

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ткачева Татьяна Юрьевна

Должность: декан ФЭиМ

Дата подписания:

Уникальный программный ключ:

73ec3e90d2fc287e0185b8571569dffca4822a95099bacb11112ac130be7e3d6

## **Аннотация к рабочей программе**

### **дисциплины «Управление реструктуризацией и развитием компании»**

#### **Цель преподавания дисциплины**

Целью преподавания дисциплины является формирование у студентов целостной системы знаний по теоретическим и практическим вопросам управления процессом реструктуризации и развития предприятий в сложных экономических условиях, в основе которых лежат комплексные изменения структуры и функционирования предприятия (бизнеса), охватывающие все сферы его экономической деятельности, с учетом многофакторности и многовариантности развития бизнеса. Практическое овладение будущими менеджерами методами, технологией процесса реструктуризации предприятий и обеспечения их устойчивого развития.

#### **Задачи изучения дисциплины**

- формирование представления у будущих специалистов о роли и значении реструктуризации предприятия как комплексного инструмента управления компанией;
- изучение законодательной и методологической базы реструктуризации компаний;
- раскрытие роли и значения концепции создания и управления стоимостью компании в процессах реструктуризации;
- получение теоретических знаний о принципах, концепции, направлениях, целях, задачах и методах реструктуризации компаний;
- изучение организационных концепций, основ и направлений устойчивого развития компаний;
- получение теоретических знаний и овладение практическими навыками в области технологии реструктуризации, разработки политики, программы и плана реструктуризации компаний.

#### **Индикаторы компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины**

- выполняет типовые расчеты, необходимые для составления проектов и планов деятельности организации (бизнеса), разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве (ПК-1.1);
- проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) организации, действующих методов управления при решении функциональных задач и выявлении возможностей

повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач управления бизнесом с применением современных информационных технологий (ПК-1.2);

- разрабатывает предложения по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов в соответствии с целями и стратегией организации, действующими системами и методами управления, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота (ПК-2.1);

- разрабатывает стратегию организации, тактические комплексные планы производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов) с целью адаптации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям (ПК-2.2);

- применяет современный инструментарий анализа и моделирования бизнес-процессов, методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации (ПК-3.1);

- применяет методы управления бизнес-процессом, проектом, программой внедрения инноваций, организационных изменений в практической деятельности организации (ПК-3.2);

- применяет на практике методы управления человеческими ресурсами, использует различные виды бизнес-коммуникаций при совершенствовании и внедрении бизнес-процессов организации (ПК-3.3).

## **Разделы дисциплины**

Теоретические основы реструктуризации. Законодательная и методологическая база реструктуризации. Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга. Управление проектом по реинжинирингу бизнеса. Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании. Оценка стоимости компании в целях реструктуризации. Управление процессом структурных преобразований. Технология реструктуризации. Оперативная реструктуризация. Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации. Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности

МИНОБРНАУКИ РОССИИ


Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

экономики и менеджмента

*(наименование ф-та полностью)*

 Т.Ю. Ткачева

*(подпись, инициалы, фамилия)*

« 31 » 08 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление реструктуризацией и развитием компании  
*(наименование дисциплины)*

ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент  
*шифр и наименование направления подготовки (специальности)*

направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом»  
*наименование направленности (профиля, специализации)*

форма обучения очная  
*(очная, очно-заочная, заочная)*

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета (протокол № 9 «25» 06 2021 г.).

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом» на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № 1 «31» 08 2021 г.

(наименование кафедры, дата, номер протокола)

И.о зав. кафедрой Положенцева Ю.С. Положенцева Ю.С.

Разработчик программы

к.э.н., доцент Положенцева Ю.С. Положенцева Ю.С.  
(ученая степень и ученое звание, Ф.И.О.)

Согласовано:

Директор научной библиотеки Макаровская В.Г. Макаровская В.Г.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2021 г., на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № 23 «05» 07 2022 г.

(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С. Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2021 г., на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № 20 «23» 06 2023 г.

(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой к.э.н., доцент Положенцева Ю.С. Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № « » 20  г., на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № « » 20  г.

(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

# 1. Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

## 1.1. Цель преподавания дисциплины

Целью преподавания дисциплины является формирование у студентов целостной системы знаний по теоретическим и практическим вопросам управления процессом реструктуризации и развития предприятий в сложных экономических условиях, в основе которых лежат комплексные изменения структуры и функционирования предприятия (бизнеса), охватывающие все сферы его экономической деятельности, с учетом многофакторности и многовариантности развития бизнеса. Практическое овладение будущими менеджерами методами, технологией процесса реструктуризации предприятий и обеспечения их устойчивого развития.

## 1.2. Задачи изучения дисциплины

- формирование представления у будущих специалистов о роли и значении реструктуризации предприятия как комплексного инструмента управления компанией;
- изучение законодательной и методологической базы реструктуризации компаний;
- раскрытие роли и значения концепции создания и управления стоимостью компании в процессах реструктуризации;
- получение теоретических знаний о принципах, концепции, направлениях, целях, задачах и методах реструктуризации компаний;
- изучение организационных концепций, основ и направлений устойчивого развития компаний;
- получение теоретических знаний и овладение практическими навыками в области технологии реструктуризации, разработки политики, программы и плана реструктуризации компаний.

## 1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 1.3 – Результаты обучения по дисциплине

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
ПК-1	Способен проводить всесторонний полный анализ	ПК-1.1 - Выполняет типовые расчеты, необходимые для	<b>Знать:</b> понятие и содержание реструктуризации; основные

	<p>деятельности организации (бизнеса)</p>	<p>составления проектов и планов деятельности организации (бизнеса), разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве</p>	<p>цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий;  реструктуризацию как процесс системных преобразований;  виды реструктуризации;  соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация;  <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основная задача корпоративного управления;  оценивать основные факторы стоимости; истолковывать фундаментальные показатели и корпоративное управление;  осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании;  <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b>  стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления;  основными факторами стоимостью: фундаментальные показатели и корпоративное управление; основными этапами формирования системы стратегического управления стоимостью компании.</p>
	<p>ПК-1.2 - Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) организации, действующих методов управления при решении функциональных задач и выявлении возможностей повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач управления бизнесом с применением современных</p>	<p><b>Знать:</b> основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации;  потребности и возможности процедуры реструктуризации;  реструктуризацию предприятия как путь сохранения его производственного потенциала; текущую, инвестиционную и финансовую реструктуризацию;  <b>Уметь:</b> идентифицировать основные концепции управления стоимостью предприятия; рассматривать основные этапы эволюции концепций управления</p>	

		информационных технологий	стоимостью компаний; осуществлять этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> концепцией управления стоимостью предприятия; основными этапами эволюции концепций управления стоимостью компаний; этапами реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании.
ПК-2	Способен осуществлять тактическое управление процессами организации (бизнеса)	ПК-2.1 - Разрабатывает предложения по совершенствованию управления организацией эффективным выявлению и использованию имеющихся ресурсов в соответствии с целями и стратегией организации, действующими системами и методами управления, по совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота	<b>Знать:</b> направления и мероприятия стратегического реструктурирования; концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; оценку инвестиционной привлекательности видов бизнеса и хозяйственных подразделений; <b>Уметь:</b> определять направления и мероприятия стратегического реструктурирования; осуществлять концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; оценивать инвестиционную привлекательность видов бизнеса и хозяйственных подразделений; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> сущностью и задачами оперативной реструктуризации; анализом внутренних причин кризиса и условий реструктуризации; точками повышенной опасности в производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.
		ПК-2.2 - Разрабатывает стратегию организации, тактические комплексные планы производственной, финансовой и коммерческой деятельности	<b>Знать:</b> прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; слияния и поглощения; синергетический эффект и его составляющие; Преобразование

		<p>организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов) с целью адаптации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p>структуры и системы управления компанией;  <b>Уметь:</b> осуществлять прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; выполнять слияние и поглощение; использовать синергетический эффект и его составляющие; осуществлять преобразование структуры и системы управления компанией;  <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b>  реструктуризацией активов предприятия как средство достижения точки безубыточности;  реструктуризацией кредиторской задолженности;  разработкой плана финансового оздоровления с учетом операционных и финансовых рисков.</p>
ПК-3	<p>Способен анализировать и моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации, при управлении проектом, программой внедрения инноваций и организационных изменений</p>	<p>ПК-3.1 - Применяет современный инструментарий анализа и моделирования бизнес-процессов, методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации</p> <p>ПК-3.2 - Применяет методы управления бизнес-процессом, проектом, программой</p>	<p><b>Знать:</b> понятие и типы моделей; модель бизнеса; окружающая среда компании; описание архитектуры компании;  <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; применять основные факторы стоимости: фундаментальные показатели и корпоративное управление;  <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b>  особенностями и ограничениями проведения реструктуризации имущественного комплекса, акционерного капитала и долговых обязательств должника в различных процедурах банкротства.</p> <p><b>Знать:</b> объектно-ориентированный подход и интегрированные подходы к</p>



		<p>внедрения инноваций, организационных изменений в практической деятельности организации</p>	<p>разработке моделей; модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса;  <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании; объяснить концепцию управления стоимостью предприятия;  <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями реструктуризации предприятий в целях восстановления их платежеспособности.</p>
		<p>ПК-3.3 - Применяет на практике методы управления человеческими ресурсами, использует различные виды бизнес-коммуникаций при совершенствовании и внедрении бизнес-процессов организации</p>	<p><b>Знать:</b> требования к модели компании; создание модели бизнеса; традиционные способы разработки моделей;  <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; выполнять этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании;  <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> внешним управлением имуществом должника; санация; основными особенностями мирового соглашения.</p>

## 2. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление реструктуризацией и развитием компании» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом». Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре.

**3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Виды учебной работы	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	54
в том числе:	
лекции	18
лабораторные занятия	0
практические занятия	36
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	53,9
Контроль (подготовка к экзамену)	0
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1
в том числе:	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

#### 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Теоретические основы реструктуризации	Понятие и содержание реструктуризации. Основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий. Реструктуризация как процесс системных преобразований. Виды реструктуризации. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация. Основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации. Потребности и возможности процедуры реструктуризации. Реструктуризация предприятия как путь сохранения его производственного потенциала. Текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.
2	Законодательная и методологическая база реструктуризации	Нормативная основа организационных преобразований. Правовое регулирование процессов реструктуризации, реформирования и реорганизации. Формы реорганизации. Механизмы добровольной и принудительной реструктуризации предприятий.
3	Стратегическая реструктуризация	Направления и мероприятия стратегического реструктурирования. Концепция реструктурирования на основе бизнес - единиц. Оценка инвестиционной привлекательности видов бизнеса и хозяйственных подразделений. Прямая и обратная вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция, несвязанная диверсификация. Слияния и поглощения. Синергетический эффект и его составляющие. Преобразование структуры и системы управления компанией.
4	Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний	Понятие, задачи и функции реинжиниринга бизнес-процессов. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Реинжиниринг и его воздействие на компанию. Участники проекта по реинжинирингу и их роли. Структура традиционной и новой компании. Роль информационных технологий в реинжиниринге. Методология реинжиниринга.
5	Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	Понятие и типы моделей. Модель бизнеса. Окружающая среда компании. Описание архитектуры компании. Объектно-ориентированный подход и интегрированные подходы к разработке моделей. Модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса. Требования к модели компании. Создание модели бизнеса. Традиционные способы разработки моделей.

6	Управление проектом по реинжинирингу бизнеса	Факторы, определяющие особенности проекта по реинжинирингу. Понятие прецедента разработки. Адаптация методологии к выполняемому проекту. Организация проекта и управление им: работы по управлению проектом, соответствие между этапами реинжиниринга и работами по управлению проектом, причины изменения спецификации целей в ходе выполнения работ. Виды обсуждения проекта. Анализ хода реализации проекта. Оценка эффективности проекта
7	Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании	Основания для реализации реинжиниринга бизнес-процессов. Анализ целей, задач, организационной структуры управления, бизнес-процессов действующей компании. Разработка образа будущей компании, обратный инжиниринг бизнеса, прямой инжиниринг бизнеса, внедрение перепроектированного бизнеса. Разработка модели существующего бизнеса. Внедрение новых и перепроектированных процессов. Разработка модели будущего бизнеса. Оценка эффективности результатов реинжиниринга бизнес-процессов компании.
8	Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	Денежный поток как инструмент управления стоимостью организации в процессах реструктуризации. Определение и расчет денежного потока. Модель дисконтированного денежного потока и стоимость компании. Управление денежным потоком. Предварительная оценка экономического состояния предприятия. Технология оценки инвестиционной привлекательности. Алгоритм расчета показателя инвестиционной привлекательности. Реструктуризация уставного капитала акционерных обществ.
9	Управление стоимостью компании	Управление стоимостью компании как основная задача корпоративного управления. Основные факторы стоимости: фундаментальные показатели и корпоративное управление. Основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании. Концепция управления стоимостью предприятия. Основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний. Этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании
10	Управление процессом структурных преобразований	Современные подходы к управлению реструктуризацией. Программа реструктуризации. Проект реструктуризации. Критерии оценки эффективности проекта реструктуризации.
11	Технология реструктуризации	Комплексная диагностика предприятия. Анализ функциональных областей и ключевых проблем. Выбор стратегии реструктуризации. Разработка программы и проекта реструктуризации. Разработка пошагового плана проведения реструктуризации. Организация и регламентация процесса проведения реструктуризации. Оценка эффективности реструктуризации компании.
12	Оперативная реструктуризация	Сущность и задачи оперативной реструктуризации. Анализ внутренних причин кризиса и условий реструктуризации. Точки повышенной опасности в производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия. Реструктуризация активов предприятия как средство достижения точки безубыточности. Реструктуризация кредиторской задолженности. Разработка плана финансового оздоровления с учетом операционных и финансовых рисков.
13	Формы и методы государственного	Необходимость государственного регулирования процессов реструктуризации. Методы регулирования. Формы государственной поддержки социально-значимых предприятий. Национализация и приватизация как средство

	регулирования процессов реструктуризации.	повышения эффективности функционирования промышленных предприятий.
14	Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности	Особенности и ограничения проведения реструктуризации имущественного комплекса, акционерного капитала и долговых обязательств должника в различных процедурах банкротства. Особенности реструктуризации предприятий в целях восстановления их платежеспособности. Внешнее управление имуществом должника. Санация. Мировое соглашение.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и его методическое обеспечение

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час.	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7*	8
1	Теоретические основы реструктуризации	1	-	ПР №1	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С, Т (1 неделя семестра)	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-3.3
2	Законодательная и методологическая база реструктуризации	1	-	ПР №2	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	Ко (2 неделя семестра)	ПК-2.2; ПК-3.1;
3	Стратегическая реструктуризация	1	-	ПР №3	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С (3 неделя семестра)	ПК-1.1; ПК-3.2;
4	Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний	1	-	ПР №4	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С (4 неделя семестра)	ПК-1.1; ПК-2.2; ПК-3.1;
5	Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	1	-	ПР №5	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	Ко (5 неделя семестра)	ПК-1.2; ПК-2.2; ПК-3.3
6	Управление проектом по реинжинирингу бизнеса	1	-	ПР №6	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	Ко (6 неделя семестра)	ПК-1.2; ПК-3.1; ПК-3.3
7	Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании	1	-	ПР №7	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С (7 неделя семестра)	ПК-2.1; ПК-2.2;
8	Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	1	-	ПР №8	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	Ко (8 неделя семестра)	ПК-2.1; ПК-3.1; ПК-3.2;
9	Управление стоимостью компании	1	-	ПР №9	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С (9 неделя семестра)	ПК-1.1; ПК-1.2;

10	Управление процессом структурных преобразований	1	-	ПР №10	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С (10 неделя семестра)	ПК-2.2; ПК-3.1; ПК-3.2;
11	Технология реструктуризации	2	-	ПР №11	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С (11 неделя семестра)	ПК-1.1;
12	Оперативная реструктуризация	2	-	ПР №12	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	К (12 неделя семестра)	ПК-2.2; ПК-3.2; ПК-3.3
13	Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.	2	-	ПР №13	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	К (14 неделя семестра)	ПК-1.1; ПК-2.1;
14	Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности	2	-	ПР №14	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С (16 неделя семестра)	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-3.1; ПК-3.3

\* использование сокращений:

Э – экзамен

КР – курсовая работа

К – контрольная работа

З – зачет

СР – семестровая работа

С – собеседование

Т – тестирование

Кл – коллоквиум

Ко – контрольный опрос

МК – автоматизированный программированный контроль

## 4.2. Лабораторные работы и (или) практические занятия

### 4.2.1. Практические занятия

Таблица 4.2.1 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем, час.
1	<b>Теоретические основы реструктуризации реструктуризации</b> Семинар, проведение деловой / ролевой игры	4
2	<b>Законодательная и методологическая база</b> Семинар, разбор конкретной ситуации	4
3	<b>Стратегическая реструктуризация</b> Дискуссионное занятие, подготовка сообщений	4
4	<b>Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний</b> Дискуссионное занятие, подготовка сообщений	4
5	<b>Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга</b> Семинар, проведение деловой / ролевой игры	2
6	<b>Управление проектом по реинжинирингу бизнеса</b> Семинар, разбор конкретной ситуации и решение кейс-задачи	2
7	<b>Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании</b> Семинар, проведение деловой / ролевой игры	2
8	<b>Оценка стоимости компании в целях реструктуризации</b> Семинар, выполнение практических заданий	2
9	<b>Управление стоимостью компании</b> дискуссионное занятие, подготовка сообщений	2
10	<b>Управление процессом структурных преобразований</b> дискуссионное занятие, подготовка сообщений	2
11	<b>Технология реструктуризации</b> Семинар; проведение деловой / ролевой игры; выполнение практических заданий (творческая, командная работа)	2
12	<b>Оперативная реструктуризация</b> Семинар, разбор конкретных ситуаций и решение кейс-задач	2
13	<b>Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.</b> дискуссионное занятие, подготовка сообщений	2
14	<b>Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности</b> Семинар, разбор конкретной ситуации	2
<b>ВСЕГО</b>		<b>36</b>

### 4.3. Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час.
1	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета темы: Финансово-экономические факторы реструктуризации. Укрупненная модель реструктуризации.	1 неделя	4
2	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Содержание категорий «слияние», «поглощение» и других форм объединения в российской и зарубежной теории.	2 неделя	2
3	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Реструктуризация и стратегический менеджмент.	3 неделя	4
4	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета темы: Оптимизация системы управления посредством операционных, финансовых и маркетинговых инструментов реинжиниринга.	4 неделя	2
5	Применение на примере деятельности конкретного предприятия конкретного методологического инструментария после изучения темы: Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	5 неделя	4
6	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Особенности реинжиниринга бизнес-процессов промышленного предприятия и предприятия сферы услуг.	6 неделя	4
7	Построение моделей «как есть» и «как должно быть» на примере конкретных предприятий после изучения темы: Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании.	7 неделя	4
8	Применение на примере деятельности конкретного предприятия методологического и методического инструментария после изучения темы: Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	8 неделя	2
9	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета темы: Современные методы реструктуризации компаний.	9 неделя	4
10	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Современные информационные технологии, используемые при реструктуризации компаний.	10 неделя	4
11	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в	11 неделя	4



	библиотеке университета темы: Планирование реструктуризации на этапах развития организации		
12	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Финансовая модель реструктуризации	12 неделя	4
13	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Основные цели государственной инвестиционной политики в период инвестиционного спада.	13 неделя	4
14	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета темы: Формы и методы государственного регулирования инвестиционной активности на предприятиях.	15 неделя	4
15	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Разработка инвестиционной стратегии на предприятии в процессе санации.	16 неделя	3,9
<b>ВСЕГО</b>			<b>53,9</b>

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

### *1. библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

### *2. кафедрой:*

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления информации из учебников, учебных пособий и периодических изданий фонда кафедры (библиотека кафедры);

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;

- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; тем

рефератов и докладов; вопросов к экзаменам и зачетам; методических указаний к выполнению курсовых работ и т.д.

*3. типографией университета:*

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;

- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

**6. Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины**

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающихся. В рамках дисциплины предусмотрены встречи с экспертами и специалистами Комитета по труду и занятости населения Курской области.

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час.
<b><i>Лекционные занятия (занятия, проводимые в интерактивной форме)</i></b>			
1	ТЕМА 1. Теоретические основы реструктуризации	Лекция-визуализация	1
2	ТЕМА 11. Технология реструктуризации	Лекция с разбором конкретных ситуаций	1
3	ТЕМА 14. Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности	Лекция-дискуссия	2
<i>Итого часов лекционных занятий, проводимых в интерактивной форме</i>			4
<b><i>Практические занятия (занятия, проводимые в интерактивной форме)</i></b>			
1	ТЕМА 2. Законодательная и методологическая база реструктуризации	Разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	4
2	ТЕМА 5. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	Деловая игра (ролевая игра)	2
3	ТЕМА 6. Управление проектом по	Разбор конкретной	2

	реинжинирингу бизнеса	ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	
<i>Итого часов практических занятий, проводимых в интерактивной форме</i>			8
<b><i>ИТОГО часов в интерактивной форме</i></b>			<b>12</b>

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован исторический и современный научный опыт человечества. Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование общей культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует экономическому и профессионально-трудовому воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

- целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал, материал для практических и (или) лабораторных занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы настоящего научного подвижничества создателей и представителей данной отрасли науки (экономики), высокого профессионализма ученых (представителей производства), их ответственности за результаты и последствия деятельности для человека и общества; примеры подлинной нравственности людей, причастных к развитию науки и экономики;

- применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, представителями работодателей (командная работа, разбор конкретных ситуаций);

- личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 7.1 – Этапы формирования компетенций

Код и содержание компетенции	Этапы* формирования компетенций и дисциплины (модули), при изучении которых формируется данная компетенция		
	начальный	основной	завершающий
1	2	3	4
ПК-1.1 - Выполняет типовые расчеты, необходимые для составления проектов и планов деятельности организации (бизнеса), разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве	Экономика фирмы Интернет-технологии бизнеса Бизнес-графика и презентационные технологии Стратегии рыночного поведения Управление цепочками стоимости компании	Оценка бизнеса и управление стоимостью компании Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика	Оперативно-производственное планирование Стратегии оптимального распределения ресурсов предприятия Производственный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПК-1.2 - Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) организации, действующих методов управления при решении функциональных задач и выявлении возможностей повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач управления бизнесом с применением современных информационных технологий	Экономика фирмы Интернет-технологии бизнеса Бизнес-графика и презентационные технологии Стратегии рыночного поведения Управление цепочками стоимости компании	Оценка бизнеса и управление стоимостью компании Организация предпринимательской деятельности Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика	Оперативно-производственное планирование Стратегии оптимального распределения ресурсов предприятия Производственный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПК-2.1 - Разрабатывает	Экономика фирмы	Теория логистики и	Оперативно-

<p>предложения по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов в соответствии с целями и стратегией организации, действующими системами и методами управления, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота</p>	<p>Бизнес-коммуникации и деловая переписка Документационное обеспечение бизнес-процессов в менеджменте</p>	<p>управление цепями поставок Управление трансформацией бизнеса Оценка бизнеса и управление стоимостью компании Организация предпринимательской деятельности Региональные аспекты управления бизнесом Проекты государственно-частного партнерства в регионе Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика</p>	<p>производственное планирование Стратегии оптимального распределения ресурсов предприятия Управление проектами Производственный менеджмент Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы</p>
<p>ПК-2.2 - Разрабатывает стратегию организации, тактические комплексные планы производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов) с целью адаптации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p>Экономика фирмы</p>	<p>Теория логистики и управление цепями поставок Управление трансформацией бизнеса Оценка бизнеса и управление стоимостью компании Организация предпринимательской деятельности Региональные аспекты управления бизнесом Проекты государственно-частного партнерства в регионе Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика</p>	<p>Оперативно-производственное планирование Стратегии оптимального распределения ресурсов предприятия Управление проектами Производственный менеджмент Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы</p>
<p>ПК-3.1 - Применяет современный инструментальный анализа и моделирования бизнес-процессов, методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации</p>	<p>Бизнес-коммуникации и деловая переписка Документационное обеспечение бизнес-процессов в менеджменте Интернет-технологии бизнеса Бизнес-графика и презентационные технологии</p>	<p>Экономико-математические методы и модели Управление трансформацией бизнеса Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика</p>	<p>Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы</p>
<p>ПК-3.2 - Применяет</p>	<p>Управление трансформацией бизнеса</p>		<p>Управление проектами</p>

методы управления бизнес-процессом, проектом, программой внедрения инноваций, организационных изменений в практической деятельности организации	Организация предпринимательской деятельности Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика		Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПК-3.3 - Применяет на практике методы управления человеческими ресурсами, использует различные виды бизнес-коммуникаций при совершенствовании и внедрении бизнес-процессов организации	Бизнес-коммуникации и деловая переписка Документационное обеспечение бизнес-процессов в менеджменте	Управление трансформацией бизнеса Организация предпринимательской деятельности Управление бизнес-переговорами Связи с общественностью Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика	Управление проектами Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

\*\* Если при заполнении таблицы обнаруживается, что *один или два этапа* не обеспечены дисциплинами, практиками, НИР, необходимо:

- при наличии дисциплин, изучающихся в разных семестрах, – распределить их по этапам в зависимости от № семестра изучения (начальный этап соответствует более раннему семестру, основной и завершающий – более поздним семестрам);

- при наличии дисциплин, изучающихся в одном семестре, – все дисциплины указать для всех этапов.

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

Таблица 7.2 – Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п.7.1)	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
ПК-1/ начальный, основной, завершающий	ПК-1.1 - Выполняет типовые расчеты, необходимые для составления	<b>Знать:</b> понятие и содержание реструктуризации; основные цели,	<b>Знать:</b> понятие и содержание реструктуризации; основные цели,	<b>Знать:</b> понятие и содержание реструктуризации; основные цели,

й	<p>проектов и планов деятельности организации (бизнеса), разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве</p>	<p>задачи и этапы реструктуризации предприятий; реструктуризацию как процесс системных преобразований; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основная задача корпоративного управления; оценивать основные факторы стоимости; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления.</p>	<p>задачи и этапы реструктуризации предприятий; реструктуризацию как процесс системных преобразований; виды реструктуризации; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основная задача корпоративного управления; оценивать основные факторы стоимости; истолковывать фундаментальные показатели и корпоративное управление; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; основными факторами стоимостью: фундаментальные показатели и корпоративное управление.</p>	<p>задачи и этапы реструктуризации предприятий; реструктуризацию как процесс системных преобразований; виды реструктуризации; соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основная задача корпоративного управления; оценивать основные факторы стоимости; истолковывать фундаментальные показатели и корпоративное управление; осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; основными факторами стоимостью: фундаментальные показатели и корпоративное управление; основными этапами формирования системы стратегического управления стоимостью компании.</p>
	ПК-1.2 - Проводит анализ показателей деятельности	<b>Знать:</b> основные принципы проведения	<b>Знать:</b> основные принципы проведения	<b>Знать:</b> основные принципы проведения реструктуризации и

	<p>структурных подразделений (отделов, цехов) организации, действующих методов управления при решении функциональных задач и выявлении возможностей повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач управления бизнесом с применением современных информационных технологий</p>	<p>реструктуризации и реорганизации; потребности и возможности процедуры реструктуризации; <b>Уметь:</b> идентифицировать основные концепции управления стоимостью предприятия; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> концепцией управления стоимостью предприятия.</p>	<p>реструктуризации и реорганизации; потребности и возможности процедуры реструктуризации; реструктуризацию предприятия как путь сохранения его производственного потенциала; <b>Уметь:</b> идентифицировать основные концепции управления стоимостью предприятия; рассматривать основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> концепцией управления стоимостью предприятия; основными этапами эволюции концепций управления стоимостью компаний.</p>	<p>реорганизации; потребности и возможности процедуры реструктуризации; реструктуризацию предприятия как путь сохранения его производственного потенциала; текущую, инвестиционную и финансовую реструктуризацию; <b>Уметь:</b> идентифицировать основные концепции управления стоимостью предприятия; рассматривать основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; осуществлять этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> концепцией управления стоимостью предприятия; основными этапами эволюции концепций управления стоимостью компаний; этапами реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании.</p>
<p>ПК- 2 / начальный, основной, завершающий</p>	<p>ПК-2.1 - Разрабатывает предложения по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов в соответствии с</p>	<p><b>Знать:</b> направления и мероприятия стратегического реструктурирования; <b>Уметь:</b> определять направления и мероприятия стратегического реструктурирования</p>	<p><b>Знать:</b> направления и мероприятия стратегического реструктурирования; концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; <b>Уметь:</b> определять направления и мероприятия стратегического</p>	<p><b>Знать:</b> направления и мероприятия стратегического реструктурирования; концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; оценку инвестиционной привлекательности видов бизнеса и хозяйственных</p>



	<p>целями и стратегией организации, действующими системами и методами управления, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота</p>	<p>ия; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> сущностью и задачами оперативной реструктуризации.</p>	<p>реструктурирования; осуществлять концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> сущностью и задачами оперативной реструктуризации; анализом внутренних причин кризиса и условий реструктуризации.</p>	<p>подразделений; <b>Уметь:</b> определять направления и мероприятия стратегического реструктурирования; осуществлять концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; оценивать инвестиционную привлекательность видов бизнеса и хозяйственных подразделений; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> сущностью и задачами оперативной реструктуризации; анализом внутренних причин кризиса и условий реструктуризации; точками повышенной опасности в производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.</p>
	<p>ПК-2.2 - Разрабатывает стратегию организации, тактические комплексные планы производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов) с целью адаптации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p><b>Знать:</b> прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; <b>Уметь:</b> осуществлять прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; выполнять слияние и поглощение; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> реструктуризации</p>	<p><b>Знать:</b> прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; слияния и поглощения; синергетический эффект и его составляющие; <b>Уметь:</b> осуществлять прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; выполнять слияние и поглощение; использовать</p>	<p><b>Знать:</b> прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; слияния и поглощения; синергетический эффект и его составляющие; преобразование структуры и системы управления компанией; <b>Уметь:</b> осуществлять прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную</p>

		й активов предприятия как средство достижения точки безубыточности.	синергетический эффект и его составляющие; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> реструктуризацией активов предприятия как средство достижения точки безубыточности; реструктуризацией кредиторской задолженности.	диверсификацию; выполнять слияние и поглощение; использовать синергетический эффект и его составляющие; осуществлять преобразование структуры и системы управления компанией; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> реструктуризацией активов предприятия как средство достижения точки безубыточности; реструктуризацией кредиторской задолженности; разработкой плана финансового оздоровления с учетом операционных и финансовых рисков.
ПК-3 / начальный, основной, завершающи й	ПК-3.1 - Применяет современный инструментарий анализа и моделирования бизнес-процессов, методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации	<b>Знать:</b> понятие и типы моделей; модель бизнеса; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями и ограничениями проведения реструктуризации имущественного комплекса.	<b>Знать:</b> понятие и типы моделей; модель бизнеса; окружающая среда компании; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; применять основные факторы стоимости; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями и ограничениями проведения реструктуризации имущественного комплекса, акционерного капитала.	<b>Знать:</b> понятие и типы моделей; модель бизнеса; окружающая среда компании; описание архитектуры компании; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; применять основные факторы стоимости: фундаментальные показатели и корпоративное управление; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями и ограничениями проведения реструктуризации имущественного комплекса, акционерного капитала и долговых обязательств должника в

				различных процедурах банкротства.
	ПК-3.2 - Применяет методы управления бизнес-процессом, проектом, программой внедрения инноваций, организационных изменений в практической деятельности организации	<p><b>Знать:</b> объектно-ориентированный подход ;</p> <p><b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления;</p> <p><b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями реструктуризации предприятий.</p>	<p><b>Знать:</b> объектно-ориентированный подход и интегрированные подходы к разработке моделей;</p> <p><b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании;</p> <p><b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями реструктуризации предприятий в целях восстановления их платежеспособности .</p>	<p><b>Знать:</b> объектно-ориентированный подход и интегрированные подходы к разработке моделей; модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса;</p> <p><b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании; объяснить концепцию управления стоимостью предприятия;</p> <p><b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями реструктуризации предприятий в целях восстановления их платежеспособности</p>
	ПК-3.3 - Применяет на практике методы управления человеческими ресурсами, использует различные виды бизнес-коммуникаций при совершенствовании и внедрении бизнес-процессов организации	<p><b>Знать:</b> требования к модели компании;</p> <p><b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний;</p> <p><b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> внешним управлением имуществом должника.</p>	<p><b>Знать:</b> требования к модели компании; создание модели бизнеса;</p> <p><b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; выполнять этапы реализации стратегии;</p> <p><b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> внешним управлением имуществом должника; санация.</p>	<p><b>Знать:</b> требования к модели компании; создание модели бизнеса; традиционные способы разработки моделей;</p> <p><b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; выполнять этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании;</p> <p><b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> внешним управлением имуществом</p>

				должника; санация; основными особенностями мирового соглашения.
--	--	--	--	--

**7.3. 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**

Таблица 7.3 - Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	2	3	4	5	6	7
1	Теоретические основы реструктуризации	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Дискуссия Деловая игра Тестирование	По варианту	Согласно табл. 7.2
2	Законодательная и методологическая база реструктуризации	ПК-2.2; ПК-3.1;	Лекция Практическое занятие СРС	Контрольный опрос Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
3	Стратегическая реструктуризация	ПК-1.1; ПК-3.2;	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Подготовка сообщения	По варианту	Согласно табл. 7.2
4	Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний	ПК-1.1; ПК-2.2; ПК-3.1;	Лекция Практическое занятие	Собеседование Подготовка сообщения	По варианту	Согласно табл. 7.2
5	Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	ПК-1.2; ПК-2.2; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Контрольный опрос Деловая игра	По варианту	Согласно табл. 7.2
6	Управление проектом по реинжинирингу бизнеса	ПК-1.2; ПК-3.1; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Деловая игра Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
7	Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компаний	ПК-2.1; ПК-2.2;	Лекция Практическое занятие	Контрольная работа / опрос Подготовка сообщения	По варианту	Согласно табл. 7.2

8	Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	ПК-2.1; ПК-3.1; ПК-3.2;	Лекция Практическое занятие СРС	Контрольный опрос Тестирование	По варианту	Согласно табл. 7.2
9	Управление стоимостью компании	ПК-1.1; ПК-1.2;	Лекция Практическое занятие	Контрольный опрос	По варианту	Согласно табл. 7.2
10	Управление процессом структурных преобразований	ПК-2.2; ПК-3.1; ПК-3.2;	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
11	Технология реструктуризации	ПК-1.1;	Лекция Практическое занятие СРС	Контрольный опрос Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
12	Оперативная реструктуризация	ПК-2.2; ПК-3.2; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
13	Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.	ПК-1.1; ПК-2.1;	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
14	Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-3.1; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2

### **Примеры типовых контрольных заданий для проведения текущего контроля успеваемости**

Вопросы дискуссии по разделу (теме) 1. «Теоретические основы реструктуризации»:

1. Понятие и содержание реструктуризации.
2. Основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий.
3. Реструктуризация как процесс системных преобразований.
4. Виды реструктуризации.
5. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация.
6. Основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации.
7. Потребности и возможности процедуры реструктуризации.
8. Реструктуризация предприятия как путь сохранения его производственного потенциала.
9. Текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.
10. Нормативная основа организационных преобразований.

Полностью оценочные средства представлены в учебно-методическом комплексе дисциплины.

### **Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится:

- в форме зачета во 7-ом семестре

Зачет проводится в форме тестирования (бланкового и/или компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – вопросы и задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется. БТЗ хранится на бумажном носителе в составе УММ и электронном виде в ЭИОС университета.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

*Умения, навыки (или опыт деятельности) и компетенции* проверяются с помощью компетентностно-ориентированных задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов.

Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

### **Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

#### **Задание в закрытой форме**

*Задание 1.* Реструктуризация имущественного комплекса предприятий предполагает:

- а) продажу неликвидных активов сторонним предприятиям;
- б) изменение кредитной политики предприятия;

- в) оптимизацию налоговых выплат предприятия;
- г) создание совместного предприятия.

*Задание 2.* Создание одного или нескольких юридических лиц с оплатой соответствующих долей участия в этих организациях за счет имущества имеющегося предприятия — это:

- а) замещение;
- б) ликвидация;
- в) реорганизация;
- г) реструктуризация.

*Задание 3.* Какие существуют типы центров финансовой ответственности при реструктуризации бизнеса:

- а) бюджетные, производственные;
- б) отраслевые, бюджетные;
- в) организационные, производственные;
- г) организационные, отраслевые.

*Задание 4.* Формирование эффективной бизнес-структуры предприятия предполагает:

- а) ликвидацию вспомогательных производств;
- б) продажу непрофильных видов деятельности;
- в) отказ от решения социальных задач на предприятии;
- г) выделение самостоятельных бизнес-единиц.

*Задание 5.* Быстрое получение значительной суммы денежных средств является преимуществом следующего варианта реструктуризации:

- а) разукрупнение предприятий;
- б) продажа неиспользуемых основных фондов;
- в) аренда основных средств;
- г) расширение кредитной политики предприятия.

### **Задание в открытой форме**

*Задание 1.* В чем заключается экономическая сущность и содержание реструктуризации?

*Задание 2.* В чем отличие Текущей, инвестиционной и финансовой реструктуризаций?

*Задание 3.* Что является объектом реструктуризации?

*Задание 4.* В чем заключаются особенности финансовой реструктуризации?

*Задание 5.* Какую цель преследует антикризисный менеджер, осуществляя вложения в виде прямых инвестиций; портфельных инвестиций?

**Задание на установление правильной последовательности**

*Задание 1.* Какие основные принципы стратегического реструктурирования вы считаете наиболее важными? Обоснуйте свой ответ.

*Задание 2.* Перечислите основные функции реинжиниринга бизнес- процессов.

**Задание на установление соответствия**

*Задание 1.* В чем заключаются особенности вложений в государственные, частные и иностранные реструктуризации?

*Задание 2.* В чем заключаются характеристики инвестиционного потенциала и инвестиционного климата региона?

**Компетентностно-ориентированная задача**

*Задание 1.* «Выбор источника финансирования проекта»

Цель разбора деловой ситуации. Важнейшим источником финансирования деятельности компаний являются заемные средства и кредитные ресурсы, в качестве которых выступают банковские кредиты и облигационные займы. В большинстве случаев получение средств через облигационные займы для предприятий обходится дешевле, чем банковское кредитование. Однако при эмиссии облигаций имеются сопутствующие издержки на оплату услуг консультантов, андеррайтеров и т.п. Поэтому в данном кейсе рассматриваются варианты привлечения инвестиций путем банковского кредита и эмиссии облигаций. Задача менеджеров – выбрать из предлагаемых вариантов тот, который обеспечивает наиболее дешевый способ привлечения финансовых ресурсов.

Проектная компания «Мультиком»

Компания «Мультиком» для реализации инвестиционных проектов требуются финансовые ресурсы в размере 1000 млн.руб. сроком на 4 года.

Компания решила привлечь средства на финансовом рынке путем банковского кредита или эмиссии облигаций. Гарантом выступает головное предприятие – инициатор проекта, которое не требует от проектной компании вознаграждения за предоставление гарантии.

На рабочем совещании у финансового директора рассматриваются вариант привлечения банковского кредита и несколько вариантов эмиссии обычных необеспеченных облигаций, предложенных различными службами компании.

Банковский кредит.



Рассмотрев кредитную заявку компании, банк предложил следующие условия кредитования. Кредит в сумме 1000 млн. руб. банк предоставляет проектной компании сроком на 4 года под гарантию инициатора проекта. Кредит выдается проектной компании под 20% годовых с ежемесячной выплатой процентов. Кредит погашается единовременно через 4 года.

#### Эмиссия облигаций. I вариант

Финансовый отдел компании для привлечения инвестиционных ресурсов предложил выпустить безотзывные четырехгодичные облигации номинальной стоимостью 1000 руб. с купонной ставкой 20% годовых. Доход по купону выплачивается 1 раз в год. По данным,

представленным финансовым отделом, в настоящее время аналогичные компании осуществляют эмиссию облигаций на срок 3-5 лет, выплачивая по купону 20% годовых. По мнению финансового отдела 20% - это нормальная рыночная доходность, которая будет привлекательна для инвесторов, и эмиссию облигаций будет достаточно легко разместить. Объем эмиссии, равный 1000 млн. руб. потребует выпуска 100 000 облигаций, которые будут выпущены в без документальной форме как именные ценные бумаги.

#### II вариант

Предложен отделом по управлению собственностью. По мнению специалистов данного подразделения 20-ти процентный заем слишком дорог. Предложено выпустить безотзывные необеспеченные облигации с купонной ставкой 15% годовых с выплатой купона 1 раз в год, что будет дешевле в обслуживании привлеченных средств.

В представленных материалах специалисты данного отдела аргументируют свою позицию по поводу 15% купона тем, что на финансовом рынке в настоящее время имеются облигации, выпущенные компанией такого же профиля, по которым установлен купон в размере 15%

Перед проведением совещания финансовый директор дал поручение службе финансового анализа подготовить справку по следующим вопросам:

1. Какие облигации аналогичных компаний в настоящее время обращаются на рынке, и каковы параметры выпуска данных облигаций?

2. Дать экспертную оценку существующих рыночных процентных ставок  
Из справки службы финансового анализа.

1. На фондовом рынке в настоящее время котируются облигации, выпущенные компанией, которая по своим параметрам (виду деятельности, финансовым показателям и др.) весьма похожа на компанию «Мультиком». Облигации имеют номинальную стоимость 1000 руб. и годовую купонную ставку 15%. До срока погашения этих облигаций и осталось 5 лет. В настоящее время облигации этой компании стоят на рынке 85 % от их номинальной стоимости.

2. По оценкам аналитиков доходность по обращающимся облигациям аналогичной компании можно принять в качестве рыночной, т.е. инвесторы готовы предоставить компании необходимые ресурсы под данный уровень доходности. На запрос аналитического отдела независимая инвестиционная компания ответила, что по ее мнению, с учетом риска инвестиционного проекта инвесторы потребуют от проектной компании доходности в размере 20%.

3. Для выпуска облигаций необходимы услуги финансового консультанта и андеррайтера. Услуги финансового консультанта составляют 500000 руб. Услуги андеррайтера составляют 1,2% от объема эмиссии облигаций по их номинальной стоимости. Андеррайтер гарантирует размещение всего выпуска.

4. Налог на регистрацию проспекта эмиссии составляет 0,8% от объема эмиссии по номинальной стоимости облигаций и уплачивается при подаче проспекта на регистрацию.

5. У компании имеются оборотные средства для оплаты услуг финансового консультанта, андеррайтера и уплаты налога на регистрацию проекта эмиссии.

#### Задание

1. Обсудите предложенные варианты привлечения финансовых средств.
2. Произведите оценку стоимости привлечения капитала по каждому варианту и выберите вариант, который обеспечивает наименьшую стоимость привлекаемых ресурсов. Аргументируйте свой выбор.

#### Рекомендации к выполнению задания по кейсу:

1. Мнение инвестиционной компании о приемлемой доходности в размере 20% необходимо проверить, сопоставив этот уровень доходности с доходностью по облигациям аналогичной компании, которые в настоящее время обращаются на рынке.

2. Оценка стоимости привлекаемых ресурсов производится путем сопоставления оттока денежных средств из компании в виде платы за ресурсы (с учетом сопутствующих ресурсов) с объемом привлеченных средств. При оценке необходимо учитывать временную стоимость денег.

#### *Задание 2. «Интерактивный кейс по управлению проектами»*

1. С какой целью создавалось данное решение?

В последнее время в российских компаниях все большее применение находит проектный подход. При этом чаще всего системную подготовку получает лишь часть сотрудников компании, к примеру, из подразделений информационных технологий и/или разработки новых продуктов, где традиционно сильна философия project-management. Все остальные получают интуитивные знания на рабочем месте путем проб и ошибок, в лучшем случае перенимают знания у более опытных коллег и знакомятся с доступными материалами в интернете. Для такой целевой аудитории в компании «Вымпелком» был разработан интерактивный кейс по управлению проектами. Основная его цель – дать возможность сотрудникам разных подразделений говорить на одном языке в кросс-функциональных проектах и в итоге повысить эффективность их реализации. Всё это – с помощью простых примеров, которые будут понятны даже неспециалистам в области проектного управления.

2. Опишите суть этого решения.

Наиболее распространенным способом визуализации в проектном управлении является Microsoft Project. Это средство широко используется и в компании заказчика. Наш кейс было решено построить на логике данного ПО. В качестве обучающего кейса-проекта мы выбрали очень понятный и знакомый всем случай – организация встречи одноклассников в юбилейный год окончания школы.

Для персонификации обучения пользователь перед стартом вводит фактические данные о своей школе, классе и дате ее окончания.

На основании введенных данных строится легенда, вовлекающая сотрудника в процесс обучения.

Сотруднику ставится задача в терминах project-management: Организовать и провести День встречи выпускников на 65 человек, с четким дедлайном в 1,5 месяца. Рабочая область кейса для решения данной задачи – интерактивный интерфейс, в котором сотруднику доступны для изменений ключевые переменные проекта:

- a. Ответственный за этап/задачу
- b. Даты старта этапа/задачи
- c. Дата окончания этапа/задачи

Движок отслеживает дедлайны и конфликты ресурсов и сигнализирует об этом пользователю «смайликами состояний». Все как в настоящем MS Project, только более наглядно. После того как пользователь установил ответственных и сроки всех этапов/задач, у него появляется возможность «прожить» проект в реальном времени: увидеть, что будет происходить в каждом из дней проекта. В случае критичных отклонений от запланированных сроков у пользователя появляется возможность вернуться на 1 шаг (день) назад, проанализировать картину целиком и скорректировать ситуацию. Таким образом, данный продукт становится отличным тренажером по отработке проектного мышления. В случае успешной организации встречи выпускников (успешного решения кейса), пользователь награждается красивой анимацией с фанфарами.

Также нужно отметить, что продукт содержит обширный теоретический материал, который организован контекстно и доступен пользователю в любой момент времени по кнопке «Теория».

### 3. Расскажите, как возникла идея данного решения?

В компании «Вымпелком» существовал значительный разрыв в подготовке «проджект-менеджеров профессионалов» и всех остальных сотрудников, которые также в своей рабочей деятельности управляют проектами. И если для первых были доступны системные сертифицированные РМ-курсы, то вторые довольствовались стандартным слайдовым курсом eLearning, раскрывающим лишь базовые понятия проектного управления. Проанализировав данную ситуацию, заказчик принял решение разработать интерактивный обучающий продукт для начинающих проектных менеджеров.

### 4. Сколько времени заняли разработка и внедрение данного решения?

В этом проекте движок продукта, все алгоритмы кейса разрабатывались с нуля. С момента старта его разработки до внедрения продукта в корпоративную систему ДО заказчика прошло около 4,5 месяцев. Теперь, когда движок и вся логика готовы, есть возможность делать кастомизированные продукты гораздо быстрее.

### 5. Как давно используется это решение?

Решение успешно используется в «Вымпелкоме» с начала 2009 года. К сегодняшнему дню обучено более 1000 человек.

6. Возникали ли какие-нибудь трудности при разработке или использовании данного решения? Если да, то какие?

Основные трудности были связаны с инновационностью решения, разработкой интерфейса, логики, методике кейса «с нуля». По этой же причине у заказчика отсутствовал четкий образ конечного продукта, что требовало множества пояснений, аргументов и обоснований в процессе разработки.

7. Какова была реакция сотрудников на внедрение этого решения?

В культуре дистанционного обучения «Вымпелком» принято использовать нестандартные подходы к передаче знаний и формированию навыков. Это способствовало быстрому вовлечению значительной целевой аудитории в обучение и позитивной обратной связи как от сотрудников, так и их руководителей.

8. Перспективы развития и применения такого решения.

Разработанный продукт, во-первых, способен сформировать правильное отношение к теме проектного менеджмента: на наглядном примере пользователь видит, как много переменных нужно контролировать в проекте, чтобы достичь нужного результата в оптимальные сроки. Во-вторых, благодаря возможности «проиграть» свой проект по дням и скорректировать ситуацию при необходимости, пользователь получает базовые навыки управления этими переменными.

Таким образом, продукт может применяться, как обучающий кейс, в компаниях, в которых внедряется или уже внедрен проектный подход.

Кроме того, теперь, когда готова логика продукта, есть возможность разрабатывать кейсы под уникальные потребности заказчиков. Можно визуализировать проекты с реальным бизнес-контекстом и делать это в адекватные сроки. Такая визуализация может стать самостоятельным обучающим продуктом (пример «Вымпелкома»), а может встраиваться в теоретические слайдовые курсы по Project Management в качестве интерактивного навыкового блока.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации обучающихся представлены в УММ по дисциплине.

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

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

– положение П 02.016 «О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ»;

– методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля успеваемости* по дисциплине в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы применяется следующий порядок начисления баллов:

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
<b>1 контрольная точка</b>				
<b>Практическое занятие № 1</b> (деловая игра / ролевая игра)	3	Выполнил, доля правильности выполнения задания менее 50 %	6	Выполнил, доля правильности выполнения задания более 50 %
<b>Контрольное задание по теме 1-3</b> (вопросы (по вариантам) к контрольной работе формирует преподаватель в соответствии с пройденной тематикой на лекционных занятиях)	3	Выполнил, доля правильности выполнения задания менее 50 %	6	Выполнил, доля правильности выполнения задания более 50 %
<b>Итого за 1 контрольную точку</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	
<b>2 контрольная точка</b>				
<b>Практическое занятие № 4</b> (подготовка реферата, доклада, сообщения)	3	Выполнил, но «не защитил»	6	Выполнил и «защитил»
<b>Научно-исследовательская работа (групповая / индивидуальная работа)</b> (регламентированное задание, позволяющее аргументировать собственную точку зрения)	3	Выполнил, но «не защитил» (не аргументировал собственную точку зрения)	6	Выполнил и «защитил» (уверенно аргументировал собственную точку зрения)
<b>Итого за 2 контрольную точку</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	
<b>3 контрольная точка</b>				
<b>Практическое занятие № 7</b> (деловая игра / ролевая игра)	2	Выполнил, доля правильности выполнения задания менее 50 %	4	Выполнил, доля правильности выполнения задания более 50 %
<b>Практическое занятие № 9</b> (деловая игра / ролевая игра; кейс-задача / анализ конкретной ситуации)	2	Выполнил, доля правильности выполнения задания менее 50 %	4	Выполнил, доля правильности выполнения задания более 50 %
<b>Аналитическая работа (подготовка доклада, сообщения)</b> (публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной темы)	2	Выполнил, но «не защитил»	4	Выполнил и «защитил»
<b>Итого за 3 контрольную точку</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	

<b>точку</b>				
<b>4 контрольная точка</b>				
<b>Практическое занятие № 12</b> (подготовка реферата, доклада, сообщения)	<b>3</b>	Выполнил и «не защитил» задание	<b>6</b>	Выполнил и «защитил» задание
<b>Тестирование</b> <b>(тестовые задания)</b> (тесты формируются в соответствии с пройденной тематикой на лекционных занятиях (тема 1-8) и с помощью системы интернет-тестирования (СИТ) или с помощью вариантов тестов от преподавателя)	<b>3</b>	При тестировании доля правильных ответов менее 50 %	<b>6</b>	При тестировании доля правильных ответов более 50 %
<b>Итого за 4 контрольную точку</b>	<b>6</b>		<b>12</b>	
<b>Итоговое количество баллов</b> (за контрольные точки, не включая посещаемость)	<b>24</b>		<b>48</b>	
<b>Посещаемость</b>	<b>0</b>	Не посещал занятий	<b>16</b>	Пропусков занятий не было
<b>Форма контроля – зачет</b>	<b>0</b>		<b>36</b>	
<b>ИТОГО</b>	<b>24</b>		<b>100</b>	

Для промежуточной аттестации обучающихся, проводимой в виде тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. В каждом варианте КИМ –16 заданий (15 вопросов и одна задача).

Каждый верный ответ оценивается следующим образом:

- задание в закрытой форме –2 балла,
- задание в открытой форме – 2 балла,
- задание на установление правильной последовательности – 2 балла,
- задание на установление соответствия – 2 балла,
- решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование –36 баллов.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1. Основная учебная литература**

1. Понуждаев, Э. А. Управление организационными изменениями (курс лекций, практикум, консультационный курс, тесты) : учебное пособие : [16+] / Э. А. Понуждаев, В. П. Медведев, М. Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 458 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=595819> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2. Руденко, Л. Г. Планирование и проектирование организаций : учебник / Л. Г. Руденко. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 240 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573343> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

3. Косова, Л. Н. Корпоративные финансы : учебное пособие / Л. Н. Косова ; Российский государственный университет правосудия. – Москва : Российский государственный университет правосудия (РГУП), 2018. – 52 с. : схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=560872> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

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

4. Косорукова, И. В. Экономический анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / И. В. Косорукова, О. В. Мощенко, А. Ю. Усанов. – Москва : Университет Синергия, 2021. – 360 с. : табл. – (Университетская серия). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613826> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

5. Потапенко, А. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / А. В. Потапенко. – Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2021. – 106 с. : табл., схем. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=611025> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

6. Прыкина, Л. В. Экономический анализ предприятия : учебник / Л. В. Прыкина. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 253 с. : ил., табл., граф. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621928> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

7. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент : учебник / М. В. Воронина. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 399 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573253> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8. Неяскина, Е. В. Экономический анализ деятельности организации: учебник для академического бакалавриата / Е. В. Неяскина, О. В. Хлыстова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 400 с. : ил., табл. – URL:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576202> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

9. Толкачева, Н. А. Финансовый менеджмент : учебное пособие / Н. А. Толкачева. – 2-е изд. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 147 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574689> (дата обращения: 16.12.2021). – Библиогр. в кн. – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

10. Балабин, А. А. Финансовый менеджмент : учебное пособие / А. А. Балабин ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 163 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574628> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

11. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : учебник : [16+] / Г. В. Савицкая. – Минск : РИПО, 2019. – 374 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600085> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

12. Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник / Т. В. Кириченко. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 484 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573157> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

13. Косолапова, М. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебник / М. В. Косолапова, В. А. Свободин. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 247 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495781> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

### **8.3. Перечень методических указаний**

1. Управление реструктуризацией и развитием компании : методические рекомендации для практической работы для студентов направления 38.03.02 Менеджмент/ Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Ю.С.Положенцева- Курск, ЮЗГУ, 2021. - 59 с. – Текст : электронный.

2. Управление реструктуризацией и развитием компании : методические рекомендации для самостоятельной работы для студентов направления 38.03.02 Менеджмент/ Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Ю.С.Положенцева- Курск, ЮЗГУ, 2021. - 70 с. –Текст : электронный.

### **8.3. Другие учебно-методические материалы**

Журналы (периодические издания):

1. Известия ЮЗГУ.
2. Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент.
3. Вопросы статистики.
4. Вопросы экономики.
5. Инновации.
6. Управление рисками.
7. Менеджмент в России и за рубежом.



8. Маркетинг в России и за рубежом.
9. Эксперт РА.
10. Финансовый менеджмент.
11. Российский экономический журнал.

## **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины**

1. База данных рефератов и цитирования «Scopus» - <http://www.scopus.com>
2. Questel - [www.questel.com](http://www.questel.com)
3. ProQuest Dissertations & Theses - [www.search.proquest.com](http://www.search.proquest.com)
4. Wiley online library - [www.onlinelibrary.wiley.com](http://www.onlinelibrary.wiley.com)
5. Университетская библиотека онлайн - [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
6. Научная библиотека Юго-Западного государственного университета - <http://www.lib.swsu.ru/2011-02-23-15-22-58/2012-08-30-06-40-55.html>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru (официальный сайт) - <http://elibrary.ru>
8. Информационно-аналитическая система ScienceIndex РИНЦ – [www.elibrary.ru/defaultx.asp](http://www.elibrary.ru/defaultx.asp)
9. Электронно-библиотечная система IPRbooks – [www.bibliocomplectator.ru/available](http://www.bibliocomplectator.ru/available)
10. Электронная библиотека диссертаций и авторефератов РГБ – <http://dvs.rsl.ru/>
11. Официальный сайт Минэкономразвития РФ - [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)
12. Электронно-библиотечная система «Лань» - <http://e.lanbook.com/>
13. Портал Национальной Электронной Библиотеки (НЭБ) - [www.нэб.рф](http://www.нэб.рф)
14. Правовая и новостная база «Информо» - [www.informio.ru](http://www.informio.ru)
15. Образовательный ресурс «Единое окно» - <http://window.edu.ru/>
16. Научно-информационный портал Винити РАН - <http://viniti.ru>
17. Справочно-поисковая система КонсультантПлюс - [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
18. Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Управление реструктуризацией и развитием компании» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

В рамках изучения дисциплины «Управление реструктуризацией и развитием компании» работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.
2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».
3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).
4. Подготовка к семинарскому занятию.

5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:

- проведение собеседования по теме лекции;
- подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;
- выполнение практических заданий (решение задач, выполнение расчетных и лабораторных работ);
- подготовка к тестированию;

6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать экзамен по дисциплине «Управление реструктуризацией и развитием компании».

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологии (понятий), категорий и законов (глоссарий к каждой теме содержится в разделе 2 учебно-методического пособия). Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «*Скрин-шот*» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «*Скрин-шот*» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «*Скрин-шот*» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В связи с большим объемом изучаемого материала, интересом который он представляет для современного образованного человека, некоторые вопросы выносятся за рамки лекций. Это предусмотрено учебным планом подготовки бакалавров. *Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий* (дискуссионных вопросов раздела 2 учебно-методического пособия – см. п. 8.3), предполагает самостоятельное изучение студентами дополнительной литературы и её конспектирование по этим вопросам.

4. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

*Подготовка к практическому (семинарскому) занятию* предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с планом семинарского занятия и подбор материала к нему по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).

- Запоминание подобранного по плану материала.

- Освоение терминов, перечисленных в глоссарии.

- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.

- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.

- Выполнение заданий преподавателя.

- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.

Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

5. *Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий* является обязательной формой самостоятельной работы студентов. По дисциплине «Управление реструктуризацией и развитием компании» она предполагает подготовку индивидуальных или групповых (на усмотрение преподавателя) докладов (сообщений, рефератов, эссе, творческих заданий) на семинарских занятиях и разработку мультимедийной презентации к нему.

*Доклад* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

*Реферат* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее, приводит список используемых источников.

*Эссе* - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

*Творческое задание* - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать

знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Преподаватель сам формирует задание или студенты имеют возможность самостоятельно выбрать одну из предполагаемых преподавателем тем и выступить на семинарском занятии. Доклад (резюме, эссе и т.д.) как форма самостоятельной учебной деятельности студентов представляет собой рассуждение на определенную тему на основе обзора нескольких источников в целях доказательства или опровержения какого-либо тезиса. Информация источников используется для аргументации, иллюстрации и т.д. своих мыслей. Цель написания такого рассуждения не дублирование имеющейся литературы на эту тему, а подготовка студентов к проведению собственного научного исследования, к правильному оформлению его описания в соответствии с требованиями.

Работа студентов по подготовке доклада (сообщения, рефератов, эссе, творческих заданий) заключается в следующем:

- подбор научной литературы по выбранной теме;
- работа с литературой, отбор информации, которая соответствует теме и помогает доказать тезисы;
- анализ проблемы, фактов, явлений;
- систематизация и обобщение данных, формулировка выводов;
- оценка теоретического и практического значения рассматриваемой проблемы;
- аргументация своего мнения, оценок, выводов, предложений;
- выстраивание логики изложения;
- указание источников информации, авторов излагаемых точек зрения;
- правильное оформление работы (ссылки, список использованной литературы, рисунки, таблицы) по стандарту.

Самостоятельность студента при подготовке доклада (сообщение, эссе) проявляется в выборе темы, ракурса её рассмотрения, источников для раскрытия темы, тезисов, аргументов для их доказательства, конкретной информации из источников, способа структурирования и обобщения информации, структуры изложения, а также в обосновании выбора темы, в оценке её актуальности, практического и теоретического значения, в выводах.

Выступление с докладом (резюме, эссе) на семинаре не должно превышать 7-10 минут. После устного выступления автор отвечает на вопросы аудитории (студентов, преподавателя) по теме и содержанию своего выступления.

Цель и задачи данного вида самостоятельной работы студентов определяют требования, предъявляемые к докладу (резюме, эссе), и критерии его оценки:

- 1) логическая последовательность изложения;
- 2) аргументированность оценок и выводов, доказанность тезиса;
- 3) ясность и простота изложения мыслей (отсутствие многословия и излишнего наукообразия);
- 4) самостоятельность изложения материала источников;
- 5) корректное указание в тексте доклада источников информации, авторов проводимых точек зрения;

б) стилистическая правильность и выразительность (выбор языковых средств, соответствующих научному стилю речи);

7) уместное использование иллюстративных средств (цитат, сносок, рисунков, таблиц, слайдов).

Изложение материалов доклада может сопровождаться *мультимедийной презентацией*. Разработка мультимедийной презентации выполняется по требованию преподавателя или по желанию студента.

Презентация должна быть выполнена в программе Power Point и включать такое количество слайдов, какое необходимо для иллюстрирования материала доклада в полном объеме.

Основные методические требования, предъявляемые к презентации:

- логичность представления с согласованность текстового и визуального материала;

- соответствие содержания презентации выбранной теме и выбранного принципа изложения / рубрикации информации (хронологический, классификационный, функционально-целевой и др.);

- соразмерность (необходимая и достаточная пропорциональность) текста и визуального ряда на каждом слайде (не менее 50% - 50%, или на 10-20% более в сторону визуального ряда);

- комфортность восприятия с экрана (цвет фона; размер и четкость шрифта);

- эстетичность оформления (внутреннее единство используемых шаблонов предъявления информации; упорядоченность и выразительность графических и изобразительных элементов);

- допускается наличие анимационных и звуковых эффектов.

Оценка доклада (резюме, эссе) производится в рамках 12-балльного творческого рейтинга действующей в ЮЗГУ балльно-рейтинговой оценки успеваемости и качества знаний студентов. Итоговая оценка является суммой баллов, выставяемых преподавателем с учетом мнения других студентов по каждому из перечисленных выше методических требований к докладу и презентации.

По дисциплине «Управление реструктуризацией и развитием компании» также формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий (решения задач, выполнения расчетных и лабораторных работ, оформление отчетов о самостоятельной работе)*, содержание которых определяется содержанием учебно-методического пособия. Часть практических заданий может быть выполнена студентами на аудиторных практических (лабораторных) занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящим учебно-методическим пособием, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все практические задания для самостоятельного выполнения студентами, приведенные в учебно-методическом пособии обязательны для выполнения в полном объеме.

*Подготовка к тестированию* предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в учебно-методическом пособии.

6. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине «Управление реструктуризацией и развитием компании». Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.
2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заменить и исправлять свои ошибки.

Формы самоконтроля могут быть следующими:

- устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции;
- ответ на вопросы, приведенные к каждой теме (см. раздел 2 учебно-методического пособия – см. п. 8.3);
- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;
- ответы на вопросы и выполнение заданий для самопроверки (данное учебно-методическое пособие предполагает вопросы для самоконтроля по каждой изучаемой теме);
- самостоятельное тестирование по предложенным в учебно-методическом пособии тестовым заданиям.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. SharePoint Server 2007 (Договор IT000012385)
2. MSDN subscriptions: Windows 7, Windows 8, Windows 10 (Договор IT000012385)

### 3. Microsoft Office

- Office 2007 Suites
- Office Standard 2010 МАК
- Office Std 2013 МАК
- Office Standard 2016 МАК (Лицензионный договор №S0000000722 от 21.12.2015 г. с ООО «АйТи46»;

Лицензионный договор №K0000000117 от 21.12.2015 г. с ООО «СМСКанал»;  
Лицензия № 66216728, срок действия с 22.12.2015 по 21.12.2017 гг.)

- 4. Справочно-правовая система «Консультант +» (договор №219894 от 19.12.2016 г.)

### 5. Свободно распространяемое и бесплатное ПО:

- LibreOffice (<https://ru.libreoffice.org/download/>)
- OpenOffice (<https://ru.libreoffice.org/download/>)

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Учебная аудитория для проведения занятий, а также лаборатория (компьютерный класс) кафедры региональной экономики и менеджмента оснащена учебной мебелью: столы и стулья для обучающихся; стол и стул для преподавателя; доска.

При изучении дисциплины используются компьютеры (компьютерный класс – аудитория а-40), проекторы и т.д., в частности:

- Системные блоки учащихся HELIO Profice VL310. клавиат.мышь, предустанов. ПО Microsoft office 2003 Pro Rus;
- Мониторы 15" TFT Proview;
- ПК S1155 Intel i3-2130 3.4 Hz / DDR III-4Gb / HDD SATA III 320 Gb / DVD + R/RW, 23" LCD Samsung;
- Экран Screen Media Apollo 153×203 на штативе;
- Мультимедиа центр: ноутбук ASUS X50VL PMD-T2330/14"/1024Mb/160Gb/сумка / проектор inFocus IN24+ (2 шт.);
- Проектор Vivitek D517;
- Моторизованный экран для формирования отчетной документации и демонстрации итоговых результатов.

В компьютерном классе кафедры региональной экономики и менеджмента обеспечена доступность студентам к сети Интернет.

Вуз обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения: стандартные программные продукты, Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». При проведении лекционных занятий с целью лучшего восприятия студентами учебного материала используются наглядные формы представления информации в виде слайдов. Для этих целей применяется персональный компьютер (ноутбук), мультимедиа проектор, экран.

### **13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

*Для лиц с нарушением слуха* возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

*Для лиц с нарушением зрения* допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

*Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата,* на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).





МИНОБРНАУКИ РОССИИ


Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

экономики и менеджмента

*(наименование ф-та полностью)*

 Т.Ю. Ткачева

*(подпись, инициалы, фамилия)*

« 31 » 08 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление реструктуризацией и развитием компании

*(наименование дисциплины)*

ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент

*шифр и наименование направления подготовки (специальности)*

направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом»

*наименование направленности (профиля, специализации)*

форма обучения очно-заочная

*(очная, очно-заочная, заочная)*

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки (специальности) 38.03.02 Менеджмент на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета (протокол № 9 «25» 06 2021 г.).

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом» на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № 1 «31» 08 20 21 г.

(наименование кафедры, дата, номер протокола)

И.о зав. кафедрой Положенцева Ю.С. Положенцева Ю.С.

Разработчик программы

к.э.н., доцент Положенцева Ю.С. Положенцева Ю.С.  
(ученая степень и ученое звание, Ф.И.О.)

Согласовано:

Директор научной библиотеки Макаровская В.Г. Макаровская В.Г.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2022, на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № 3 «05» 07 20 22 г.

(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С. Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2022, на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № «20» 23.06 20 23 г.

(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Положенцева Ю.С. Положенцева Ю.С.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом», одобренного Ученым советом университета протокол № « » 20 г., на заседании кафедры региональной экономики и менеджмента № « » 20   г.

(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

# 1. Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

## 1.1. Цель преподавания дисциплины

Целью преподавания дисциплины является формирование у студентов целостной системы знаний по теоретическим и практическим вопросам управления процессом реструктуризации и развития предприятий в сложных экономических условиях, в основе которых лежат комплексные изменения структуры и функционирования предприятия (бизнеса), охватывающие все сферы его экономической деятельности, с учетом многофакторности и многовариантности развития бизнеса. Практическое овладение будущими менеджерами методами, технологией процесса реструктуризации предприятий и обеспечения их устойчивого развития.

## 1.2. Задачи изучения дисциплины

- формирование представления у будущих специалистов о роли и значении реструктуризации предприятия как комплексного инструмента управления компанией;
- изучение законодательной и методологической базы реструктуризации компаний;
- раскрытие роли и значения концепции создания и управления стоимостью компании в процессах реструктуризации;
- получение теоретических знаний о принципах, концепции, направлениях, целях, задачах и методах реструктуризации компаний;
- изучение организационных концепций, основ и направлений устойчивого развития компаний;
- получение теоретических знаний и овладение практическими навыками в области технологии реструктуризации, разработки политики, программы и плана реструктуризации компаний.

## 1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 1.3 – Результаты обучения по дисциплине

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
ПК-1	Способен проводить всесторонний полный анализ	ПК-1.1 - Выполняет типовые расчеты, необходимые для	<b>Знать:</b> понятие и содержание реструктуризации; основные

	<p>деятельности организации (бизнеса)</p>	<p>составления проектов и планов деятельности организации (бизнеса), разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве</p>	<p>цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий;  реструктуризацию как процесс системных преобразований;  виды реструктуризации;  соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация;  <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основная задача корпоративного управления;  оценивать основные факторы стоимости; истолковывать фундаментальные показатели и корпоративное управление;  осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании;  <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b>  стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления;  основными факторами стоимостью: фундаментальные показатели и корпоративное управление; основными этапами формирования системы стратегического управления стоимостью компании.</p>
	<p>ПК-1.2 - Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) организации, действующих методов управления при решении функциональных задач и выявлении возможностей повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач управления бизнесом с применением современных</p>	<p><b>Знать:</b> основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации;  потребности и возможности процедуры реструктуризации;  реструктуризацию предприятия как путь сохранения его производственного потенциала; текущую, инвестиционную и финансовую реструктуризацию;  <b>Уметь:</b> идентифицировать основные концепции управления стоимостью предприятия; рассматривать основные этапы эволюции концепций управления</p>	

		информационных технологий	стоимостью компаний; осуществлять этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> концепцией управления стоимостью предприятия; основными этапами эволюции концепций управления стоимостью компаний; этапами реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании.
ПК-2	Способен осуществлять тактическое управление процессами организации (бизнеса)	ПК-2.1 - Разрабатывает предложения по совершенствованию управления организацией эффективно выявлению и использованию имеющихся ресурсов в соответствии с целями и стратегией организации, действующими системами и методами управления, по совершенствованию организационно-распорядительной документации организации документооборота	<b>Знать:</b> направления и мероприятия стратегического реструктурирования; концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; оценку инвестиционной привлекательности видов бизнеса и хозяйственных подразделений; <b>Уметь:</b> определять направления и мероприятия стратегического реструктурирования; осуществлять концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; оценивать инвестиционную привлекательность видов бизнеса и хозяйственных подразделений; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> сущностью и задачами оперативной реструктуризации; анализом внутренних причин кризиса и условий реструктуризации; точками повышенной опасности в производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.
		ПК-2.2 - Разрабатывает стратегию организации, тактические комплексные планы производственной, финансовой и коммерческой деятельности	<b>Знать:</b> прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; слияния и поглощения; синергетический эффект и его составляющие; Преобразование

		организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов) с целью адаптации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям	структуры и системы управления компанией; <b>Уметь:</b> осуществлять прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; выполнять слияние и поглощение; использовать синергетический эффект и его составляющие; осуществлять преобразование структуры и системы управления компанией; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> реструктуризацией активов предприятия как средство достижения точки безубыточности; реструктуризацией кредиторской задолженности; разработкой плана финансового оздоровления с учетом операционных и финансовых рисков.
ПК-3	Способен анализировать и моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации, при управлении проектом, программой внедрения инноваций и организационных изменений	ПК-3.1 - Применяет современный инструментарий анализа и моделирования бизнес-процессов, методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации	<b>Знать:</b> понятие и типы моделей; модель бизнеса; окружающая среда компании; описание архитектуры компании; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; применять основные факторы стоимости: фундаментальные показатели и корпоративное управление; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями и ограничениями проведения реструктуризации имущественного комплекса, акционерного капитала и долговых обязательств должника в различных процедурах банкротства.
		ПК-3.2 - Применяет методы управления бизнес-процессом, проектом, программой	<b>Знать:</b> объектно-ориентированный подход и интегрированные подходы к

		<p>внедрения инноваций, организационных изменений в практической деятельности организации</p>	<p>разработке моделей; модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса;  <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании; объяснить концепцию управления стоимостью предприятия;  <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями реструктуризации предприятий в целях восстановления их платежеспособности.</p>
		<p>ПК-3.3 - Применяет на практике методы управления человеческими ресурсами, использует различные виды бизнес-коммуникаций при совершенствовании и внедрении бизнес-процессов организации</p>	<p><b>Знать:</b> требования к модели компании; создание модели бизнеса; традиционные способы разработки моделей;  <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; выполнять этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании;  <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> внешним управлением имуществом должника; санация; основными особенностями мирового соглашения.</p>

## 2. Указание места дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление реструктуризацией и развитием компании» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль, специализация) «Управление бизнесом». Дисциплина изучается на 4 курсе.



**3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетные единицы (з.е.), 108 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Виды учебной работы	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	26
в том числе:	
лекции	8
лабораторные занятия	0
практические занятия	18
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	77,9
Контроль (подготовка к экзамену)	4
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1
в том числе:	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

#### 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Теоретические основы реструктуризации	Понятие и содержание реструктуризации. Основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий. Реструктуризация как процесс системных преобразований. Виды реструктуризации. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация. Основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации. Потребности и возможности процедуры реструктуризации. Реструктуризация предприятия как путь сохранения его производственного потенциала. Текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.
2	Законодательная и методологическая база реструктуризации	Нормативная основа организационных преобразований. Правовое регулирование процессов реструктуризации, реформирования и реорганизации. Формы реорганизации. Механизмы добровольной и принудительной реструктуризации предприятий.
3	Стратегическая реструктуризация	Направления и мероприятия стратегического реструктурирования. Концепция реструктурирования на основе бизнес - единиц. Оценка инвестиционной привлекательности видов бизнеса и хозяйственных подразделений. Прямая и обратная вертикальная интеграция, горизонтальная интеграция, несвязанная диверсификация. Слияния и поглощения. Синергетический эффект и его составляющие. Преобразование структуры и системы управления компанией.
4	Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний	Понятие, задачи и функции реинжиниринга бизнес-процессов. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска. Реинжиниринг и его воздействие на компанию. Участники проекта по реинжинирингу и их роли. Структура традиционной и новой компании. Роль информационных технологий в реинжиниринге. Методология реинжиниринга.
5	Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	Понятие и типы моделей. Модель бизнеса. Окружающая среда компании. Описание архитектуры компании. Объектно-ориентированный подход и интегрированные подходы к разработке моделей. Модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса. Требования к модели компании. Создание модели бизнеса. Традиционные способы разработки моделей.

6	Управление проектом по реинжинирингу бизнеса	Факторы, определяющие особенности проекта по реинжинирингу. Понятие прецедента разработки. Адаптация методологии к выполняемому проекту. Организация проекта и управление им: работы по управлению проектом, соответствие между этапами реинжиниринга и работами по управлению проектом, причины изменения спецификации целей в ходе выполнения работ. Виды обсуждения проекта. Анализ хода реализации проекта. Оценка эффективности проекта
7	Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании	Основания для реализации реинжиниринга бизнес-процессов. Анализ целей, задач, организационной структуры управления, бизнес-процессов действующей компании. Разработка образа будущей компании, обратный инжиниринг бизнеса, прямой инжиниринг бизнеса, внедрение перепроектированного бизнеса. Разработка модели существующего бизнеса. Внедрение новых и перепроектированных процессов. Разработка модели будущего бизнеса. Оценка эффективности результатов реинжиниринга бизнес-процессов компании.
8	Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	Денежный поток как инструмент управления стоимостью организации в процессах реструктуризации. Определение и расчет денежного потока. Модель дисконтированного денежного потока и стоимость компании. Управление денежным потоком. Предварительная оценка экономического состояния предприятия. Технология оценки инвестиционной привлекательности. Алгоритм расчета показателя инвестиционной привлекательности. Реструктуризация уставного капитала акционерных обществ.
9	Управление стоимостью компании	Управление стоимостью компании как основная задача корпоративного управления. Основные факторы стоимости: фундаментальные показатели и корпоративное управление. Основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании. Концепция управления стоимостью предприятия. Основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний. Этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании
10	Управление процессом структурных преобразований	Современные подходы к управлению реструктуризацией. Программа реструктуризации. Проект реструктуризации. Критерии оценки эффективности проекта реструктуризации.
11	Технология реструктуризации	Комплексная диагностика предприятия. Анализ функциональных областей и ключевых проблем. Выбор стратегии реструктуризации. Разработка программы и проекта реструктуризации. Разработка пошагового плана проведения реструктуризации. Организация и регламентация процесса проведения реструктуризации. Оценка эффективности реструктуризации компании.
12	Оперативная реструктуризация	Сущность и задачи оперативной реструктуризации. Анализ внутренних причин кризиса и условий реструктуризации. Точки повышенной опасности в производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия. Реструктуризация активов предприятия как средство достижения точки безубыточности. Реструктуризация кредиторской задолженности. Разработка плана финансового оздоровления с учетом операционных и финансовых рисков.
13	Формы и методы государственного	Необходимость государственного регулирования процессов реструктуризации. Методы регулирования. Формы государственной поддержки социально-значимых предприятий. Национализация и приватизация как

	регулирующие процессы реструктуризации.	средство повышения эффективности функционирования промышленных предприятий.
14	Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности	Особенности и ограничения проведения реструктуризации имущественного комплекса, акционерного капитала и долговых обязательств должника в различных процедурах банкротства. Особенности реструктуризации предприятий в целях восстановления их платежеспособности. Внешнее управление имуществом должника. Санация. Мировое соглашение.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и его методическое обеспечение

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости	Компетенции
		лек., час.	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7*	8
1	Теоретические основы реструктуризации	1	-	ПР №1	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С, Т	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-3.3
2	Законодательная и методологическая база реструктуризации	1	-	ПР №2	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	Ко	ПК-2.2; ПК-3.1;
3	Стратегическая реструктуризация	0,5	-	ПР №3	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С	ПК-1.1; ПК-3.2;
4	Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний	0,5	-	ПР №4	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С	ПК-1.1; ПК-2.2; ПК-3.1;
5	Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	0,5	-	ПР №5	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	Ко	ПК-1.2; ПК-2.2; ПК-3.3
6	Управление проектом по реинжинирингу бизнеса	0,5	-	ПР №6	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	Ко	ПК-1.2; ПК-3.1; ПК-3.3
7	Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании	0,5	-	ПР №7	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С	ПК-2.1; ПК-2.2;
8	Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	0,5	-	ПР №8	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	Ко	ПК-2.1; ПК-3.1; ПК-3.2;
9	Управление стоимостью компании	0,5	-	ПР №9	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С	ПК-1.1; ПК-1.2;
10	Управление процессом структурных преобразований	0,5	-	ПР №10	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С	ПК-2.2; ПК-3.1; ПК-3.2;

11	Технология реструктуризации	0,5	-	ПР №11	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С	ПК-1.1;
12	Оперативная реструктуризация	0,5	-	ПР №12	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	К	ПК-2.2; ПК-3.2; ПК-3.3
13	Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.	0,5	-	ПР №13	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	К	ПК-1.1; ПК-2.1;
14	Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности	0,5	-	ПР №14	У-1-3; У-4-13; МУ-1-2	С	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-3.1; ПК-3.3

\* использование сокращений:

Э – экзамен

КР – курсовая работа

К – контрольная работа

З – зачет

СР – семестровая работа

С – собеседование

Т – тестирование

Кл – коллоквиум

Ко – контрольный опрос

МК – автоматизированный программированный контроль

## 4.2. Лабораторные работы и (или) практические занятия

### 4.2.1. Практические занятия

Таблица 4.2.1 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем, час.
1	<b>Теоретические основы реструктуризации реструктуризации</b> Семинар, проведение деловой / ролевой игры	1
2	<b>Законодательная и методологическая база</b> Семинар, разбор конкретной ситуации	1
3	<b>Стратегическая реструктуризация</b> Дискуссионное занятие, подготовка сообщений	1
4	<b>Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний</b> Дискуссионное занятие, подготовка сообщений	1
5	<b>Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга</b> Семинар, проведение деловой / ролевой игры	1
6	<b>Управление проектом по реинжинирингу бизнеса</b> Семинар, разбор конкретной ситуации и решение кейс-задачи	1
7	<b>Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании</b> Семинар, проведение деловой / ролевой игры	1
8	<b>Оценка стоимости компании в целях реструктуризации</b> Семинар, выполнение практических заданий	1
9	<b>Управление стоимостью компании</b> дискуссионное занятие, подготовка сообщений	1
10	<b>Управление процессом структурных преобразований</b> дискуссионное занятие, подготовка сообщений	1
11	<b>Технология реструктуризации</b> Семинар; проведение деловой / ролевой игры; выполнение практических заданий (творческая, командная работа)	2
12	<b>Оперативная реструктуризация</b> Семинар, разбор конкретных ситуаций и решение кейс-задач	2
13	<b>Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.</b> дискуссионное занятие, подготовка сообщений	2
14	<b>Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности</b> Семинар, разбор конкретной ситуации	2
<b>ВСЕГО</b>		<b>18</b>

### 4.3. Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час.
1	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета темы: Финансово-экономические факторы реструктуризации. Укрупненная модель реструктуризации.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	4
2	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Содержание категорий «слияние», «поглощение» и других форм объединения в российской и зарубежной теории.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	2
3	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Реструктуризация и стратегический менеджмент.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	4
4	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета темы: Оптимизация системы управления посредством операционных, финансовых и маркетинговых инструментов реинжиниринга.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	2
5	Применение на примере деятельности конкретного предприятия конкретного методологического инструментария после изучения темы: Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	8
6	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Особенности реинжиниринга бизнес-процессов промышленного предприятия и предприятия сферы услуг.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	8
7	Построение моделей «как есть» и «как должно быть» на примере конкретных предприятий после изучения темы: Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	8
8	Применение на примере деятельности конкретного предприятия методологического и методического инструментария после изучения темы: Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	2
9	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета темы: Современные методы реструктуризации компаний.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	8
10	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Современные информационные технологии, используемые при реструктуризации компаний.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	8
11	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в	межсессионный период в зависимости от установленных в	8

	библиотеке университета темы: Планирование реструктуризации на этапах развития организации	расписании недель семестра	
12	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Финансовая модель реструктуризации	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	4
13	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Основные цели государственной инвестиционной политики в период инвестиционного спада.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	4
14	Изучение студентом с помощью использования научной литературы и источников периодической печати в библиотеке университета темы: Формы и методы государственного регулирования инвестиционной активности на предприятиях.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	4
15	Изучение студентом научной литературы и подготовка сообщений на тему: Разработка инвестиционной стратегии на предприятии в процессе санации.	межсессионный период в зависимости от установленных в расписании недель семестра	3,9
<b>ВСЕГО</b>			<b>77,9</b>

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

### 1. библиотекой университета:

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

### 2. кафедрой:

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления информации из учебников, учебных пособий и периодических изданий фонда кафедры (библиотека кафедры);

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств;

- путем разработки: методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов; заданий для самостоятельной работы; тем



рефератов и докладов; вопросов к экзаменам и зачетам; методических указаний к выполнению курсовых работ и т.д.

*3. типографией университета:*

- помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;

- удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

**6. Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины**

Реализация компетентного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающихся. В рамках дисциплины предусмотрены встречи с экспертами и специалистами Комитета по труду и занятости населения Курской области.

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час.
<b><i>Лекционные занятия (занятия, проводимые в интерактивной форме)</i></b>			
1	ТЕМА 5. Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	Лекция-дискуссия	0,5
2	ТЕМА 8. Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	Лекция-дискуссия	0,5
3	ТЕМА 11. Технология реструктуризации	Лекция с разбором конкретных ситуаций	0,5
4	ТЕМА 14. Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности	Лекция-дискуссия	0,5
<i>Итого часов лекционных занятий, проводимых в интерактивной форме</i>			2
<b><i>Практические занятия (занятия, проводимые в интерактивной форме)</i></b>			
1	ТЕМА 2. Законодательная и методологическая база реструктуризации	Разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	1
2	ТЕМА 5. Моделирование бизнеса в	Деловая игра	1

	процессе реинжиниринга	(ролевая игра)	
3	ТЕМА 6. Управление проектом по реинжинирингу бизнеса	Разбор конкретной ситуации (анализ ситуации; кейс-задача)	1
4	ТЕМА 7. Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании	Деловая игра (ролевая игра)	1
<i>Итого часов практических занятий, проводимых в интерактивной форме</i>			4
<b><i>ИТОГО часов в интерактивной форме</i></b>			<b>6</b>

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован исторический и современный научный опыт человечества. Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование общей культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует экономическому и профессионально-трудовому воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

– целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал, материал для практических и (или) лабораторных занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы настоящего научного подвижничества создателей и представителей данной отрасли науки (экономики), высокого профессионализма ученых (представителей производства), их ответственности за результаты и последствия деятельности для человека и общества; примеры подлинной нравственности людей, причастных к развитию науки и экономики;

– применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, представителями работодателей (командная работа, разбор конкретных ситуаций);

– личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

## 7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 7.1 – Этапы формирования компетенций

Код и содержание компетенции	Этапы* формирования компетенций и дисциплины (модули), при изучении которых формируется данная компетенция		
	начальный	основной	завершающий
1	2	3	4
ПК-1.1 - Выполняет типовые расчеты, необходимые для составления проектов и планов деятельности организации (бизнеса), разработки технико-экономических нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве	Экономика фирмы Интернет-технологии бизнеса Бизнес-графика и презентационные технологии Стратегии рыночного поведения Управление цепочками стоимости компании	Оценка бизнеса и управление стоимостью компании Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика	Оперативно-производственное планирование Стратегии оптимального распределения ресурсов предприятия Производственный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПК-1.2 - Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) организации, действующих методов управления при решении функциональных задач и выявлении возможностей повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач управления бизнесом с применением современных информационных технологий	Экономика фирмы Интернет-технологии бизнеса Бизнес-графика и презентационные технологии Стратегии рыночного поведения Управление цепочками стоимости компании	Оценка бизнеса и управление стоимостью компании Организация предпринимательской деятельности Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика	Оперативно-производственное планирование Стратегии оптимального распределения ресурсов предприятия Производственный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
ПК-2.1 - Разрабатывает	Экономика фирмы	Теория логистики и	Оперативно-

<p>предложения по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов в соответствии с целями и стратегией организации, действующими системами и методами управления, по совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота</p>	<p>Бизнес-коммуникации и деловая переписка Документационное обеспечение бизнес-процессов в менеджменте</p>	<p>управление цепями поставок Управление трансформацией бизнеса Оценка бизнеса и управление стоимостью компании Организация предпринимательской деятельности Региональные аспекты управления бизнесом Проекты государственно-частного партнерства в регионе Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика</p>	<p>производственное планирование Стратегии оптимального распределения ресурсов предприятия Управление проектами Производственный менеджмент Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы</p>
<p>ПК-2.2 - Разрабатывает стратегию организации, тактические комплексные планы производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов) с целью адаптации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p>Экономика фирмы</p>	<p>Теория логистики и управление цепями поставок Управление трансформацией бизнеса Оценка бизнеса и управление стоимостью компании Организация предпринимательской деятельности Региональные аспекты управления бизнесом Проекты государственно-частного партнерства в регионе Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика</p>	<p>Оперативно-производственное планирование Стратегии оптимального распределения ресурсов предприятия Управление проектами Производственный менеджмент Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы</p>
<p>ПК-3.1 - Применяет современный инструментальный анализа и моделирования бизнес-процессов, методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации</p>	<p>Бизнес-коммуникации и деловая переписка Документационное обеспечение бизнес-процессов в менеджменте Интернет-технологии бизнеса Бизнес-графика и презентационные технологии</p>	<p>Экономико-математические методы и модели Управление трансформацией бизнеса Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика</p>	<p>Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы</p>
<p>ПК-3.2 - Применяет</p>	<p>Управление трансформацией бизнеса</p>		<p>Управление проектами</p>

методы управления бизнес-процессом, проектом, программой внедрения инноваций, организационных изменений в практической деятельности организации	Организация предпринимательской деятельности Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика	Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы	
ПК-3.3 - Применяет на практике методы управления человеческими ресурсами, использует различные виды бизнес-коммуникаций при совершенствовании и внедрении бизнес-процессов организации	Бизнес-коммуникации и деловая переписка Документационное обеспечение бизнес-процессов в менеджменте	Управление трансформацией бизнеса Организация предпринимательской деятельности Управление бизнес-переговорами Связи с общественностью Производственная технологическая (проектно-технологическая) практика	Управление проектами Инновационный менеджмент Реинжиниринг бизнес-процессов Управление реструктуризацией и развитием компании Производственная преддипломная практика Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

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

Таблица 7.2 – Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
ПК-1/ начальный, основной, завершающий	ПК-1.1 - Выполняет типовые расчеты, необходимые для составления проектов и планов деятельности организации (бизнеса), разработки технико-экономических	<b>Знать:</b> понятие и содержание реструктуризации; основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий; реструктуризацию как процесс системных преобразований;	<b>Знать:</b> понятие и содержание реструктуризации; основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий; реструктуризацию как процесс системных преобразований;	<b>Знать:</b> понятие и содержание реструктуризации; основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий; реструктуризацию как процесс системных преобразований; виды

	<p>нормативов материальных и трудовых затрат для определения себестоимости продукции, планово-расчетных цен на основные виды сырья, материалов, топлива, энергии, потребляемые в производстве</p>	<p><b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основная задача корпоративного управления; оценивать основные факторы стоимости; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления.</p>	<p>виды реструктуризации; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основная задача корпоративного управления; оценивать основные факторы стоимости; истолковывать фундаментальные показатели и корпоративное управление; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; основными факторами стоимостью: фундаментальные показатели и корпоративное управление.</p>	<p>реструктуризации; соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основная задача корпоративного управления; оценивать основные факторы стоимости; истолковывать фундаментальные показатели и корпоративное управление; осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; основными факторами стоимостью: фундаментальные показатели и корпоративное управление; основными этапами формирования системы стратегического управления стоимостью компании.</p>
	<p>ПК-1.2 - Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений (отделов, цехов) организации, действующих методов управления при</p>	<p><b>Знать:</b> основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации; потребности и возможности процедуры реструктуризации; <b>Уметь:</b></p>	<p><b>Знать:</b> основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации; потребности и возможности процедуры реструктуризации; реструктуризацию</p>	<p><b>Знать:</b> основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации; потребности и возможности процедуры реструктуризации; реструктуризацию предприятия как путь</p>

	<p>решении функциональных задач и выявлении возможностей повышения эффективности управления, разработки рекомендаций по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач управления бизнесом с применением современных информационных технологий</p>	<p>идентифицировать основные концепции управления стоимостью предприятия; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> концепцией управления стоимостью предприятия.</p>	<p>предприятия как путь сохранения его производственного потенциала; <b>Уметь:</b> идентифицировать основные концепции управления стоимостью предприятия; рассматривать основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> концепцией управления стоимостью предприятия; основными этапами эволюции концепций управления стоимостью компаний.</p>	<p>сохранения его производственного потенциала; текущую, инвестиционную и финансовую реструктуризацию; <b>Уметь:</b> идентифицировать основные концепции управления стоимостью предприятия; рассматривать основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; осуществлять этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> концепцией управления стоимостью предприятия; основными этапами эволюции концепций управления стоимостью компаний; этапами реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании.</p>
<p>ПК- 2 / начальный, основной, завершающий</p>	<p>ПК-2.1 - Разрабатывает предложения по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов в соответствии с целями и стратегией организации, действующими системами и методами управления, по</p>	<p><b>Знать:</b> направления и мероприятия стратегического реструктурирования; <b>Уметь:</b> определять направления и мероприятия стратегического реструктурирования; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> сущностью и задачами оперативной</p>	<p><b>Знать:</b> направления и мероприятия стратегического реструктурирования; концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; <b>Уметь:</b> определять направления и мероприятия стратегического реструктурирования; осуществлять концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; <b>Владеть (или</b></p>	<p><b>Знать:</b> направления и мероприятия стратегического реструктурирования; концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; оценку инвестиционной привлекательности видов бизнеса и хозяйственных подразделений; <b>Уметь:</b> определять направления и мероприятия стратегического реструктурирования; осуществлять</p>

	<p>совершенствованию организационно-распорядительной документации и организации документооборота</p>	<p>реструктуризации.</p>	<p><b>Иметь опыт деятельности):</b> сущностью и задачами оперативной реструктуризации; анализом внутренних причин кризиса и условий реструктуризации.</p>	<p>концепцию реструктурирования на основе бизнес – единиц; оценивать инвестиционную привлекательность видов бизнеса и хозяйственных подразделений; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> сущностью и задачами оперативной реструктуризации; анализом внутренних причин кризиса и условий реструктуризации; точками повышенной опасности в производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия.</p>
	<p>ПК-2.2 - Разрабатывает стратегию организации, тактические комплексные планы производственной, финансовой и коммерческой деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов) с целью адаптации хозяйственной деятельности и системы управления к изменяющимся в условиях рынка внешним и внутренним экономическим условиям</p>	<p><b>Знать:</b> прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; <b>Уметь:</b> осуществлять прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; выполнять слияние и поглощение; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> реструктуризации и активов предприятия как средство достижения точки безубыточности.</p>	<p><b>Знать:</b> прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; слияния и поглощения; синергетический эффект и его составляющие; <b>Уметь:</b> осуществлять прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; выполнять слияние и поглощение; использовать синергетический эффект и его составляющие; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> реструктуризацией</p>	<p><b>Знать:</b> прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; слияния и поглощения; синергетический эффект и его составляющие; преобразование структуры и системы управления компанией; <b>Уметь:</b> осуществлять прямую и обратную вертикальную интеграцию, горизонтальную интеграцию, несвязанную диверсификацию; выполнять слияние и поглощение; использовать синергетический эффект и его составляющие;</p>



			активов предприятия как средство достижения точки безубыточности; реструктуризацией кредиторской задолженности.	осуществлять преобразование структуры и системы управления компанией; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> реструктуризацией активов предприятия как средство достижения точки безубыточности; реструктуризацией кредиторской задолженности; разработкой плана финансового оздоровления с учетом операционных и финансовых рисков.
ПК-3 / начальный, основной, завершающ й	ПК-3.1 - Применяет современный инструментарий анализа и моделирования бизнес-процессов, методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации	<b>Знать:</b> понятие и типы моделей; модель бизнеса; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями и ограничениями проведения реструктуризации имущественного комплекса.	<b>Знать:</b> понятие и типы моделей; модель бизнеса; окружающая среда компании; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; применять основные факторы стоимости; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями и ограничениями проведения реструктуризации имущественного комплекса, акционерного капитала.	<b>Знать:</b> понятие и типы моделей; модель бизнеса; окружающая среда компании; описание архитектуры компании; <b>Уметь:</b> управлять стоимостью компании как основной задачей корпоративного управления; применять основные факторы стоимости: фундаментальные показатели и корпоративное управление; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями и ограничениями проведения реструктуризации имущественного комплекса, акционерного капитала и долговых обязательств должника в различных процедурах банкротства.
	ПК-3.2 - Применяет методы управления бизнес-процессом, проектом,	<b>Знать:</b> объектно-ориентированный подход ; <b>Уметь:</b>	<b>Знать:</b> объектно-ориентированный подход и интегрированные	<b>Знать:</b> объектно-ориентированный подход и интегрированные

	<p>программой внедрения инноваций, организационных изменений в практической деятельности организации</p>	<p>осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями реструктуризации предприятий.</p>	<p>подходы к разработке моделей; <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями реструктуризации предприятий в целях восстановления их платежеспособности</p>	<p>подходы к разработке моделей; модель, показывающая, как различные функции обеспечивают выполнение процесса; <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы формирования системы стратегического управления стоимостью компании; объяснить концепцию управления стоимостью предприятия; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> особенностями реструктуризации предприятий в целях восстановления их платежеспособности</p>
	<p>ПК-3.3 - Применяет на практике методы управления человеческими ресурсами, использует различные виды бизнес-коммуникаций при совершенствовании и внедрении бизнес-процессов организации</p>	<p><b>Знать:</b> требования к модели компании; <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> внешним управлением имуществом должника.</p>	<p><b>Знать:</b> требования к модели компании; создание модели бизнеса; <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; выполнять этапы реализации стратегии; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> внешним управлением имуществом должника; санация.</p>	<p><b>Знать:</b> требования к модели компании; создание модели бизнеса; традиционные способы разработки моделей; <b>Уметь:</b> осуществлять основные этапы эволюции концепций управления стоимостью компаний; выполнять этапы реализации стратегии, направленной на повышение стоимости компании; <b>Владеть (или Иметь опыт деятельности):</b> внешним управлением имуществом должника; санация; основными особенностями мирового соглашения.</p>

### 7.3. 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

Таблица 7.3 - Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или её части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№№ заданий	
1	2	3	4	5	6	7
1	Теоретические основы реструктуризации	ПК-1.1; ПК-1.2; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Дискуссия Деловая игра Тестирование	По варианту	Согласно табл. 7.2
2	Законодательная и методологическая база реструктуризации	ПК-2.2; ПК-3.1;	Лекция Практическое занятие СРС	Контрольный опрос Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
3	Стратегическая реструктуризация	ПК-1.1; ПК-3.2;	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Подготовка сообщения	По варианту	Согласно табл. 7.2
4	Реинжиниринг бизнес-процессов как эффективный комплексный инструмент реорганизации и реструктуризации компаний	ПК-1.1; ПК-2.2; ПК-3.1;	Лекция Практическое занятие	Собеседование Подготовка сообщения	По варианту	Согласно табл. 7.2
5	Моделирование бизнеса в процессе реинжиниринга	ПК-1.2; ПК-2.2; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие	Контрольный опрос Деловая игра	По варианту	Согласно табл. 7.2
6	Управление проектом по реинжинирингу бизнеса	ПК-1.2; ПК-3.1; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Деловая игра Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
7	Основные стадии реализации реинжиниринга бизнес-процессов компании	ПК-2.1; ПК-2.2;	Лекция Практическое занятие	Контрольная работа / опрос Подготовка сообщения	По варианту	Согласно табл. 7.2
8	Оценка стоимости компании в целях реструктуризации	ПК-2.1; ПК-3.1; ПК-3.2;	Лекция Практическое занятие СРС	Контрольный опрос Тестирование	По варианту	Согласно табл. 7.2
9	Управление	ПК-1.1; ПК-1.2;	Лекция	Контрольный	По	Согласно

	стоимостью компании		Практическое занятие	опрос	варианту	табл. 7.2
10	Управление процессом структурных преобразований	ПК-2.2; ПК-3.1; ПК-3.2;	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
11	Технология реструктуризации	ПК-1.1;	Лекция Практическое занятие СРС	Контрольный опрос Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
12	Оперативная реструктуризация	ПК-2.2; ПК-3.2; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
13	Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации.	ПК-1.1; ПК-2.1;	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2
14	Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности	ПК-2.1; ПК-2.2; ПК-3.1; ПК-3.3	Лекция Практическое занятие СРС	Собеседование Кейс-задача	По варианту	Согласно табл. 7.2

### **Примеры типовых контрольных заданий для проведения текущего контроля успеваемости**

Вопросы дискуссии по разделу (теме) 1. «Теоретические основы реструктуризации»:

1. Понятие и содержание реструктуризации.
2. Основные цели, задачи и этапы реструктуризации предприятий.
3. Реструктуризация как процесс системных преобразований.
4. Виды реструктуризации.
5. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация.
6. Основные принципы проведения реструктуризации и реорганизации.
7. Потребности и возможности процедуры реструктуризации.
8. Реструктуризация предприятия как путь сохранения его производственного потенциала.
9. Текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.
10. Нормативная основа организационных преобразований.

Полностью оценочные средства представлены в учебно-методическом комплексе дисциплины.

## Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится:

- в форме зачета на 3-ем курсе

Зачет проводится в форме тестирования (компьютерного).

Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – вопросы и задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется. БТЗ хранится на бумажном носителе в составе УММ и электронном виде в ЭИОС университета.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

*Умения, навыки (или опыт деятельности) и компетенции* проверяются с помощью компетентностно-ориентированных задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) и различного вида конструкторов.

Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

### Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся

#### Задание в закрытой форме

*Задание 1.* Реструктуризация имущественного комплекса предприятий предполагает:

- а) продажу неликвидных активов сторонним предприятиям;
- б) изменение кредитной политики предприятия;
- в) оптимизацию налоговых выплат предприятия;
- г) создание совместного предприятия.

*Задание 2.* Создание одного или нескольких юридических лиц с оплатой соответствующих долей участия в этих организациях за счет имущества имеющегося предприятия — это:

- а) замещение;
- б) ликвидация;
- в) реорганизация;
- г) реструктуризация.

*Задание 3.* Какие существуют типы центров финансовой ответственности при реструктуризации бизнеса:

- а) бюджетные, производственные;
- б) отраслевые, бюджетные;
- в) организационные, производственные;
- г) организационные, отраслевые.

*Задание 4.* Формирование эффективной бизнес-структуры предприятия предполагает:

- а) ликвидацию вспомогательных производств;
- б) продажу непрофильных видов деятельности;
- в) отказ от решения социальных задач на предприятии;
- г) выделение самостоятельных бизнес-единиц.

*Задание 5.* Быстрое получение значительной суммы денежных средств является преимуществом следующего варианта реструктуризации:

- а) разукрупнение предприятий;
- б) продажа неиспользуемых основных фондов;
- в) аренда основных средств;
- г) расширение кредитной политики предприятия.

### **Задание в открытой форме**

*Задание 1.* В чем заключается экономическая сущность и содержание реструктуризации?

*Задание 2.* В чем отличие Текущей, инвестиционной и финансовой реструктуризаций?

*Задание 3.* Что является объектом реструктуризации?

*Задание 4.* В чем заключаются особенности финансовой реструктуризации?

*Задание 5.* Какую цель преследует антикризисный менеджер, осуществляя вложения в виде прямых инвестиций; портфельных инвестиций?

### *Задание на установление правильной последовательности*

*Задание 1.* Какие основные принципы стратегического реструктурирования вы считаете наиболее важными? Обоснуйте свой ответ.

*Задание 2.* Перечислите основные функции реинжиниринга бизнес- процессов.

### *Задание на установление соответствия*

*Задание 1.* В чем заключаются особенности вложений в государственные, частные и иностранные реструктуризации?

*Задание 2.* В чем заключаются характеристики инвестиционного потенциала и инвестиционного климата региона?

### *Компетентностно-ориентированная задача*

*Задание 1.* «Выбор источника финансирования проекта»

Цель разбора деловой ситуации. Важнейшим источником финансирования деятельности компаний являются заемные средства и кредитные ресурсы, в качестве которых выступают банковские кредиты и облигационные займы. В большинстве случаев получение средств через облигационные займы для предприятий обходится дешевле, чем банковское кредитование. Однако при эмиссии облигаций имеются сопутствующие издержки на оплату услуг консультантов, андеррайтеров и т.п. Поэтому в данном кейсе рассматриваются варианты привлечения инвестиций путем банковского кредита и эмиссии облигаций. Задача менеджеров – выбрать из предлагаемых вариантов тот, который обеспечивает наиболее дешевый способ привлечения финансовых ресурсов.

Проектная компания «Мультиком»

Компания «Мультиком» для реализации инвестиционных проектов требуются финансовые ресурсы в размере 1000 млн.руб. сроком на 4 года.

Компания решила привлечь средства на финансовом рынке путем банковского кредита или эмиссии облигаций. Гарантом выступает головное предприятие – инициатор проекта, которое не требует от проектной компании вознаграждения за предоставление гарантии.

На рабочем совещании у финансового директора рассматриваются вариант привлечения банковского кредита и несколько вариантов эмиссии обычных необеспеченных облигаций, предложенных различными службами компании.

Банковский кредит.

Рассмотрев кредитную заявку компании, банк предложил следующие условия кредитования. Кредит в сумме 1000 млн. руб. банк предоставляет проектной

компании сроком на 4 года под гарантию инициатора проекта. Кредит выдается проектной компании под 20% годовых с ежемесячной выплатой процентов. Кредит погашается единовременно через 4 года.

#### Эмиссия облигаций. I вариант

Финансовый отдел компании для привлечения инвестиционных ресурсов предложил выпустить безотзывные четырехгодичные облигации номинальной стоимостью 1000 руб. с купонной ставкой 20% годовых. Доход по купону выплачивается 1 раз в год. По данным,

представленным финансовым отделом, в настоящее время аналогичные компании осуществляют эмиссию облигаций на срок 3-5 лет, выплачивая по купону 20% годовых. По мнению финансового отдела 20% - это нормальная рыночная доходность, которая будет привлекательна для инвесторов, и эмиссию облигаций будет достаточно легко разместить. Объем эмиссии, равный 1000 млн. руб. потребует выпуска 100 000 облигаций, которые будут выпущены в без документарной форме как именные ценные бумаги.

#### II вариант

Предложен отделом по управлению собственностью. По мнению специалистов данного подразделения 20-ти процентный заем слишком дорог. Предложено выпустить безотзывные необеспеченные облигации с купонной ставкой 15% годовых с выплатой купона 1 раз в год, что будет дешевле в обслуживании привлеченных средств.

В представленных материалах специалисты данного отдела аргументируют свою позицию по поводу 15% купона тем, что на финансовом рынке в настоящее время имеются облигации, выпущенные компанией такого же профиля, по которым установлен купон в размере 15%

Перед проведением совещания финансовый директор дал поручение службе финансового анализа подготовить справку по следующим вопросам:

1. Какие облигации аналогичных компаний в настоящее время обращаются на рынке, и каковы параметры выпуска данных облигаций?

2. Дать экспертную оценку существующих рыночных процентных ставок  
Из справки службы финансового анализа.

1. На фондовом рынке в настоящее время котируются облигации, выпущенные компанией, которая по своим параметрам (виду деятельности, финансовым показателям и др.) весьма похожа на компанию «Мультиком». Облигации имеют номинальную стоимость 1000 руб. и годовую купонную ставку 15%. До срока погашения этих облигаций и осталось 5 лет. В настоящее время облигации этой компании стоят на рынке 85 % от их номинальной стоимости.

2. По оценкам аналитиков доходность по обращающимся облигациям аналогичной компании можно принять в качестве рыночной, т.е. инвесторы готовы предоставить компании необходимые ресурсы под данный уровень доходности. На запрос аналитического отдела независимая инвестиционная компания ответила, что по ее мнению, с учетом риска инвестиционного проекта инвесторы потребуют от проектной компании доходности в размере 20%.

3. Для выпуска облигаций необходимы услуги финансового консультанта и андеррайтера. Услуги финансового консультанта составляют 500000 руб. Услуги



андеррайтера составляют 1,2% от объема эмиссии облигаций по их номинальной стоимости. Андеррайтер гарантирует размещение всего выпуска.

4. Налог на регистрацию проспекта эмиссии составляет 0,8% от объема эмиссии по номинальной стоимости облигаций и уплачивается при подаче проспекта на регистрацию.

5. У компании имеются оборотные средства для оплаты услуг финансового консультанта, андеррайтера и уплаты налога на регистрацию проекта эмиссии.

#### Задание

1. Обсудите предложенные варианты привлечения финансовых средств.

2. Произведите оценку стоимости привлечения капитала по каждому варианту и выберите вариант, который обеспечивает наименьшую стоимость привлекаемых ресурсов. Аргументируйте свой выбор.

Рекомендации к выполнению задания по кейсу:

1. Мнение инвестиционной компании о приемлемой доходности в размере 20% необходимо проверить, сопоставив этот уровень доходности с доходностью по облигациям аналогичной компании, которые в настоящее время обращаются на рынке.

2. Оценка стоимости привлекаемых ресурсов производится путем сопоставления оттока денежных средств из компании в виде платы за ресурсы (с учетом сопутствующих ресурсов) с объемом привлеченных средств. При оценке необходимо учитывать временную стоимость денег.

#### Задание 2. «Интерактивный кейс по управлению проектами»

1. С какой целью создавалось данное решение?

В последнее время в российских компаниях все большее применение находит проектный подход. При этом чаще всего системную подготовку получает лишь часть сотрудников компании, к примеру, из подразделений информационных технологий и/или разработки новых продуктов, где традиционно сильна философия project-management. Все остальные получают интуитивные знания на рабочем месте путем проб и ошибок, в лучшем случае перенимают знания у более опытных коллег и знакомятся с доступными материалами в интернете. Для такой целевой аудитории в компании «Вымпелком» был разработан интерактивный кейс по управлению проектами. Основная его цель – дать возможность сотрудникам разных подразделений говорить на одном языке в кросс-функциональных проектах и в итоге повысить эффективность их реализации. Всё это – с помощью простых примеров, которые будут понятны даже неспециалистам в области проектного управления.

2. Опишите суть этого решения.

Наиболее распространенным способом визуализации в проектном управлении является Microsoft Project. Это средство широко используется и в компании заказчика. Наш кейс было решено построить на логике данного ПО. В качестве обучающего кейса-проекта мы выбрали очень понятный и знакомый всем случай – организация встречи одноклассников в юбилейный год окончания школы.

Для персонификации обучения пользователь перед стартом вводит фактические данные о своей школе, классе и дате ее окончания.

На основании введенных данных строится легенда, вовлекающая сотрудника в процесс обучения.

Сотруднику ставится задача в терминах project-management: Организовать и провести День встречи выпускников на 65 человек, с четким дедлайном в 1,5 месяца. Рабочая область кейса для решения данной задачи – интерактивный интерфейс, в котором сотруднику доступны для изменений ключевые переменные проекта:

- a. Ответственный за этап/задачу
- b. Даты старта этапа/задачи
- c. Дата окончания этапа/задачи

Движок отслеживает дедлайны и конфликты ресурсов и сигнализирует об этом пользователю «смайликами состояний». Все как в настоящем MS Project, только более наглядно. После того как пользователь установил ответственных и сроки всех этапов/задач, у него появляется возможность «прожить» проект в реальном времени: увидеть, что будет происходить в каждом из дней проекта. В случае критичных отклонений от запланированных сроков у пользователя появляется возможность вернуться на 1 шаг (день) назад, проанализировать картину целиком и скорректировать ситуацию. Таким образом, данный продукт становится отличным тренажером по отработке проектного мышления. В случае успешной организации встречи выпускников (успешного решения кейса), пользователь награждается красивой анимацией с фанфарами.

Также нужно отметить, что продукт содержит обширный теоретический материал, который организован контекстно и доступен пользователю в любой момент времени по кнопке «Теория».

### 3. Расскажите, как возникла идея данного решения?

В компании «Вымпелком» существовал значительный разрыв в подготовке «проджект-менеджеров профессионалов» и всех остальных сотрудников, которые также в своей рабочей деятельности управляют проектами. И если для первых были доступны системные сертифицированные РМ-курсы, то вторые довольствовались стандартным слайдовым курсом eLearning, раскрывающим лишь базовые понятия проектного управления. Проанализировав данную ситуацию, заказчик принял решение разработать интерактивный обучающий продукт для начинающих проектных менеджеров.

### 4. Сколько времени заняли разработка и внедрение данного решения?

В этом проекте движок продукта, все алгоритмы кейса разрабатывались с нуля. С момента старта его разработки до внедрения продукта в корпоративную систему ДО заказчика прошло около 4,5 месяцев. Теперь, когда движок и вся логика готовы, есть возможность делать кастомизированные продукты гораздо быстрее.

### 5. Как давно используется это решение?

Решение успешно используется в «Вымпелкоме» с начала 2009 года. К сегодняшнему дню обучено более 1000 человек.

6. Возникали ли какие-нибудь трудности при разработке или использовании данного решения? Если да, то какие?

Основные трудности были связаны с инновационностью решения, разработкой интерфейса, логики, методики кейса «с нуля». По этой же причине у

заказчика отсутствовал четкий образ конечного продукта, что требовало множества пояснений, аргументов и обоснований в процессе разработки.

7. Какова была реакция сотрудников на внедрение этого решения?

В культуре дистанционного обучения «Вымпелком» принято использовать нестандартные подходы к передаче знаний и формированию навыков. Это способствовало быстрому вовлечению значительной целевой аудитории в обучение и позитивной обратной связи как от сотрудников, так и их руководителей.

8. Перспективы развития и применения такого решения.

Разработанный продукт, во-первых, способен сформировать правильное отношение к теме проектного менеджмента: на наглядном примере пользователь видит, как много переменных нужно контролировать в проекте, чтобы достичь нужного результата в оптимальные сроки. Во-вторых, благодаря возможности «проиграть» свой проект по дням и скорректировать ситуацию при необходимости, пользователь получает базовые навыки управления этими переменными.

Таким образом, продукт может применяться, как обучающий кейс, в компаниях, в которых внедряется или уже внедрен проектный подход.

Кроме того, теперь, когда готова логика продукта, есть возможность разрабатывать кейсы под уникальные потребности заказчиков. Можно визуализировать проекты с реальным бизнес-контекстом и делать это в адекватные сроки. Такая визуализация может стать самостоятельным обучающим продуктом (пример «Вымпелкома»), а может встраиваться в теоретические слайдовые курсы по Project Management в качестве интерактивного навыкового блока.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации обучающихся представлены в УММ по дисциплине.

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

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

– положение П 02.016 «О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ»;

– методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля успеваемости* по дисциплине в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы применяется следующий порядок начисления баллов:

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
Задания для подготовки отчетов о самостоятельной работе (контрольные задания по изученным темам дисциплины)	0	Не выполнил отчет о самостоятельной работе и задания для СРС	36	Выполнил отчет о самостоятельной работе и задания для СРС, доля правильных ответов более 50 %
<b>Итоговое количество баллов за успеваемость</b>	<b>0</b>		<b>36</b>	
<b>Итоговое количество баллов за посещаемость</b>	<b>0</b>	Не посещал занятий	<b>14</b>	Пропусков занятий не было
<b>Контроль</b> (форма контроля, тестирование)	<b>0</b>		<b>60</b>	

Для промежуточной аттестации обучающихся, проводимой в виде компьютерного тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. Студент сдаёт тест на компьютере в учебном заведении. В каждом варианте КИМ – 20 (или более / менее) тестовых вопросов (заданий). Максимальное количество баллов за тестирование у очно-заочной формы обучения - 60 баллов.

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 8.1. Основная учебная литература

1. Понуждаев, Э. А. Управление организационными изменениями (курс лекций, практикум, консультационный курс, тесты) : учебное пособие : [16+] / Э. А. Понуждаев, В. П. Медведев, М. Э. Понуждаева. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 458 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=595819> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2. Руденко, Л. Г. Планирование и проектирование организаций : учебник / Л. Г. Руденко. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 240 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573343> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

3. Косова, Л. Н. Корпоративные финансы : учебное пособие / Л. Н. Косова ; Российский государственный университет правосудия. – Москва : Российский государственный университет правосудия (РГУП), 2018. – 52 с. : схем., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=560872> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

## 8.2. Дополнительная учебная литература

4. Косорукова, И. В. Экономический анализ: учебник для бакалавриата и магистратуры / И. В. Косорукова, О. В. Мощенко, А. Ю. Усанов. – Москва : Университет Синергия, 2021. – 360 с. : табл. – (Университетская серия). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613826> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

5. Потапенко, А. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учебное пособие / А. В. Потапенко. – Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2021. – 106 с. : табл., схем. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=611025> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

6. Прыкина, Л. В. Экономический анализ предприятия : учебник / Л. В. Прыкина. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 253 с. : ил., табл., граф. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621928> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

7. Воронина, М. В. Финансовый менеджмент : учебник / М. В. Воронина. – Москва : Дашков и К°, 2020. – 399 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573253> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

8. Неяскина, Е. В. Экономический анализ деятельности организации: учебник для академического бакалавриата / Е. В. Неяскина, О. В. Хлыстова. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 400 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=576202> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

9. Толкачева, Н. А. Финансовый менеджмент : учебное пособие / Н. А. Толкачева. – 2-е изд. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 147 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574689> (дата обращения: 16.12.2021). – Библиогр. в кн. – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

10. Балабин, А. А. Финансовый менеджмент : учебное пособие / А. А. Балабин ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 163 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=574628> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

11. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : учебник : [16+] / Г. В. Савицкая. – Минск : РИПО, 2019. – 374 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600085> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

12. Кириченко, Т. В. Финансовый менеджмент : учебник / Т. В. Кириченко. – Москва : Дашков и К°, 2018. – 484 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573157> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

13. Косолапова, М. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебник / М. В. Косолапова, В. А. Свободин. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 360 с. : табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=613826> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

2018. – 247 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=495781> (дата обращения: 16.12.2021). – Режим доступа: по подписке. – Текст : электронный.

### 8.3. Перечень методических указаний

1. Управление реструктуризацией и развитием компании : методические рекомендации для практической работы для студентов направления 38.03.02 Менеджмент/ Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Ю.С.Положенцева- Курск, ЮЗГУ, 2021. - 59 с. – Текст : электронный.

2. Управление реструктуризацией и развитием компании : методические рекомендации для самостоятельной работы для студентов направления 38.03.02 Менеджмент/ Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Ю.С.Положенцева- Курск, ЮЗГУ, 2021. - 70 с. –Текст : электронный.

### 8.3. Другие учебно-методические материалы

*Журналы (периодические издания):*

1. Известия ЮЗГУ.
2. Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент.
3. Вопросы статистики.
4. Вопросы экономики.
5. Инновации.
6. Управление рисками.
7. Менеджмент в России и за рубежом.
8. Маркетинг в России и за рубежом.
9. Эксперт РА.
10. Финансовый менеджмент.
11. Российский экономический журнал.

### 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет, необходимых для освоения дисциплины

1. База данных рефератов и цитирования «Scopus» - <http://www.scopus.com>
2. Questel - [www.questel.com](http://www.questel.com)
3. ProQuest Dissertations & Theses - [www.search.proquest.com](http://www.search.proquest.com)
4. Wiley online library - [www.onlinelibrary.wiley.com](http://www.onlinelibrary.wiley.com)
5. Университетская библиотека онлайн - [www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
6. Научная библиотека Юго-Западного государственного университета - <http://www.lib.swsu.ru/2011-02-23-15-22-58/2012-08-30-06-40-55.html>
7. Научная электронная библиотека eLibrary.ru (официальный сайт) - <http://elibrary.ru>
8. Информационно-аналитическая система ScienceIndex РИНЦ – [www.elibrary.ru/defaultx.asp](http://www.elibrary.ru/defaultx.asp)
9. Электронно-библиотечная система IPRbooks – [www.bibliocomplectator.ru/available](http://www.bibliocomplectator.ru/available)

10. Электронная библиотека диссертаций и авторефератов РГБ – <http://dvs.rsl.ru/>
11. Официальный сайт Минэкономразвития РФ - [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru)
12. Электронно-библиотечная система «Лань» - <http://e.lanbook.com/>
13. Портал Национальной Электронной Библиотеки (НЭБ) - [www.нэб.рф](http://www.нэб.рф)
14. Правовая и новостная база «Информио» - [www.informio.ru](http://www.informio.ru)
15. Образовательный ресурс «Единое окно» - <http://window.edu.ru/>
16. Научно-информационный портал Винити РАН - <http://viniti.ru>
17. Справочно-поисковая система КонсультантПлюс - [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
18. Федеральная служба государственной статистики - <http://www.gks.ru>

## 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Управление реструктуризацией и развитием компании» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

В рамках изучения дисциплины «Управление реструктуризацией и развитием компании» работа студентов организуется в следующих формах:

1. Работа с конспектом лекций и дополнительной литературой по темам курса.
2. Работа с раздаточным материалом – «Скрин-шот».
3. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий (дискуссионные вопросы для дополнительного изучения).
4. Подготовка к семинарскому занятию.
5. Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий, в том числе:
  - проведение собеседования по теме лекции;
  - подготовка краткого доклада (резюме, эссе) по теме семинарского занятия и разработка мультимедийной презентации к нему;
  - выполнение практических заданий (решение задач, выполнение расчетных и лабораторных работ);
  - подготовка к тестированию;
6. Самоконтроль.

Рекомендуемый ниже режим самостоятельной работы позволит студентам глубоко разобраться во всех изучаемых вопросах, активно участвовать в дискуссиях на семинарских занятиях и в конечном итоге успешно сдать экзамен по дисциплине «Управление реструктуризацией и развитием компании».

1. *Лекция* является фундаментальным источником знаний и должна способствовать глубокому усвоению материала, активизировать интерес студента к изучаемой дисциплине.

Работу с конспектом лекций целесообразно проводить непосредственно после её прослушивания. Она предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Ознакомление с дополнительной литературой по теме, проведение обзора мнений других ученых по изучаемой теме. Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологии (понятий),

категорий и законов (гlossарий к каждой теме содержится в разделе 2 учебно-методического пособия). Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только конспектом лекций или одним учебником; необходимо не только конспектировать лекции, но и читать дополнительную литературу, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой.

2. «Скрин-шот» - специальный раздаточный материал, подготовленный преподавателем, который предназначен для повышения эффективности учебного процесса за счет:

- привлечения дополнительного внимания студента на наиболее важных и сложных проблемах курса;
- освобождения от необходимости ведения рутинных записей по ходу лекции и возможности более адекватной фиксации ключевых положений лекции;
- представления всего необходимого иллюстративного и справочно-информационного материала по теме лекции;
- более глубокой переработки материалов курса при подготовке к зачету или экзамену.

Самостоятельная работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» может проводиться вместо работы с конспектом лекций, если композиция каждой страницы материала построена лектором таким образом, что достаточно свободного места для конспектирования материалов лекции, комментариев и выражения собственных мыслей студента по материалам услышанного или прочитанного.

В случае, когда студенты ведут отдельные конспекты лекций, работа с раздаточным материалом «Скрин-шот» проводится вместе с работой с конспектом лекций по каждой теме.

3. В связи с большим объемом изучаемого материала, интересом который он представляет для современного образованного человека, некоторые вопросы выносятся за рамки лекций. Это предусмотрено учебным планом подготовки бакалавров. *Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий* (дискуссионных вопросов раздела 2 учебно-методического пособия – см. п. 8.3), предполагает самостоятельное изучение студентами дополнительной литературы и её конспектирование по этим вопросам.

4. В ходе *практических занятий* проводится разъяснение теоретических положений курса, уточнения междисциплинарных связей.

*Подготовка к практическому (семинарскому) занятию* предполагает большую самостоятельную работу и включает в себя:

- Знакомство с планом семинарского занятия и подбор материала к нему по указанным источникам (конспект лекции, основная, справочная и дополнительная литература, электронные и Интернет-ресурсы).
- Запоминание подобранного по плану материала.
- Освоение терминов, перечисленных в гlossарии.
- Ответы на вопросы, приведенные к каждой теме.
- Обдумывание вопросов для обсуждения. Выдвижение собственных вариантов ответа.
- Выполнение заданий преподавателя.
- Подготовка (выборочно) индивидуальных заданий.



Задания, приведенные в планах занятий, выполняются всеми студентами в обязательном порядке.

5. *Выполнение групповых и индивидуальных домашних заданий* является обязательной формой самостоятельной работы студентов. По дисциплине «Управление реструктуризацией и развитием компании» она предполагает подготовку индивидуальных или групповых (на усмотрение преподавателя) докладов (сообщений, рефератов, эссе, творческих заданий) на семинарских занятиях и разработку мультимедийной презентации к нему.

*Доклад* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.

*Реферат* - продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее, приводит список используемых источников.

*Эссе* - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

*Творческое задание* - частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.

Преподаватель сам формирует задание или студенты имеют возможность самостоятельно выбрать одну из предполагаемых преподавателем тем и выступить на семинарском занятии. Доклад (резюме, эссе и т.д.) как форма самостоятельной учебной деятельности студентов представляет собой рассуждение на определенную тему на основе обзора нескольких источников в целях доказательства или опровержения какого-либо тезиса. Информация источников используется для аргументации, иллюстрации и т.д. своих мыслей. Цель написания такого рассуждения не дублирование имеющейся литературы на эту тему, а подготовка студентов к проведению собственного научного исследования, к правильному оформлению его описания в соответствии с требованиями.

Работа студентов по подготовке доклада (сообщения, рефератов, эссе, творческих заданий) заключается в следующем:

- подбор научной литературы по выбранной теме;
- работа с литературой, отбор информации, которая соответствует теме и помогает доказать тезисы;
- анализ проблемы, фактов, явлений;
- систематизация и обобщение данных, формулировка выводов;
- оценка теоретического и практического значения рассматриваемой проблемы;
- аргументация своего мнения, оценок, выводов, предложений;

- выстраивание логики изложения;
- указание источников информации, авторов излагаемых точек зрения;
- правильное оформление работы (ссылки, список использованной литературы, рисунки, таблицы) по стандарту.

Самостоятельность студента при подготовке доклада (сообщение, эссе) проявляется в выборе темы, ракурса её рассмотрения, источников для раскрытия темы, тезисов, аргументов для их доказательства, конкретной информации из источников, способа структурирования и обобщения информации, структуры изложения, а также в обосновании выбора темы, в оценке её актуальности, практического и теоретического значения, в выводах.

Выступление с докладом (резюме, эссе) на семинаре не должно превышать 7-10 минут. После устного выступления автор отвечает на вопросы аудитории (студентов, преподавателя) по теме и содержанию своего выступления.

Цель и задачи данного вида самостоятельной работы студентов определяют требования, предъявляемые к докладу (резюме, эссе), и критерии его оценки:

- 1) логическая последовательность изложения;
- 2) аргументированность оценок и выводов, доказанность тезиса;
- 3) ясность и простота изложения мыслей (отсутствие многословия и излишнего наукообразия);
- 4) самостоятельность изложения материала источников;
- 5) корректное указание в тексте доклада источников информации, авторов проводимых точек зрения;
- 6) стилистическая правильность и выразительность (выбор языковых средств, соответствующих научному стилю речи);
- 7) уместное использование иллюстративных средств (цитат, сносок, рисунков, таблиц, слайдов).

Изложение материалов доклада может сопровождаться *мультимедийной презентацией*. Разработка мультимедийной презентации выполняется по требованию преподавателя или по желанию студента.

Презентация должна быть выполнена в программе Power Point и включать такое количество слайдов, какое необходимо для иллюстрирования материала доклада в полном объеме.

Основные методические требования, предъявляемые к презентации:

- логичность представления с согласованность текстового и визуального материала;
- соответствие содержания презентации выбранной теме и выбранного принципа изложения / рубрикации информации (хронологический, классификационный, функционально-целевой и др.);
- соразмерность (необходимая и достаточная пропорциональность) текста и визуального ряда на каждом слайде (не менее 50% - 50%, или на 10-20% более в сторону визуального ряда);
- комфортность восприятия с экрана (цвет фона; размер и четкость шрифта);
- эстетичность оформления (внутреннее единство используемых шаблонов представления информации; упорядоченность и выразительность графических и изобразительных элементов);

- допускается наличие анимационных и звуковых эффектов.

Оценка доклада (резюме, эссе) производится в рамках 12-балльного творческого рейтинга действующей в ЮЗГУ балльно-рейтинговой оценки успеваемости и качества знаний студентов. Итоговая оценка является суммой баллов, выставляемых преподавателем с учетом мнения других студентов по каждому из перечисленных выше методических требований к докладу и презентации.

По дисциплине «Управление реструктуризацией и развитием компании» также формой самостоятельной работы студентов является *выполнение практических заданий (решения задач, выполнения расчетных и лабораторных работ, оформление отчетов о самостоятельной работе)*, содержание которых определяется содержанием учебно-методического пособия. Часть практических заданий может быть выполнена студентами на аудиторных практических (лабораторных) занятиях под руководством преподавателя. После того, как преподавателем объявлено, что рассмотрение данной темы на аудиторных занятиях завершено, студент переходит к самостоятельному выполнению практических заданий, пользуясь настоящим учебно-методическим пособием, конспектом лекций по соответствующей теме, записями, сделанными на практических занятиях, дополнительной литературой по теме. Все практические задания для самостоятельного выполнения студентами, приведенные в учебно-методическом пособии обязательны для выполнения в полном объеме.

*Подготовка к тестированию* предусматривает повторение лекционного материала и основных терминов, а также самостоятельное выполнение заданий в текстовой форме, приведенных в учебно-методическом пособии.

6. *Самоконтроль* является обязательным элементом самостоятельной работы студента по дисциплине «Управление реструктуризацией и развитием компании». Он позволяет формировать умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля формирует навыки планирования учебного труда, способствует углублению внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей.

Самоконтроль включает:

1. Ответ на вопросы для самоконтроля для самоанализа глубины и прочности знаний и умений по дисциплине.

2. Критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заменить и исправлять свои ошибки.

Формы самоконтроля могут быть следующими:

- устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции;

- ответ на вопросы, приведенные к каждой теме (см. раздел 2 учебно-методического пособия – см. п. 8.3);

- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;

- ответы на вопросы и выполнение заданий для самопроверки (данное учебно-методическое пособие предполагает вопросы для самоконтроля по каждой изучаемой теме);

- самостоятельное тестирование по предложенным в учебно-методическом пособии тестовых заданий.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного труда, находить допусаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, уделять время самостоятельной подготовке (часы на самостоятельное изучение), осуществлять все формы самоконтроля.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. SharePoint Server 2007 (Договор IT000012385)
2. MSDN subscriptions: Windows 7, Windows 8, Windows 10 (Договор IT000012385)
3. Microsoft Office
  - Office 2007 Suites
  - Office Standard 2010 МАК
  - Office Std 2013 МАК
  - Office Standard 2016 МАК (Лицензионный договор №S0000000722 от 21.12.2015 г. с ООО «АйТи46»;
- Лицензионный договор №K0000000117 от 21.12.2015 г. с ООО «СМСКанал»;  
Лицензия № 66216728, срок действия с 22.12.2015 по 21.12.2017 гг.)
4. Справочно-правовая система «Консультант +» (договор №219894 от 19.12.2016 г.)
5. Свободно распространяемое и бесплатное ПО:
  - LibreOffice (<https://ru.libreoffice.org/download/>)
  - OpenOffice (<https://ru.libreoffice.org/download/>)

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Учебная аудитория для проведения занятий, а также лаборатория (компьютерный класс) кафедры региональной экономики и менеджмента оснащена учебной мебелью: столы и стулья для обучающихся; стол и стул для преподавателя; доска.

При изучении дисциплины используются компьютеры (компьютерный класс – аудитория а-40), проекторы и т.д., в частности:

- Системные блоки учащихся HELIO Profice VL310. клавиат.мышь, предустанов. ПО Microsoft office 2003 Pro Rus;
- Мониторы 15" TFT Proview;
- ПК S1155 Intel i3-2130 3.4 Hz / DDR III-4Gb / HDD SATA III 320 Gb / DVD + R/RW, 23" LCD Samsung;
- Экран Screen Media Apollo 153\*203 на штативе;
- Мультимедиа центр: ноутбук ASUS X50VL PMD-T2330/14"/1024Mb/160Gb/ сумка / проектор inFocus IN24+ (2 шт.);
- Проектор Vivitek D517;
- Моторизованный экран для формирования отчетной документации и демонстрации итоговых результатов.

В компьютерном классе кафедры региональной экономики и менеджмента обеспечена доступность студентам к сети Интернет.

Вуз обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения: стандартные программные продукты, Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». При проведении лекционных занятий с целью лучшего восприятия студентами учебного материала используются наглядные формы представления информации в виде слайдов. Для этих целей применяется персональный компьютер (ноутбук), мультимедиа проектор, экран.

### **13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

*Для лиц с нарушением слуха* возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

*Для лиц с нарушением зрения* допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента

(помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

*Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата*, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

