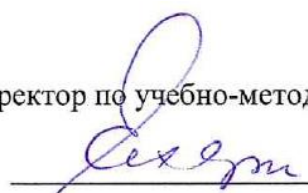


ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ
ИНКЛЮЗИВНОГО ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ГУМАНИТАРНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И ИННОВАЦИЙ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

 Е.С. Сахарчук

«27» апреля 2022 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ
наименование дисциплины

38.03.02 Менеджмент
шифр и наименование направления подготовки

Управление малым бизнесом
направленность (профиль)

Разработчик: доцент кафедры экономики и инноваций Трубачев Е.В.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и инноваций,
(протокол № 10 от «23» марта 2022 г.)

на заседании Учебно-методического совета МГТЭУ

(протокол № 1 от «27» апреля 20 г.)

Согласовано:

Представитель работодателя
или объединения работодателей



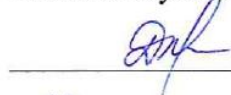
Гагарина М.В. / Ф.И.О/

ГУП «Московский метрополитен», Инженер по
подготовке кадров Службы профориентации, обучения и развития персонала
(должность, место работы)

«23» марта 2022 г.

СОГЛАСОВАНО:


Начальник учебно-методического управления



И.Г. Дмитриева

«27» апреля 2022 г.

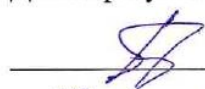
Начальник методического отдела



Д.Е. Гапеев

«27» апреля 2022 г.

Декан факультета



Л.В. Дегтева

«27» апреля 2022 г.

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Перечень оценочных средств
3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций
5. Материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине «Реструктуризация предприятий»

Оценочные средства составляются в соответствии с рабочей программой дисциплины и представляют собой совокупность контрольно-измерительных материалов (типовые задачи (задания), контрольные работы, тесты и др.), предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися установленных результатов обучения.

Оценочные средства используются при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Таблица 1 – Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины

Код компетенции	Наименование результата обучения
ПК-2	ПК-2.1. Знает современные методы организации производства, методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в организации ПК-2.2. Умеет использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам ПК-2.3. Владеет способами организации производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения
ПК-7	ПК-7.1. Знает передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, принципы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности ПК-7.2. Умеет разрабатывать предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-планов ПК-7.3. Владеет навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов

Конечными результатами освоения дисциплины являются сформированные когнитивные дескрипторы «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным компетенциям. Формирование дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках контактной работы, включающей различные виды занятий и самостоятельной работы, с применением различных форм и методов обучения..

2. ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ¹

Таблица 2

№ п/п	Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС
1.	Устный опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде ответов обучающихся на задаваемые им вопросы.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2.	Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний обучающегося путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.	Тестовые задания
3.	Контрольная работа	Оценочное средство, ориентированное на выполнение комплексной работы, освещающей несколько аспектов предмета дисциплины (факультатива).	Задание для выполнения контрольной работы
4.	Круглый стол	Оценочное средство проблемно-ориентированного подхода к обучению, позволяющее сфокусировать внимание студентов на анализе и разрешении какой-либо конкретной проблемной ситуации оценить их навык аргументации собственной точки зрения.	Перечень тем для круглого стола

¹ Указываются оценочные средства, применяемые в ходе реализации рабочей программы данной дисциплины.

3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценивание результатов обучения по дисциплине «Реструктуризация предприятий» осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль (осуществление контроля всех видов аудиторной и внеаудиторной деятельности обучающегося с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины) и промежуточная аттестация (оценивается уровень и качество подготовки по дисциплине в целом).

Показатели и критерии оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения данной дисциплины, описаны в табл. 3.

Таблица 3 – Формирование компетенций в процессе изучения дисциплины:

Код компетенции	Уровень освоения компетенций	Индикаторы достижения компетенций	Вид учебных занятий ² , работы, формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенций ³	Контролируемые разделы и темы дисциплины ⁴	Оценочные средства, используемые для оценки уровня сформированности компетенции ⁵	Критерии оценивания результатов обучения
ПК-2	Знает					
	Недостаточный уровень	ПК-2.3-1. Знает современные методы организации	Лекционные занятия (лекция-	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия.	Опрос, тест, контрольная работа, круглый	Не знает современные методы организации производства, методы

² Лекционные занятия, практические занятия, лабораторные занятия, самостоятельная работа...

³ Необходимо указать активные и интерактивные методы обучения (например, интерактивная лекция, работа в малых группах, методы мозгового штурма и т.д.), способствующие развитию у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств.

⁴ Наименование темы (раздела) берется из рабочей программы дисциплины.

⁵ Оценочное средство должно выбираться с учетом запланированных результатов освоения дисциплины, например:

«Знать» – собеседование, коллоквиум, тест...

«Уметь», «Владеть» – индивидуальный или групповой проект, кейс-задача, деловая (ролевая)

игра, портфолио...

		производства, методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в организации	визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.	стол	определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в организации
	Базовый уровень	ПК-2.3-1. Знает современные методы организации производства, методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в организации	Лекционные занятия (лекция-визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Знает некоторые современные методы организации производства, методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в организации

				реструктуризации предприятий.		
Средний уровень	ПК-2.3-1. Знает современные методы организации производства, методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в организации	Лекционные занятия (лекция-визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Знает основные современные методы организации производства, методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в организации	
Высокий уровень	ПК-2.3-1. Знает современные методы организации производства, методы определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методы ведения плановой работы в	Лекционные занятия (лекция-визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельна	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Знает широкий спектр современных методов организации производства, методов определения специализации подразделений организации и производственных связей между ними, методов ведения плановой работы в	

		организации	я работа (контрольная работа)	неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.		организации
	Умеет					
Недостаточный уровень	ПК-2.У-1. Умеет использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам	Лекционные занятия (лекция- визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельна я работа (контрольная работа)	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособног о предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Не умеет использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам	
Базовый уровень	ПК-2.У-1. Умеет использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных	Лекционные занятия (лекция- визуализация, проблемная	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Умеет использовать простейшие типовые методы и способы выполнения профессиональных	

		задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам	лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.		задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам
	Средний уровень	ПК-2.У-1. Умеет использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам	Лекционные занятия (лекция-визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Умеет использовать основные типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам

				реструктуризации предприятий.		
Высокий уровень	ПК-2.У-1. Умеет использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам	Лекционные занятия (лекция-визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Умеет использовать любые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество, обосновывать качественные и количественные требования к производственным ресурсам	
Владеет						
Недостаточный уровень	ПК-2.В-1. Владеет способами организации производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления	Лекционные занятия (лекция-визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа,	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Не владеет навыками организации производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового	

		текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения	круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.		контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения
	Базовый уровень	ПК-2.В-1. Владеет способами организации производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения	Лекционные занятия (лекция-визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Владеет начальной культурой организации производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения
	Средний уровень	ПК-2.В-1. Владеет способами организации	Лекционные занятия (лекция-	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия.	Опрос, тест, контрольная работа, круглый	Владеет стандартной культурой организации

		производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения	визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий.	стол	производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения
Высокий уровень	ПК-2.В-1. Владеет способами организации производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности	Лекционные занятия (лекция-визуализация, проблемная лекция), практические занятия (контрольная работа, круглый стол), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия. Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия. Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала. Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия. Тема 8.	Опрос, тест, контрольная работа, круглый стол	Профессионально владеет культурой организации производства инновационного продукта, методами оценки потенциала организации, способами осуществления текущего и итогового контроля выполнения планов производственно-хозяйственной деятельности	

		структурного подразделения		Государственное регулирование реструктуризации предприятий.		структурного подразделения
ПК-7	Знает					
	Недостаточный уровень	ПК-7.3-1. Знает передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, принципы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Не знает передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, принципы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и
	Базовый уровень	ПК-7.3-1. Знает передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, принципы разработки и осуществления стратегии организации,	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Знает некоторые аспекты передового отечественного и зарубежного опыта организации управления производством, принципов разработки и осуществления стратегии организации, направленной на

		направленной на обеспечение конкурентоспособности				обеспечение конкурентоспособности
Средний уровень	ПК-7.3-1. Знает передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, принципы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Знает основные аспекты передового отечественного и зарубежного опыта организации управления производством, принципов разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
Высокий уровень	ПК-7.3-1. Знает передовой отечественный и зарубежный опыт организации управления производством, принципы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Знает все разнообразные аспекты передового отечественного и зарубежного опыта организации управления производством, принципов разработки и осуществления стратегии организации, направленной на	

		обеспечение конкурентоспособности				обеспечение конкурентоспособности
	Умеет					
Недостаточный уровень	ПК-7.У-1. Умеет разрабатывать предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-планов	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Не умеет разрабатывать предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-планов	
Базовый уровень	ПК-7.У-1. Умеет разрабатывать предложения по конкретным направлениям	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4.	Опрос, тест, контрольная работа	Умеет на простейшем уровне разрабатывать предложения по конкретным направлениям	

		изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-планов	занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.		изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-планов
Средний уровень	ПК-7.У-1. Умеет разрабатывать предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Умеет разрабатывать типовые предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции,	

		продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-планов				выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-планов
Высокий уровень	ПК-7.У-1. Умеет разрабатывать предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Умеет разрабатывать профессиональные предложения по конкретным направлениям изучения рынка с целью определения перспектив развития организации, внедрению мероприятий, направленных на снижение трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда, обеспечивать участие работников в разработке предложений по составлению бизнес-	

	планов				планов
	Владеет				
Недостаточный уровень	ПК-7.В-1. Владеет навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Не владеет навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов
Базовый уровень	ПК-7.В-1. Владеет навыками анализа эффективности структуры управления организацией,	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая	Опрос, тест, контрольная работа	Владеет простейшими навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки

		разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов	(контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.		предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов
Средний уровень	ПК-7.В-1. Владеет навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Владеет базовыми навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в	

		подразделения в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов				проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке предложений по составлению бизнес-планов
Высокий уровень	ПК-7.В-1. Владеет навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке	Лекционные занятия (лекция-диалог), практические занятия (контрольная работа), самостоятельная работа (контрольная работа)	Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств. Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия. Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности.	Опрос, тест, контрольная работа	Владеет профессиональными навыками анализа эффективности структуры управления организацией, разработки предложений по рационализации структуры управления, обеспечения участия работников структурного подразделения в проведении маркетинговых исследований, определении перспектив развития организации, разработке	

		предложений по составлению бизнес- планов				предложений по составлению бизнес- планов
--	--	---	--	--	--	---

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

По видам заданий приводится описание того, каким образом необходимо выполнить данное задание, способы и механизмы его выполнения, выбор номера варианта и др. Примеры методических материалов, определяющих процедуру оценивания результатов обучения, характеризующих этапы формирования компетенций:

- опрос (вопросы по темам/разделам дисциплины);
- тест (тестовые задания);
- контрольная работа (задание для выполнения контрольной работы);
- круглый стол (перечень тем для круглого стола).

Методические рекомендации по подготовке к устному опросу

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы студентов и включает в себя повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала студент должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. В среднем, подготовка к устному опросу по одному семинарскому занятию занимает от 2 до 3 часов в зависимости от сложности темы и особенностей организации студентом своей самостоятельной работы. Опрос предполагает устный ответ студента на один основной и несколько дополнительных вопросов преподавателя. Ответ студента должен представлять собой развернутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Разработка и применение тестов в процессе обучения

Педагогическое тестирование – это форма измерения знаний учащихся, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, собственно проведение тестирования и последующую обработку результатов, которая дает оценку уровня знаний тестируемых.

Традиционный тест содержит список вопросов и различные варианты ответов. Каждый вопрос оценивается в определенное количество баллов. Результат традиционного теста зависит от количества вопросов, на которые был дан правильный ответ.

Тестирование в педагогике выполняет три основные взаимосвязанные функции: диагностическую, обучающую и воспитательную:

Диагностическая функция заключается в выявлении уровня знаний, умений, навыков учащегося. Это основная и самая очевидная функция тестирования. По объективности, широте и скорости диагностирования, тестирование превосходит все остальные формы педагогического контроля.

Обучающая функция тестирования состоит в мотивировании учащегося к активизации работы по усвоению учебного материала. Для усиления обучающей функции тестирования могут быть использованы дополнительные меры стимулирования студентов, такие как: раздача преподавателем примерного перечня вопросов для самостоятельной подготовки, наличие в самом тесте наводящих вопросов и подсказок, совместный разбор результатов теста.

Воспитательная функция проявляется в периодичности и неизбежности тестового контроля. Это дисциплинирует, организует и направляет деятельность учащихся,

помогает выявить и устранить пробелы в знаниях, формирует стремление развить свои способности.

Педагогическое тестирование включает в себя несколько основных этапов: подготовка теста проведение теста и обработка результатов теста.

По форме заданий педагогические тесты бывают:

- тесты закрытого типа;
- тесты открытого типа;
- задания по установлению соответствий;
- задания по упорядочиванию последовательности.

Выбирая на тот или иной ответ на вопрос теста, студент должен, прежде всего внимательно прочитать условия вопроса теста, вдумываясь в его смысл. Затем следует выбрать, по мнению студента, правильный ответ. Если по мнению студента несколько ответов являются правильными, то он должен выбрать тот, который максимально охватывает ответ на поставленный вопрос.

Тест состоит из вопросов и предлагаемых кратких формулировок возможных ответов на вопросы, что не позволяет охарактеризовать всю полноту того или иного явления. В ходе тестирования студент не имеет возможности давать свои комментарии к ответам. Однако основная суть выносимых на тестирование вопросов отражается в предлагаемых вариантах ответов.

В зависимости от формы контроля (текущий, промежуточный, выходной) преподаватель определяет точное количество вопросов теста и устанавливает время для решения теста.

Значение и методика использования контрольной работы как инструмента контроля в образовательной сфере

Основной целью контрольной работы является проработка обучающимся подавляющего объема знаний, умений, владений, компетенций, предусмотренных дисциплиной (практикой, факультативом).

Контрольная работа в зависимости от специфики раздела учебного плана может включать в себя аналитическое осмысление конкретных ситуаций, проведение расчетов, разработку и научное обоснование предлагаемых путей решения тех или иных задач, проблем, ситуаций.

Контрольная работа может быть ограничена материалом только целевой дисциплины или обеспечивать междисциплинарные связи по отношению к разделам учебного плана, предшествующим периоду освоению дисциплины (практики, факультатива).

Контрольная работа должна быть основана на конкретном сценарии, задании, в разрезе возможных типов предлагаемых ситуаций:

1. Ситуация-проблема – представляет определенное сочетание фактов из реальной жизни. Задается реальная ситуация, которая имела положительные или отрицательные последствия. Обучающиеся должны вычленив проблему, сформулировать ее, определить, каковы были условия, какие выбирались средства решения проблемы, были ли они адекватны и почему и т.д. Проблемная ситуация создает условия для свободного осознанного выбора, через который происходит развитое, углубленное познание субъективных и объективных жизненных реалий.

2. Ситуация-оценка – описывает социально-экономическую ситуацию, выход из которой в определенном смысле уже найден. Обучающимися проводится критический анализ ранее принятых решений, дается мотивированное заключение по поводу произошедшего события. Коллективное обсуждение вариантов решения одной и той же ситуации существенно углубляет опыт обучающихся: каждый из них имеет возможность

ознакомиться с вариантами решения одной и той же проблемы, послушать и взвесить множество оценок, дополнений и изменений.

3. Ситуация-иллюстрация – поясняет какую-либо проблему или ситуацию, относящуюся к определенной теме. Обучающимся предлагается самостоятельно смоделировать ситуацию-иллюстрацию к своим рассуждениям. Практика показывает, что предъявление таких заданий усиливает у обучающихся стремление к приобретению теоретических знаний для получения ответов на поставленные вопросы, развиваются аналитические способности, вырабатывается самостоятельность и инициативность в решениях.

4. Ситуация-упражнение – предусматривает применение уже принятых ранее положений и предполагает очевидные и бесспорные решения поставленных проблем. Такие ситуации помогают развивать определенные навыки (умения) в обработке или обнаружении данных, относящихся к исследуемой проблеме. Они носят в основном тренировочный характер, помогают приобрести опыт решения определенных задач.

Оценка знаний в ходе проведения круглого стола

«Круглый стол» – современная форма публичного обсуждения или освещения каких-либо вопросов, когда участники, имеющие равные права, высказываются по очереди или в определенном порядке.

«Круглые столы» характеризуются тем, что:

- проводятся в форме обсуждения одного или нескольких определенных вопросов или проблем;
- обсуждаемый вопрос допускает разные мнения и толкования, а также взаимные возражения участников;
- в результате обсуждения должны быть выявлены точки зрения всех участников на данный вопрос;
- участники имеют равные права и высказываются в определенном порядке.

Наиболее важное значение в ходе подготовки к проведению круглого стола отводится выбору его темы. Тема должна не только отражать современные проблемные моменты теории и практики бюджетной системы, но и быть интересной ее участникам.

В этой связи преподавателю необходимо проанализировать все имеющиеся дискуссионные вопросы изучаемой дисциплины и предложить несколько тем на обсуждение студентам.

В ходе выбора темы нельзя пренебрегать и вопросами освещенности данной проблемы в научной литературе и периодической печати. Чем больше имеется публикаций по предложенной теме, тем интересней и результативнее дискуссии, возникающие в ходе проведения круглых столов.

После выбора темы, студентам предлагается перечень основных докладов, а также список литературы. При этом студенты могут скорректировать тему, а также должны дополнить предложенный список литературных источников. Далее, из числа желающих назначаются ответственные студенты за основные доклады. Кроме того, при необходимости могут быть назначены и содокладчики.

На самостоятельную подготовку к круглому столу необходимо отводить студенту не менее двух недель. Число докладов должно быть оптимальным (не более четырех), что позволяет не только заслушать результаты проведенных теоретических исследований студентами, но и обсудить их и сделать определенные выводы.

При организации и проведении круглого стола следует руководствоваться рядом правил:

1. К проведению круглого стола привлекаются все студенты. Также возможно участие экспертов (студентов старших курсов), которые могут принять участие в дискуссии по обсуждаемым темам.

2. Руководителем круглого стола может стать либо преподаватель, либо один из экспертов. Руководитель сообщает порядок проведения круглого стола, устанавливает регламент выступлений, обращается к присутствующим с вступительным словом. Далее предоставляется слово докладчикам, которые сообщают о результатах проведенных теоретических исследований в форме научного доклада. После выступлений участники круглого стола задают докладчикам наиболее интересующих их вопросы. На заключительном этапе работы круглого стола проводится открытая дискуссия по представленным проблемам, в которой участвуют все студенты.

3. После завершения дискуссии путем голосования выбирается лучший докладчик, а также подводятся окончательные итоги круглого стола.

Проведение круглого стола требует большой подготовительной работы со стороны студентов, которые должны подобрать литературу, составить план и раскрыть содержание выступления. При подготовке к выступлению, а также к участию в дискуссии на круглом столе, необходимо изучить предложенную литературу и выявить основные проблемные моменты выбранной для рассмотрения темы. Продолжительность доклада на круглом столе не должна превышать установленного регламента, в связи с чем, материал должен быть тщательно проработан и содержать только основные положения представленной темы.

По результатам обсуждения определяется лучший доклад, оценивается участие каждого студента в обсуждении представленных докладов.

5. МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Вопросы для проведения устного опроса

Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия

Вопросы для устного опроса:

1. Цели реструктуризации.
2. Оперативная реструктуризация и стратегическая реструктуризация.
3. Доходный подход к проведению реструктуризации.
4. Сравнительный подход к проведению реструктуризации.
5. Затратный подход к проведению реструктуризации.
6. Политические факторы реструктуризации предприятий.
7. Экономические факторы реструктуризации предприятий.
8. Финансовые факторы риска реструктуризации предприятий.
9. Причины кризиса, первые признаки ухудшения финансового положения

компании.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия

Вопросы для устного опроса:

1. Основные задачи оперативной реструктуризации.
2. Основные направления отраслевого анализа.
3. Анализ уровня конкуренции в отрасли.
4. Анализ основных фондов, анализ кадров, анализ задолженности.
5. Постоянные и переменные издержки.
6. Показатели финансовой устойчивости предприятия.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств

Вопросы для устного опроса:

1. Новация, отступное, зачет.
2. Основные формы реструктуризации.
3. Многосторонний взаимозачет задолженностей.
4. Уступки кредиторам под обеспечение долга.
5. Переоформление задолженности в вексельные обязательства.

Контролируемые компетенции: ПК-7.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия

Вопросы для устного опроса:

1. Показатели инвестиционной привлекательности.
2. Технический анализ, метод Хетча, метод графического анализа.
3. Фундаментальный анализ.
4. Оценка риска.
5. Производственный риск, коммерческий риск, финансовый риск.

6. Факторы, воздействующие на восприятие рынка.
7. Методы сбалансированной оценки риска.
8. Финансовые риски, бизнес-риски, инвестиционный риск.

Контролируемые компетенции: ПК-7.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности

Вопросы для устного опроса:

1. Цели развития, основные направления стратегического планирования.
2. Стратегия проникновения, стратегия «снятия сливок», стратегия стимулирования сбыта, стратегия концентрации.
3. Основные причины неудач стратегического планирования.
4. Внешние факторы и внутренние факторы.
5. Жизненный цикл товара.
6. Портфель деловой активности.
7. Этапы разработки стратегии развития.
8. Разработка инвестиционной стратегии.

Контролируемые компетенции: ПК-7.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала

Вопросы для устного опроса:

1. Основные мотивы слияний и поглощений компаний.
2. Виды слияний Синергетический эффект.
3. Налоговые мотивы.
4. Анализ эффективности слияний и поглощений компаний.
5. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия

Вопросы для устного опроса:

1. Нормативно-правовая база реструктуризации неплатежеспособного предприятия.
2. Процедуры банкротства.
3. Функции конкурсного управляющего.
4. Продажа предприятия как мера восстановления его платежеспособности.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий

Вопросы для устного опроса:

1. Необходимость государственного регулирования реструктуризации.
2. Методы государственного регулирования.
3. Основные инструменты государственной денежно-кредитной политики.
4. Особенности проведения национализации и приватизации.
5. Приватизация ее цели и задачи.
6. Опыт проведения приватизации в зарубежных странах.
7. Национализация, ее цели и задачи.

8. Опыт проведения национализации в зарубежных странах.
9. Особенности проведения приватизации и национализации в России.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Критерии оценки участия в устном опросе (в баллах):

- «Отлично» – ставится, если студент полностью раскрывает проблему, обозначенную в вопросе, способен грамотно аргументировать излагаемую точку зрения, хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен проводить сравнительный анализ различных источников;
- «Хорошо» – ставится, если студент в целом дает достаточно полный ответ на поставленный вопрос, приводит необходимые аргументы, но иногда затрудняется в обосновании излагаемой точки зрения;
- «Удовлетворительно» – ставится, если студент при ответе на поставленный вопрос раскрывает лишь отдельные аспекты рассматриваемой проблемы, недостаточно хорошо ориентируется в изучаемом материале, способен частично аргументировать свою точку зрения, недостаточно хорошо знаком с источниками;
- «Неудовлетворительно» – ставится если студент не может даже частично ответить на поставленный вопрос, не ориентируется в изучаемом материале, не знаком с источниками.

Тестовые задания

Тема 1. Сущность реструктуризации предприятия

1. **Тестовый вопрос 1:** что такое реструктуризация?
 - а) **направленное изменение соотношений основных элементов единого целого в сторону выбранных приоритетов;**
 - б) изменение состава собственников организации;
 - в) изменение параметров деятельности фирмы;
 - г) внезапное изменение всех элементов единого целого.
2. **Тестовый вопрос 2:** реструктуризация предприятия – это:
 - а) осуществление технических мероприятий;
 - б) осуществление организационно-хозяйственных мероприятий;
 - в) осуществление финансово-экономических мероприятий;
 - г) осуществление правовых мероприятий.
3. **Тестовый вопрос 3:** реструктуризация предприятия направлена на:
 - а) изменение формы собственности;
 - б) **изменение управления;**
 - в) повышение рентабельности деятельности;
 - г) изменение организационно-правовой формы.
4. **Тестовый вопрос 4:** реструктуризация предприятия, прежде всего, будет содействовать:
 - а) увеличению объемов выпуска продукции;
 - б) **финансовому оздоровлению предприятия;**
 - в) конкурентоспособности продукции;
 - г) удовлетворению требований кредиторов.
5. **Тестовый вопрос 5:** целью реструктуризации является:
 - а) **исчерпывающее использование всех ресурсных возможностей;**
 - б) гибкое изменение внутреннего рынка сбыта;
 - в) победа в конкурентной борьбе;

- г) гибкое изменение внешнего рынка сбыта.
6. **Тестовый вопрос 6:** необходимый компонент, определяемый при оценке производственного потенциала:
- а) **износ основных фондов;**
 - б) степень загруженности;
 - в) доля нематериальных активов;
 - г) количество малоценных быстроизнашивающихся предметов.
7. **Тестовый вопрос 7:** анализ научно-технического состояния предприятия дает возможность определить:
- а) **перспективы развития предприятия;**
 - б) уровень заработной платы;
 - в) размер государственных ассигнований;
 - г) наличие объектов незавершенного строительства.
8. **Тестовый вопрос 8:** при анализе показателей труда используются показатели:
- а) динамики численности работающих;
 - б) уровень заработной платы;
 - в) **потеря рабочего времени;**
 - г) квалификация работников.
9. **Тестовый вопрос 9:** одной из причин плохого технического состояния предприятия может быть:
- а) конкурентоспособность продукции;
 - б) содержание значительной социальной инфраструктуры;
 - в) **недостаток финансирования модернизационных мероприятий;**
 - г) высокая квалификация рабочих.
10. **Тестовый вопрос 10:** анализ финансового состояния предприятия проводится на основе:
- а) статистических данных;
 - б) данных оперативной отчетности;
 - в) аналитических данных;
 - г) **бухгалтерской отчетности.**

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия

1. **Тестовый вопрос 1:** какой подход склонен трактовать антикризисное управление как некий набор специфических инструментов менеджмента, особый вид деятельности со своим предметом, общенаучными и специфическими методами?
- а) фундаментальный подход;
 - б) **прикладной подход;**
 - в) временный подход;
 - г) управленческий подход.
2. **Тестовый вопрос 2:** какой подход рассматривает конкретные методики выведения предприятия из предбанкротного или банкротного состояния, предлагает анализ деловых ситуаций без углубления в общефилософские основы антикризисного управления?
- а) прикладной подход;
 - б) фундаментальный подход;
 - в) временный подход;

г) **управленческий подход.**

3. **Тестовый вопрос 3:** что входит в анализ и оценку рыночных и маркетинговых возможностей организации?

- а) экспертная оценка риска работы на конкретных рынках;
- б) выбор методов оценки уровня цен;
- в) оценка спроса и предложения;
- г) **оценка спроса и вероятности освоения рынка.**

4. **Тестовый вопрос 4:** что входит в отбор целевых рынков?

формирование потребности в продукте на новых сегментах рынка;

выбор средств и методов управления процессом выведения товаров на рынки;
нарушение международных соглашений;
таможенная политика.

5. **Тестовый вопрос 5:** что такое процесс обоснования стратегии?

ответственная и кропотливая работа по анализу маркетинговой деятельности;
форма коммуникаций;
производственно-технологические особенности;
система содействия потребителям в принятии решения о приобретении товара.

6. **Тестовый вопрос 6:** в зависимости от технологических параметров инновации подразделяются на:

- продуктовые и процессные;
- экономические и политические;
- продуктовые и технологические;**
- организационные и процессные.

7. **Тестовый вопрос 7:** можно ли рассматривать реструктуризацию задолженности по обязательным платежам в государственный бюджет в качестве частного случая реструктуризации кредиторской задолженности, характеризующегося менее жесткой позицией государства как кредитора?

- а) **да;**
- б) нет;
- в) с учетом дополнительных факторов;
- г) нельзя сказать с определенностью.

8. **Тестовый вопрос 8:** можно ли преобразовать дебиторскую задолженность по ранее осуществленным поставкам с просроченной оплатой в векселя или облигации дебитора, выписанные им на будущие сроки, но на суммы, которые превышают задолженность?

- а) **да;**
- б) нет;
- в) с учетом дополнительных данных;
- г) нельзя сказать с определенностью.

9. **Тестовый вопрос 9:** какая из приведенных ниже формулировок критерия финансовой эквивалентности реструктурированного и нереструктурированного долга более корректна?

а) текущая стоимость платежей по реструктурированному долгу должна быть равна текущей стоимости платежей по нереструктурированному долгу;

б) **текущая стоимость платежей по реструктурированному долгу, полученная с использованием ставки дисконта, которая учитывает более низкий риск их неполучения (снижающийся вследствие вероятного финансового оздоровления предприятия-заемщик), должна быть равна текущей стоимости платежей по нереструктурированному долгу, рассчитанной с использованием ставки**

дисконта, которая учитывает высокий риск их неполучения от финансово-кризисного предприятия;

в) платежи по структурированному долгу должны не меньше, чем общая величина выручки от продаж и платежей по неструктурированному долгу;

г) общая величина неструктурированного долга должна быть не больше уровня кредитной возможности организации, скорректированной на размер структурированного долга.

10. **Тестовый вопрос 10:** каков наиболее приемлемый в настоящее время метод реструктуризации дебиторской задолженности:

а) продажа обязательств должника банку, который оплачивает предприятию 80% стоимости поставленных товаров или оказанных услуг, а остальные 20% за вычетом комиссии и кредитной ставки возвращает предприятию в сроки, оговоренные договором факторинговой операции, даже в случае непогашения к этому сроку дебиторской задолженности;

б) обмен дебиторской задолженности на акции с целью участия в другом бизнесе.

в) **бартерный обмен дебиторской задолженности на сырье и другие товары;**

г) разовый или систематический взаимозачет дебиторской и кредиторской задолженности между предприятием и клиентами.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств

1. **Тестовый вопрос 1:** судебная процедура реструктуризации дебиторской задолженности начинается с:

а) **подачи искового заявления в суд;**

б) исполнения обязательств;

в) взыскания процентов за пользование чужими деньгами;

г) признания задолженности должником.

2. **Тестовый вопрос 2:** продажа дебиторской задолженности – это:

а) взыскание задолженности через суд;

б) списание дебиторской задолженности;

в) **передача права требования;**

г) скидки на цены на досрочную оплату продукции.

3. **Тестовый вопрос 3:** меры для уменьшения дебиторской задолженности:

а) работать как можно с меньшим числом клиентов;

б) работа как можно с большим числом клиентов;

в) **иски в суд;**

г) получение банковского кредита.

4. **Тестовый вопрос 4:** специфика современной кредиторской задолженности в России:

а) она не реальна к взысканию;

б) по ней отказывают взыскивать в судебном порядке;

в) большая ее часть приходится на нерезидентов;

г) **она имеет в том числе бюджетное происхождение.**

5. **Тестовый вопрос 5:** срок исковой давности, установленный в РФ:

а) 1 год;

б) 10 лет;

- в) **3 года;**
г) 5 лет.
6. **Тестовый вопрос 6:** заявление о взыскании дебиторской задолженности надо направлять в:
а) конституционный суд РФ;
б) суды общей юрисдикции;
в) европейский суд по правам человека;
г) **арбитражный суд РФ.**
7. **Тестовый вопрос 7:** основное правило управления дебиторской задолженностью – оборачиваемость дебиторской задолженностью в кредиторской задолженности:
а) днях должна быть больше;
б) рублях должна быть равной;
в) рублях должна быть больше;
г) **днях должна быть меньше.**
8. **Тестовый вопрос 8:** сущность договора цессии:
а) выдача гарантий об исполнении обязательств должника органами местного самоуправления;
б) **замена кредитора в договоре;**
в) переход права собственности;
г) исполнение обязательств должника собственником имущества должника.
9. **Тестовый вопрос 9:** не бывает дебиторской задолженности:
а) **среднесрочной;**
б) текущей;
в) просроченной;
г) краткосрочной.
10. **Тестовый вопрос 10:** департаментализация, обеспечивающая формирование действующих на постоянной основе специальных проектных групп, применяется в:
а) матричных структурах;
б) **проектных структурах;**
в) штабных структурах;
г) сетевых структурах.

Контролируемые компетенции: ПК-7.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 4. Стратегическая реструктуризация предприятия

1. **Тестовый вопрос 1:** при оценке эффективности проекта реструктуризации предприятия обязательно учитываются:
а) увеличение объемов производства;
б) сокращение числа конкурентов в отрасли;
в) **улучшение экономического состояния предприятия;**
г) улучшение экологического состояния предприятия.
2. **Тестовый вопрос 2:** зачастую реструктуризация предприятия применяется:
а) **в условиях кризисного состояния предприятия;**
б) при ликвидации предприятия;
в) при признании предприятия монополистом;
г) при признании предприятия банкротом.

3. **Тестовый вопрос 3:** основной целью оперативной реструктуризации является:
- а) сокращение затрат на персонал;
 - б) устранение недостатков в организационной модели предприятия;**
 - в) увеличение дебиторской и кредиторской задолженности;
 - г) сокращение материальных расходов.
4. **Тестовый вопрос 4:** главной задачей реструктуризации является:
- а) определить перспективы предприятия;
 - б) изыскать новые источники финансирования деятельности;
 - в) распродать имущество предприятия;
 - г) повысить производительность труда.**
5. **Тестовый вопрос 5:** реструктуризация на макроэкономическом уровне связана с:
- а) развитием номенклатуры продукции;
 - б) повышением уровня заработной платы;
 - в) выходов на международные рынки;
 - г) структурными изменениями.**
6. **Тестовый вопрос 6:** главные составные элементы реструктуризации:
- а) оптимизация численности производственного персонала;**
 - б) внедрение современного менеджмента;
 - в) изменение ведомственности подотчетности фирмы;
 - г) только результаты маркетинга.
7. **Тестовый вопрос 7:** к каким результатам приводит реструктуризация?
- а) к обязательному изменению географического местоположения предприятия;
 - б) увольнение излишнего персонала фирмы;
 - в) к ликвидации убыточных производств;**
 - г) к снижению финансовых результатов.
8. **Тестовый вопрос 8:** в процессе реструктуризации необходимо обязательно проводить:
- а) привлечение стартового капитала;
 - б) анализ внешних факторов деятельности;
 - в) определение приоритетной цели предприятия;
 - г) анализ экономического состояния предприятия.**
9. **Тестовый вопрос 9:** проблемы, решаемые в ходе стратегической реструктуризации:
- а) модификацию механизма управления производственным процессом;
 - б) поиск новых деловых партнеров;
 - в) внесение изменений в стратегию управления с ориентацией на потребности рынка;**
 - г) разработку нового управления механизмом кадровой политики.
10. **Тестовый вопрос 10:** основные направления оперативной реструктуризации должны предусматривать:
- а) разработку медиа-плана на долгосрочную перспективу;
 - б) социологический опрос персонала;
 - в) вполне определенные цели;**
 - г) проведение маркетинг-опроса.

Контролируемые компетенции: ПК-7.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 5. Разработка стратегии в условиях неопределенности

1. **Тестовый вопрос 1:** план реорганизационных мероприятий должен содержать:
 - а) экономическое обоснование необходимости проведения реорганизации;
 - б) смету затрат на реорганизацию;**
 - в) риски реструктуризации;
 - г) предложения о формах и методах реорганизации.
2. **Тестовый вопрос 2:** основные компоненты анализа рынка и спроса для принятия решения о проведении реструктуризации предприятия:
 - а) обзор конкурентной среды;**
 - б) ассортиментная линейка фирмы;
 - в) позиция предприятия на рынке;
 - г) потенциал рынка «сегментов».
3. **Тестовый вопрос 3:** для сжатого анализа состояния дел в отрасли нужно(ы):
 - а) общая характеристика продуктов и рынков, которые являются новыми для отрасли и в которых действует предприятие;
 - б) кластерные связи участников отрасли;
 - в) сведения о тенденциях развития отрасли;**
 - г) новые факторы, которые в будущем будут влиять на развитие отрасли.
4. **Тестовый вопрос 4:** при выборе стратегии маркетинга и конкуренции предприятия на рынке необходимо принять во внимание:
 - а) характеристику состояния отрасли, в которой действует предприятие;**
 - б) характеристику всех отраслей страны;
 - в) уровень налогообложения в отрасли;
 - г) возрастной состав работников.
5. **Тестовый вопрос 5:** при определении позиции предприятия на рынке обязательно учитывается:
 - а) общая характеристика предприятия;
 - б) изменение кадрового состава фирмы;
 - в) общая доля рынка, которую занимает предприятие;**
 - г) динамика производства и продажи продукции за последние 3 года.
6. **Тестовый вопрос 6:** сегмент рынка – это:
 - а) группа потребителей, которые пользуются различными видами товара;
 - б) группа потребителей, которые пользуются однотипными видами товара;**
 - в) любая группа потребителей;
 - г) культурный климат внутри предприятия.
7. **Тестовый вопрос 7:** влияет ли тип товара (производственного или потребительского назначения) на сегментацию рынка?
 - а) конечно, не влияет;
 - б) влияет, но косвенно;
 - в) всегда влияет;**
 - г) иногда влияет.
8. **Тестовый вопрос 8:** сегментация рынка для различных типов производителей осуществляется по таким основным признакам:
 - а) качество и многофункциональность товара;
 - б) товары индивидуального и производственного назначения;**
 - в) емкость рынка и уровень конкуренции;

г) взаимозаменяемость и взаимодополняемость товаров.

9. **Тестовый вопрос 9:** признаки сегментирования для товаров широкого потребления при реструктуризации:

- а) географические и демографические;
- б) социально-экономические;**
- в) культурные;
- г) политические.

10. **Тестовый вопрос 10:** в процессе реструктуризации при выявлении потенциальных индивидуальных потребителей проводится их сегментация по:

- а) географической принадлежности;
- б) социально-демографическим параметрам;
- в) психологическим особенностям;
- г) индивидуальным преимуществам.**

Контролируемые компетенции: ПК-7.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала

1. **Тестовый вопрос 1:** автором экономической концепции, согласно которой рыночная стоимость организации и стоимость капитала не зависят от структуры капитала, является:

- а) Ф. Модильяни;**
- б) М. Гордон;
- в) Г. Маркович;
- г) Э. Альтман.

2. **Тестовый вопрос 2:** с позиции сторонников теории Модильяни-Миллера привлечение заемного капитала:

- а) как правило, никак не влияет на величину WACC;**
- б) как правило, влияет на величину WACC в сторону уменьшения;
- в) как правило, влияет на величину WACC в сторону увеличения;
- г) может влиять на величину WACC как в сторону увеличения, так и уменьшения.

3. **Тестовый вопрос 3:** с позиции сторонников традиционного подхода к управлению капиталом привлечение заемного капитала:

- а) как правило, влияет на величину WACC в сторону увеличения;
- б) как правило, никак не влияет на величину WACC;
- в) может влиять на величину WACC как в сторону увеличения, так и уменьшения;
- г) как правило, влияет на величину WACC в сторону уменьшения.**

4. **Тестовый вопрос 4:** средневзвешенная стоимость капитала рассчитывается исходя из стоимости:

- а) собственного и заемного;**
- б) заемного;
- в) капитала;
- г) собственного.

5. **Тестовый вопрос 5:** используется для расчета средневзвешенной стоимости капитала стоимость:

- а) облигаций займов;
- б) запасов товаров для перепродажи;**

- в) **основных средств;**
 - г) банковских кредитов и займов.
6. **Тестовый вопрос 6:** номинальная стоимость всех выпущенных обществом облигаций не должна превышать:
- а) величину чистых активов;
 - б) сумму величин уставного капитала и реинвестированной прибыли;
 - в) величину обыкновенного акционерного капитала;
 - г) **размер уставного капитала или обеспечения третьих лиц.**
7. **Тестовый вопрос 7:** потребность во внеоборотных активах покрывается:
- а) уставным капиталом;
 - б) собственным капиталом;
 - в) **собственным капиталом и долгосрочными кредитами и займами;**
 - г) долгосрочными кредитами и займами.
8. **Тестовый вопрос 8:** показатель, характеризующий спектр усилий, направленных на продвижение предприятия на рынке:
- а) **деловая активность;**
 - б) финансовая устойчивость;
 - в) финансовый потенциал;
 - г) имущественный потенциал.
9. **Тестовый вопрос 9:** финансирование оборотных средств преимущественно за счет собственного капитала приводит к:
- а) **недоиспользованию эффекта финансового рычага;**
 - б) риску неэффективного использования собственных средств;
 - в) увеличению прибыли;
 - г) снижению финансовой устойчивости.
10. **Тестовый вопрос 10:** относится к специальным бюджетам:
- а) бюджет производственных расходов;
 - б) **кредитный план;**
 - в) бюджет коммерческих расходов;
 - г) бюджет доходов и расходов.
11. **Тестовый вопрос 11:** к специальным бюджетам относится:
- а) бюджет накладных расходов;
 - б) **бюджет налогов;**
 - в) бюджет прямых затрат труда;
 - г) бюджет управленческих расходов.
12. **Тестовый вопрос 12:** ... – это уровень стоимости каждой новой единицы капитала, дополнительно привлекаемой организацией:
- а) стоимость размещения;
 - б) средневзвешенная стоимость;
 - в) **предельная стоимость;**
 - г) стоимость привлечения.
13. **Тестовый вопрос 13:** дисконтирование денежных средств – это процесс:
- а) приведения настоящей (текущей) стоимости денег к их будущей стоимости;
 - б) расчета расходов на осуществление проекта;
 - в) **приведения будущей стоимости денег к их настоящей (текущей) стоимости;**
 - г) оценки эффективности инвестиционного проекта.

14. **Тестовый вопрос 14:** показатель, отражающий величину ставки дисконтирования, при которой доходы по проекту равны инвестиционным затратам, – это:

- а) коэффициент эффективности инвестиций;
- б) внутренняя норма прибыли;**
- в) индекс рентабельности;
- г) чистая приведенная стоимость.

15. **Тестовый вопрос 15:** неверно, что ... относят к объектам управления финансовой деятельностью организации:

- а) маркетинговые исследования;**
- б) денежные потоки;
- в) финансовые риски;
- г) финансовые результаты.

16. **Тестовый вопрос 16:** средства резервного капитала предназначены для:

- а) приобретения внеоборотных активов;
- б) выплаты процентов по облигациям;
- в) начисления дивидендов;
- г) покрытия убытков.**

17. **Тестовый вопрос 17:** неверно, что для ... предназначены средства резервного капитала:

- а) начисления дивидендов;**
- б) погашения облигаций общества;
- в) выкупа собственных акций;
- г) покрытия убытков.

18. **Тестовый вопрос 18:** ... учет — это законодательно регламентированная совокупность процедур наблюдения, сбора, измерения, регистрации и обработки информации об имуществе, источниках его формирования, финансовых и хозяйственных операциях предприятия в стоимостной оценке, с целью составления и представления пользователям финансовой отчетности:

- а) финансовый;**
- б) аналитический;
- в) статистический;
- г) управленческий.

19. **Тестовый вопрос 19:** ... цикл — это период оборота денежных средств, который начинается с погашения кредиторской задолженности по обязательствам и заканчивается получением денег от покупателей и взысканием дебиторской задолженности:

- а) операционный;
- б) финансовый;**
- в) коммерческий;
- г) производственный.

20. **Тестовый вопрос 20:** на уровень финансовой устойчивости организации влияет:

- а) соотношение наличных денежных средств и кредиторской задолженности;
- б) соотношение собственного и заемного капитала;**
- в) соотношение денежных средств и заемного капитала;
- г) величина оборотных активов предприятия.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия

1. **Тестовый вопрос 1:** как называется одна из форм прекращения деятельности предприятия в случае, если оно признано не состоятельным?

- а) **реорганизация;**
- б) реставрация;
- в) реструктуризация;
- г) отчуждение.

2. **Тестовый вопрос 2:** каков экономический смысл реорганизации предприятия?

- а) **реструктуризация собственного капитала;**
- б) реструктуризация руководство;
- в) реструктуризация производства;
- г) реструктуризация заемного капитала.

3. **Тестовый вопрос 3:** оздоровительные действия это:

- а) **санация;**
- б) дотация;
- в) трансферты;
- г) стагнация.

4. **Тестовый вопрос 4:** совокупность способов, приемов, форм и методов, с помощью которых осуществляется государством на предприятии:

- а) **технология антикризисного регулирования;**
- б) профилактические меры;
- в) меры, применяемые к предприятиям банкротам;
- г) санация.

5. **Тестовый вопрос 5:** меры, предупреждающие наступление кризисного состояния у предприятий это:

- а) **профилактические меры;**
- б) технология антикризисного регулирования;
- в) меры, применяемые к предприятиям банкротам;
- г) санация.

6. **Тестовый вопрос 6:** оздоровительные действия в отношении не состоятельных предприятий, законодательно разрешенные государством:

- а) **меры, применяемые к предприятиям банкротом;**
- б) профилактические меры;
- в) технология антикризисного регулирования;
- г) санация.

7. **Тестовый вопрос 7:** меры, применяемые к предприятиям-банкротам, делятся на группы:

- а) **ликвидационная и реорганизационная;**
- б) оптимистическая и реорганизационная;
- в) пессимистическая и ликвидационная;
- г) ликвидационная и организационная.

8. **Тестовый вопрос 8:** что не входит в реорганизационную группу мер, принимаемых к предприятиям-банкротам:

- а) **добровольная ликвидация;**
- б) наблюдение;
- в) досудебная санация;
- г) внешнее управление.

9. **Тестовый вопрос 9:** санация состояния предприятия может быть:
- а) **внесудебной, до судебной и арбитражной;**
 - б) внесудебной и арбитражной;
 - в) до судебной и судебной;
 - г) внесудебной и судебной.
10. **Тестовый вопрос 10:** профилактика и до судебная санация результативны, если:
- а) **начинаются своевременно;**
 - б) проводятся последовательно друг за другом;
 - в) проводятся поочередно;
 - г) используется только судебная санация.
11. **Тестовый вопрос 11:** основная цель управления в период кризисного состояния
- а) **не допустить банкротства;**
 - б) допустить банкротства;
 - в) ликвидировать предприятие;
 - г) реорганизация предприятия.
12. **Тестовый вопрос 12:** основная цель управления в период нестабильности производства:
- а) **возврат предприятия к стабильному состоянию;**
 - б) возврат предприятия к нестабильному состоянию;
 - в) возврат предприятия к дисстабильному состоянию;
 - г) реорганизация предприятия.
13. **Тестовый вопрос 13:** дифференциация отклонений принципов системы антикризисного управления для развития предприятия определяется:
- а) **по степени их опасности;**
 - б) по степени их эффективности;
 - в) по степени их ликвидности;
 - г) по степени их необходимости.
14. **Тестовый вопрос 14:** какой анализ проводится арбитражным управляющим, где результаты указываются в документах, содержащих анализ финансового состояния должника?
- а) **активы и пассивы;**
 - б) внеоборотные активы;
 - в) текущие налоговые активы;
 - г) прочие краткосрочные активы.
15. **Тестовый вопрос 15:** какой коэффициент показывает долю активов должника, которые обеспечиваются собственными средствами?
- а) **коэффициент автономии;**
 - б) коэффициент абсолютной ликвидности;
 - в) коэффициент текущей ликвидности;
 - г) коэффициент относительной ликвидности.
16. **Тестовый вопрос 16:** что входит в область инновационной деятельности?
- а) **направления исследований;**
 - б) обеспечение роста прибыли в плановом периоде;
 - в) согласованность с внешними обстоятельствами;
 - г) источники финансирования.

17. **Тестовый вопрос 17:** какой этап является ключевым элементом в антикризисном управлении?

- а) **предваряющий этап;**
- б) этап обострения;
- в) этап выхода из кризисной ситуации;
- г) острый этап.

18. **Тестовый вопрос 18:** одна из самых рискованных зон деятельности, потому что на карту ставится не только судьба предприятия, но и репутация специалиста, взявшегося за его финансовое оздоровление – это:

- а) **антикризисный менеджмент;**
- б) антикризисное наблюдение;
- в) досудебная санация;
- г) арбитражный менеджмент.

19. **Тестовый вопрос 19:** исполнителем внесудебного процесса финансового оздоровления является:

- а) **антикризисный управляющий;**
- б) арбитражный управляющий;
- в) налоговый инспектор;
- г) судебный исполнитель.

20. **Тестовый вопрос 20:** исполнителем судебного процесса финансового оздоровления является:

- а) **арбитражный управляющий;**
- б) антикризисный управляющий;
- в) налоговый инспектор;
- г) судебный исполнитель.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий

1. **Тестовый вопрос 1:** два основных вида мер используемых государством для достижения целей:

- а) **финансовый и кредитно-денежный;**
- б) монетаризм и кредитно-денежный;
- в) финансовый и социальный;
- г) социальный и кредитно-денежный.

2. **Тестовый вопрос 2:** на чем основывается финансовый вид мер, использованных государством для достижения целей:

- а) **на кейнсианских принципах макроэкономического регулирования;**
- б) на монетаризме;
- в) на индексе Доу Джонса;
- г) на программе развития Рузвельта.

3. **Тестовый вопрос 3:** необходимые требования эффективного регулирования экономики является:

- а) **системность и логичная урегулированность всех элементов регулирования и той и другой политики;**
- б) слаженность и оперативность;
- в) эффективность и системность;
- г) оперативность и стратегия.

4. **Тестовый вопрос 4:** что не относится к элементам технологии логического обоснования воздействия на экономику:

- а) **выделение субъекта воздействия на экономику;**
- б) обоснование его функций;
- в) определение экономических институтов;
- г) определение экономических проблем, действующих при их практической реализации.

5. **Тестовый вопрос 5:** комплексным критериям рациональности государственного воздействия может направление:

- а) **конъюнктурное;**
- б) структурное;
- в) региональное;
- г) социальное.

6. **Тестовый вопрос 6:** главный показатель эффективности реформирования является:

а) **величина государственных средств на цели реформирования и распределение расходов по формированию рынка между государством и предприятиями;**

- б) величина государственных средств и понижение процентной ставки;
- в) распределение расходов по рынку и увеличение доходов;
- г) увеличение доходов и понижение процентной ставки.

7. **Тестовый вопрос 7:** факторы, обуславливающие действенность развитой экономики, делятся на:

- а) **фоновые и целевые;**
- б) целевые и биржевые;
- в) фоновые и биржевые;
- г) фоновые и внешние.

8. **Тестовый вопрос 8:** постоянное наблюдение за каким-либо процессом с целью выявления его соответствия желаемому результату или первоначальному предположению:

- а) **мониторинг;**
- б) план;
- в) прогноз;
- г) стагнация.

9. **Тестовый вопрос 9:** когда в качестве объекта мониторинга выступают судебные процессы о банкротстве предприятий, мониторинг представляет систему:

- а) **трехуровневую;**
- б) двухуровневую;
- в) одноуровневую;
- г) четырехуровневую.

10. **Тестовый вопрос 10:** срок исковой давности, установленный в РФ:

- а) **3 года;**
- б) 1 год;
- в) 10 лет;
- г) 5 лет.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Критерии оценки выполнения тестового задания (в баллах):

- **«Отлично»** – ставится, если студент правильно ответил не менее, чем на 90 % вопросов теста;
- **«Хорошо»** – ставится, если студент правильно ответил не менее, чем на 60 % вопросов теста;
- **«Удовлетворительно»** – ставится, если студент правильно ответил не менее, чем на 40 % вопросов теста;
- **«Неудовлетворительно»** – ставится, если студент правильно ответил менее, чем на 40 % вопросов теста.

Задания для выполнения контрольной работы

Тема 2. Оперативная реструктуризация предприятия

Задание «Мебельная фабрика»

Характеристика предприятия до реструктуризации

Мебельная фабрика была основана в 1962 г., а в 1993 г. была приватизирована и преобразована в акционерную компанию – 100% акций принадлежит существующим и бывшим работникам фабрики.

Фабрика имела три технологических подразделения: для производства корпусной мебели, мягкой мебели и мебели на заказ, размещенных территориально в различных производственных помещениях города. Большая часть оборудования в тот период соответствовала оборудованию западных предприятий в этой отрасли. Однако отдельные станки были спроектированы специально для изготовления одной конкретной детали и не могли быть перенастроены на производство других деталей.

Продажа продукции производилась фабрикой через мебельные салоны, с которыми работало небольшое число торговых агентов, а также напрямую в магазине при фабрике.

Фабрика производила мебель из ДСП и мягкую мебель.

К середине 1990-х годов предприятие оказалось на грани кризиса. Фабрика столкнулась со следующими проблемами.

1. Низкое качество продукции, что было вызвано следующими факторами:
 - использование сырья плохого качества;
 - существование в производственном процессе операций, выполняемых с повреждением изделия;
 - скрывание дефектов, а не их исправление;
 - несоблюдение рабочими инструкций, выполнение которых обеспечило бы получение качественной продукции, поскольку это требовало увеличения объемов работ;
 - низкие стандарты измерения уровня качества.
2. Устаревший дизайн.
3. Отсутствие адекватной рыночным требованиям системы продаж, в том числе:
 - отсутствие отдела продаж (маркетинга);
 - отсутствовала документация о клиентах;
 - торговым агентам не предоставлялось никакой самостоятельности в поиске покупателей;
 - отсутствие гибкости в установлении цены на продукцию.
4. Чрезмерно высокая себестоимость продукции вследствие:
 - высокой цены и низкого качества сырья;
 - энергозатратных процессов производства;
 - наличия излишних производственных этапов;
 - неадекватного оборудования;
 - наличия излишне дорогостоящих производственных процессов.

5. Неэффективная система управления трудовыми ресурсами.
6. Неэффективная система управления на основе централизованного процесса принятия решений.
7. Неэффективные системы учета и определения себестоимости.
8. Особая позиция акционеров в отношении преобразований на фабрике.
9. Критическая финансовая ситуация, вызванная резким сокращением продаж и рентабельности предприятия.

К началу проекта реструктуризации фабрика оказалась банкротом в финансовом и техническом плане.

Задачи реструктуризации

Руководство фабрики пришло к выводу о необходимости реструктуризации и сформулировало следующие ее задачи:

- улучшение качества продукции;
- создание отдела продаж;
- внедрение новой продукции и изменение дизайна продукции;
- снижение издержек производства;
- изменение процедур набора кадров;
- уменьшение оборотного капитала;
- изменение процедур бухгалтерского учета.

Результаты реструктуризации

В результате проведения реструктуризации произошли следующие основные изменения.

1. Продукция достигла стандарта качества, соответствующего сегменту рынка, на котором она продается.
2. Был создан отдел маркетинга, который укомплектовали подготовленными специалистами, а руководитель отдела несет полную ответственность за деятельность отдела.
3. Был разработан и внедрен в производство новый ассортимент изделий, которые лучше адаптированы к текущим вкусам покупателей, рынкам и производственным процессам.
4. Предприняты меры по сокращению производственных затрат благодаря энергосберегающим мероприятиям и усилиям работающих.
5. Прекращено сокращение оборотного капитала и внедрены методы, нацеленные на контроль использования оборотного капитала.
6. Найм на новые должности осуществляется переводом работников, а также на основе привлечения специалистов со стороны.
7. Введена новая информационная система.
8. Сотрудники финансового отдела используют новые методы работы.
9. Производственные затраты сократились от 20% до 50% в зависимости от цеха и оборудования.

Задание

1. Определите факторы, в наибольшей степени повлиявшие на деятельность фабрики и на эффективность продаж ее продукции перед началом реструктуризации. Постройте систему факторов.
2. Оцените сложность и глубину проблем, возникших в деятельности фабрики. Постройте их иерархию.
3. Назовите направление реструктуризации, использованное в данном случае. Дайте его характеристику. Оцените правильность выбора именно этого направления.
4. Назовите стратегию реструктуризации, использованную на фабрике.
5. Сформулируйте цели реструктуризации в зависимости от исходного экономического состояния фабрики.

6. По имеющимся данным определите адекватность задач реструктуризации текущей ситуации и возможности решения на их базе основных проблем, стоящих перед командой по реструктуризации.

7. Оцените эффективность реструктуризации и уровень достижения поставленных задач, а также целей реструктуризации.

8. Предложите собственную систему целей и задач, исходя из описания проблемной ситуации.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 3. Методы реструктуризации долговых обязательств

Задание «Авиакомпания»

«Комьют Эйр» – авиакомпания, которая находится в городе Орlando, штат Флорида, и занимается пригородными перелетами (на короткие дистанции, или в пределах штата); ее первый полет состоялся в 1981 году.

Основателем и единственным собственником этой компании является Джеймс Т. Уорд. «Комьют Эйр» использует небольшие винтомоторные самолеты вместимостью от 20 до 30 пассажиров. Компания заняла нишу на рынке бизнес–перевозок, которая может характеризоваться как «недорогие перелеты на короткие дистанции». Более того, она предоставляет услугу, которая игнорируется крупными авиакомпаниями, - рейсы в небольшие региональные аэропорты.

В начале 1980-х годов выручка «Комьют Эйр» росла очень быстро, и управлению издержками не уделялось достаточного внимания. Однако в конце 1980-х многие компании были вынуждены сократить свои дорожные расходы и при поездке на небольшое расстояние заменить самолет автомобилем. Таким образом, выручка «Комьют Эйр» в 1988 году завершила фазу быстрого роста и выровнялась, чем был крайне обеспокоен Д. Уорд.

В целях увеличения прибыли им и его финансовым менеджером были введены некоторые меры по снижению затрат.

Д. Уорд также попросил своего финансового менеджера найти способ снизить процентные выплаты «Комьют Эйр». Поскольку он желал оставаться единственным собственником, то эмиссия акций взамен выпущенных облигаций была неприемлемой. Финансовый директор предложил провести рефинансирование облигационного займа, хотя он и не был уверен в выгодности такой операции. Текущие процентные ставки немного ниже, чем ставка по выпущенным облигациям, поэтому финансовый менеджер считает, что рефинансирование может снизить общую стоимость заемного капитала.

Д. Уорд попросил своего финансового менеджера исследовать возможность рефинансирования долговых обязательств.

Прибыль «Комьют Эйр» облагается налогом в 34%. Текущий облигационный заем составляет \$100 миллионов, ставка процента равна 10%, до погашения осталось 20 лет. Сумма неамортизированных издержек по размещению и дисконта по старым облигациям составляет \$4 миллиона. Эти облигации являются отзывными, цена отзыва равняется \$105 (при номинальной стоимости в \$100). Финансовый директор знает, что старый заем может быть рефинансирован новым, \$100 миллионным займом, под 9 % годовых, со сроком до погашения 20 лет. С помощью этого займа компания получит за вычетом издержек по размещению доход в размере \$97 миллионов. Таким образом, дисконт по новым облигациям составляет \$3 миллиона. Для эмиссии нового облигационного займа потребуется дополнительно \$600 000. Ожидается, что период перекрытия, когда старый заем будет еще не погашен, а новый – уже выпущен, будет длиться один месяц.

Д. Уорд дал своему финансовому директору два дня на анализ возможности рефинансирования.

Вопросы:

1. Какую ставку дисконтирования следует использовать для анализа возможности рефинансирования?
2. Предположим, что этим финансовым менеджером являетесь Вы. Проанализируйте возможность рефинансирования и дайте рекомендации.

Контролируемые компетенции: ПК-7.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 6. Реструктуризация акционерного капитала

Задание «Завод сантехнического оборудования»

Характеристика предприятия до реструктуризации

Завод сантехнического оборудования был образован как часть строительного объединения в секторе жилищного строительства и отвечал за монтажные услуги. В 1994 году завод был преобразован в открытое акционерное общество на основе отделения от исходного предприятия. Акционерный капитал был распределен между работниками (40%), трастовыми компаниями и инвестиционными фондами (25%), фондом государственного имущества (10%), частными акционерами (3%) и сертификатным аукционом (22%).



Рис. Структура ОАО «Волгоградский тракторный завод» до и после реструктуризации

Завод производил полуфабрикаты, предназначенные для монтажа в новостройках. Технологический процесс построен на основе трех производственных линий. Завод выпускал следующие виды продукции.

1. Сборка труб и элементов для водопроводно-канализационных сетей домов (напорные, канализационные и тепловые системы); изготовление арматуры и специальных частей для водопровода.
2. Изготовление вентиляционной арматуры (трубы и шунты) и нагревательных приборов (бойлеры, трубы, теплообменники и конвекторы).
3. Изготовление защитных дверей.
4. Изготовление металлической арматуры в качестве дополнения в профильной деятельности (перила, прутья, сельскохозяйственные инструменты).
5. Изготовление других изделий по специальным заказам.

Перед началом реструктуризации завод столкнулся со следующими проблемами:

- строительный сектор в результате общего и глубокого экономического кризиса показывал устойчивую тенденцию к упадку;
- у завода все чаще возникали проблемы с краткосрочной ликвидностью вследствие постоянных задержек платежей со стороны предприятий государственного сектора;
- у завода все чаще возникали убытки в связи с невозможностью корректировать стоимость поставок для предприятий государственного сектора, возникающих вследствие высоких темпов инфляции;
- увеличение числа конкурентов из числа компаний региона, специализировавшихся ранее в других отраслях (промышленность, военное производство или сельское хозяйство), которые начали оперировать на рынке жилищного строительства;
- формирование высокого уровня запасов на складах, что отрицательно отражалось на состоянии наличности всего предприятия;
- на заводе не существовало коммерческого отдела – связями с клиентами занимался производственный отдел, имевший слабое представление о возможностях рынка и ожидаемых объемах сбыта.

Тем не менее финансовое состояние завода в тот момент оставалось рентабельным, а работа стабильной. Это стало предпосылкой для проведения мероприятий по реструктуризации и разработке стратегических планов в кратко- или среднесрочной перспективе.

Задачи реструктуризации

Руководство завода пришло к выводу о необходимости реструктуризации и сформулировало следующие основные направления развития компании:

- внедрение новой культуры производства, ориентированной на рынок, чтобы заменить старое корпоративное мышление, сосредоточенное на производстве. Это позволит адаптироваться к переменам на рынке и новой экономической обстановке;
- диверсификация портфеля заказов (для того, чтобы избежать традиционной зависимости от одного клиента и одного сектора);
- диверсификация портфеля продуктов (используя в качестве сырья пластик вместо металла);
- увеличение текущего уровня производства путем создания новых коммерческих подразделений для реализации новых продуктов или услуг с использованием заводских мощностей, технологий и навыков;
- изучение рыночной конъюнктуры, сбор и анализ внутренней и внешней информации для принятия решений;
- мотивация персонала: преодоление имеющейся незаинтересованности из-за отсутствия ясной системы связанных с работой целей, ответственность и вознаграждения;
- усиление связей с акционерами.

Результаты реструктуризации

В результате проведения реструктуризации в деятельности завода произошли следующие основные изменения:

- внедрена технология производства специальных фитингов для труб ПВХ, которые не всегда есть в наличии. Это позволило разрешить часть проблем с поставками, которые существовали ранее, а также дало дополнительные поступления от продаж новой продукции на рынке;
- было заключено коммерческое соглашение с группой CUADO (ведущим европейским производителем труб) о производстве стальных фланцев на экспорт в Испанию;

- было подписано предварительное соглашение о сотрудничестве с фирмой BARBI (европейским производителем сетчатого полиэтилена) по внедрению нового продукта и технологии на базе завода;
- в соответствии с соглашением с фирмой BARBI был осуществлен пилотный проект по установке в новом жилом доме в нескольких квартирах оборудования с использованием новых материалов;
- была проведена реклама возможности нового продукта среди клиентов путем безвозмездного оборудования нескольких квартир с использованием новых материалов;
- был получен полный комплект технической и инженерной документации от компании INGETUBO (лидера на европейском рынке по производству строительных лесов), что позволило заводу улучшить существующую систему подмостей;
- было существенно расширено непрофильное производство по изготовлению ограждений и трибун, ранее существовавшее в небольшом объеме;
- были составлены прогнозы самостоятельных капиталовложений в новую продукцию на основе достаточности наличных денежных средств у завода.

Задание

1. Определите, на какую часть бизнес-потока была ориентирована деятельность завода.
2. По имеющимся данным определите цели реструктуризации.
3. Дайте собственную оценку эффективности реструктуризации и достижимости поставленных целей.
4. Определите направление реструктуризации, проведенной на заводе.
5. Определите форму и вид реструктуризации, проведенной на заводе
6. Предложите собственный вариант проведения реструктуризации на заводе в дальнейшем.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Тема 7. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия

Задание «Фармацевтическое предприятие «Акрихин»

Характеристика предприятия до реструктуризации

Фармацевтическое предприятие «Акрихин» было создано в 1936 г. и до 1991 г. было крупнейшим в СССР производителем активных веществ, ежегодно поставляя более 7000 тонн своей продукции 44 советским фармацевтическим производителям и в 20 стран на экспорт. После распада СССР «Акрихин» столкнулся с рядом проблем, среди которых основными были:

- резкий рост цен на энергию и химическое сырье, что привело к существенному увеличению себестоимости продукции;
- резко возросшая конкуренция со стороны дешевой импортной продукции активных веществ, что привело к полной неконкурентоспособности на экспортных рынках;
- коллапс системы госзаказов;
- значительный износ основных фондов.

Тем не менее достаточно быстро предприятие сумело восстановить производство, переориентировав производственные мощности на выпуск лекарств общего типа в готовых формах для внутреннего российского рынка. Для этого была использована новая технология, внедренная на нескольких совместных предприятиях с иностранными компаниями, включая Bristol-Myers-Squibb (США), Servier (Франция) и KRKA (Словения). В результате к началу реструктуризации портфель готовых лекарственных

форм предприятия «Акрихин» превышал 130 видов лекарств. Компания «Акрихин» превратилась в производителя лекарств общего типа.

Однако у предприятия сохранились и постепенно углублялись проблемы в области конкуренции со стороны западных поставщиков, особенно восточноевропейских и западноевропейских производителей. Компания развивалась значительно медленнее, чем ее основные конкуренты.

Задачи реструктуризации

Несмотря на вполне благоприятную ситуацию относительно других российских предприятий, руководство «Акрихин» пришло к выводу о необходимости реструктуризации. С этой целью была создана группа для выявления приоритетных областей развития и разработан план реструктуризации, включающий следующие основные разделы.

1. Пересмотр функций продаж предприятия в направлении их расширения и стратегической ориентации:

- увеличить количество торговых представителей, расширив охват региональных дистрибьюторов, аптек и докторов;
- в приоритетных регионах, выявленных по соответствующим параметрам относительной привлекательности, должны быть торговые агенты;
- для повышения результативности работы торгового персонала необходимо ввести эффективную систему стимулирования и зарплаты;
- работники отдела продаж должны быть нацелены на розничные и оптовые каналы.

2. Изменение стратегии «Акрихина» по распространению продукции путем активного выявления и сосредоточения на ключевых общенациональных дистрибьюторах.

3. Пересмотр показателей рентабельности продукции, основываясь на более современной технике управленческого учета.

4. Активное развитие внутрифирменных возможностей по разработке препаратов, в том числе:

- внедрение новой продукции;
- расширение НИОКР по созданию и выпуску лекарств общего типа;
- заключение соглашений с иностранными компаниями в целях совместного выпуска новой продукции.

5. Поиск возможностей снижения затрат.

Результаты реструктуризации

2. В ходе реструктуризации были выполнены следующие мероприятия.

Произошли конкретные изменения в переориентации продаж предприятия:

- ориентация на определенные виды продукции;
- усиление продаж, маркетинга;
- внедрение новой продукции;
- изменение системы управления себестоимостью.

3. Создан торговый аппарат на местах.

На основе рекомендаций консультантов было создано подразделение продаж с функциями сбыта и принятия заказов (логистики), организованное в виде двух различных производственных единиц.

«Акрихин» провел найм 15 торговых представителей для работы в регионах, определенных как стратегически привлекательные, где раньше не было дистрибьюторов предприятия. К середине года после начала реструктуризации у предприятия было более 15 региональных торговых представителей: в Санкт-Петербурге, Орле, Новгороде, Тюмени, Иркутске, Екатеринбурге, Ростове-на-Дону, Красноярске, Саратове, Челябинске, Уфе, Новокузнецке, Перми, Хабаровске и других макро- региональных центрах, откуда осуществлялась координация продажи в близлежащих областях.

4. Был создан отдел маркетинга, занимающийся рыночным анализом и стратегическим руководством продажами.

5. Произошло сокращение себестоимости. Основываясь на результатах анализа конкурентоспособных сторон предприятия, руководство поставило задачи перед руководителями отделов обслуживания, энергетики и контроля качества по разработке планов реструктуризации и уменьшению накладных трудозатрат на 15%. Также было проведено сокращение централизованного технического обслуживания, в результате чего осталась только скорая техническая помощь для устранения аварийных ситуаций, а остальное техобслуживание стало выполняться непосредственно в цехах.

Была проведена продажа неиспользуемых активов, включая насосную станцию, обслуживающую деревню, и автобусы, используемые раз в год для специальных рейсов. Переданы муниципалитету старая котельная и детский сад.

6. Была изменена стратегия деятельности предприятия, в рамках которой были разработаны процедуры, техника и методология управления для руководства высшего и среднего звена, а большое число работников предприятия прошли обучение и переобучение. Был создан экспертный комитет, состоящий из специалистов по экономике, технике и маркетингу, который проводит еженедельные заседания по рассмотрению вопросов внедрения новой продукции и решения других задач.

В результате уже за первые месяцы после начала реструктуризации ежемесячные доходы «Акрихин» по продажам увеличились до 25 млрд руб. (\$4,5 млн) и были самыми высокими продажами компании за все время. Руководство фирмы оценивало годовые поступления от продаж в ближайшие годы в размере 350 млрд рублей в год (\$60 млн).

Задание

1. Определите факторы, в наибольшей степени влияющие на деятельность предприятия в начале и середине 1990-х гг. Постройте иерархию факторов.

2. Оцените сложность и глубину проблем, возникших в деятельности предприятия. Постройте их иерархию.

3. Назовите направление реструктуризации, использованное в данном случае. Дайте его характеристику. Оцените правильность выбора именно этого направления.

4. Назовите стратегию реструктуризации, использованную на предприятии.

5. Сформулируйте цели реструктуризации в зависимости от исходного экономического состояния предприятия.

6. По имеющимся данным определите адекватность задач реструктуризации текущей ситуации и возможности решения на их базе основных проблем, стоящих перед командой по реструктуризации.

7. Оцените эффективность реструктуризации и уровень достижения поставленных задач, а также целей реструктуризации. Предложите собственную систему целей и задач, исходя из описания проблемной ситуации.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Критерии оценки выполнения контрольной работы (в баллах):

– **«Отлично»** – ставится, если студент профессионально выполняет контрольную работу, аргументирует свою точку зрения, выстраивает последовательную цепочку рассуждений, иллюстрирует свои тезисы примерами из практики, при выступлении перед аудиторией демонстрирует свободное владение материалом, аргументированно отвечает на вопросы сокурсников и преподавателя, проявляет творческую инициативу, обосновывает свой ответ логическими рассуждениями;

– **«Хорошо»** – ставится, если студент хорошо выполняет контрольную работу, в основном аргументирует свою точку зрения, выстраивает последовательную цепочку рассуждений, частично иллюстрирует свои тезисы примерами из практики, при выступлении перед аудиторией демонстрирует достаточно свободное владение

материалом, аргументированно отвечает на вопросы сокурсников и преподавателя, иногда допуская нелогические умозаключения;

– **«Удовлетворительно»** – ставится, если студент проявляет готовность к выполнению контрольной работы, но не достаточно хорошо аргументирует свою точку зрения, не выстраивает последовательную цепочку рассуждений, плохо иллюстрирует свои тезисы примерами из практики, при выступлении перед аудиторией демонстрирует не достаточно свободное владение материалом, не аргументированно отвечает на вопросы сокурсников и преподавателя, допуская существенные нарушения в логике рассуждений;

– **«Неудовлетворительно»** – ставится, если студент не способен выполнить контрольную работу, не аргументирует свою точку зрения, не выстраивает последовательную цепочку рассуждений, не иллюстрирует свои тезисы примерами из практики, при выступлении перед аудиторией не демонстрирует владение материалом, не отвечает на вопросы сокурсников и преподавателя, не имеет авторской позиции по рассматриваемой ситуации (кейс-задаче).

Темы для круглого стола

Тема 8. Государственное регулирование реструктуризации предприятий

1. Современное состояние российской экономики как основа обоснования государственного регулирования реструктуризации предприятий.

2. Оценка достаточности нормативного регулирования реструктуризации предприятий в Российской Федерации.

3. Возможности использования зарубежного опыта нормативного регулирования реструктуризации предприятий в современной России.

Контролируемые компетенции: ПК-2.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Критерии оценки участия в круглом столе (в баллах):

– **«Отлично»** – ставится, если студент (группа студентов) хорошо аргументирует свою точку зрения, выстраивает последовательную цепочку рассуждений, иллюстрирует свои тезисы примерами из практики, при выступлении перед аудиторией демонстрирует свободное владение материалом, не считывает текст с листа, аргументированно отвечает на вопросы сокурсников и преподавателя;

– **«Хорошо»** – ставится, если студент (группа студентов) в основном аргументирует свою точку зрения, выстраивает последовательную цепочку рассуждений, частично иллюстрирует свои тезисы примерами из практики, при выступлении перед аудиторией демонстрирует достаточно свободное владение материалом, не считывает текст с листа, аргументированно отвечает на вопросы сокурсников и преподавателя, иногда допуская несущественные ошибки;

– **«Удовлетворительно»** – ставится, если студент (группа студентов) не достаточно хорошо аргументирует свою точку зрения, не выстраивает последовательную цепочку рассуждений, плохо иллюстрирует свои тезисы примерами из практики, при выступлении перед аудиторией демонстрирует не достаточно свободное владение материалом, считывает текст с листа, не аргументированно отвечает на вопросы сокурсников и преподавателя, допуская существенные ошибки;

– **«Неудовлетворительно»** – ставится, если студент (группа студентов) не аргументирует свою точку зрения, не выстраивает последовательную цепочку рассуждений, не иллюстрирует свои тезисы примерами из практики, при выступлении перед аудиторией не демонстрирует владение материалом, считывает текст с листа, не отвечает на вопросы сокурсников и преподавателя.

Вопросы к зачету с оценкой

1. Сущность реструктуризации и ее этапы.
2. Стратегическая реструктуризация и ее подходы.
3. Политические и экономические факторы.
4. Признаки ухудшения финансового положения компании.
5. Основные этапы реструктуризации.
6. Оперативная реструктуризация.
7. Основные направления анализа деятельности фирмы.
8. Анализ издержек производства.
9. Анализ эффективности основных средств.
10. Показатели финансовой устойчивости фирмы.
11. Реструктуризация материальных активов.
12. Реструктуризация долговых обязательств.
13. Методы реструктуризации долговых обязательств.
14. Стратегическая реструктуризация и ее задачи.
15. Показатели инвестиционной привлекательности.
16. Фундаментальный анализ, технический анализ.
17. Оценка риска как часть реструктуризации.
18. Валютные риски, процентные риски, виды прямого риска.
19. Факторы кредитного риска, бизнес-риска.
20. Управление финансовыми рисками в целях роста стоимости фирмы.
21. Разработка стратегии в условиях неопределенности.
22. Основные направления стратегического планирования.
23. Внешние и внутренние факторы рынка.
24. Жизненный цикл товара.
25. Портфель деловой активности.
26. Показатели инвестиционной привлекательности.
27. Реструктуризация акционерного капитала.
28. Основные формы реструктуризации акционерного капитала.
29. Основные мотивы слияний и поглощений.
30. Анализ эффективности слияний и поглощений фирм.
31. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.
32. Анализ дебиторской задолженности.
33. Анализ требований кредиторов.
34. Меры восстановления платежеспособности фирмы.
35. Реструктуризация неплатежеспособного предприятия.
36. Арбитражный управляющий и процедуры банкротства.
37. Формы и методы государственного регулирования реструктуризации.
38. Приватизация предприятий: обоснование, нормативное регулирование, обеспечительный механизм, множественные эффекты.
39. Национализация предприятий: обоснование, нормативное регулирование, обеспечительный механизм, множественные эффекты.
40. Методы государственного регулирования реструктуризации предприятий.

Контролируемые компетенции: ПК-2, ПК-7.

Оценка компетенций осуществляется в соответствии с таблицей 3.

Критерии оценки зачета с оценкой:

– «Отлично» – ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания

выполнены, студент легко ориентируется в пройденном материале, демонстрирует способность к аналитической деятельности и самостоятельность мышления;

– **«Хорошо»** – ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, студент хорошо воспроизводит изученный материал, но затрудняется провести сравнительный анализ, дать самостоятельную оценку тому или иному явлению;

– **«Удовлетворительно»** – ставится в случае, когда теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному;

– **«Неудовлетворительно»** – ставится в случае, когда теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.