиях: а) уровень знания учебно-программного материала, б) умение выполнять задания,	0-35

		предусмотренные программой курса, в) практические навыки работы с освоенным материалом.	
2	Письменное задание	<p>1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.</p> <p>2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме письменного задания; б) соответствие содержания теме и плану письменного задания; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).</p> <p>3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).</p> <p>4. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму письменного задания.</p>	0-25
3	Практическое задание	<p>1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании.</p> <p>2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта.</p> <p>3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем.</p> <p>4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно</p>	0-50

		предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией. 5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.	
--	--	--	--

*6.2.2. Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации*

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачёта в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины.

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в Институте, и технологической картой дисциплины

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Итоговая работа	Количество баллов за тест пропорционально количеству правильных ответов на тестовые задания. После прохождения теста суммируются результаты выполнения всех заданий для выставления общей оценки за тест.	0-25

**6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

*6.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы на этапе текущего контроля*

**Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)**

При преподавании дисциплины «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения);
- 3) контрольная работа, тестирование по отдельным вопросам, целью которых является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине;

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

Более подробно с содержанием лекционных занятий и формами практических занятий можно ознакомиться в п. 4.2 рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли».

### **Письменное задание**

(формируемые компетенции ПК-1, ПК-8)

Цели и задачи реферата.

Целью работы является обобщение и систематизация теоретического материала в рамках исследуемой проблемы.

В процессе выполнения работы решаются следующие задачи:

1. Формирование информационной базы:

- анализ точек зрения зарубежных и отечественных специалистов в области дисциплины;
- конспектирование и реферирование первоисточников в качестве базы для сравнения, противопоставления, обобщения;

- анализ и обоснование степени изученности исследуемой проблемы;

- подготовка библиографического списка исследования.

2. Формулировка актуальности темы:

- отражение степени важности исследуемой проблемы в современной теории и практике;
- выявление соответствия задачам теории и практики, решаемым в настоящее время;
- определение места выбранной для исследования проблемы в дисциплине.

3. Формулировка цели и задач работы:

• изложение того, какой конечный результат предполагается получить при проведении теоретического исследования;

- четкая формулировка цели и разделение процесса ее достижения на этапы;

• выявление особенностей решения задач (задачи - это те действия, которые необходимо предпринять для достижения поставленной в работе цели).

В результате написания реферата обучающийся изучает и анализирует информационную базу с целью установления теоретических зависимостей, формулирует понятийный аппарат, определяет актуальность, цель и задачи работы.

Обязательными составляющими элементами реферата являются:

- титульный лист;

- содержание;

- введение;

- основное содержание, разделенное на разделы (параграфы, пункты, подпункты), расположенные и поименованные согласно плану; в них аргументировано и логично раскрывается избранная тема в соответствии с поставленной целью; обзор литературы; описание применяемых методов, инструментов, методик, процедур в рамках темы исследования; анализ примеров российского и зарубежного опыта, отражающих тему исследования и т.д.

- заключение;

- список использованных источников;

- приложения.

Требования к оформлению письменных работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол № 8 от 07.06.2018 г.).

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице (Приложение 4).

Примерная тематика рефератов:

1. Сущность явления банкротства предприятий в современных условиях (ПК-1: 32).

2. Специфика разработки стратегии управления предприятием НГК в кризисной ситуации (ПК-1: 34, ПК-8: У3).

3. Правовая база антикризисного управления в России и ее развитие (ПК-1: 31).

4. Характеристика глубины кризисного состояния предприятия НГК (ПК-1: 33, ПК-8: У1).

5. Анализ внешних и внутренних условий развития нефтегазового комплекса России (ПК-1: 33).

6. Разработка процедур финансового оздоровления предприятия НГК и системы контроля за их реализацией (ПК-8: 31)
7. Предварительная диагностика причин возникновения кризисной ситуации на предприятиях НГК (ПК-8: У1).
8. Рейтинговая оценка масштаба несостоятельности предприятий НГК (ПК-8: 32).
9. Государственная антикризисная инвестиционная политика (ПК-1: 31).
10. Формирование проекта реструктуризации предприятия НГК (ПК-8: 31).
11. Профилактика банкротства в управлении предприятием (ПК-1: 33).
12. Организация антикризисного управления на предприятии НГК (ПК-8: 32).
13. Бизнес-планирование в условиях антикризисного управления. (ПК-1: 34, ПК-2: 31)
14. Разработка программы антикризисного управления (ПК-1: У3).
15. Внешнее управление как инструмент восстановления платежеспособности предприятия (ПК-8: 31).
16. Конкурсное производство: механизм реализации и экономический результат (ПК-8: 31).
17. Финансовая стратегия предприятия НГК в условиях антикризисного управления. (ПК 1: 34).
18. Разработка мер повышения платежеспособности предприятия НГК (ПК-8: 31, 32).
19. Методы и методика диагностики финансового состояния предприятия (ПК-8: 32).
20. Антикризисное управление и культура поведения в бизнесе (ПК-1: 31, 34).
21. Выработка экономически эффективной стратегии деятельности предприятия в условиях антикризисного управления (ПК-1: У2, ПК-8: 32, У2, У3).
22. Экономическая дилемма принятия решений по финансовому оздоровлению предприятия и выведению его из кризисного состояния (ПК-1: У2; ПК-8: 31).
23. Стратегии поведения антикризисного управляющего (ПК-1: 34).
24. Государственная антикризисная инвестиционная политика (ПК-1: 31, 34).
25. Научно-техническая политика на неплатежеспособном предприятии (ПК-1: 34).
26. Управление рисками на уровне предприятия (ПК-8: 34, У4)
27. Порядок удовлетворения требований предприятием – банкротом (ПК-1: 32).
28. Риск-менеджмент в системе антикризисного управления (ПК-8: 33).

### **Практическое задание**

(формируемые компетенции ПК-1, ПК-8)

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Цель кейса - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами кейса являются:

- титульный лист;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Требования к оформлению практических работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол № 8 от 07.06.2018 г.).

Условия выполнения кейса (Приложение 5).

6.3.2. Типовые контрольные задания или иные материалы  
на этапе промежуточной аттестации

(формируемые компетенции ПК-1, ПК-8)

Тестовые задания по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли»  
(Приложение 6)

Примерный перечень вопросов к зачету по дисциплине  
«Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли»

1. Характеристика и основные тенденции развития минерально-сырьевого комплекса России. Предприятия нефтегазовой отрасли, их специфика
2. Кризис, его виды, причины возникновения и последствия
3. Характеристика экономических кризисов в организациях НГК
4. Специфика протекания кризисов. Основные признаки и характеристики кризисных ситуаций
5. Особенности глобального кризиса
6. Специфика отраслевого и структурного кризисов
7. Антикризисные меры поддержки предприятий нефтегазового сектора экономики.
8. Участие государства в регулировании кризисных ситуаций. Привести пример
9. Кризисы в системе государственного управления
10. Антикризисное управление: понятие и характеристики
11. Соотношение понятий «симптом», «причина» и «фактор кризиса»
12. Основные проблемы антикризисного управления в нефтегазовой отрасли
13. Характеристика этапов цикла развития организации НГК
14. Взаимосвязь этапов жизненного цикла организации НГК с причинами кризисов
15. Меры профилактики кризисных явлений на предприятии
16. Источники финансирования предприятия НГК в условиях ограниченных финансовых ресурсов
17. Особенности планирования в антикризисном управлении
18. Регулирование социально-экономических отношений на неплатежеспособных предприятиях в России
19. Неплатежеспособность предприятия и меры ее восстановления
20. Методы диагностирования кризисов в управленческих процессах
21. Особенности технологии антикризисного управления
22. Этапы процесса разработки управленческих решений в антикризисном управлении
23. Этапы и характеристика антикризисного стратегического планирования
24. Банкротство компаний: его виды и стадии. Банкротства в нефтегазовом секторе.
25. Признаки банкротства
26. Порядок установления банкротства предприятия
27. Закон РФ о несостоятельности (банкротстве) предприятия, содержание и основные положения.
28. Реорганизационные процедуры банкротства компаний НГК
29. Антикризисное управление нефтегазовым холдингом при угрозе банкротства
30. Процедура открытия дела о банкротстве и мировое соглашение
31. Наблюдение в антикризисном управлении
32. Внешнее управление в антикризисном менеджменте
33. Досудебная санация и финансовое оздоровление в антикризисном управлении
34. Конкурсное производство в антикризисном управлении
35. Ликвидационные процедуры банкротства компаний
36. Организационный механизм ликвидации предприятия
37. Порядок удовлетворения требований предприятием - банкротом
38. Функциональные обязанности и квалификационные требования арбитражных управляющих
39. Роль внешнего и конкурсного управляющего в антикризисном управлении
40. Сущность и назначение антикризисного регулирования
41. Стратегии организации антикризисного производства

42. Механизмы повышения финансовой устойчивости компании НГК
43. Реструктуризация и реинжиниринг в антикризисном управлении
44. Риск-менеджмент в антикризисном управлении
45. Предпринимательские риски в нефтегазовом секторе экономики. Пути снижения предпринимательских рисков
46. Научно-техническая и технологическая политика неплатежеспособных компаний
47. Инновационные стратегии в антикризисном управлении
48. Антикризисная инвестиционная политика фирмы
49. Организационно-правовые аспекты антикризисного управления в РФ
50. Система антикризисного управления персоналом
51. Управление персоналом кризисной компании: принципы и методы
52. Регулирование трудовых отношений в условиях банкротства
53. Значение маркетинга в антикризисном управлении
54. Антикризисная маркетинговая стратегия и программа
55. Комплекс маркетинга в антикризисном плане предприятия.

Образец практического задания к зачету по дисциплине антикризисное управление в нефтегазовой отрасли (формируемые компетенции ПК-1, ПК-8) (Приложение 7).

#### 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

№ п/п	Показатели оценивания	Шкала оценивания
<b>Текущий контроль</b>		
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	0-35
2	Письменное задание (реферат)	0-25
3	Практическое задание (кейс)	0-50
<i>Итого текущий контроль</i>		75
<b>Промежуточная аттестация</b>		
4	Итоговая работа	25
<i>Итого промежуточная аттестация</i>		25
<b>ИТОГО по дисциплине</b>		<b>100</b>

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

Уровень подготовленности обучающегося соответствует трехуровневой оценке компетенций в зависимости от набранного количества баллов по дисциплине.

	<b>Уровень овладения</b>		
	<b>Пороговый уровень</b>	<b>Продвинутый уровень</b>	<b>Превосходный уровень</b>
<b>Набранные баллы</b>	50-69	70-85	86-100

Шкала итоговых оценок успеваемости по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» соответствует Положению о балльной и рейтинговой системах оценивания и отражена в технологической карте дисциплины.



## Зачет

Количество баллов	Оценка
50-100	зачтено
0-49	не зачтено

## Экзамен

Количество баллов	Оценка
86-100	отлично
70-85	хорошо
50-69	удовлетворительно
0-49	неудовлетворительно

### **7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### *Основная литература:*

1. Антикризисное управление: учебник / И. К. Ларионов, Н. И. Брагин, А. Н. Герасин [и др.]; под ред. И. К. Ларионова. – 4-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 380 с : ил., табл. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621838>

2. Гореликов, К. А. Антикризисное управление: учебник / К. А. Гореликов. – 4-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 216 с.: ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621641>

3. Афанасьева Е. Г., Белицкая А. В., Бобылева А. З., Бруско Б. С., Губин Е. П., Карелина С. А. Несостоятельность (банкротство) [Электронный ресурс]: учебник. - Москва: Статут, 2019. - 848 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571919>

#### *Дополнительная литература:*

1. Балдин, К. В. Управление инвестициями: учебник / К. В. Балдин, Е. Л. Макриденко, О. И. Швайка; под общ. ред. К. В. Балдина. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2022. – 238 с.: ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684459>

2. Балдин, К. В. Управление рисками в инновационно-инвестиционной деятельности предприятия: учебное пособие: [16+] / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. – 5-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2021. – 418 с.: ил., табл., схем. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684196>

3. Кафидов В. В. Современные концепции управления [Электронный ресурс]: учебник. - Москва: Креативная экономика, 2020. - 442 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599510>

4. Голов Р. С., Балдин К. В., Передеряев И. И., Рукосуев А. В. Инвестиционное проектирование [Электронный ресурс]: учебник. - Москва: Дашков и К°, 2018. - 366 с. – Режим доступа: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573303>

### **8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО- ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### *Информационные ресурсы образовательной организации:*

1. <http://www.sibit.sano.ru/> - официальный сайт образовательной организации.

2. <http://do.sano.ru> - система дистанционного обучения Moodle (СДО Moodle).

3. <http://www.gov.ru> - Федеральные органы власти.

4. <http://www.diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций РГБ.

5. <http://www.garant.ru/> - Справочная правовая система «Гарант».

6. <http://www.ebiblioteka.ru/> - базы данных East View.

7. <http://infomanagement.ru/> - электронная библиотека книг и статей по менеджменту.

8. <http://www.ilo.org> - Международная организация труда.

9. <http://www.edu.ru> - Федеральный портал «Российское образование».

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебный план курса «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли» предполагает в основе изучения предмета использовать лекционный материал и основные источники литературы, а в дополнение - семинарские занятия.

Кроме традиционных лекций и семинарских занятий (перечень и объем которых указаны) целесообразно в процессе обучения использовать и активные формы обучения.

Примерный перечень активных форм обучения:

- 1) беседы и дискуссии;
- 2) кейсы и практические ситуации;
- 3) индивидуальные творческие задания;
- 4) творческие задания в группах;
- 5) практические работы.

На лекциях студенты должны получить систематизированный материал по теме занятия: основные понятия и положения антикризисного управления, виды процессов антикризисного развития, возможности и необходимость антикризисного управления в нефтегазовой отрасли.

Семинарские занятия предполагают более детальную проработку темы по каждой изучаемой проблеме, анализ теоретических и практических аспектов антикризисного управления. Для этого разработаны подробные вопросы, обсуждаемые на семинарских занятиях, практические задания, темы рефератов и тесты. При подготовке к семинарским занятиям следует акцентировать внимание на значительную часть самостоятельной практической работы студентов.

Для более успешного изучения курса преподавателю следует постоянно отсылать студентов к учебникам, периодической печати. Освоение всех разделов курса предполагает приобретение студентами навыков осуществления антикризисного управления, умение работать с научной литературой.

При изучении курса наряду с овладением студентами теоретическими положениями курса уделяется внимание приобретению практических навыков с тем, чтобы они смогли успешно применять их в своей профессиональной деятельности.

Большое значение при проверке знаний и умений придается тестированию и подготовке рефератов по темам курса.

Активные формы семинаров открывают большие возможности для проверки усвоения теоретического и практического материала.

Основная учебная литература, представленная учебниками и учебными пособиями, охватывает все разделы программы по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли». Она изучается студентами в процессе подготовки к семинарским и практическим занятиям, зачету. Дополнительная учебная литература рекомендуется для самостоятельной работы по подготовке к семинарским и практическим занятиям, при написании рефератов.

## **10. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

При подготовке и проведении учебных занятий по дисциплине студентами и преподавателями используются следующие современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (договор № 109-08/2021 на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным изданиям базовой коллекции ЭБС «Университетская библиотека онлайн» от 01 сентября 2021 г. (<http://www.biblioclub.ru>).

2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (договор № С 2-08 - 20 о поставке научно-технической продукции – Системы Автоматизации Библиотек ИРБИС64 – от 19 августа 2020 г., в состав которой входит База данных электронного каталога библиотеки СИБИТ Web-ИРБИС 64 (<http://lib.sano.ru>).

3. Справочно-правовая система КонсультантПлюс (дополнительное соглашение №1 к договору № 11/01-09 от 01.09.2009).

4. Электронная справочная система ГИС Омск.

## 11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие помещения, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

Наименование учебных аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность оборудованием и техническими средствами обучения
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 102. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (17 столов, 42 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 2шт.). Программное обеспечение: Microsoft Windows 8.1 (32) Professional Russian. ID продукта 00261-80356-95595-AA367 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Skype, версия 8.65 (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 210. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (36 столов, 74 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 5шт.) Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель) Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>

<p>Мультимедийная учебная аудитория № 211. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (27 столов, 54 стула, маркерная доска, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, аудиокolonки - 5шт.) Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Учебная аудитория № 301. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>
<p>Учебная аудитория № 302. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>
<p>Учебная аудитория № 303. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (15 столов, 30 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации</p>

<p>Мультимедийная учебная аудитория № 304. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (22 стола, 44 стула, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер с выходом в Интернет, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 домашняя для одного языка, ID продукта: 00327-30584-64564-ААОЕМ; (коммерческая лицензия, иностранный производитель) Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01 -09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947; 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Лаборатория управленческих дисциплин № 309. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий и лабораторных работ), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (21 стол, 42 стула, доска маркерная, трибуна, стеллаж, стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows 8 Professional Russian, Number License: 61555010 OPEN 91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader(свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель); 2GIS (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель).</p>

<p>Мультимедийная учебная аудитория № 312. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (50 столов, 100 стульев, доска маркерная, трибуна, стол и стул преподавателя); Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер, колонки - 2 шт.). Учебно-наглядные пособия. Тематические иллюстрации. Программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Russian, Number License: 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware; Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель) Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
<p>Мультимедийная учебная аудитория № 422. для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа (практических занятий), групповых консультаций, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, государственной итоговой аттестации</p>	<p>Учебная мебель (18 столов, 36 стульев, доска маркерная, трибуна, шкаф, стол и стул преподавателя). Мультимедийное демонстрационное оборудование (интерактивная доска, компьютер с выходом в интернет, 2 аудиокolonки). Программное обеспечение: Microsoft Windows 8 Professional Russian, Number License: 61555010 OPEN 91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2007 Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01 -09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация) (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947; 2GIS, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>

<p>Аудитория № 420. помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования - компьютерного оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий</p>	<p>Мебель (4 стола, 4 стула, стеллажи), 4 персональных компьютера для системного администратора, ведущего специалиста информационного отдела, инженера-электронщика, 10 серверов. Паяльная станция, стеллаж, 15 планшетных компьютеров, наушники для лингафонного кабинета, запасные части для компьютерного оборудования.</p>
<p>Аудитория № 003. помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования</p>	<p>Станок для сверления, угловая шлифовальная машина, наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования, запасные части для столов и стульев. Стеллаж, материалы для сопровождения учебного процесса.</p>
<p>Аудитория для самостоятельной работы студентов № 305. помещение для самостоятельной работы обучающихся, научно-исследовательской работы обучающихся, курсового проектирования (выполнения курсовых работ)</p>	<p>Учебная мебель (10 столов одноместных, 3 круглых стола, 27 стульев, доска маркерная, доска информационная, трибуна, стеллаж - 2 шт., стол и стул преподавателя). Мультимедийное оборудование (проектор, экран, компьютер с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института, колонки - 2 шт.). Ноутбук DELL - 8 шт. Ноутбук HP - 2 шт. Персональный компьютер - 1 шт. СПС «Консультант Плюс». Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 Pro Russian, Number License: 69201334 OPEN 99384269ZZE1912 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office 2016 standart Win64 Russian, Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus - Договор 11/01-09 от 01.09.2009 г. Доп.соглашение №1 (автопродлонгация); Adobe Acrobat Reader, лицензия freeware (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security – Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947; (коммерческая лицензия, отечественный производитель ПО); 2GIS, лицензия freeware. (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>

<p>Аудитория для самостоятельной работы студентов № 413. библиотека (читальный зал), помещение для самостоятельной работы обучающихся, научно-исследовательской работы обучающихся, курсового проектирования (выполнения курсовых работ)</p>	<p>Учебная мебель (9 столов, 23 стула, мягкая зона). Персональные компьютеры с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Института - 6 шт. Программное обеспечение: Microsoft Windows 8.1 Pro Russian, Number License: 63726920 OPEN 91563139ZZE1502 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Windows 10 Pro Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian, Number License 42024141 OPEN 61960499ZZE0903 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Microsoft Office Standart 2019 Number License 67568455 OPEN 97574928ZZE1810 (коммерческая лицензия, иностранный производитель); Consultant Plus (коммерческая лицензия, отечественный производитель); Adobe Acrobat Reader (свободно распространяемое ПО, иностранный производитель); Kaspersky Endpoint Security - Russian Edition, лицензия № 1356-181109-064939-827-947 (коммерческая лицензия, отечественный производитель); 2GIS (свободно распространяемое ПО, отечественный производитель). Обеспечен доступ к сети Интернет и в электронную информационно-образовательную среду организации.</p>
--	--

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие комплекты лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Наименование	Основание	Описание
Consultant Plus	Доп.соглашение №1 к договору № 11/01-09 от	ЭСС Консультант+
1С 8.2	Акт приема-передачи 13/00000000901 от 27.02.2013 г.	Конфигурация "Управление производственным предприятием", редакция 1.3
Microsoft Office Professional Plus 2013	Open License 62668528	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2016	Open License 66020759	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2013	Open License 637269920	Пакет электронных редакторов
Microsoft Office Standard 2007	Open License 42024141	Пакет электронных редакторов
Microsoft Project 2010	Акт № ГАРТ0006235 от 25.04.2012 г	Пакет электронных редакторов
Adobe Acrobat Reader	Freeware	Пакет программ для создания и просмотра электронных публикаций в формате PDF



## **12. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены вузом или могут использоваться собственные технические средства. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий текущего контроля. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли
Количество зачетных единиц	3
Форма промежуточной аттестации	Зачет

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			100

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Преподаватель

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

/

Подпись

## Примерные тестовые задания по темам

## Тест 1

1. Д. Рикардо считал, что экономические кризисы при капитализме:

- а) возможны;
- б) невозможны;
- в) закономерны.

2. Напишите понятие, которому дано определение:

..... – это поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих ее целостность, качественную определенность, сущностные характеристики.

3. Напишите понятие, которому дано определение:

..... – это крайнее обострение противоречий в системе, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде.

4. В предложении пропущено несколько слов. Впишите пропущенные слова, чтобы высказывание стало истинным.

..... кризисы охватывают всю социально-экономическую систему, локальные – только ее часть.

5. Вставьте слово или словосочетание, которое, по вашему мнению, является правильным ответом.

..... – это кризис в политическом устройстве общества, кризис власти, кризис в реализации интересов различных социальных групп, классов, в управлении обществом.

6. Решение проблем экономических кризисов и безработицы Дж.М. Кейнс видел в:

- а) либерализации рынка;
- б) государственном вмешательстве в экономику.

7. К объективным причинам кризиса относятся:

- а) техногенные катастрофы;
- б) природные катаклизмы;
- в) смена технологического уклада;
- г) перепроизводство;
- д) нет правильного ответа.

8. Перечислите фазы экономического цикла:

\_\_\_\_\_.

9. Укажите временные границы повышательной волны второго цикла Кондратьева:

- а) 1787-1792 гг.;
- б) 1844-1851 гг.;
- в) 1870-1875 гг.

10. Продолжительность циклов Кондратьева:

- а) 20 лет;
- б) 3-5 лет;
- в) 50 лет;
- г) 15 лет;
- д) 100 лет.

11. Движущей силой циклов Жугляра являются:

- а) денежно-кредитные факторы;
- б) сдвиги в воспроизводственной структуре производства;
- в) динамика величины запасов товарно-материальных ценностей на предприятиях;

г) колебания инвестиционной активности.

12. *Движущей силой циклов Кузнеца являются:*

- а) денежно-кредитные факторы;
- б) сдвиги в воспроизводственной структуре производства;
- в) динамика величины запасов товарно-материальных ценностей на предприятиях;
- г) колебания инвестиционной активности.

13. *Движущей силой циклов Китчина являются:*

- а) денежно-кредитные факторы;
- б) сдвиги в воспроизводственной структуре производства;
- в) динамика величины запасов товарно-материальных ценностей на предприятиях;
- г) колебания инвестиционной активности.

14. *Движущей силой циклов Кондратьева являются:*

- а) радикальные изменения в технологической базе общественного производства, его структурная перестройка;
- б) сдвиги в воспроизводственной структуре производства;
- в) динамика величины запасов товарно-материальных ценностей на предприятиях;
- г) колебания инвестиционной активности.

15. *Великая депрессия началась в:*

- а) 1914 г.;
- б) 1929 г.;
- в) 1939 г.;
- г) 1998 г.

16. *Средняя продолжительность циклов социально-экономического развития с течением времени:*

- а) уменьшается;
- б) существенно не меняется;
- в) увеличивается.

17. *К признакам выхода из кризисных ситуаций относятся:*

- а) поиск инноваций и условий их распространения;
- б) повышении мотивации персонала;
- в) организационно-структурные новшества;
- г) обновление основных фондов.

## **Тест 2**

1. *Дополните высказывание:*

Публично-правовая роль государства заключается в обеспечении законодательного регулирования и административного управления, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_.

2. *Укажите виды государственного антикризисного регулирования:*

- а) нормативно-законодательное;
- б) финансовое;
- в) государственная промышленная политика;
- г) перераспределение доходов;
- д) нет правильного ответа.

3. *Отметьте сферы реализации управленческих функций государства:*

- а) предприятия федерального подчинения;
- б) предприятия с государственной долей участия в уставном капитале;
- в) государственное недвижимое имущество;
- г) земельные отношения;
- д) все перечисленные.

4. Среди методов государственного регулирования экономики выделяют:

- а) политические;
- б) экономические;
- в) административные;
- г) международные.

5. Административные методы эффективны при государственном регулировании:

- а) транснациональных корпораций;
- б) монополий;
- в) параметров жизни населения;
- г) хозяйствующих субъектов.

6. Назовите виды кризисов с позиции теории регуляции:

- а) как результат "внешнего" шока;
- б) как результат неэффективности производства;
- в) как результат ошибки руководства;
- г) нет правильного ответа.

7. Признаками выхода из кризисных ситуаций являются:

- а) поиск инноваций, содействующих изменениям способа экономического роста;
- б) поиск условий распространения инноваций;
- в) определение различий между локальными и глобальными изменениями;
- г) установление структурной совместимости одновременно совершающихся изменений;
- д) организационно-структурные новшества;
- е) все вышеперечисленное.

8. Напишите понятие, которому дано определение:

..... - это учрежденная в установленном порядке структура, выполняющая от имени государства какую-либо одну или несколько его функций в соответствии со своим специальным общественным назначением.

9. Напишите наиболее важные источники государственной власти:

---

10. Термины "регулирование конфликтов" и "разрешение конфликтов":

- а) совпадают;
- б) не совпадают.

11. Дополните недостающую стадию управления конфликтом:

Институционализация, легитимация, структурирование противоборствующих групп,  
\_\_\_\_\_.

12. Напишите понятие, которому дано определение:

..... - особое переломное состояние в развитии и функционировании политической системы общества, государственно-властных структур, характеризуемое нестабильностью, разбалансированностью деятельности политических институтов, снижением уровня управляемости социально-экономическими процессами, обострением политических конфликтов, нарастанием критической активности масс.

13. Такие признаки как длительность, скрытый или явный паралич государственной власти, полная потеря государственными структурами возможностей, потенциала управляющего воздействия, частое прибежание властных лиц к популистским обещаниям, смене курса, кадровой "чехарде", повышенная критическая активность, напор недовольных масс, абсолютное и относительное обнищание значительной части населения, резкое падение уровня жизни, разрушение привычного образа жизни людей, лишившихся работы, достаточного материального благополучия, относятся к:

- а) политическому кризису;
- б) кризису государственного управления;
- в) общесистемному кризису.

14. К элементам политического кризиса относятся:

- а) конституционно-правовой кризис;
- б) правительственный кризис;
- в) кризис партийной системы;
- г) идеологический кризис;
- д) внешнеполитический кризис;
- е) все вышеперечисленное.

### Тест 3

1. Тождественны ли понятия "фактор", "симптом", "причина" кризиса в развитии организации:

- а) да;
- б) нет.

Если нет, то докажите на примере:

фактор - \_\_\_\_\_, симптом - \_\_\_\_\_,  
причина - \_\_\_\_\_.

2. Первый уровень переходного периода в зависимости от степени изменений называется:

- а) гомеостатический;
- б) инновационный;
- в) бифуркационный;
- г) не имею понятия что это.

3. В предложении пропущено слово. Впишите его, чтобы высказывание стало верным.

..... уровень переходного периода связан с изменениями, отражающимися только на поведении системы, но не изменяющими ее структуру и элементный состав.

4. Перечислите этапы развития предприятия в соответствии с пятиэтапным циклом развития:

- а) эксплерентный;
- б) \_\_\_\_\_;
- в) \_\_\_\_\_;
- г) \_\_\_\_\_;
- д) \_\_\_\_\_.

5. Выберите характерные черты эксплерентного этапа пятиэтапного цикла развития предприятия:

- а) упадок фирмы;
- б) тенденция к свертыванию;
- в) повышение эффективности;
- г) становление;
- д) количественный рост;
- е) устойчивое положение на рынке;
- ж) организация новых производств;
- з) высокая конкурентоспособность;
- и) диверсификация продукции, широкая сеть филиалов;
- к) прекращение существования в прежнем виде.

6. Выберите характерные черты коммутантного этапа пятиэтапного цикла развития предприятия:

- а) упадок фирмы;
- б) тенденция к свертыванию;
- в) повышение эффективности;
- г) становление;

- д) количественный рост;
- е) устойчивое положение на рынке;
- ж) организация новых производств;
- з) высокая конкурентоспособность;
- и) диверсификация продукции, широкая сеть филиалов;
- к) прекращение существования в прежнем виде.

7. Перечислите характерные черты фирм-пациентов:

---

8. В предложении пропущено слово. Впишите его, чтобы высказывание стало верным.  
Фирмы-..... - это фирмы с силовой стратегией, работают, как правило, в области большого бизнеса, характеризуются высоким уровнем освоенной технологии, массовым выпуском продукции.

9. В предложении пропущено слово. Впишите его, чтобы высказывание стало верным.  
Фирмы-..... - это фирмы, распадающиеся в связи с невозможностью их эффективного функционирования, или на которых происходит диверсификация с полным изменением профиля деятельности и полной или частичной заменой прежних технологических процессов.

10. Дайте описание фирмы-деструктивного виолента:

---

11. Возможна ли ситуация, при которой организация войдет в глубокий кризис при благоприятной внешней экономической обстановке:

- а) возможна;
- б) невозможна.

12. Организация в антикризисном менеджменте рассматривается как система, а под квазистабильным состоянием системы понимают:

- а) такое состояние, когда по крайней мере одна структурная составляющая системы находится в переходном периоде, но при этом на состоянии системы это либо вообще не сказывается, либо сказывается незначительно;
- б) такое состояние, когда ни одна структурная составляющая системы не находится в переходном периоде.

#### **Тест 4**

1. В предложении пропущено слово. Впишите его, чтобы высказывание стало верным.

..... - это управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития.

2. Проблематику антикризисного управления можно представить в виде четырех групп, назовите недостающую:

- а) проблема распознавания предкризисных ситуаций;
- б) методологические проблемы;
- в) \_\_\_\_\_;
- г) конфликтология.

3. Суть антикризисного управления заключается в следующих положениях:

- а) кризисы можно предвидеть, ожидать и вызывать;
- б) кризисы в определенной мере можно ускорять, предварять, отодвигать;
- в) к кризисам можно и необходимо готовиться;
- г) кризисы можно смягчать;
- д) все вышеперечисленное.

4. *Вставьте пропущенную функцию антикризисного управления:*

- а) предкризисное управление;
- б) управление в условиях кризиса;
- в) \_\_\_\_\_;
- г) стабилизация неустойчивых ситуаций;
- д) минимизация потерь и упущенных возможностей;
- е) своевременное принятие решения.

5. *К принципам антикризисного управления относятся:*

- а) системный подход;
- б) оптимальность;
- в) глобальность;
- г) адекватность;
- д) научность;
- е) нет верного варианта.

6. *В основе антикризисного управления лежит диалектическая связь:*

- а) простого и сложного;
- б) интеграции и дифференциации;
- в) организации и деструкции;
- г) общего и частного.

7. *Одной из характеристик антикризисного управления являются ограничения, который представляют собой:*

- а) управляемые процессы, небольшие проблемы, который можно легко решить;
- б) неуправляемые процессы, сложные проблемы, которые возможно решить;
- в) неуправляемые процессы, сложные проблемы, которые решить невозможно.

8. *Что из перечисленного ниже не относится к свойствам системы антикризисного управления:*

- а) централизация управления;
- б) гибкость и адаптивность;
- в) снижение формализма в управлении;
- г) диверсификация управления.

9. *Какие из следующих положений не относятся к сути антикризисного управления:*

- а) кризисы можно предвидеть;
- б) кризисы в определенной мере можно ускорять, предварять, отодвигать;
- в) к кризисам невозможно подготовиться;
- г) кризисы можно смягчать;
- д) кризисные процессы могут быть до определенного предела управляемыми.

10. *Фактором эффективности антикризисного управления является:*

- а) профессионализм;
- б) методология;
- в) научный подход;
- г) централизация власти;
- д) лидерство.

11. *К видам стратегий антикризисного управления относятся:*

- а) стратегия предупреждения кризиса;
- б) стратегия выжидания зрелости кризиса;
- в) стратегия стабилизации ситуации;
- г) стратегия рассчитанного риска;
- д) стратегия последовательного вывода из кризиса;
- е) все вышеперечисленное.

12. *В узком смысле Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли - это определенного вида деятельность по преодолению состояния, которое является угрозой для функционирования*



организации и предприятия и главным вопросом при котором становится вопрос существования. Что входит в понятие "Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли" в широком смысле:

13. Основным фактором возможности антикризисного управления является:

- а) благоприятное социально-экономическое положение страны;
- б) человеческий фактор;
- в) фактор наличия финансовых средств;
- г) экологическая обстановка.

#### Тест 5

1. Напишите понятие, которому дано определение.

..... - определение состояния объекта, предмета, явления или процесса управления посредством реализации комплекса исследовательских процедур, выявление в них слабых звеньев и «узких мест».

2. К требованиям к диагностированию относятся:

- а) аутентичность;
- б) объективность;
- в) скорость проведения;
- г) точность;
- д) прогнозирование;
- е) нет верного варианта.

3. Объектом при диагностике кризиса может быть:

- а) человек;
- б) экологическая обстановка;
- в) страна;
- г) отрасль;
- д) предприятие;
- е) проблема;
- ж) все вышеперечисленное.

4. К этапам диагностики кризиса относятся:

- а) качественная идентификация объекта;
- б) аналитическое исследование;
- в) линейное программирование;
- г) количественная диагностика объекта.

5. Подберите к каждому понятию слева его определения справа.

1	Аналитический метод	А	вычислительный метод для решения задач управления определенной структуры, когда задача с переменными представляется как многошаговый процесс принятия решения
2	Экспертная диагностика	Б	математический прием, используемый для определения лучшей комбинации ресурсов и действий, необходимых для достижения оптимального результата
3	Линейное программирование	В	метод, основанный на различных операциях со статистическими данными
4	Динамическое программирование	Г	метод, основанный на обобщении оценок и информации, данной экспертами

6. В рамках диагностики кризисного состояния в организации в первую очередь проводят:

- а) анализ организационной структуры;
- б) анализ финансового состояния;

- в) изучение межличностных конфликтов в коллективе;
- г) анализ конкурентов.

7. Перечислите документы финансовой отчетности, на которых базируется анализ финансового состояния организации:

---

8. Анализ финансового состояния организации включает разделы:

- а) структура активов и пассивов;
- б) анализ имущественного положения предприятия;
- в) экспресс-анализ финансового состояния;
- г) ликвидность;
- д) финансовая устойчивость;
- е) анализ деловой активности, а также оборачиваемости средств предприятия;
- ж) рентабельность продаж и капиталовложений;
- з) эффект производственного рычага;
- и) эффект финансового рычага;
- к) все вышеперечисленное.

9. В практике финансового менеджмента при оценке масштабов кризисного состояния в организации используют определения:

- а) стабильное положение;
- б) легкий кризис;
- в) глубокий финансовый кризис;
- г) финансовая катастрофа;
- д) все вышеперечисленное.

10. Экспресс-анализ финансового положения предприятия включает:

- а) анализ финансовой устойчивости;
- б) зависимость финансовой устойчивости от структуры предприятия;
- в) степень зависимости от внешних кредиторов и инвесторов;
- г) анализ коэффициентов ликвидности;
- д) анализ коэффициентов рентабельности.

11. Метод интегральной оценки – модель Альтмана – является:

- а) семифакторным;
- б) пятифакторным;
- в) шестифакторным;
- г) десятифакторным.

12. План внешнего управления (антикризисный план) разрабатывается внешним управляющим с момента его назначения в сроки:

- а) не позднее двух месяцев;
- б) не позднее месяца;
- в) не позднее полугода;
- г) нет верного варианта ответа.

13. Укажите основные коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость предприятия:

---

---

14. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами характеризует:

- а) платежеспособность предприятия;

- б) финансовую устойчивость;
- в) деловую активность;
- г) рентабельность.

15. *Нормативное значение коэффициента текущей ликвидности:*

- а) 0,7;
- б) 1,0;
- в) 1,5;
- г) 2,0.

16. *Коэффициент текущей ликвидности – это отношение:*

- а) текущих обязательств к текущим активам;
- б) активов предприятия к пассивам;
- в) денежных средств к текущим обязательствам;
- г) текущих активов к текущим обязательствам.

17. *Коэффициент абсолютной ликвидности – это отношение:*

- а) текущих обязательств к текущим активам;
- б) активов предприятия к пассивам;
- в) денежных средств к текущим обязательствам;
- г) текущих активов к текущим обязательствам;
- д) денежных средств и краткосрочных финансовых вложений к текущим обязательствам.

18. *Точка безубыточности для предприятия – это:*

- а) годовой объем производства, обеспечивающий нормативную рентабельность продаж;
- б) годовой объем производства, обеспечивающий нулевую балансовую прибыль;
- в) объем производства, обеспечивающий нулевую балансовую прибыль с учетом погашения накопленного долга.

19. *Формула Дюпона описывает:*

- а) рентабельность собственного капитала;
- б) платежеспособность компании;
- в) оборачиваемость запасов;
- г) оптимальный размер заказа.

20. *Приведите формулу расчета рентабельности собственного капитала (с расшифровкой показателей):*

---

21. *Анализ дебиторской задолженности проводится путем оценки:*

- а) коэффициента ликвидности;
- б) среднего срока погашения;
- в) коэффициента оборачиваемости;
- г) коэффициента автономии.

22. *Средний срок погашения кредиторской задолженности при ее значениях на начала года 137 тыс. руб. и на конец года 184 тыс. руб. (расходы по закупкам за год составили 861,5 тыс. руб.) составляет:*

- а) 68 дней;
- б) 50 дней;
- в) 75 дней;
- г) 136 дней.

*При среднем сроке погашения дебиторской задолженности в отрасли 101 день это означает, что:*

- а) предприятие имеет избыток денежных средств;
- б) предприятие испытывает дефицит денежных средств.

23. К коэффициентам финансовой устойчивости относятся:

- а) коэффициент долга;
- б) коэффициент абсолютной ликвидности;
- в) коэффициент маневренности собственного капитала;
- г) коэффициент оборачиваемости активов.

24. Коэффициент долга рассчитывается как отношение:

- а) суммарной задолженности организации к величине собственного капитала;
- б) краткосрочных кредитов к активам предприятия;
- в) долгосрочных кредитов к величине собственного капитала;
- г) краткосрочных кредитов к долгосрочным кредитам.

25. Коэффициент маневренности собственного капитала дает возможность определить, насколько мобильны собственные источники средств предприятия с финансовой точки зрения. При значениях собственного капитала 2178,5 тыс. руб.; внеоборотных активов 538,9 тыс. руб.; долгосрочных заемных средств 610,5 тыс. руб., равен:

- а) 0,53;
- б) 0,25;
- в) 0,28;
- г) нет правильного ответа.

26. Коэффициент автономии характеризует:

- а) соотношение собственных и заемных средств;
- б) степень независимости от заемных источников;
- в) достаточность средств для погашения краткосрочных обязательств;
- г) величину прибыли от продаж.

27. Рентабельность продаж характеризует:

- а) величину прибыли от продаж, полученную на рубль расходов;
- б) величину прибыли, полученную с каждого рубля выручки;
- в) величину чистой прибыли из общего объема выручки от продаж;
- г) величину чистой прибыли, полученную с каждого рубля собственных средств.

### Тест 6

1. Подберите к каждому понятию слева его определения справа.

1	Санация	А	процедура, применяемая в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами
2	Наблюдение	Б	процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику, признанного банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов
3	Финансовое оздоровление	В	процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализ финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов
4	Мировое соглашение	Г	процедура, применяемая в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности
5	Конкурсное производство	Д	Меры, принимаемые собственником имущества должника - унитарного предприятия, учредителями (участниками) должника, кредиторами должника и иными лицами в целях предупреждения банкротства и восстановления платежеспособности должника, в том числе на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве

2. Банкротство должно преследовать в первую очередь цели:

- а) фискальные;
- б) экономические;
- в) политические;
- г) социальные.

3. Интересы государства как кредитора в процессе банкротства представляют:

- а) ФСФО (Федеральная служба России по финансовому оздоровлению и банкротству);
- б) Минфин (Министерство финансов Российской Федерации);
- в) МЭРТ; (Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации);
- г) СРО (саморегулируемые организации арбитражных управляющих);
- д) ФНС России (Федеральная налоговая служба).

4. Выделите внешние признаки несостоятельности (банкротства):

- а) убытки;
- б) превышение размеров заемного капитала над размерами собственного капитала;
- в) неспособность обеспечить выполнение требований кредиторов в течение трех месяцев с момента наступления сроков их исполнения.

5. Банкротство наступает:

- а) по решению арбитражного суда;
- б) при несостоятельности и неплатежеспособности предприятия;
- в) в результате решения кредиторов;
- г) правильны ответы б) и в).

6. Критерии банкротства юридического лица:

- а) объем требований кредиторов не менее 100 тыс. руб. с просроченным сроком возврата не менее трех месяцев;
- б) стоимость обязательств юридического лица превышает стоимость его имущества;

- в) объем требований кредиторов не менее 50 тыс. руб. с просроченным сроком возврата;
- г) верно а) и б).

7. *Исключите ненужное в требованиях законодательства к арбитражному управляющему:*

- а) лицензия;
- б) регистрация в качестве индивидуального предпринимателя;
- в) высшее образование;
- г) членство в СРО;
- д) сдача специального теоретического экзамена;
- е) договор обязательного страхования ответственности.

8. *Арбитражный управляющий назначается:*

- а) кредиторами;
- б) арбитражным судом;
- в) саморегулируемой организацией арбитражных управляющих;
- г) самим предприятием-должником.

9. *Укажите максимальное число СРО, в которых может быть зарегистрирован арбитражный управляющий:*

- а) 1;
- б) 2;
- в) 3;
- г) без ограничений.

10. *Арбитражный управляющий на стадии финансового оздоровления называется:*

- а) временным управляющим;
- б) административным управляющим;
- в) внешним управляющим.

11. *В каких из перечисленных ниже процедурах банкротства руководитель предприятия не отстраняется от должности:*

- а) наблюдение;
- б) финансовое оздоровление;
- в) внешнее управление;
- г) конкурсное производство.

12. *Если международным договором РФ установлены иные правила, чем те, которые предусмотрены ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)", применяются правила:*

- а) ФЗ "О несостоятельности (банкротстве)";
- б) международного договора РФ;
- в) на усмотрение участников отношений;
- г) в судебном порядке.

13. *Правом на обращение в арбитражный суд обладают:*

- а) должник;
- б) уполномоченные органы;
- в) конкурсный кредитор;
- г) все вышеперечисленные.

14. *Первое общее собрание кредиторов правомочно в случае, если на нем присутствовали конкурсные кредиторы и уполномоченные органы, обладающие более чем:*

- а) 30% голосов от общего числа голосов;
- б) 50% голосов от общего числа голосов;
- в) 75% голосов от общего числа голосов;
- г) нет правильного ответа.

15. *Протокол собрания кредиторов направляется в арбитражный суд с даты проведения собрания кредиторов не позднее чем через:*

- а) 5 дней;
- б) 7 дней;
- в) 10 дней;
- г) 14 дней.

16. *Количественный состав комитета кредиторов должен быть не:*

- а) менее чем 3 человека и более чем 11 человек;
- б) менее чем 5 человека и более чем 13 человек;
- в) менее чем 3 человека и более чем 7 человек;
- г) менее чем 3 человека и более чем 13 человек;

17. *В каком случае для ведения реестра кредиторов требуется реестродержатель?*

---

18. *В случае введения процедуры наблюдения должник вправе:*

- а) выплачивать дивиденды своим учредителям;
- б) брать кредит в банке;
- в) выпускать облигации;
- г) принимать решение о реорганизации.

19. *Подберите каждой процедуре банкротства соответствующий срок:*

Наблюдение	А	Не более 2 лет
Финансовое оздоровление	Б	Не более 7 месяцев
Внешнее управление	В	Не более 18 месяцев с продлением еще на 6 месяцев
Конкурсное производство	Г	Не более 6 месяцев с продлением еще на 6 месяцев

20. *Предприятие ликвидируется как неплатежеспособное в процедуре конкурсного производства. Укажите последовательность удовлетворения денежных требований в соответствии с Федеральным законом "О несостоятельности (банкротстве)":*

- а) работников предприятия;
  - б) Пенсионного фонда РФ;
  - в) конкурсного управляющего.
- 

21. *В процедуре конкурсного производства арбитражный управляющий сформировал конкурсную массу в объеме 28 млн. руб. Требования кредиторов: бюджет - 15 млн. руб., Пенсионный фонд - 15 млн. руб., по зарплате трудового коллектива предприятия - 4 млн. руб., возмещение вреда жизни и здоровью работников - 6 млн. руб. Распределите конкурсную массу между кредиторами.*

---

22. *Укажите категории юридических лиц, к которым Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" применяется с особенностями:*

---

---

### Тест 7

1. Укажите несколько различных характеристик (показателей) риска.

---

2. Понятия "риск" и "неопределенность":

- а) тождественны;
- б) различны;
- в) тесно связаны.

3. В предложении пропущено слово. Впишите его, чтобы высказывание стало верным.

..... риска - вероятность существования потерь и вероятность того, что эти потери не превысят определенный уровень (рубеж).

4. В предложении пропущено слово. Впишите его, чтобы высказывание стало верным.

..... риска - отношение величины ущерба (потерь) к затратам на подготовку и реализацию риск-решения изменяется в пределах от 0 до 1.

5. Хеджирование - это:

- а) минимизация риска;
- б) отказ от риска;
- в) страхование риска;
- г) создание резервов;
- д) нет правильного ответа.

6. К внешним факторам риска относятся:

- а) валютные курсы;
- б) изменение экономической политики государства;
- в) износ оборудования;
- г) увольнение ключевого сотрудника.

7. Риск связан только с:

- а) негативными ситуациями;
- б) благоприятными возможностями;
- в) верно а) и б).

### Тест 8

1. Главным принципом маркетинга является:

- а) ориентация на производителя, повышение качества товара путем внедрения инноваций;
- б) ориентация на потребителя, удовлетворение его потребностей;
- в) ориентация на персонал организации, формирование сильного корпоративного духа.

2. Отметьте составляющие маркетингового комплекса:

- а) товар;
- б) цена;
- в) методы распределения;
- г) коммуникации;
- д) все вышеперечисленное.

3. Отбор целевых рынков включает:

- а) оценку спроса и вероятности освоения рынка;
- б) выбор критериев инновационных решений;
- в) обоснование бизнес-плана;
- г) нет правильного ответа.



4. К видам маркетинговых стратегий относятся:

- а) товарная;
- б) ценовая;
- в) фирменная;
- г) рекламная;
- д) все перечисленные.

5. Для маркетингового цикла типичны следующие стадии:

- а) анализ и оценка рыночных и маркетинговых возможностей организации;
- б) отбор целевых рынков;
- в) разработка комплекса маркетинга;
- г) разработка и реализация маркетинговых программ;
- д) все перечисленные.

6. Назовите наиболее известные вам средства маркетинга:

---

7. Перечислите на ваш взгляд несколько компаний, эффективно использующих концепцию маркетинга:

---

8. Одним из самых известных маркетологов является:

- а) Ф. Котлер;
- б) А. Смит;
- в) Дж.М. Кейнс.

### **Тест 9**

1. К видам стратегий антикризисного управления относятся:

- а) стратегия предупреждения кризиса;
- б) стратегия выжидания зрелости кризиса;
- в) стратегия стабилизации ситуации;
- г) стратегия рассчитанного риска;
- д) стратегия последовательного вывода из кризиса;
- е) все вышеперечисленное.

2. При анализе стратегии предприятия метод «цепочка ценностей» предназначен для:

- а) оценки ценности для потребителей продукции;
- б) анализа цен предприятий-конкурентов;
- в) стратегического анализа издержек.

3. Термин «стратегическое управление» появился в:

- а) XIX в.;
- б) 20-е годы XX в.;
- в) 60-70-е годы XX в.;
- г) 90-е годы XX в.

4. К внешним причинам кризисного состояния предприятия не относятся:

- а) низкий платежеспособный спрос;
- б) низкое качество продукции, услуг;
- в) нестабильная социально-экономическая система;
- г) обременительная система налогообложения.

5. К внутренним причинам кризисного состояния предприятия относятся:

- а) низкая квалификация персонала;
- б) неэффективный менеджмент;

- в) высокая просроченная задолженность потребителей;
- г) устаревшая производственная база.

6. *SWOT-анализ нацелен на:*

- а) анализ внутренней среды предприятия;
- б) анализ внешнего окружения;
- в) верно а) и б);
- г) нет правильного ответа.

7. *Миссия предприятия включает:*

- а) провозглашение убеждений и ценностей;
- б) виды продукции и услуги, которые предприятие намерено производить и оказывать;
- в) рынки, на которых будет работать предприятие;
- г) источники финансирования деятельности.

## Тест 10

1. *Инновационная стратегия - это*

---

2. *Инновационная стратегия может быть направлена на:*

- а) получение нового товара;
- б) получение новой упаковки;
- в) использование нового способа производства товара;
- г) применения новых методов маркетинга.

3. *Относительно внутренней среды организации инновационные стратегии бывают:*

- а) рецессионными;
- б) ресурсными;
- в) концентрации производства;
- г) верификации производства.

4. *Он изложил в своей книге "Выход из кризиса" 14 принципов управления корпорацией:*

- а) Й. Шумпеттер;
- б) Н.Д. Кондратьев;
- в) Э. Дёминг;
- г) Д. Трейзман.

5. *По мнению Й. Шумпеттера нововведения или инновации лежат в основе:*

- а) промышленного производства;
- б) маркетинговой стратегии организации;
- в) социально-экономического функционирования страны;
- г) экономического роста.

6. *По классификации Й. Шумпеттера понятие "нововведения" включает:*

- а) изготовление нового блага;
- б) внедрение нового способа производства;
- в) освоение нового рынка сбыта;
- г) получение нового источника сырья;
- д) все вышеперечисленное.

7. *Какие 4 фазы включает в себя жизненный цикл продукции?*

---

8. *В процессе принятия инновационных решений организация:*

- а) оценивает внешнюю среду;
- б) разрабатывает инновационную стратегию;
- в) выделяет ресурсы на инновации;
- г) проводит отбор инновационных проектов;
- д) все вышеперечисленное.

9. *К факторам, способствующим разработке нововведений, не относятся:*

- а) отсутствие ресурсов и кадров;
- б) имидж корпорации;
- в) сокращение затрат;
- г) повышение научно-технического потенциала специалистов.

10. *Выберите два основных типа инновационной стратегии:*

- а) адаптивная и функционирующая;
- б) адаптивная и конкурентная;
- в) функционирующая и конкурентная;
- г) конкурентная и организационная.

11. Приведите примеры фирм, использующих в своей деятельности различные стратегии инновационного развития:

---

12. Укажите лишний среди уровней организационного опыта:

- а) уровень внешнего окружения;
- б) уровень собственных действий организации;
- в) уровень преодоления проблем;
- г) уровень организационного сознания;
- д) уровень сознания менеджера.

13. Объясните, в чем заключается процесс софтизации:

---

14. Выберите пример государственной политики стимулирования инноваций:

- а) создание технопарков;
- б) создание свободных экономических зон;
- в) снижение налогового бремени.

15. Согласно одной из классификаций технопарки можно разделить на исследовательские, технологические и \_\_\_\_\_.

16. Впишите пропущенное слово, чтобы высказывание стало верным:

... парки способствуют организации малых наукоемких производств, ориентированных на трансферт высоких технологий. коммерциализацию результатов научно-технических разработок.

17. Предотвращение "утечки мозгов" является примером государственной инновационной политики:

- а) верно;
- б) неверно.

18. В каком году появился Омский региональный бизнес-инкубатор? <http://omrbi.ru>

- а) 2006;
- б) 2008;
- в) 2010;
- г) 2012.

19. К научно-техническому критерию оценки инновационного проекта не относятся:

- а) новизна;
- б) вероятность технической реализации;
- в) обеспеченность научно-техническими ресурсами;
- г) временные рамки.

20. Термины "инновации" и "инвестиции":

- а) тождественны;
- б) различны.

### **Тест 11**

1. Дополните пропущенный межличностный метод управления конфликтами:

- а) уклонение;
- б) \_\_\_\_\_;
- в) приспособление;
- г) компромисс;
- д) сотрудничество.

2. Дополните пропущенную стадию развития конфликта:

- а) стадия возникновения конфликтной ситуации;
- б) стадия \_\_\_\_\_;
- в) стадия кризиса в отношениях;
- г) стадия завершения конфликта.

3. В предложении пропущено слово. Впишите его, чтобы высказывание стало верным.

..... – это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений, взглядов двух и более лиц.

4. Конфликты:

- а) имеют только отрицательные последствия;
- б) имеют только положительные последствия;
- в) могут иметь как положительные, так и отрицательные последствия.

5. Конфликты возникают в ходе:

- а) установления и достижения целей;
- б) распределения и выполнения должностных полномочий и заданий;
- в) распределения ресурсов;
- г) \_\_\_\_\_.

6. Причины конфликтов, вызванные психологическими особенностями человеческих отношений, заключаются:

- а) в неблагоприятной психологической атмосфере в коллективе;
- б) плохой психологической коммуникации;
- в) \_\_\_\_\_.

7. Конфликт развивается в:

- а) три стадии;
- б) четыре стадии;
- в) шесть стадий;
- г) пять стадий.

8. Известно, что если менеджер вмешивается в конфликт на стадии кризиса в отношениях, то вероятность его разрешения:

- а) 10%;
- б) 20%;
- в) 5%;
- г) нет правильного ответа.

9. Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли персоналом не включает:

- а) разработку эффективной системы мотивации;
- б) расстановку персонала по местам;
- в) разработку организационной структуры;
- г) нет правильного ответа.

10. Система антикризисного управления персоналом рассматривает работников:

- а) в качестве «винтиков»;
- б) в качестве «дефицитного ресурса»;
- в) нет правильного ответа.

11. К управленческому персоналу относятся:

- а) генеральный директор;
- б) внутренний аудитор;
- в) главный инженер;
- г) простой инженер-экономист.

12. *Статистические исследования свидетельствуют, что снижение эффективности управления связано:*

- а) преимущественно с несовершенством системы отбора и расстановки персонала;
- б) в основном с низкой профессиональной подготовкой управленцев.

13. *К общим принципам антикризисного управления персонала не относится принцип:*

- а) системности;
- б) равных возможностей;
- в) единоначалия;
- г) горизонтального сотрудничества.

14. *Взаимодействие с профсоюзами является элементом системы антикризисного управления персоналом:*

- а) верно;
- б) неверно.

15. *Напишите 3 вида конфликтов по источникам возникновения:*

---

16. *В соответствии с Трудовым кодексом РФ учет мнения профсоюзного комитета первичной профсоюзной организации не требуется относительно следующих решений:*

- а) при составлении графиков сменности;
- б) о введении и применении систем нормирования труда;
- в) об увольнении в связи с сокращением структурного подразделения организации;
- г) об установлении различных систем премирования, стимулирующих доплат и надбавок.

### **Тест 12**

1. *Подберите к каждому понятию слева его определения справа.*

1	Срок окупаемости инвестиций	А	Долгосрочное вложение капитала с целью получения прибыли
2	Рентабельность инвестиций	Б	Уровень доходности инвестиций, который обеспечит равенство дисконтированных величин доходов и расходов на протяжении жизненного цикла инвестиций
3	Внутренняя норма доходности	В	Отношение дисконтированных инвестиций от проекта ко всем дисконтированным расходам на проект
4	Инвестиции	Г	Разница между суммой денежных поступлений от реализации проекта, приведенных к одному году, и стоимостью первоначальных затрат на проект
5	Чистая текущая стоимость	Д	Период, за который сумма денежных поступлений от проекта нарастающим итогом сравняется с суммой первоначальных инвестиций

2. Являются ли следующие утверждения верными? Да или нет.

- инвестиции – это капитал, который приносит прибыль один раз и применяется в производстве в течение одного производственного цикла.
- если  $NPV < 0$ , то можно рекомендовать принять положительное решение по инвестиционному проекту.
- государственный и банковский кредит относятся к привлеченным источникам финансирования инвестиций.
- риск на предприятиях с высоким удельным весом постоянных затрат ниже, чем там, где в формировании себестоимости преобладают переменные затраты.
- инвестиционные процедуры связаны с вложением денежных средств в проекты, которые будут обеспечивать получение предприятием дополнительной выручки.
- положительная величина  $NPV$  показывает, что суммарный денежный поток в течение жизненного цикла инвестиций перекроет капиталовложения, обеспечит желаемый уровень доходности на вложенные средства.

3. Сравнение различных инвестиционных проектов и выбор лучшего из них рекомендуется проводить по показателям:

- а) объема реализованной продукции;
- б) чистого дисконтированного дохода;
- в) рентабельности продукции;
- г) индекса доходности;
- д) величины прибыли;
- е) внутренней нормы доходности;
- ж) срока окупаемости.

4. Инвестиции – это:

- а) вкладывание денег в краткосрочные дела, приносящие разовую прибыль;
- б) денежные средства, ценные бумаги, иное имущество, имеющее денежную оценку, вкладываемое в объекты предпринимательской деятельности в целях получения прибыли;
- в) капитал, который приносит прибыль один раз и применяется в производстве в течение одного производственного цикла.

5. Источниками инвестиций являются:

- а) ассигнования из бюджетов, фондов поддержки предпринимательства, предоставляемые на безвозмездной основе;
- б) прибыль, накопления, амортизационные отчисления предприятия, средства от продажи акций;
- в) государственные и банковские кредиты;
- г) иностранные инвестиции, предоставляемые в форме финансового участия в уставном капитале совместных предприятий;

д) нет верного ответа.

6. *Инвестиционный проект предполагает инвестирование 800 млн. руб. и получение в течение 7 лет денежных поступлений в размере 160 млн. руб. Чему равен срок окупаемости проекта?*

а) 6 лет;

б) 5 лет;

в) 7 лет;

г) нет верного ответа.

7. *Что такое чистая текущая стоимость (NPV)?*

а) отношение текущей приведенной стоимости будущих периодов к текущей приведенной стоимости будущих расходов;

б) разница между текущей приведенной стоимостью будущих затрат и доходами от реализации проекта;

в) разница между суммой денежных поступлений от реализации проекта, приведенных к одному году, и стоимостью первоначальных затрат на проект.

8. *Что такое внутренняя норма доходности инвестиционного проекта?*

а) норма дисконта, при которой величина приведенных эффектов равна приведенным капиталовложениям;

б) норма дисконта, при которой величина  $NPV < 0$ ;

в) норма дисконта, при которой величина приведенных эффектов = 0.

9. *Источники финансирования инвестиций подразделяются на:*

а) привлекаемые;

б) рисковые;

в) заемные;

г) страховые;

д) портфельные;

е) собственные.

10. *Что представляет собой чистая текущая стоимость?*

а) чистый дисконтированный доход;

б) проверочный дисконт;

в) внутреннюю норму рентабельности;

г) все ответы верны.

11. *Инвестиционный проект следует принять ( $r$  – норма дисконта для собственного капитала фирмы), если:*

а)  $NPV = 0$ ,  $IRR > r$ ,  $PI > 1$ ;

б)  $NPV > 0$ ,  $IRR = r$ ,  $PI > 1$ ;

в)  $NPV > 0$ ,  $IRR > r$ ,  $PI > 1$ ;

г) нет правильного ответа.

12. *Что такое рентабельность проекта?*

а) отношение инвестиционных расходов к предполагаемой прибыли от реализации проекта;

б) отношение дисконтированных доходов от проекта ко всем дисконтированным расходам на проект;

в) разность между денежными поступлениями от реализации проекта и инвестиционными расходами.

13. *Для финансирования принимаются проекты, если «Чистый дисконтированный доход проекта»:*

а) больше нуля;

б) меньше нуля;

в) равен нулю;

г) нет верного ответа.



14. Определить чистый дисконтированный доход (чистую текущую стоимость) антикризисного инвестиционного проекта по пополнению оборотных средств предприятия для расширения выпуска рентабельной продукции, если известно, что: денежные потоки предприятия в случае выпуска расширенного объема рентабельной продукции ожидаются по годам, входящим в горизонт надежного планирования, в следующих величинах: 1-й год – 100 тыс. руб., 2-й год – 150 тыс. руб., 3-й год – 150 тыс. руб.; доходность сопоставимых по риску капиталовложений – 30 % (в расчете на год):

NPV = \_\_\_\_\_.

15. Какова внутренняя норма рентабельности инвестиционного проекта по освоению продукции, на которую может быть заключен крупный, абсолютно надежный по оплате заказ, предусматривающий для предприятия в ближайшие два года следующие денежные потоки: 1-й год – 200 тыс. руб., 2-й год – 400 тыс. руб.? Освоение необходимой заказчику продукции возможно только для данного предприятия, потому что только оно обладает нужным для выпуска этой продукции имущественным комплексом, однако требует инвестиций в размере 430 тыс. руб.

- а) 15%;
- б) 22,5%;
- в) 30%;
- г) 10%.

16. Назовите методы оценки инвестиционных проектов, получившие наибольшее распространение.

---

17. Определите срок окупаемости и индекс рентабельности инвестиций инвестиционного проекта, требующего 5000 усл. ед. капиталовложений и приносящего доход в усл. ед. в 1 год – 1500, 2 год – 1200, 3 год – 1300, 4 год – 1300, 5 год – 1000; ставка дисконтирования по годам не менялась и составила 6%.

Срок ок.= \_\_\_\_\_; дисконтированный срок ок.= \_\_\_\_\_; PI = \_\_\_\_\_.

### **Задачи по теме 12**

Задача 1. Проект X требует инвестирования 5000 ден. ед. и обеспечивает поток доходов в сумме 1500, 1600, 1800, 1750 и 1900. Проект У стоит 1700 ден. ед., а предполагаемый поток доходов составит 500, 600, 800, 700 и 1000. Ставка дисконтирования, используемая при принятии решения, - 6%.

1) Определите:

- а) сроки окупаемости проектов;
- б) чистую текущую стоимость доходов (ЧТСД) по проектам X и У;
- в) ставку доходности проектов (СДП) X и У;

Сделайте вывод о том, какой проект наиболее выгоден, обоснуйте свою позицию.

2) Используя данные задачи, вычислите внутреннюю ставку доходности по проекту X (ВСДП), не принимая во внимание исходную ставку дисконтирования.

Задача 2. Проект X требует инвестирования 1200 ден. ед. и обеспечивает поток доходов в сумме 200, 400, 800, 750 и 900. Проект У стоит 6000 ден. ед., а предполагаемый поток доходов составит 1900, 1950, 1800, 2000 и 2200. Ставка дисконтирования, используемая при принятии решения, - 9%.

1) Определите:

- а) сроки окупаемости проектов;
- б) чистую текущую стоимость доходов (ЧТСД) по проектам X и У;
- в) ставку доходности проектов (СДП) X и У;

Сделайте вывод о том, какой проект наиболее выгоден, обоснуйте свою позицию.

2) Используя данные задачи, вычислите внутреннюю ставку доходности по проекту X (ВСДП), не принимая во внимание исходную ставку дисконтирования.

### **Тест 13**

1. В предложении пропущено слово. Впишите его, чтобы высказывание стало верным.

..... - это комплект последовательно осуществляемых мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса, снижение уровня его отрицательных последствий.

2. Технологическая схема антикризисного управления включает следующее количество блоков:

- а) 4;
- б) 8;
- в) 7;
- г) 11.

3. На третьем этапе антикризисного управления:

- а) проверяется целесообразность и своевременность мероприятий по антикризисному управлению;
- б) организуется выполнение управленческих решений;
- в) разрабатываются управленческие решения антикризисной направленности.

4. Признаками кризисной ситуации являются:

- а) задержки с предоставлением бухгалтерской отчетности и качество;
- б) изменения в статьях бухгалтерского баланса со стороны пассивов и активов и нарушения определенной их пропорциональности;
- в) увеличение или уменьшение материальных запасов;
- г) увеличение задолженности предприятия поставщикам и кредиторам;
- д) уменьшение доходов предприятия и падение его прибыльности;
- е) внеочередные проверки предприятия;
- ж) все вышеперечисленное.

5. Перечислите три типа условий, в которых может находиться специалист с позиции стабильности:

---

6. С точки зрения достаточности исходной информации какие варианты принимаются во внимание для решения поставленных задач:

---

7. Как можно охарактеризовать достоверность исходной информации для оценки ситуации:

---

8. С позиции технического оснащения организации в каких условиях может работать специалист по управлению:

---

9. Разработка антикризисных управленческих решений производится в:

- а) 3 этапа;
- б) 5 этапов;
- в) 6 этапов;
- г) нет правильного ответа.

10. Структурно-морфологический анализ кризисной ситуации означает:

---

и состоит из:

- а) 5 этапов;
- б) 6 этапов;
- в) 10 этапов;

г) 11 этапов.

11. Структурно-морфологический анализ позволяет выделить:

- а) три варианта стратегии будущей деятельности;
- б) пять вариантов стратегии будущей деятельности;
- в) четыре варианта стратегии будущей деятельности.

12. Какие из перечисленных действий включаются в структурно-морфологический анализ кризисной ситуации:

- а) определение причин кризисной ситуации;
- б) выбор стратегии будущей деятельности предприятия;
- в) оценка конкурентоспособности организации в новых условиях;
- г) все вышеперечисленное.

13. Параметрами контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления являются:

- а) потенциал кадрового состава;
- б) адаптация организационных структур к изменяющимся условиям;
- в) финансовое состояние;
- г) информационная культуры сотрудников;
- д) влияние правового поля на деятельность организации в целом и ее сотрудников;
- е) изменение экологической ситуации и ее влияния на деятельность организации;
- ж) проблемы безопасности;
- з) все вышеперечисленное.

14. К основным направлениям анализа финансового состояния организации не относят:

- а) анализ динамики состава и структуры имущества организации;
- б) оценка движения источников финансирования;
- в) анализ кадрового потенциала организации;
- г) анализ состояния запасов и затрат;
- д) анализ финансовых коэффициентов.

15. К возможным методам хищения на предприятии относят:

- а) через "обналичку" средств по бестоварным договорам;
- б) фиктивные товарные договора;
- в) учреждение новых фирм для перевода денег;
- г) завышение расходов сырья;
- д) фиктивный найм работников;
- е) все вышеперечисленное.

### Экспресс-анализ финансового состояния предприятия НГК

*Практическое занятие проводится в интерактивной форме с использованием командного метода выполнения задания с разграничением функциональных обязанностей студентов при выполнении задания. Затем усилия объединяются, и организуется активный диалог студентов с преподавателем и между собой для подведения итогов и принятия решения, что позволяет развивать навыки командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств и принятия решений.*

**Для выполнения задания использовать данные бухгалтерской отчетности предприятий НГК за последние два финансовых года (данные сайта «Интерфакс отчетность»).**

Провести экспресс-анализ финансового состояния предприятия НГК с использованием рейтинговых значений рассчитываемых показателей.

Анализ включает расчет следующих финансовых коэффициентов:

- коэффициенты ликвидности;
- коэффициент соотношения собственных и заемных средств;
- коэффициенты рентабельности;
- коэффициенты деловой активности

Расчет коэффициентов предполагает использование данных бухгалтерского баланса, отчета о финансовых результатах и приложения к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах.

Показатели ликвидности:

1. Коэффициент абсолютной ликвидности (К1).

Показывает, какая доля краткосрочных долговых обязательств может быть покрыта за счет денежных средств и их эквивалентов в виде рыночных ценных бумаг и депозитов, т.е. практически абсолютно ликвидными активами.

$K1 = (\text{Денежные средства и денежные эквиваленты} + \text{Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)}) / \text{Краткосрочные обязательства}$  (1)

2. Коэффициент срочной ликвидности (К2).

Отношение наиболее ликвидной части оборотных средств к краткосрочным обязательствам.

$K2 = (\text{Денежные средства и денежные эквиваленты} + \text{Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)} + \text{Дебиторская задолженность, платежи по которой осуществляются в течение 12 месяцев после отчетной даты}) / \text{Краткосрочные обязательства}$  (2)

3. Коэффициент текущей ликвидности (К3).

Рассчитывается как частное от деления оборотных средств на краткосрочные обязательства и показывает, достаточно ли у предприятия средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств.

$K3 = \text{Оборотные активы} / \text{Краткосрочные обязательства}$  (3)

Показатели финансовой устойчивости:

4. Коэффициент финансовой независимости (автономии) (К4).

Характеризует зависимость предприятия от внешних займов. Чем ниже значение коэффициента, тем больше заемных средств у предприятия, тем выше риск неплатежеспособности, потенциального возникновения денежного дефицита.

$K4 = \text{Капитал и резервы} / \text{Итог баланса}$  (4)

Показатели рентабельности:

5. Рентабельность продаж (К5), %

Демонстрирует долю валовой прибыли в объеме продаж предприятия.

$$K5 (ROS) = (\text{Валовая прибыль (убыток)} / \text{Выручка}) * 100\% \quad (5)$$

6. Рентабельность собственного капитала (K6), %.

Демонстрирует эффективность использования капитала, инвестированного собственниками предприятия.

$$K6 (ROE) = (\text{Чистая прибыль (убыток)} / \text{Капитал и резервы}) * 100\% \quad (6)$$

7. Рентабельность активов (K7), %.

$$K7 (ROA) = (\text{Чистая прибыль (убыток)} / \text{Валюта баланса}) * 100\% \quad (7)$$

Показатели деловой активности:

8. Динамика дебиторской задолженности (K8).

9. Динамика кредиторской задолженности (K9).

10. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности (K10).

Характеризует баланс дебиторской и кредиторской задолженности предприятия.

$K10 = \text{Дебиторская задолженность на конец отчетного периода} / \text{Кредиторская задолженность на конец отчетного периода} \quad (8)$

11. Соотношение оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности (K11).

Характеризует устойчивость финансового положения и деловую активность предприятия.

$K11 = \text{Оборачиваемость дебиторской задолженности} / \text{Оборачиваемость кредиторской задолженности} = (\text{Выручка} * \text{Кредиторская задолженность}) / (\text{Себестоимость} * \text{Дебиторская задолженность}) \quad (9)$

В зависимости от величины каждого показателя он относится к одной из 4-х групп, каждой из которых присваивается определенное количество баллов (Таблица 1).

Далее определяется общая сумма баллов по следующей формуле:

$$R = \sum K_j * W_j, \quad (10)$$

где:  $R$  - общая сумма баллов.

$K_j$  - балл  $j$ -го финансового показателя;

$W_j$  - вес  $j$ -го финансового показателя.

Таблица 1

Критериальные значения аналитических показателей

Показатель	I группа (4 балла)	II группа (3 балла)	III группа (2 балла)	IV группа (1 балл)
<b>ПОКАЗАТЕЛИ ЛИКВИДНОСТИ</b>				
Коэффициент абсолютной ликвидности (K1)	> 0.15	0.03 – 0.15	0.01 – 0.03	< 0.01
Коэффициент срочной ликвидности (K2)	> 0.95	0.75 – 0.95	0.50 – 0.75	< 0.50
Коэффициент текущей ликвидности (K3)	> 2.00	1.20 – 2.00	1.00 – 1.20	< 1.00
<b>ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ</b>				
Коэффициент финансовой независимости (K4)	> 0.80	0.65 – 0.80	0.50 – 0.65	< 0.50
<b>ПОКАЗАТЕЛИ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ</b>				
Рентабельность продаж (K5)	> 15%	5% - 15%	0% - 5%	< 0%
Рентабельность собственного капитала (K6)	> 5%	2% - 5%	0% - 2%	< 0%
Рентабельность активов (K7)	> 10%	5% - 10%	0% - 5%	< 0%

ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ				
Динамика дебиторской задолженности (ДЗ) (К8)	< (-10%)	-10% – 0%	0% - 10%	> 10%
Динамика кредиторской задолженности (КЗ) (К9)	< (-10%)	-10% – 0%	0% - 10%	> 10%
Соотношение ДЗ и КЗ (К10)	1.2 – 1.5	1.0 – 1.2 или 1.5-2.0	0.8 – 1.0	< 0.8 или > 2.0
Соотношение оборачиваемости ДЗ и КЗ (К11)	1,0-1,5	1,5-2	0,5-1	0-0,5 или > 2

Удельные веса финансовых коэффициентов представлены в табл. 2.

Таблица 2

Удельные веса финансовых коэффициентов

Коэффициент	Вес показателя
Коэффициент абсолютной ликвидности (К1)	0,25
Коэффициент срочной ликвидности (К2)	0,50
Коэффициент текущей ликвидности (К3)	0,50
Коэффициент финансовой независимости (К4)	0,75
Рентабельность продаж (К5)	0,25
Рентабельность собственного капитала (К6)	0,25
Рентабельность активов (К7)	0,50
Динамика дебиторской задолженности (К8)	0,25
Динамика кредиторской задолженности (К9)	0,25
Соотношение ДЗ и КЗ (К10)	0,25
Соотношение оборачиваемости ДЗ и КЗ (К11)	0,25
Итого (сумма весов)	4,00

Полученные результаты позволяют определить итоговый рейтинг финансового состояния предприятия (Таблица 3).

Таблица 3

Итоговый рейтинг предприятия

Группа финансовой устойчивости	Рейтинг	Критерий присвоения рейтинга
Предприятие с устойчивым финансовым состоянием	A1	$15 < R \leq 16$
	A2	$14 < R \leq 15$
	A3	$13 < R \leq 14$
Предприятие с удовлетворительным финансовым состоянием	B1	$12 < R \leq 13$
	B2	$11 < R \leq 12$
	B3	$10 < R \leq 11$
Предприятие с неудовлетворительным финансовым состоянием	C1	$9 < R \leq 10$
	C2	$8 < R \leq 9$
	C3	$7 < R \leq 8$
Предприятие с критическим финансовым состоянием	D	$R \leq 7$

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице:

Первая буква фамилии студента	№ темы реферата
А	1.
Б	2.
В	3.
Г	4.
Д	5.
Е, Ё	6.
Ж	7.
З	8.
И	9.
К	10.
Л	11.
М	12.
Н	13.
О	14.
П	15.
Р	16.
С	17.
Т	18.
У	19.
Ф	20.
Х	21.
Ц	22.
Ч	23.
Ш	24.
Щ	25.
Э	26.
Ю	27.
Я	28.

**Кейс «Разработка антикризисных мер на основе анализа показателей деятельности предприятия»**

ПАО АНК «Башнефть» (дочернее общество ПАО «НК «Роснефть») – одно из старейших предприятий нефтегазовой отрасли страны, осуществляющее деятельность по добыче и переработке нефти и газа, реализации нефтепродуктов и продуктов нефтехимии.

Ключевые активы АНК «Башнефть», включая нефтеперерабатывающий и нефтехимический комплекс, расположены в Республике Башкортостан. ПАО АНК «Башнефть» ведет разведку и добычу нефти на территории Республики Башкортостан, Ханты-Мансийского автономного округа, Ненецкого автономного округа, Оренбургской области и Республики Татарстан, также ведет геологоразведку в Ираке и Мьянме.

Нефтеперерабатывающий комплекс ПАО АНК «Башнефть» включает три производственные площадки – «Башнефть-УНПЗ», «Башнефть-Новоыл» и «Башнефть-Уфанефтехим» - совокупной мощностью 23,5 млн тонн в год. В состав нефтехимического комплекса входят ПАО «Уфаоргсинтез» и газоперерабатывающие предприятия - ООО «Туймазинское ГПП» и ООО «Шкаповское ГПП».

**Данные для выполнения задания кейса:**

1. Годовой отчет за 2020 год, представленный на сайте компании (<http://www.bashneft.ru/files/iblock/61a/%D0%93%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D0%B9%D0%BE%D1%82%D1%87%D0%B5%D1%82%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4.pdf>) или на сайте «Центр раскрытия корпоративной информации» (<https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=1976&type=2>),

2. Финансовая отчетность:

**Бухгалтерский баланс ПАО АНК «Башнефть»**

Показатель	Значение показателя	
	в тыс. руб.	
	31.12.2019	31.12.2020
<b>Актив</b>		
1. Внеоборотные активы	278 818 534	382 232 963
в том числе: основные средства	148 894 396	151 226 644
нематериальные активы	3 580 073	3 927 673
2. Оборотные, всего	354 135 827	207 772 018
в том числе: запасы	40 187 315	32 611 966
дебиторская задолженность	199 549 729	154 405 823
денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	110 307 002	18 261 354
<b>Пассив</b>		
1. Собственный капитал	372 317 094	329 609 590
2. Долгосрочные обязательства, всего	139 722 253	144 782 339
в том числе: заемные средства	75 755 828	65 788 103
3. Краткосрочные обязательства*, всего	120 915 014	115 613 052
в том числе: заемные средства	27 063 376	30 256 785
Валюта баланса	632 954 361	590 004 981

**Отчет о финансовых результатах**

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.	
	2019 г.	2020 г.
	2	3
1		
1. Выручка	702 211 748	427 969 688



2. Расходы по обычным видам деятельности	632 589 225	461 782 612
3. Прибыль (убыток) от продаж (1-2)	69 622 523	-33 812 924
4. Прочие доходы и расходы, кроме процентов к уплате	2 650 266	16 373 410
5. ЕБИТ (прибыль до уплаты процентов и налогов) (3+4)	72 272 789	-17 439 514
6. Проценты к уплате	11 625 161	11 790 888
7. Налог на прибыль, изменение налоговых активов и прочее	-11 487 929	5 673 344
8. Чистая прибыль (убыток) (5-6+7)	49 159 699	-23 557 058

### Задание к кейсу:

**I.** Дайте характеристику целям и задачам деятельности компании определите стратегические направления развития, положение в отрасли (ПК-1: У1).

**II.** Каковы действия компании в период экономического кризиса, ставшего следствием пандемии COVID-19? Как это отразилось на финансовых показателях ее деятельности? *Для ответа на вопрос необходимо провести расчет финансовых показателей, представленных ниже (данные расчетов представить в таблицах, сформулировать выводы)* (ПК-1: У2. У3). *Для выполнения задания использовать данные бухгалтерской отчетности предприятий за последние два финансовых года.*

#### *Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения*

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Излишек/недостаток платеж. средств тыс. руб.,
<b>2019</b>					
A1.		≥	П1.		
A2.		≥	П2.		
A3.		≥	П3.		
A4.		≤	П4.		
<b>2020</b>					
A1.		≥	П1.		
A2.		≥	П2.		
A3.		≥	П3.		
A4.		≤	П4.		

#### *Динамика коэффициентов ликвидности*

Наименование	2019	2020	Отклонение
Коэффициент текущей (общей) ликвидности			
Коэффициент быстрой (промежуточной) ликвидности			
Коэффициент абсолютной ликвидности			

#### *Анализ финансовой устойчивости*

Коэффициент	2019	2020
Коэффициент финансовой независимости		
Коэффициент финансовой зависимости		
Коэффициент концентрации заемного капитала		
Чистые активы		

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств		
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами		

**Показатели рентабельности**

	2019	2020
Коэффициент рентабельности основной деятельности		
Коэффициент рентабельности продаж		
Коэффициент рентабельности активов		
Рентабельность затрат		
Эффективность внеоборотного капитала (фондоотдача)		
Рентабельность оборотного капитала		
Рентабельность собственного капитала		

**Расчет показателя вероятности наступления банкротства - Z-счет  
Альтмана (5-факторная модель для частных производственных предприятий)**

$$Z\text{-счет} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5$$

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1.23 и менее – высокая вероятность банкротства;
- от 1.23 до 2.9 – средняя вероятность банкротства;
- от 2.9 и выше – низкая вероятность банкротства.

**Оценка вероятности банкротства по методике Альтмана**

Коэф-т	Расчет	31.12.2020	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
T <sub>1</sub>	Отношение оборотного капитала к величине всех активов			
T <sub>2</sub>	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов			
T <sub>3</sub>	Отношение ЕВІТ к величине всех активов			
T <sub>4</sub>	Отношение собственного капитала к заемному			
T <sub>5</sub>	Отношение выручки от продаж к величине всех активов			
Z-счет Альтмана:				

**III.** Как можно оценить действия предпринимаемые компанией в период экономического кризиса, ставшего следствием пандемии COVID-19? Как это отразилось на стратегии развития компании на рынке (ПК-1: У2, У3)?

**IV.** Какие из рассчитанных показателей позволяют определить ранние признаки несостоятельности (ПК-8: У1)?

**V.** Предложите меры направленные на улучшения финансовых показателей, определив стратегические цели и план реализации (ПК-8: У1, У3).

**VI.** Оцените риски реализации предложенных мероприятий (ПК-8: У4). Составьте прогноз показателей деятельности после реализации предложенных мероприятий, обосновав их (ПК-1: У4).

Итоговый тест по дисциплине «Антикризисное управление в нефтегазовой отрасли»

- 1. Продолжите определение «Кризис – это**
  - а) непродолжительная потеря платежеспособности предприятия
  - б) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении
  - в) **маловероятное событие, способное угрожать жизнедеятельности организации, характеризующееся неопределенными причинами и трудно предсказуемыми последствиями, требующее принятия немедленных решений.**
- 2. Антикризисное управление заключается в ...**
  - а) потенциального риска для нормальной работы организации
  - б) исключения
  - в) максимизации
  - г) **минимизации**
- 3. Незапланированный и нежелательный, ограниченный во времени процесс, ставящий под угрозу функционирование хозяйствующего субъекта - это...**
  - а) кризис предприятия
  - б) финансовый кризис
  - в) промышленный кризис
- 4. Определите причины возникновения кризисов предприятия (до 3 вариантов):**
  - а) Снижение спроса на продукцию предприятия
  - б) Отсутствие альтернативных продуктов-лидеров
  - в) Диспропорция между объемами внеоборотных и оборотных активов
  - г) Превышение объема вложений во внеоборотные активы над нормативными значениями
- 5. Причины возникновения кризиса подразделяются на:**
  - а) объективные и субъективные;
  - б) количественные и качественные;
  - в) краткосрочные и долгосрочные;
  - г) обратимые и необратимые;
  - д) все вышеперечисленное.
- 6. В кризисных ситуациях свои управленческие функции государство реализует в нескольких сферах:**
  - а) ограничивать возможные антисоциальные последствия игры стихийно-рыночных сил, страховать общество от них.
  - б) **Участие в управлении предприятиями с государственной долей собственности. Осуществляется оно путём включения (выборов или назначения) в органы управления этих предприятий представителей государства.**
  - в) меры по финансовой поддержке промышленных предприятий.
- 7. Назовите характерные четыре фазы кризиса классического цикла:**
  - а) кризис, депрессия, оживление, подъем;
  - б) спад, бум, стагнация, упадок;
  - в) разгром, бум, подъем, спад;
  - г) возникновение, становление, оживление, подъём.
- 8. Выберите верное утверждение:**
  - а) Развитие кризисного процесса начинается со стадии кризиса результатов, когда из-за снижения объема продаж возникает затоваривание складов предприятия, затем процесс приобретает черты кризиса ликвидности - ситуации, когда предприятию нечем платить по обязательствам, как следствие наблюдается стратегический кризис, т.е. результат неудовлетворительной работы руководства

б) Развитие кризисного процесса начинается со стадии стратегического кризиса, когда предприятие исчерпывает свой потенциал, затем наступает кризис результатов, когда из-за снижения объема продаж возникает затоваривание складов, в конце процесс приобретает черты кризиса ликвидности - ситуации, когда предприятию нечем платить по обязательствам

**9. Выберите утверждение, отражающее экономическую формулу кризиса**

- а) Кризис означает дефицит денежных средств для поддержания текущей хозяйственной потребности в оборотных средствах и погашения срочных долгов
- б) Кризис означает дефицит денежных средств для поддержания текущей хозяйственной потребности в оборотных средствах
- в) Кризис означает дефицит денежных средств для погашения срочных долгов.

**10. Выберите формы преодоления кризиса характерные для реактивного менеджмента:**

- а) Политика гибкости
- б) Все перечисленные выше
- в) Сохранение субстанции
- г) Сохранение капитала
- д) Сохранение ликвидности
- е) Политика рисков

**11. Под экспресс- анализом понимают:**

- а) процесс исследования финансового состояния и основных результатов финансовой деятельности организации с целью выявления резервов повышения ее рыночной стоимости и обеспечения эффективного развития;
- б) вид интеллектуальных услуг, связанный с решением сложных проблем фирм в сфере управления и организационного развития;
- в) полное обследование финансово-хозяйственной деятельности экономического субъекта с целью проверки ее законности, правильности, целесообразности, эффективности.
- г) предварительную стадию комплексного анализа финансового состояния, на которой, исходя из результатов рассчитанных коэффициентов и их сопоставлений, делаются предварительные выводы об уровне финансовой устойчивости организации.

**12. Циклический характер развития экономики проявляется:**

- а) в колебаниях экономической конъюнктуры, имеющих периодический характер;
- б) в периодических спадах деловой активности;
- в) в периодических подъемах деловой активности;
- г) все ответы неверны.

**13. Верно ли утверждение, что в антикризисном управлении нуждаются только коммерческие организации, признанные несостоятельными?**

- а) да, так как антикризисное управление должно осуществляться только по инициативе крупных акционеров (пайщиков) компании;
- б) да, так как антикризисное управление должно осуществляться только арбитражными управляющими;
- в) нет, так как антикризисное управление фирмой должно осуществляться действующими менеджерами постоянно;
- г) нет, так как антикризисное управление возможно только в масштабах национальной экономики.

**14. Структурный кризис характеризуется:**

- а) негативным отклонением фактического состояния организации от запланированных показателей по основным видам деятельности;
- б) постоянным дефицитом, либо отсутствием у организации денежных средств на возобновление производственного процесса;
- в) реальной потерей платёжеспособности и может закончиться ликвидацией фирмы;

г) нарушением закона пропорционального развития общественного производства, проявляющиеся в межотраслевых диспропорциях и в товарном дисбалансе.

**15. Выберите причины внутреннего финансового кризиса (от 1 до 4 вариантов):**

- а) Общая финансовая нестабильность
- б) Изменение валютных курсов
- в) Недостаточность собственной выручки
- г) Сокращение объема собственного капитала
- д) Падение продаж
- е) Повышенное привлечение заемных источников
- ж) Все перечисленное выше

**16. Внутренний финансовый кризис - это...**

- а) неплатежеспособность и банкротство отдельно взятого предприятия во время фазы макроэкономического спада
- б) дефицит кассовой наличности, по причине чего возникают трудности с исполнением обязательств
- в) неплатежеспособность и банкротство отдельно взятого предприятия вне зависимости от фазы макроэкономического цикла

**17. Денежное обязательство – это ...**

- а) обязанность должника уплатить определенную сумму по контракту или иным основаниям, в соответствии с Гражданским Кодексом российской Федерации
- б) по сути, финансовая нагрузка по контрактам с институтами финансово-кредитной системы (банки, страховщики и т.п.)
- в) обязанность должника уплатить определенную сумму налоговых отчислений в бюджеты всех уровней

**18. Выберите из списка обязательные платежи (до 2 вариантов):**

- а) Обязательства перед работниками по трудовым договорам
- б) Обязательства перед кредиторами за товарно-материальные ценности
- в) Страховые взносы во внебюджетные фонды РФ
- г) Процентные выплаты по кредитным договорам.
- д) Обязательства, возникающие по уставу и учредительному договору
- е) НДС по приобретенным ценностям
- ж) Страховые взносы

**19. Цель антикризисного менеджмента состоит в том, чтобы...**

- а) отследить изменения внешней среды, которые сигнализируют об ухудшении экономической обстановки на рынке, и выработать соответствующие защитные меры.
- б) грамотно и верно исполнить процедуры подготовки предприятия к ликвидации, провести процесс ликвидации и удовлетворить требования всех кредиторов
- в) преодолеть состояние, угрожающее существованию предприятия, при котором основным вопросом становится выживание.

**20. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:**

- а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
- б) природные, общественные, экологические;
- в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
- г) все выше перечисленные.

**21. Коэффициенты восстановления и утраты платежеспособности выражаются через коэффициент:**

- а) рентабельности;
- б) оборачиваемости;
- в) текущей ликвидности;
- г) текущих активов;
- д) финансовой устойчивости.

**22.** Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:

- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижения централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) **все ответы верны**

**23.** Понятие «внешнее управление» определяется Федеральным законом как:

- а) процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности;
- б) процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов;
- в) процедура банкротства, применяемая на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами.

**24.** В состав антикризисного менеджмента входят:

- а) Комплексный анализ финансово-экономического состояния предприятия.
- б) Бизнес-планирование оздоровления предприятия.
- в) Анализ внутреннего потенциала предприятия.
- г) Диагностика причин кризисных ситуаций.
- д) Анализ внешней среды предприятия.
- е) Контроль над проведением антикризисных процедур.
- ж) Все варианты верны

**25.** Отличие реактивного менеджмента и антиципативного антикризисного менеджмента в том, что...

- а) реактивный менеджмент не относится к антикризисному управлению финансами организаций, а представляет собой инструмент оперативного управления организацией.
- б) первый опирается на оперативные меры и стремится восстановить докризисные значения некоторого набора параметров, а второй носит стратегический характер и охватывает все сферы деятельности предприятия.

**26.** Выберите определение для понятия концепция преодоления кризиса

- а) Системное представление всех процессов разработки и принятия управленческих решений, результатом которых являются запланированные и реализованные меры по преодолению кризиса
- б) Системное представление всех процессов разработки и принятия управленческих решений, результатом которых являются запланированные и реализованные меры по предвидению кризиса.
- в) Системное представление всех процессов разработки и принятия управленческих решений, результатом которых являются меры по ликвидации последствий кризиса.

**27.** Понятие «конкурсное производство» определяется Федеральным законом как:

- а) процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности;
- б) процедура банкротства, применяемая на любой стадии рассмотрения дела о банкротстве в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами;
- в) процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов.

**28.** Составьте в правильном порядке этапы антикризисного управления

1. экспресс анализ
2. выработка решений по стабилизации кризиса
3. реализация чрезвычайных мер

4. выбор антикризисной стратегии
5. диагностика кризисных проблем
6. разработка плана антикризисных мероприятий
7. создание организационного механизма управления реализацией криз.мероприятий
8. реализация плана

**Ответ:**

- а) (1,2,3,4,5,6,7,8)
- б) (1,2,3,5,4,6, 7,8)
- в) (1,2,5,6,7,8, 4)

**29. Выберите фазы предшествующие неплатежеспособности (до 2 вариантов):**

- а) Затруднения с выплатами
- б) Задержка платежей
- в) Возрастание долговой нагрузки
- г) Сокращение объема собственного капитала.

**30. Резкие изменения структуры бухгалтерского баланса, ликвидности, падение прибыльности предприятия ниже стоимости его капитала и снижение его экономической стоимости до уровня ниже ликвидационной стоимости активов являются...**

- а) первыми признаками неплатежеспособности
- б) первыми признаками банкротства
- в) последствиями внутреннего финансового кризиса предприятия.

**31. Ликвидность предприятия - это...**

- а) это совокупная ликвидность всего имущества предприятия, продав которое, оно сможет погасить долги перед кредиторами.
- б) способность хозяйствующих субъектов выполнять платежные обязательства в полном объеме, но не обязательно в срок, при условии беспрепятственного осуществления производственного процесса
- в) способность предприятия выполнять платежные обязательства точно по договоренности и в срок, при этом беспрепятственно осуществлять производственный процесс.

**32. В каких случаях выполняются правила горизонтальной структуры баланса...**

- а) Организация приобретает оборудование для нового цеха со сроком полезного использования 5 лет за счет долгосрочного кредита на аналогичный срок, потребность в оборотном капитале финансируется на 65% за счет кредитов со сроками на 15 месяцев; достигнутая оборачиваемость оборотных средств -12 месяцев.
- б) Организация приобретает оборудование для нового цеха со сроком полезного использования 10 лет за счет долгосрочного кредита на аналогичный срок, потребность в оборотном капитале финансируется на 50% за счет кредитов со сроками на 6 месяцев: достигнутая оборачиваемость оборотных средств - 7 месяцев.
- в) Организация приобретает оборудование для нового цеха со сроком полезного использования 10 лет за счет долгосрочного кредита на 15 лет, потребность в оборотном капитале финансируется на 75% за счет кредитов со сроками на 15 месяцев: достигнутая оборачиваемость оборотных средств - 7 месяцев.

**33. Требования граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью относятся к требованиям кредиторов:**

- а) третьей очереди
- б) первой очереди
- в) второй очереди
- г) вне очереди

**34. Антикризисное управление может предупреждать банкротства.**

- а) Да. Это одна из задач антикризисного управления

- б) Нет. Антикризисное управление может применяться только на стадии нахождения предприятия в кризисе
- в) Нет. Это задача риск менеджмента
- г) Нет. Это задача стратегического менеджмента

**35. Виды финансового оздоровления, предусмотренные законом о несостоятельности**

- а) Внешнее управление
- б) Конкурсное производство
- в) Стратегическое управление
- г) Бенчмаркинг

**36. В каких случаях выполняются правила вертикальной структуры баланса (до 2 вариантов) ...**

- а) доля собственного капитала фирмы - 34%. доля собственного оборотного капитала - 50%, плечо финансового рычага 0,43
- б) доля собственного капитала фирмы - 53%, доля собственного оборотного капитала - 40%, плечо финансового рычага 1,05
- в) доля собственного капитала фирмы - 30%, доля собственного оборотного капитала - 40%, плечо финансового рычага 0,61
- г) доля собственного капитала фирмы - 70%. доля собственного оборотного капитала - 80%, плечо финансового рычага 0,7

**37. Преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это ...**

- а) кризис-менеджмент
- б) антикризисное управление
- в) стратегический менеджмент
- г) реинжиниринг
- д) риск-менеджмент

**38. Ключевым фактором выхода фирмы из кризиса является:**

- а) Сокращение численности работающих.
- б) Инвестирование производства посредством реализации пакета акций.
- в) Введение внешнего управления.
- г) Разработка стратегии развития фирмы.

**39. Главным фактором в преодолении отрицательных последствий кризиса является:**

- а) Момент и продолжительность кризиса.
- б) Эффективность антикризисного управления.
- в) Общая социально-экономическая обстановка.
- г) Искусство менеджера.

**40. Антикризисное управление характеризуют следующие особенности (выбрать главное):**

- а) Оценка ситуаций относительно возможностей кризиса.
- б) Мотивация стабильного развития.
- в) Формирование и наличие фонда риска.
- г) Специальные виды маркетинга, позволяющего следить за конъюнктурой рынка.

**41. Основные принципы антикризисного управления**

- а) принцип адекватности
- б) единство целей управления на разных уровнях иерархии
- в) системный подход к решению поставленных задач
- г) принцип научности
- д) принцип относительности



- е) принцип оптимальности
- ж) целенаправленность
- з) принцип методологичности

**42. Как называется одна из форм прекращения деятельности предприятия в случае, если оно признано не состоятельным?**

- а) реорганизация
- б) реструктуризация
- в) отчуждение
- г) ликвидация

**43. Выберите верные утверждения (до 2 вариантов):**

- а) Значительная величина чистого оборотного капитала соответствует высокому уровню экономической рентабельности активов
- б) Значительная величина чистого оборотного капитала соответствует низкому уровню экономической рентабельности активов
- в) Высокая ликвидность фирмы достигается при низком уровне собственного оборотного капитала.
- г) С ростом объема собственного оборотного капитала снижается риск потери ликвидности предприятия.

**44. Платеженеэффективные доходы включают (до 3 вариантов):**

- а) Рост дебиторской задолженности
- б) Сокращение статьи "Расчеты с поставщиками"
- в) Рост остатков товарно-материальных ценностей
- г) Рост кредиторской задолженности
- д) Все перечисленные выше
- е) Снижение остатков товарно-материальных ценностей

**45. В случае, если уровень ликвидности предприятия (объем собственного оборотного капитала) соответствует высокому уровню, то...**

- а) экономическая рентабельность является низкой и есть риск наступления неплатежеспособности
- б) экономическая рентабельность является низкой и нет риска наступления неплатежеспособности
- в) экономическая рентабельность является высокой и есть риск наступления неплатежеспособности

**46. Почему предприятия с равной экономической рентабельностью могут иметь разную финансовую рентабельность?**

- а) Потому что финансовая рентабельность зависит от соотношения собственных и заемных средств.
- б) Потому что эти показатели являются независимыми и рассчитываются на основании различных данных.
- в) Потому что финансовая рентабельность, по сути, является экономической рентабельностью, но рассчитывается по другой формуле.

**47. Потоки денежной наличности могут не совпадать во времени, следовательно.**

- а) ликвидность предприятия будет возрастать, а экономическая рентабельность снижаться
- б) прибыльное предприятие может испытывать проблемы с платежеспособностью
- в) экономическая и финансовая рентабельность могут оказаться равны...

**48. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:**

- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.

**49. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:**

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;

**50. Финансовая устойчивость организации – это:**

- а) долгосрочная стабильность, определяемая риском и доходностью вложенных и заемных средств
- б) способность оперативно высвободить из хозяйственного оборота денежные средства для погашения текущих (краткосрочных) обязательств
- в) способность своевременно и в полном объеме произвести расчеты по обязательствам перед контрагентами

**Образец практического задания у зачету по дисциплине антикризисное управление в нефтегазовой отрасли (формируемые компетенции ПК-1, ПК-8)**

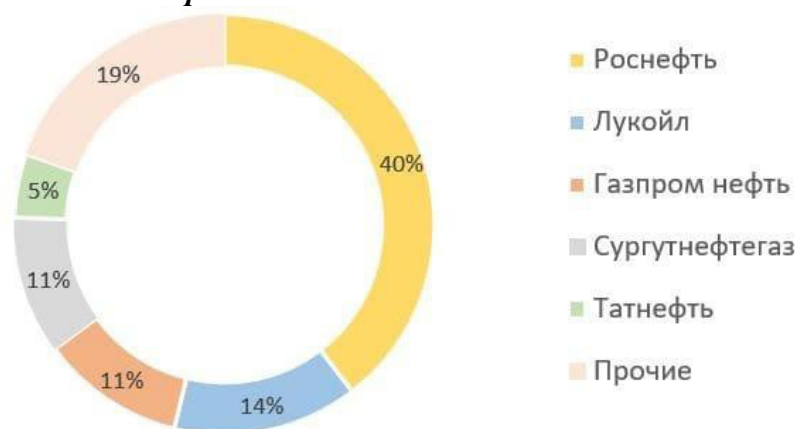
**Кейс 1. Положение ПАО «Татнефть» в нефтяном секторе**

Большинство компаний из данного сектора имеют вертикально интегрированную структуру, то есть осуществляют весь спектр работ: от геологоразведки и разработки нефтяных месторождений до переработки и сбыта нефти и нефтепродуктов на внутреннем и внешнем рынках.

Среди крупнейших российских нефтедобывающих компаний, акции которых торгуются на фондовом рынке, можно выделить ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Лукойл», ПАО «Газпром нефть», ПАО «Сургутнефтегаз», ПАО «Татнефть».

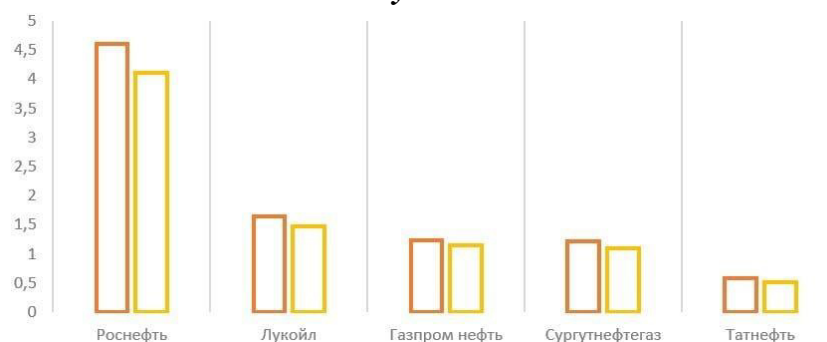
Крупнейшим российским производителем нефти по объёмам добычи нефти и газового конденсата является «Роснефть», контролируемая государством.

***Структура добычи нефти и газового конденсата в России в 2020 г., %***



По итогам 2020 г. все крупные российские нефтяные компании сократили объёмы производства.

***Объём добычи нефти и газового конденсата в 2019 и 2020 г., млн баррелей в сутки***



Основная деятельность ПАО «Транснефть» относится не к добыче и переработке, а к транспортировке нефти и нефтепродуктов. Компании принадлежит крупнейшая в мире нефтепроводная система, протяжённость которой составляет более 50 тыс. км. Через транспортную сеть «Транснефти» проходит около 83% всей добываемой нефти в России, что делает её монополистом на этом рынке.

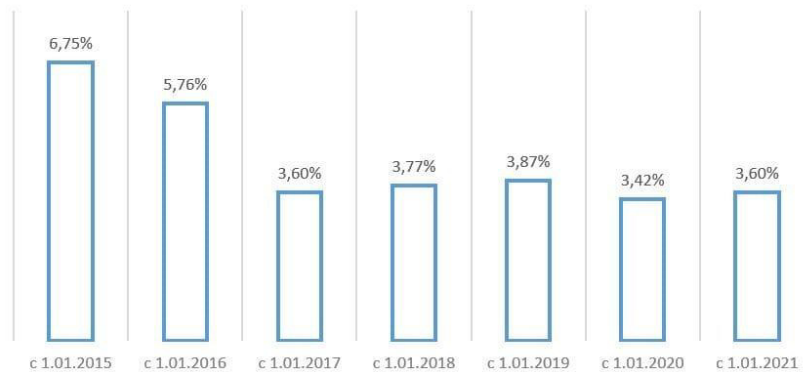
### Схемы магистральных трубопроводов ПАО «Транснефть»



Поскольку компания занимает монопольное положение на российском рынке транспортировки нефти, её деятельность и тарифная политика регулируются государством и влияют на всю отрасль в целом.

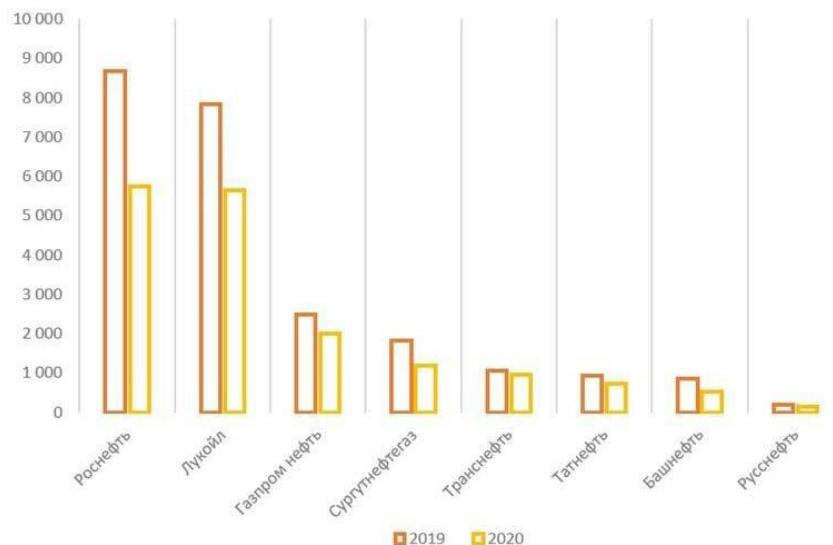
С 1 января 2021 г. индексация тарифов на услуги «Транснефти» по транспортировке нефти по магистральным нефтепроводам составила 3,6%.

#### Индексация тарифов на услуги по транспортировке нефти по системе ПАО «Транснефть»



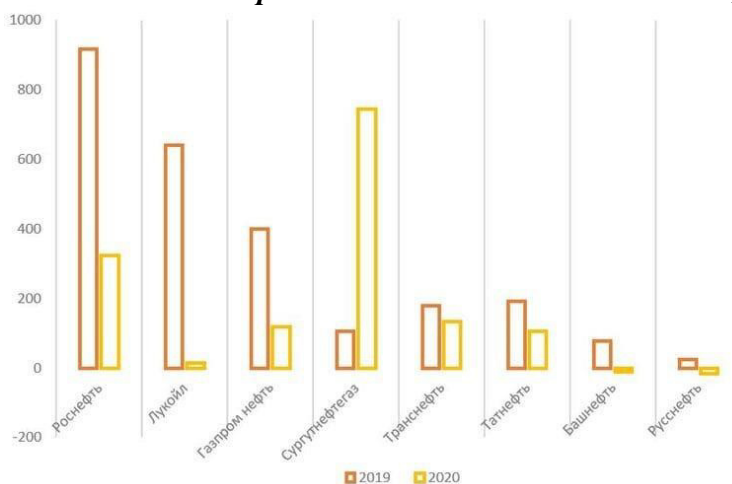
Сравнивая основные финансовые показатели и мультипликаторы отечественных нефтяных компаний по итогам 2019 и 2020 гг., можно заметить, насколько сильно кризис ударил по нефтяному бизнесу в России.

#### Сравнение выручки по итогам 2019–2020 гг., млрд руб.



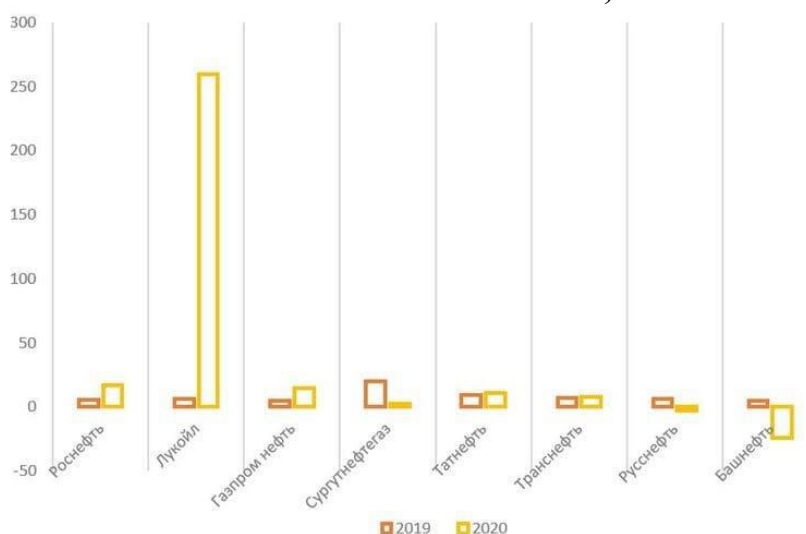
Единственной компанией, чистая прибыль которой по итогам 2020 г. превысила результаты 2019 г., стал «Сургутнефтегаз», так как на его счетах размещены значительные денежные средства и их эквиваленты, номинированные в иностранной валюте. Переоценка валютной финансовой подушки на фоне девальвации рубля позволила бизнесу значительно увеличить прибыль по итогам 2020 г.

**Сравнение чистой прибыли по итогам 2019 и 2020 гг., млрд руб.**



Показатель P/E (цена/прибыль) для многих компаний из сектора сильно исказился на фоне падения чистой прибыли. Особенно это заметно на примере ПАО «Лукойл», чистая прибыль которого по результатам 2020 г. рухнула в 42 раза по сравнению с 2019 г.

**P/E по итогам 2019 и 2020 гг., x**



У большинства компаний из сектора размер активов за двенадцать месяцев 2020 г. увеличился.

Самый большой чистый долг образовался у ПАО «Роснефть», что связано с масштабами этого бизнеса, самый маленький — у ПАО «Сургутнефтегаз».

Российский нефтяной сектор отличается относительно невысоким уровнем закредитованности. Самая низкая долговая нагрузка у «Сургутнефтегаза», который имеет отрицательное значение показателя.

Рентабельность капитала и активов большинства компаний нефтяного сектора снизилась на фоне падения чистой прибыли.

Сравнительные показатели компаний нефтяного сектора за 2019 и 2020 гг.																
	Выручка, млрд руб.		Чистая прибыль, млрд руб.		P/E		Активы, млрд руб.		Чистый долг, млрд руб.		Чистый долг / EBITDA		ROE, %		ROA, %	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Роснефть	8 676	5 757	917	324	5,2	16,5	12 950	15 350	3 600	3 785	1,7	3,1	20,3	6,9	7,1	2,1
Лукойл	7 841	5 639	640	15,2	6,3	253,1	5 947	5 992	37,2	315,9	0,03	0,5	16,1	0,4	10,8	0,3
Газпром нефть	2 485	2 000	400	118	5,0	14,9	3 825	4 259	512,8	547	0,7	1,3	19,4	5,7	10,5	2,8
Сургутнефтегаз	1 815	1 182	106	743	19,8	2,2	5 268	5 876	-3 363	-3,829	-7,3	-15,4	2,4	14,4	2	-12,6
Транснефть	1 064	962	179	133	7,2	7,7	3 330	3 331	553,4	527,2	1,1	1,2	8,4	6,1	5,4	4
Татнефть	9 323	720,7	192,3	104,6	9,2	11,1	1 239	1 264	16,1	-5,5	0,06	-0,03	25,8	12,6	15,5	8,3
Башнефть	848,3	527,2	76,8	-11,1	4,4	-23,9	811,3	787,7	96,5	122,8	0,6	3,8	15,3	-2,4	9,5	-1,4
Русснефть	187,1	133,2	24,4	-17	6,6	-2,9	280,3	275,3	76,1	89,6	1,6	-	39,2	-46,7	8,7	-6,2

### **Факторы, влияющие на нефтяной рынок**

Деятельность компаний-представителей нефтяной отрасли зависит от общей рыночной конъюнктуры, баланса спроса и предложения на рынке углеводородов, а также цен, которые формируются на крупнейших международных площадках.

#### **Основные факторы, влияющие на нефтяной рынок:**

1. **Геополитические.** Внешнеполитическое и экономическое противостояние между крупнейшими странами-потребителями и производителями нефти и нефтепродуктов может оказывать значительное влияние на рынок и цены. Введение торговых санкций, дополнительных налогов и пошлин — всё это оказывает давление на рынок в целом и отдельных его участников. В качестве яркого примера можно привести Венесуэлу, которая оказалась в глубочайшем кризисе после введения западных санкций на продажу углеводородов, несмотря на крупнейшие мировые запасы нефти в мире. Также на рыночную конъюнктуру влияет усиление геополитической напряжённости, эскалация старых и возникновение новых конфликтов.

2. **Производственные.** Если темп добычи нефти начинают превышать темп потребления — растёт риск избыточного предложения на рынке. Это может привести к падению цен на углеводороды и вынужденному снижению объёмов производства, что вызовет недозагруженность мощностей. Также на рынок влияет статистика по запасам нефти, особенно тех стран, которые не входят в ОПЕК и могут нарушить баланс на рынке.

3. **Конкуренция с альтернативными источниками энергии.** Всё большую популярность приобретают возобновляемые источники энергии (ВИЭ) — солнечный свет, ветер, водное течение. По прогнозам аналитиков, в ближайшие годы доля потребления нефти на рынках развитых стран будет сокращаться на фоне увеличения генерации ВИЭ, что создаст дополнительное давление на рынок углеводородов.

4. **Регуляция и ограничения нефтяного сектора.** В первую очередь речь идёт о взаимоотношениях между странами-участниками ОПЕК+. Согласно действующему соглашению, до 1 мая 2022 г. на нефтяном рынке будут действовать ограничения на добычу нефти, что позволяет убрать избыточное предложение и сохранить цену на оптимальном для крупных производителей уровне.

5. **Природные и эпидемиологические факторы.** Неожиданные природные катаклизмы или вспышки опасных болезней, а также меры, направленные на устранение угрозы, могут нарушить баланс на рынке углеводородов и привести к очередному кризису и падению цен на нефть. Свежий пример — пандемия COVID-19, которая стала катализатором глубочайшего кризиса на нефтегазовом рынке.

6. **Финансовые факторы.** Экономические кризисы и колебание валютного курса могут негативно сказываться на крупных производителях и их финансовых показателях. Особенно это актуально для стран, бюджет которых сильно зависит от доходов нефтегазовой отрасли.

### **Настоящее и будущее нефтяного рынка в России**

Нефтяной сектор остаётся важнейшим сектором российской экономики. При этом Россия играет одну из ведущих ролей по объёму производства и реализации нефти на международном рынке углеводородов.

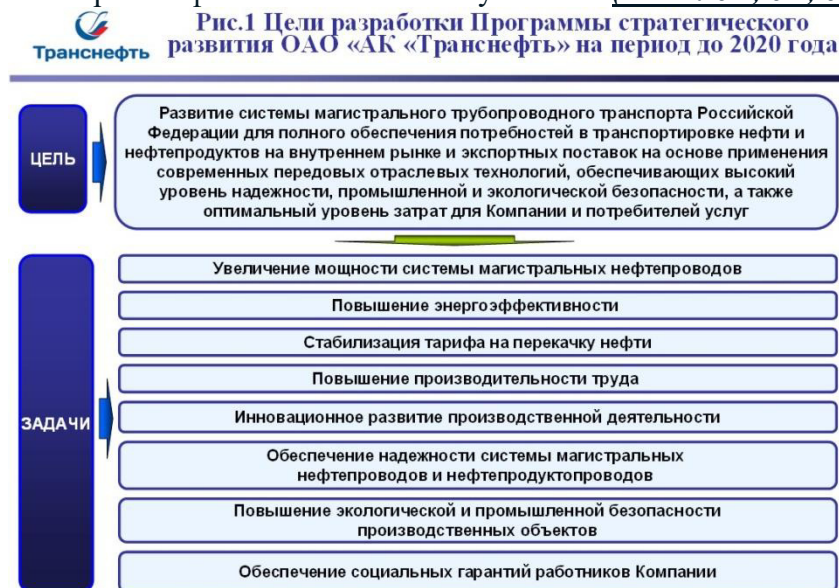
Нефтяной кризис 2020 г., вызвавший падение спроса и цен на нефть и нефтепродукты, нанёс серьёзный ущерб как отрасли в целом, так и компаниям, которые работают в сфере добычи, переработки, транспортировки и реализации углеводородов.

Из пятёрки крупнейших производителей сильнее всего пострадал «Лукойл», у которого существенно сократились прибыль и рентабельность. Менее всего пострадал «Сургутнефтегаз», который за счёт запаса валюты на счетах продемонстрировал рост прибыли и рентабельности продаж — единственный среди рассматриваемых эмитентов.

Государство играет доминирующую роль на углеводородном рынке, контролируя крупнейшего производителя нефти ПАО «НК «Роснефть», крупнейшего оператора нефтепроводной системы ПАО «Транснефть», а также тарифную и налоговую политику. За последние годы доля ПАО «НК «Роснефть» в добыче выросла с 7 до 40%, что делает компанию лидером российского рынка.

### Задание к кейсу:

1. Ознакомьтесь с ситуацией, с целью и задачами Программы стратегического развития ОАО «АК «Транснефть» на период до 2020 года. Определите стратегические направления ПАО «Транснефть» в сложившихся условиях (**ПК-1: У1, У2, У3**).



2. Проведите анализ изменения критических рисков деятельности ПАО «Татнефть», поясните причины изменений (ПК-1: У2, ПК-8: У4).

### *Изменения перечня критических рисков компании*

Критические риски в 2019 году	Критические риски на 2020 год
— Государственное регулирование тарифов на транспортировку нефти/нефтепродуктов	— Государственное регулирование тарифов на транспортировку нефти/нефтепродуктов
— Фискальные риски	— Фискальные риски
— Отключение внешнего электроснабжения объектов ПАО «Транснефть»	— Отключение внешнего электроснабжения объектов ПАО «Транснефть»
— Международные санкции	— Международные санкции
— Отклонение параметров качества нефти (нефтепродуктов) от установленных нормативов	— Отклонение показателей качества нефти (нефтепродуктов) от установленных нормативов
— Кредитный риск на банки-контрагенты	— Кредитный риск на банки-контрагенты
— Акт незаконного вмешательства, в том числе террористический акт или покушение на его совершение	— Риск установления новых и (или) изменения действующих технических норм, способных оказать влияние на технологические процессы, связанные с проектированием, строительством и эксплуатацией магистрального трубопровода (включая экологические требования и требования промышленной безопасности)
— Риск изменения законодательных и нормативных правовых актов, устанавливающих и регулирующих технические требования	

## Кейс 2. Разработка антикризисных мер

**VII.** На основе финансовой отчетности предприятия НГК проведите расчет показателей, представленных ниже (данные расчетов представить в таблицах, сформулировать выводы) **(ПК-1: У2. У3)**. Для выполнения задания использовать данные бухгалтерской отчетности предприятий за последние два финансовых года.

*Анализ соотношения активов по степени ликвидности и обязательств по сроку погашения*

Активы по степени ликвидности	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Норм. соотношение	Пассивы по сроку погашения	На конец отчетного периода, тыс. руб.	Излишек/недостаток платеж. средств тыс. руб.,
<b>2019</b>					
A1.		≥	П1.		
A2.		≥	П2.		
A3.		≥	П3.		
A4.		≤	П4.		
<b>2020</b>					
A1.		≥	П1.		
A2.		≥	П2.		
A3.		≥	П3.		
A4.		≤	П4.		

*Анализ финансовой устойчивости*

Коэффициент	2019	2020
Коэффициент финансовой независимости		
Коэффициент финансовой зависимости		
Коэффициент концентрации заемного капитала		
Чистые активы		
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств		
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными оборотными средствами		

*Расчет показателя вероятности наступления банкротства - Z-счет Альтмана (5-факторная модель для частных производственных предприятий)*

$$Z\text{-счет} = 0,717T_1 + 0,847T_2 + 3,107T_3 + 0,42T_4 + 0,998T_5$$

Предполагаемая вероятность банкротства в зависимости от значения Z-счета Альтмана составляет:

- 1.23 и менее – высокая вероятность банкротства;
- от 1.23 до 2.9 – средняя вероятность банкротства;
- от 2.9 и выше – низкая вероятность банкротства.

*Оценка вероятности банкротства по методике Альтмана*

Коэф-т	Расчет	31.12.2020	Множитель	Произведение (гр. 3 x гр. 4)
1	2	3	4	5
T <sub>1</sub>	Отношение оборотного капитала к величине всех активов			
T <sub>2</sub>	Отношение нераспределенной прибыли к величине всех активов			
T <sub>3</sub>	Отношение EBIT к величине всех активов			
T <sub>4</sub>	Отношение собственного капитала к заемному			
T <sub>5</sub>	Отношение выручки от продаж к величине всех активов			
Z-счет Альтмана:				

**VIII.** Какие из рассчитанных показателей позволяют определить ранние признаки несостоятельности **(ПК-8: У1)?**



**IX.** Предложите меры направленные на улучшения финансовых показателей, определив стратегические цели и план реализации **(ПК-8: У1, У3).**

**X.** Оцените риски реализации предложенных мероприятий **(ПК-8: У4).**  
Составьте прогноз показателей деятельности после реализации предложенных мероприятий, обосновав их **(ПК-1: У4).**

## Лист регистрации изменений, дополнений и ревизий документа

№ п/п	Дата внесения изменения	Документ, на основании которого внесено	Краткое содержание изменения
1	2	3	4
1	01.09.2021 г.	Протокол решения УС № 1 от 01.09.2021 г.	Внесение изменений в федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 26 ноября 2020 г. № 1456)
2	26.01.2022 г.	Протокол решения УС № 6 от 26.01.2022 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Актуализация комплектов оценочных материалов для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине;</li> <li>2. Актуализация перечня основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины;</li> <li>3. Актуализация перечня ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины;</li> <li>4. Актуализация методических указаний для обучающихся по освоению дисциплины;</li> <li>5. Актуализация перечня современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем;</li> <li>6. Актуализация материально-технического и программного обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине.</li> </ol>
3	31.08.2022	Протокол решения УС № 13 от 31.08.2022 г.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Утверждение Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 г. № 245);</li> <li>2. Актуализация документов, регламентирующих содержание и организацию образовательного процесса при реализации ОПОП ВО по направлению подготовки.</li> </ol>

--	--	--	--