

Утверждено приказом ДонГУУ от 23.08.2016г. № 657

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА  
И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
 Л.Н.Костина  
20.06.2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Программа реструктуризации предприятий и компаний»**

---

Направление подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное  
управление»

Магистерская программа «Управление проектами»  
«Инновационный и проектный менеджмент»

Донецк  
2017

Рабочая программа учебной дисциплины «Программа реструктуризации предприятий и компаний» для студентов образовательного уровня «магистр», направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», (магистерские программы «Управление проектами», «Инновационный и проектный менеджмент») очной и заочной формы обучения.

Автор,  
разработчик: профессор кафедры ИМУП, д.э.н., доцент А.И.Ярембаш

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры *Инновационный, проектный менеджмент и управление интеллектуальной собственностью*

Протокол заседания ПМК от 08.06.2017 № 11

Председатель ПМК *Т.Н. Гладченко* Т.Н. Гладченко

Программа рассмотрена на заседании кафедры *Инновационного менеджмента и управления проектами*

Протокол заседания кафедры от 09.06.2017 № 13

Заведующий кафедрой *Е.Л. Морозов* Е.Л. Морозов

## **1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)**

Учебная дисциплина «Программа реструктуризации предприятий и компаний» посвящена изучению основных положений в области реструктуризации и стратегического управления, как взаимосвязанных процессов в условиях нестабильного положения предприятия, а также приобретение навыков необходимых для проведения реструктуризации организации.

**Целью** изучения дисциплины формирование знаний обучающихся о проблемах реструктуризации предприятий в условиях кризиса и постоянно изменяющихся факторов окружающей среды, и практических навыков их анализа и исследования. Акцент в курсе делается на рассмотрение теории реструктуризации предприятий как взаимосвязанном процессе оперативных и стратегических мероприятий, направленных на повышение инвестиционной привлекательности предприятий

.Основные задачи дисциплины:

- изучение основных понятий и категорий в области реструктуризации и стратегического управления;
- раскрытие основных законодательных норм реструктуризации в ДНР;
- формирование представления о процессах реструктуризации, происходящих в экономике
- изучение методов факторного анализа для выявления внутренних резервов развития предприятия, научиться детально, анализировать «точки повышенной опасности» в системе бизнеса;
- приобретение магистрантами практических знаний и навыков по применению различных инструментов стратегической реструктуризации на современном предприятии
- правила и методы проведения оперативной реструктуризации, проводимой за счет выявления внутренних источников финансового оздоровления;
- приобретение практических значений в области проведения стратегической реструктуризации, направленную на повышение инвестиционной привлекательности предприятия и привлечения капитала со стороны

## **2. Место дисциплины в структуре ООП**

Дисциплина «Стратегическая реструктуризация предприятий и организаций» относится к группе дисциплин по выбору к вариативной части учебного плана.

### **2.1 Требования к предварительной подготовке обучающихся:**

Изучение данного курса является продолжением и углублением фундаментальных знаний, полученных студентами в ходе изучения дисциплин:

«Механизмы государственного управления; Управление проектами, Административное право; Финансы.

### **2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:**

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при прохождении преддипломной практики, а также для подготовки магистерской диссертации.

### **2.3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)**

В результате освоения дисциплины студент должен:

**Знать:**

- сущность, достоинства и недостатки функционального и процессного подходов к управлению предприятием;
- порядок составления основных аналитических материалов для оценки

мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на уровне компании;

- методы разработки стратегии поведения компании на рынке в условиях изменяющейся внешней среды.

**Уметь:**

- разрабатывать стратегии поведения компании в зависимости от изменения внешних и внутренних факторов;

- готовить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на уровне компании;

- составлять прогноз основных социально-экономических показателей деятельности компании.

**Владеть:**

- методами разработки стратегий поведения компаний;

- навыками подготовки аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики реструктуризируемой компании;

- методикой составления прогнозов основных социально-экономических показателей, связанных с выбором наиболее эффективных форм реструктуризации применительно к различным видам компаний

**3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента**

**Для студентов магистерской программы «Управление проектами»**

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр №3	Семестр №3
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>36</b>	<b>10</b>
В том числе:					
Лекции				<b>10</b>	<b>4</b>
Семинарские занятия / Практические занятия				<b>26</b>	<b>6</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>72</b>	<b>98</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
зачет /экзамен				Диф. зачет	Диф. зачет

**Для студентов магистерской программы «Инновационный и проектный менеджмент»**

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр №2	Семестр №
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>32</b>	
В том числе:					
Лекции				<b>8</b>	
Семинарские занятия / Практические занятия				<b>24</b>	
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>76</b>	
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
зачет /экзамен				зачет	

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

**4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

Таблица пункта 4.1.

**Для студентов магистерской программы «Управление проектами»**

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Дневная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы реструктуризации компаний</b>										
Тема 1.1. Сущность процесса реструктуризации компании, его основные этапы	2		4	14	20	2			19	21
Тема 1.2. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи. Реорганизация как способ реструктуризации компании	2		6	16	24			2	19	21
Тема 1.3. Управление персоналом реструктурируемой компании	2		4	14	20			2	20	22
<b>Итого по разделу:</b>	<b>6</b>		<b>14</b>	<b>44</b>	<b>64</b>	<b>2</b>		<b>4</b>	<b>58</b>	<b>64</b>

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Дневная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 2. Организационные основы реструктуризации компаний</b>										
Тема 2.1. Реструктуризация организационной структуры компании. Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи	2		6	14	22	2			20	22
Тема 2.2. Разработка плана реструктуризации компании. Особенности реструктуризации компании в условиях несостоятельности (кризиса)	2		6	14	22			2	20	22
<b>Итого по разделу</b>	4		12	28	44	2		2	40	44
<b>Итого за семестр</b>	10		26	72	108	4		6	98	108

**Для студентов магистерской программы «Инновационный и проектный менеджмент»**

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Дневная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы реструктуризации компаний</b>										
Тема 1.1. Сущность процесса реструктуризации компании, его основные этапы	2	0	4	14	20					
Тема 1.2. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи. Реорганизация как способ реструктуризации компании	2	0	4	14	20					
Тема 1.3. Управление персоналом реструктурируемой компании	-	0	4	20	24					
<b>Итого по разделу:</b>	4		12	48	64					

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Дневная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 2. Организационные основы реструктуризации компаний</b>										
Тема 2.1. Реструктуризация организационной структуры компании. Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи	2	0	6	14	22					
Тема 2.2. Разработка плана реструктуризации компании. Особенности реструктуризации компании в условиях несостоятельности (кризиса)	2	0	6	14	22					
<b>Итого по разделу</b>	4	0	12	28	44					
<b>Итого за семестр</b>	8	0	24	76	108					

#### 4.2 Содержание разделов дисциплины

Таблица пункта 4.2.

Для студентов магистерской программы «Управление проектами»

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий			
				Кол-во часов	
		О	З		
1	2	3		4	5
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы реструктуризации компаний</b>				<b>14</b>	
Тема 1.1. Сущность процесса реструктуризации компании	Актуальность реструктуризации для компаний на современном этапе развития экономики. Причины, обуславливающие необходимость реструктуризации. Понятие реструктуризации. Понятие компании (предприятия) как объекта реструктуризации. Внутренняя и внешняя среды компании. Понятие управление реструктуризацией. Реструктуризация как объективно обусловленный процесс структурной адаптации данной экономической системы к условиям трансформирующейся внешней среды. Принципы эффективного реструктурирования компании. Интересы различных субъектов при реструктуризации компании. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация. Цели реструктуризации.	Семинарское занятие 1:		4	
		Актуальность реструктуризации Понятие реструктуризации. Понятие компании (предприятия) как объекта реструктуризации. Цели реструктуризации			

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
	Основные этапы реструктуризации: диагностика, выбор стратегии развития, схема реструктуризации. Основные направления преобразований деятельности компании. Концепция реструктуризации. Критерии оценки эффективности вариантов реструктуризации. Потребности и возможности процедуры реструктуризации. Разработка программы реструктуризации. Нормативно-правовые аспекты, регулирующие реструктуризацию компаний (предприятий). Основные этапы реструктуризации и их структура. Зависимость эффективности реструктуризации от макроэкономической ситуации.			
Тема 1.2. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи. Реорганизация как способ реструктуризации компании	Оперативная реструктуризация: сущность и ее основные задачи. Комплекс мер по оперативной реструктуризации. Типы центров финансовой ответственности. Точки повышенной опасности в финансировании: соотношение собственного и заемного капитала, дивидендная политика. Расчет запаса финансовой прочности компании. Анализ безубыточности. Анализ издержек предприятия с целью выявления внутренних резервов. Использование методов факторного анализа для выявления внутренних резервов развития предприятия. Показатели экономической и финансовой устойчивости компании. Реструктуризация материальных активов. Показатели экономической и финансовой устойчивости компаний. Реструктуризация кредиторской задолженности.	<b>Семинарское занятие 2:</b>	6	2
		Комплекс мер по оперативной реструктуризации. Использование методов факторного анализа для выявления внутренних резервов развития предприятия. Показатели экономической и финансовой устойчивости компании. Анализ безубыточности.		1
	Понятие реорганизации, ее особенности, законодательное регулирование. Этапы процедуры реорганизации компании. Мотивы (причины) проведения реорганизации компаний. Формы реорганизации компаний (слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование). Формы, направленные на укрупнение (расширение) юридического лица. Слияния и присоединения как средство увеличения рыночной стоимости собственного капитала компаний. Виды основных типов слияния (горизонтальные, вертикальные, родовые, конгломератные). Синергетический эффект. Отечественный опыт проведения сделок по слиянию и присоединению компаний. Специфика российского рынка слияний. Слияния компаний: факторы успеха. Преимущества и недостатки слияний. Цели участников процедуры реорганизации в форме присоединения. Формы, направленные	<b>Семинарское занятие 3:</b>	2	2
		Понятие реорганизации Формы реорганизации компаний (слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование). Виды основных типов слияния Риски признания реорганизации недействительной.		1

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
	на уменьшение (сокращение) размеров компании. Процедура реорганизации компании в форме выделения. Реорганизация в форме разделения. Преобразование – форма, направленная на видоизменение организационно-правовой формы юридического лица. Ограничения в отношении выбора организационно-правовой формы. Изменения в законодательстве. Риски признания реорганизации недействительной.			
Тема 1.3. Управление персоналом реструктурируемой компании	Основные положения, принципы и состав системы управления персоналом компании, находящейся в процессе реструктуризации. Основная цель управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом. Элементы системы управления персоналом. Методы управления персоналом. Кадровая политика в условиях кризиса. Социально-психологические аспекты управления персоналом в кризисных условиях. Типы поведения руководителя в кризисной ситуации. Основные направления кадровой стратегии. Задачи кадрового планирования. Источники привлечения персонала. Компетенция персонала. Обучение и развитие персонала в условиях реструктуризации компании. Методы оценки персонала. Стимулирование и мотивация персонала. Основные проблемы управления персоналом компании. Воздействие кадровой политики на экономические и финансовые показатели. Совершенствование системы управления персоналом.	<b>Семинарское занятие 4:</b>	4	2
		Основные положения, принципы и состав системы управления персоналом компании Методы управления персоналом. Компетенция персонала.		
<b>Раздел 2. Организационные основы реструктуризации компаний</b>			<b>12</b>	
Тема 2.1. Реструктуризация организационной структуры компании Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи	Понятие организационной структуры компании. Характерные недостатки организационных структур большинства предприятий. Виды организационных структур современных предприятий, их достоинства и недостатки. Воздействие организационной структуры на экономические и финансовые показатели. Факторы эффективности функционирования подразделений компании. Основные направления реорганизации системы управления компанией. Этапы организационного анализа. Моделирование и изменение организационной структуры управления. Методики реинжиниринга бизнес-процессов. Сущность и задачи стратегической	<b>Семинарское занятие 5:</b>	2	
		Понятие организационной структуры компании. Факторы эффективности функционирования подразделений компании. Методики реинжиниринга бизнес-процессов.		
		<b>Семинарское занятие 6:</b>	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
	<p>реструктуризации. Показатели инвестиционной привлекательности компании: внутренняя (фундаментальная) стоимость, требуемая ставка доходности и приблизительная доходность, внутренняя ставка доходности, чистая текущая стоимость. Методика стратегического анализа бизнес-портфеля компании. Понимание «риска» и «неопределенности» в свете осуществления инвестиционных вложений. Управление финансовыми рисками в целях роста стоимости компании в условиях реструктуризации. Возможности определения совокупного уровня риска при реструктуризации. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Разработка инвестиционной стратегии в условиях повышенной неопределенности. Критерии оценки инвестиционных проектов. Рост рыночной стоимости собственного капитала компании как критерий эффективности различных вариантов развития. Затратный подход к оценке стоимости предприятия. Метод накопления активов, его достоинства и недостатки. Балансовая стоимость компании. Методы расчета восстановительной стоимости и стоимости замещения. Метод расчета ликвидационной стоимости. Сравнительный подход к оценке стоимости компании, его достоинства и недостатки. Метод отраслевых коэффициентов. Метод рынка капитала. Критерии отбора, ценовые мультипликаторы. Определение цены акций компании. Метод сделок. Модель Гордона. Доходный подход, его достоинства и недостатки. Метод дисконтирования денежных потоков. Чистый денежный поток. Ставка дисконтирования. Остаточная стоимость. Метод коэффициента выхода. Метод роста чистого денежного потока. Капитализация постоянного дохода. Метод Инвуда. Метод Ринга. Метод Хоскольда. Сравнительный анализ сравнительного, затратного и доходного подходов к оценке стоимости компании. Оценка стоимости гудвилла.</p>	<p>Сущность и задачи стратегической реструктуризации. Методика стратегического анализа бизнес-портфеля компании. Источники финансирования инвестиций. Метод рынка капитала. Метод сделок. Модель Гордона. Доходный подход, его достоинства и недостатки. Метод дисконтирования денежных потоков. Метод Инвуда. Метод Ринга. Метод Хоскольда.</p>		
Тема 2.2.	Состав и структура плана реструктуризации	<b>Семинарское занятие 7:</b>	2	1

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий					
			Кол-во часов				
			О	З			
1	2	3	4	5			
Разработка плана реструктуризации и компании Особенности реструктуризации компании в условиях несостоятельности (кризиса)	компании. Сценарии развития компании и предварительный выбор вариантов ее реструктуризации. Иерархия задач реструктуризации компаний. Рост рыночной стоимости собственного капитала компании как критерий эффективности реструктуризации. Разработка программы реструктуризации. Этапы проработки программы реструктуризации. Содержание типовой программы реструктуризации компании. Бизнес-план. Порядок и форма составления бизнес-плана реструктуризации компании. Основные разделы бизнес-плана реструктуризации. Планирование проекта реструктуризации. Структуризация проекта. Макет плана осуществления реструктуризации. Организация управления проектом реструктуризации.	Сценарии развития компании Разработка программы реструктуризации. Порядок и форма составления бизнес-плана реструктуризации компании. Планирование проекта реструктуризации.					
					<b>Семинарское занятие 8:</b>	2	1
					Варианты стратегий реструктуризации компаний в условиях кризисной ситуации.		
					<b>Семинарское занятие 9:</b>	2	
Мероприятия по выходу из кризиса.							

**Для студентов магистерской программы «Инновационный и проектный менеджмент»**

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы реструктуризации компаний</b>			<b>12</b>	
Тема 1.1. Сущность процесса реструктуризации компании	Актуальность реструктуризации для компаний на современном этапе развития экономики. Причины, обуславливающие необходимость реструктуризации. Понятие реструктуризации. Понятие компании (предприятия) как объекта реструктуризации. Внутренняя и внешняя среды компании. Понятие управление реструктуризацией. Реструктуризация как объективно обусловленный процесс структурной адаптации данной экономической системы к условиям трансформирующейся внешней среды. Принципы эффективного реструктурирования компании. Интересы различных субъектов при реструктуризации компании. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация. Цели реструктуризации.	<b>Семинарское занятие 1:</b>	4	
		Актуальность реструктуризации Понятие реструктуризации. Понятие компании (предприятия) как объекта реструктуризации. Цели реструктуризации	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
	Основные этапы реструктуризации: диагностика, выбор стратегии развития, схема реструктуризации. Основные направления преобразований деятельности компании. Концепция реструктуризации. Критерии оценки эффективности вариантов реструктуризации. Потребности и возможности процедуры реструктуризации. Разработка программы реструктуризации. Нормативно-правовые аспекты, регулирующие реструктуризацию компаний (предприятий). Основные этапы реструктуризации и их структура. Зависимость эффективности реструктуризации от макроэкономической ситуации.			
Тема 1.2. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи. Реорганизация как способ реструктуризации компании	Оперативная реструктуризация: сущность и ее основные задачи. Комплекс мер по оперативной реструктуризации. Типы центров финансовой ответственности. Точки повышенной опасности в финансировании: соотношение собственного и заемного капитала, дивидендная политика. Расчет запаса финансовой прочности компании. Анализ безубыточности. Анализ издержек предприятия с целью выявления внутренних резервов. Использование методов факторного анализа для выявления внутренних резервов развития предприятия. Показатели экономической и финансовой устойчивости компании. Реструктуризация материальных активов. Показатели экономической и финансовой устойчивости компаний. Реструктуризация кредиторской задолженности.	<b>Семинарское занятие 2:</b>	6	
		Комплекс мер по оперативной реструктуризации. Использование методов факторного анализа для выявления внутренних резервов развития предприятия. Показатели экономической и финансовой устойчивости компании. Анализ безубыточности.	2	
	Понятие реорганизации, ее особенности, законодательное регулирование. Этапы процедуры реорганизации компании. Мотивы (причины) проведения реорганизации компаний. Формы реорганизации компаний (слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование). Формы, направленные на укрупнение (расширение) юридического лица. Слияния и присоединения как средство увеличения рыночной стоимости собственного капитала компаний. Виды основных типов слияния (горизонтальные, вертикальные, родовые, конгломератные). Синергетический эффект. Отечественный опыт проведения сделок по слиянию и присоединению компаний. Специфика российского рынка слияний. Слияния компаний: факторы успеха. Преимущества и недостатки слияний. Цели участников процедуры реорганизации в форме присоединения. Формы, направленные	<b>Семинарское занятие 3:</b>	2	
		Понятие реорганизации Формы реорганизации компаний (слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование). Виды основных типов слияния Риски признания реорганизации недействительной.	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
	на уменьшение (сокращение) размеров компании. Процедура реорганизации компании в форме выделения. Реорганизация в форме разделения. Преобразование – форма, направленная на видоизменение организационно-правовой формы юридического лица. Ограничения в отношении выбора организационно-правовой формы. Изменения в законодательстве. Риски признания реорганизации недействительной.			
Тема 1.3. Управление персоналом реструктурируемой компании	Основные положения, принципы и состав системы управления персоналом компании, находящейся в процессе реструктуризации. Основная цель управления персоналом. Оценка эффективности управления персоналом. Элементы системы управления персоналом. Методы управления персоналом. Кадровая политика в условиях кризиса. Социально-психологические аспекты управления персоналом в кризисных условиях. Типы поведения руководителя в кризисной ситуации. Основные направления кадровой стратегии. Задачи кадрового планирования. Источники привлечения персонала. Компетенция персонала. Обучение и развитие персонала в условиях реструктуризации компании. Методы оценки персонала. Стимулирование и мотивация персонала. Основные проблемы управления персоналом компании. Воздействие кадровой политики на экономические и финансовые показатели. Совершенствование системы управления персоналом.	<b>Семинарское занятие 4:</b>	4	
		Основные положения, принципы и состав системы управления персоналом компании Методы управления персоналом. Компетенция персонала.	4	
<b>Раздел 2. Организационные основы реструктуризации компаний</b>			<b>12</b>	
Тема 2.1. Реструктуризация организационной структуры компании Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи	Понятие организационной структуры компании. Характерные недостатки организационных структур большинства предприятий. Виды организационных структур современных предприятий, их достоинства и недостатки. Воздействие организационной структуры на экономические и финансовые показатели. Факторы эффективности функционирования подразделений компании. Основные направления реорганизации системы управления компанией. Этапы организационного анализа. Моделирование и изменение организационной структуры управления. Методики реинжиниринга бизнес-процессов. Сущность и задачи стратегической	<b>Семинарское занятие 5:</b>	2	
		Понятие организационной структуры компании. Факторы эффективности функционирования подразделений компании. Методики реинжиниринга бизнес-процессов.	2	
		<b>Семинарское занятие 6:</b>	4	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			О	З
1	2	3	4	5
	<p>реструктуризации. Показатели инвестиционной привлекательности компании: внутренняя (фундаментальная) стоимость, требуемая ставка доходности и приблизительная доходность, внутренняя ставка доходности, чистая текущая стоимость. Методика стратегического анализа бизнес-портфеля компании. Понимание «риска» и «неопределенности» в свете осуществления инвестиционных вложений. Управление финансовыми рисками в целях роста стоимости компании в условиях реструктуризации. Возможности определения совокупного уровня риска при реструктуризации. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Разработка инвестиционной стратегии в условиях повышенной неопределенности. Критерии оценки инвестиционных проектов. Рост рыночной стоимости собственного капитала компании как критерий эффективности различных вариантов развития. Затратный подход к оценке стоимости предприятия. Метод накопления активов, его достоинства и недостатки. Балансовая стоимость компании. Методы расчета восстановительной стоимости и стоимости замещения. Метод расчета ликвидационной стоимости. Сравнительный подход к оценке стоимости компании, его достоинства и недостатки. Метод отраслевых коэффициентов. Метод рынка капитала. Критерии отбора, ценовые мультипликаторы. Определение цены акций компании. Метод сделок. Модель Гордона. Доходный подход, его достоинства и недостатки. Метод дисконтирования денежных потоков. Чистый денежный поток. Ставка дисконтирования. Остаточная стоимость. Метод коэффициента выхода. Метод роста чистого денежного потока. Капитализация постоянного дохода. Метод Инвуда. Метод Ринга. Метод Хоскольда. Сравнительный анализ сравнительного, затратного и доходного подходов к оценке стоимости компании. Оценка стоимости гудвилла.</p>	<p>Сущность и задачи стратегической реструктуризации. Методика стратегического анализа бизнес-портфеля компании. Источники финансирования инвестиций. Метод рынка капитала. Метод сделок. Модель Гордона. Доходный подход, его достоинства и недостатки. Метод дисконтирования денежных потоков. Метод Инвуда. Метод Ринга. Метод Хоскольда.</p>	4	
Тема 2.2.	Состав и структура плана реструктуризации	<b>Семинарское занятие 7:</b>	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий				
			Кол-во часов			
			О	З		
1	2	3	4	5		
Разработка плана реструктуризации и компании Особенности реструктуризации компании в условиях несостоятельности (кризиса)	компания. Сценарии развития компании и предварительный выбор вариантов ее реструктуризации. Иерархия задач реструктуризации компаний. Рост рыночной стоимости собственного капитала компании как критерий эффективности реструктуризации. Разработка программы реструктуризации. Этапы проработки программы реструктуризации. Содержание типовой программы реструктуризации компании. Бизнес-план. Порядок и форма составления бизнес-плана реструктуризации компании. Основные разделы бизнес-плана реструктуризации. Планирование проекта реструктуризации. Структуризация проекта. Макет плана осуществления реструктуризации. Организация управления проектом реструктуризации.	Сценарии развития компании Разработка программы реструктуризации. Порядок и форма составления бизнес-плана реструктуризации компании. Планирование проекта реструктуризации.	2			
		Цели реструктуризации и критерии их достижения. Варианты стратегий реструктуризации компаний в условиях кризисной ситуации. Мероприятия по выходу из кризиса.			<b>Семинарское занятие 8:</b>	2
					Варианты стратегий реструктуризации компаний в условиях кризисной ситуации.	2
					<b>Семинарское занятие 9:</b>	2
		Мероприятия по выходу из кризиса.	2			

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы студентов по дисциплине

1. Программа реструктуризации предприятий и компаний: конспект лекций для студентов курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль: «Управление проектами», «Инновационный проектный менеджмент») очной и заочной формы обучения / сост. А.И. Ярембаш. – (в электронном виде на дисковом носителе). Рассмотрен на заседании кафедры ИМиУП, протокол №1 от 28.08.2017 г.

2. Программа реструктуризации предприятий и компаний: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для студентов образовательного уровня «бакалавр» направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (профиль: «Управление проектами», «Инновационный проектный менеджмент») очной и заочной формы обучения / сост. А.И. Ярембаш - (в электронном виде на дисковом носителе). Рассмотрены на заседании кафедры ИМиУП, протокол №1 от 28.08.2017 г.

3. Программа реструктуризации предприятий и компаний: методические рекомендации для самостоятельной работы студентов образовательного уровня «бакалавр» направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (профили: «Управление проектами», «Инновационный проектный менеджмент»), очной и заочной формы обучения / сост. А.И. Ярембаш – (в электронном виде на дисковом носителе). Рассмотрены на заседании кафедры ИМиУП, протокол №1 от 28.08.2017 г.

### Перечень вопросов для самоподготовки

1. Сущность реструктуризации. Цели и задачи реструктуризации.
2. Законодательная и методологическая база реструктуризации.
3. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация.
4. Потребности и возможности процедуры реструктуризации.
5. Сущность и задачи оперативной реструктуризации.
6. Направления реструктуризации материальных активов.
7. Направления реструктуризации долговых обязательств.
8. Сущность и задачи стратегической реструктуризации.
9. Основные типы стратегий роста.
10. Основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
11. Этапы разработки программы реструктуризации.
12. Основные разделы бизнес-плана реструктуризации.
13. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.
14. Необходимость государственного регулирования процессов реструктуризации.
15. Специфика реструктуризации компаний в ДНР.

### **5.2. Перечень основной учебной литературы**

1. Балашов А.П. Теоретические основы реструктуризации организации: Учебное пособие. – М.: Издательства Вузовский учебник, Инфра-М, 2017.
  2. Белых Л.П. Реструктуризация предприятия: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2012. – 514с.
  3. Забродин Ю.Н., Курочкин В.В., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление реструктуризацией компаний. – М.: Дело, 2010.
  4. Ибрагимова П.А., Султанов Г.С. Реструктуризация предприятий: учебно-методическое пособие. – Махачкала: ИПЦ ДГУ, 2011. – 84 с.
  5. Иванов Ю.В. Реструктуризация предприятий: Учебное пособие. – М.: Доброе слово, 2007.
  6. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий: Учебное пособие. Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007.
  7. Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний. – М.: Высшая школа, 2005. – 587с.
- Сидоров Д.А. Управление изменениями. Реорганизация и реструктуризация предприятия. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие. – М, 2015г.

### **5.3. Перечень дополнительной литературы**

1. Аистова М. Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М. Д. Аистова. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.
2. Андерсен Бьёрн. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования /Пер. с англ. С.В. Ариничева /Науч. ред. Ю.П. Адлер. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2003.
3. Антикризисное управление. учеб. /Под ред. И.К. Ларионова. – М.: Дашков и Ко, 2012. – 380с.
4. Арутюнов Ю.А. Антикризисное управление: учеб./Ю.А. Арутюнов. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 417с.
5. Беляев А.А. Антикризисное управление: учеб./А.А. Беляев, Э.М. Коротков. – М.:Юнити-Дана, 2012. – 312с.Гританс Я.М. Организационное проектирование и реструктуризация (реинжиниринг) предприятий и холдингов: экономические,

управленческие и правовые аспекты: практ. пособие по управлен. и финанс. консультированию. – 2-е изд., доп. – М.: Волтерс Клувер, 2008.

6. Дамодаран А. Инвестиционная оценка: Инструменты и методы оценки любых активов/ Асват Дамодаран; пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.

7. Депаμφилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании. - М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2007.

8. Жарковская Е. П., Бродский Б. Е. Антикризисное управление: Учебник.- М.: Омега-Л, 2011. – 468с.

9. Ибрагимова П.А. Реинжиниринг бизнес-процессов // Вестник ДГУ. Экономика. Философия. № 5. – Махачкала: Издательство ДГУ, 2011.

10. Ибрагимова П.А. Реорганизация предприятий. Сборник трудов «Актуальные проблемы и приоритеты социально-экономического развития». – Махачкала: ИПЦ ДГУ, 2005.

11. Ибрагимова П.А. Реструктуризация долговых обязательств в системе финансового оздоровления предприятий // Вестник ДГУ. Экономика. Философия. Право. Выпуск 5. – Махачкала: ИПЦ ДГУ, 2005.

12. Иванов Ю.В. Слияние, поглощение, разделение компаний: стратегия и тактика трансформации бизнеса - М.: Альпина Паблишер, 2007. – 360 с.

13. Каплан Р. Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. /Каплан Роберт, Нортон Дейвид; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008.

14. Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. – М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2009.

15. Кован С. Е. Практикум по финансовому оздоровлению неплатежеспособных предприятий / С. Е. Кован, В. В. Мерзлова.– М.: Финансы и статистика, 2008. – 208 с.

18. Коупленд Т. Стоимость компании: Оценка и управление: Пер. с англ. / Т. Коупленд, Т. Коллер, Д. Мурин. – 3 изд. – М.: «Олимп-бизнес», 2008.

19. Кузнецов В.М., Колобова Е.А., Андреев А.Д. Реструктуризация предприятия и аутсорсинг/ Под ред. д.э.н. В.Ф. Комарова, к.э.н. Л.А. Сергеевой – Новосибирск: ИЭОПП СО РАН, 2005. – 112 с.

20. Кузнецова В.А. Реструктуризация промышленных предприятий: сущность, типы, оценка эффективности: моногр. / В.А. Кузнецова, Н.В. Васильев; Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. – Красноярск 2006. – 164с.

21. Мерзликина Г. С. Теоретические вопросы реструктуризации / Г. С. Мерзликина, Е. А. Семикин. – Волгоград, 2009. Молотников А.Е. Слияния и поглощения. Российский опыт. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Вершина, 2007. – 344 с.

22. Оценка бизнеса: Учебник / Под ред. А.Г. Грязновой, М.А. Федотовой. – М. Финансы и статистика, 2009. – 736 с.

23. Реструктуризация предприятий: учебно-методический комплекс / Л.А. Лобан. – Минск: ГИУСТ БГУ, 2007. – 183 с.

24. Рид С.Ф. Искусство слияний и поглощений: Пер. с англ. / С.Ф. Рид, А.Р. Лажу. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.

25. Сапрыкин Д. Н. Как поделить бизнес, расходясь с партнером: Реструктуризация предприятия: Учебное пособие Издательство: Лаборатория книги. – 2010. – 105 с.

26. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний/Патрик А. Гохан; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишерз, 2016. — 741 с.

27. Соколовская Н.Б. Системная реструктуризация предприятия: теоретико-методологические основы. - СПб.: СПбГИЭУ, 2008. - 151 с.

28. Шаралдаева И.А. Теоретические основы реструктуризации: Учебное пособие. – Улан-Удэ: Изд-во ВСГТУ, 2005. – 160 с.

29. Эскиндаров М.А. Теория слияний и поглощений: учебное пособие / М.А. Эскиндаров, И.Ю. Беляева, А.Ю. Жданов, М.М. Пухова. – М.: КНОРУС, 2017.

## **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://www.aup.ru/library/> - библиотека экономической и деловой литературы.
2. <http://www.eup.ru/Catalog/All-All.asp> - библиотека экономической и управленческой литературы.
4. <http://www.mirkin.ru> – финансовая электронная библиотека.
5. <http://www.economics.com.ua/lib/index.php?cat=1> – большая экономическая библиотека.

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

- ППП MS Office Project

### **7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)**

Реализация учебной дисциплины предполагает:

- наличие учебных кабинетов (аудиторий) и лабораторий, оснащенных мультимедийным оборудованием, выходом в интернет, видеотехникой и акустическими системами, обеспечивающими возможности проведения учебных занятий студентов в дистанционном формате,
- использование электронных презентаций, электронного курса лекций, графических объектов, видео-аудио-материалов, виртуальных лабораторий или практикумов, специализированных или офисных программ, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, форумов, интернет-групп, скайпа, чатов, видеоконференцсвязи, вебинаров, компьютерное тестирование, дистанционные занятия, подготовка проектов с использованием электронного офиса.

### **7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)**

Для успешного освоения дисциплины, студент использует следующие программные средства:

1. Справочная правовая система «КонсультантПлюс».
2. Справочная правовая система «Гарант».

Использование программ: Microsoft Excel, Microsoft Access, Power Point, Microsoft Windows 2007; Microsoft Office Prof Plus 2007 Rus; Программа распознавания текста ABBYY FineReader 5.0; Microsoft Office SharePoint 2007 Rus; Программы верстки (печатных публикаций и web- страниц): Настольная издательская система PageMaker; Microsoft Front Page.

## **8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций**

### **8.1. Виды промежуточной аттестации**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины в форме зачета, позволяет оценить уровень сформированности компетенций и может осуществляться по результатам текущего контроля и итоговой контрольной работы, тестовых заданий и т.п.

Промежуточная аттестация в форме экзамена позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и может осуществляться как в письменной так и в устной форме.

## 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность. Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно

				с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

### 8.3. Критерии оценки работы студента

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5», 75-89% – «4», 60-74% – «3», менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

#### 8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)

*Примерный перечень вопросов к экзамену по курсу:*

1. Сущность реструктуризации. Цели и задачи реструктуризации.
2. Законодательная и методологическая база реструктуризации.
3. Соотношение понятий: реформирование, реорганизация и реструктуризация.
4. Потребности и возможности процедуры реструктуризации.
5. Денежный поток как инструмент управления стоимостью организации в процессах реструктуризации.
6. Текущая, инвестиционная и финансовая реструктуризация.
7. Сущность и задачи оперативной реструктуризации.
8. Направления реструктуризации материальных активов.
9. Направления реструктуризации долговых обязательств.
10. Сущность и задачи стратегической реструктуризации.
11. Основные типы стратегий роста.
12. Основные принципы реинжиниринга бизнес-процессов.
13. Реструктуризация кредиторской задолженности.
14. Реструктуризация задолженности в бюджет и внебюджетные фонды.
15. Этапы разработки программы реструктуризации.
16. Содержание типовой программы реструктуризации компании.
17. Основные разделы бизнес-плана реструктуризации.
18. Причины неплатежеспособности компаний.
19. Меры восстановления платежеспособности.
20. Особенности реструктуризации в процедурах несостоятельности.
21. Реструктуризация акционерного капитала компании.
22. Реструктуризация кадрового потенциала компании.
23. Основные мотивы слияния и поглощения компаний.
24. Основные риски, связанные с проведением реструктуризации.
25. Основные ошибки при проведении реструктуризации компаний.
26. Расчет совокупной эффективности реструктуризации долговых обязательств.
27. Необходимость государственного регулирования процессов

реструктуризации.

28. Реструктуризация акционерного общества путем образования дочерних обществ.

29. Реорганизация компаний. Формы реорганизации компаний.

30. Специфика реструктуризации компаний в ДНР.

*Примерная тематика рефератов:*

1. «Реинжиниринг бизнес-процессов» и его отличительные характеристики.  
2. Основные подходы процессного управления.  
3. Системы планирования ресурсов - концепция процессного управления предприятий.

4. Управление качеством - концепция процессного управления предприятий.

5. Реинжиниринг бизнес-процессов (BPR - Business Process Reengineering) - концепция процессного управления предприятий.

6. Системы управления знаниями - концепция процессного управления предприятий.

7. Характеристика и место экономических информационных систем в организации бизнес-процессов.

8. Информационные системы на оперативном уровне управления бизнес-процессами.

9. Информационные системы на тактическом уровне управления бизнес-процессами.

10. Информационные системы на стратегическом уровне управления бизнес-процессами.

11. Организационно-экономические и технологические условия проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

12. Функционально-ориентированный и объектно-ориентированный принципы моделирования бизнес-процессов.

13. Функциональное моделирование бизнес-процессов на основе стандарта IDEF0.

14. Использование диаграмм потоков данных (DFD) в анализе и проектировании бизнес-процессов.

15. Моделирование сценариев реализации бизнес-процессов на основе стандарта IDEF3.

16. Функционально-стоимостной анализ бизнес-процессов (технология ABC).

17. Принципы проведения реинжиниринга бизнес-процессов.

18. Реализация проектов по реинжинирингу бизнес-процессов.

19. Инструментальные методы в реинжиниринге бизнес-процессов.

20. Эффективность проектов по реинжинирингу бизнес-процессов.

21. Аппарат описания технологии для реинжиниринга бизнес-процессов.

22. Обоснование выбора методологии моделирования бизнес-процессов.

23. Организация реинжиниринга бизнес-процессов.

24. Технологическая сеть реинжиниринга бизнес-процессов.

25. Компонентная технология реинжиниринга бизнес-процессов с использованием системы управления знаниями

*Примерный комплект тестов (тестовых заданий)*

Тест 1

**1. Реструктуризация – это процесс:**

- а) Преобразования структур, обеспечивающих функционирование предприятия.
- б) Создания организационной структуры на новом предприятии.
- в) Изменения принципов функционирования предприятия.
- г) Оптимизации объёмов финансовых потоков предприятия.

**2. Реструктуризация предприятия осуществляется:**

- а) Регулярно.
- б) Только в процессе реорганизации.
- в) Только в процессе финансового оздоровления.
- г) По мере необходимости.

**3. Цель реформы предприятий:**

- а) Обеспечение успешной работы предприятий в условиях рыночной экономики.
- б) Банкротство убыточных предприятий.
- в) Приватизация государственной собственности.
- г) Переоценка активов предприятия.

**4. К субъектам реструктуризации следует отнести:**

- а) Отрасль.
- б) Собственников предприятия.
- в) Законодательство по реструктуризации.
- г) Имущественный комплекс.

**5. К объектам реструктуризации следует отнести:**

- а) Консалтинговые компании.
- б) Менеджеров предприятия.
- в) Задолженность предприятия.
- г) Программное обеспечение процедуры реструктуризации.

**6. Реформирование обеспечивает переход предприятия на принципы функционирования:**

- а) Законодательно установленные.
- б) Общепринятые в рыночной экономике.
- в) Не обеспечивает изменение принципов функционирования.

**7. Реформа предприятий была инициирована в ...(году):**

- а) 1992
- б) 1994
- в) 1997
- г) 1999

**8. Восстановление платёжеспособности – цель реструктуризации:**

- а) Оперативной.
- б) Стратегической.
- в) Финансовой.
- г) Инвестиционной.

**9. По направленности преобразований различают реструктуризацию:**

- а) Макро- и микроуровня.
- б) Отрасли и предприятия.
- в) Оперативную и стратегическую.
- г) Внутреннюю и внешнюю.

**10. Концепцией реформирования предприятия и иных коммерческих организаций предусматривается сокращение числа унитарных предприятий, основанных на праве:**

- а) Хозяйственного ведения.
- б) Оперативного управления.

Ключ: 1а, 2г, 3а, 4б, 5в, 6б, 7а, 8в, 9б, 10а.

## **Тест 2**

**1. Определение реструктуризации предприятия даёт:**

- а) Концепция реформирования предприятий и иных коммерческих организаций.
- б) закон «О реструктуризации коммерческих организаций»
- в) закон «О реформировании предприятий и иных коммерческих организаций»

**2. Formой реорганизации, при которой не происходит ликвидация юридического лица, является:**

- а) Присоединение.
- б) Выделение.
- в) Разделение.
- г) Слияние.
- д) Преобразование.

**3. Formой реорганизации, при которой не происходит создание нового юридического лица, является:**

- а) Присоединение.
- б) Выделение.
- в) Разделение.
- г) Слияние.
- д) Преобразование.

**4. Реорганизация и реструктуризация – это синонимы.**

- а) Верно.
- б) Неверно.

**5. Концептуальные вопросы развития различных отраслей экономики рассматриваются в рамках:**

- а) Государственных программ.
- б) Региональных программ.

**6. Позиционный анализ проводится в отношении реструктурируемого предприятия на этапе:**

- а) Формирования проектов решения проблем.
- б) Комплексной диагностики предприятия.
- в) Оценки источников ресурсов.
- г) Подготовки бизнес-плана реструктуризации.

**7. Целевая установка реинжиниринга:**

- а) Максимизация выручки.
- б) Минимизация затрат.
- в) Улучшение качества производимых товаров.
- г) Повышение зарплаты сотрудников.

**8. ABC-метод используется в качестве инструмента управления:**

- а) Персоналом.
- б) Стоимостью бизнеса.
- в) Бизнес-процессами.
- г) Затратами.

**9. Коэффициент конвертации для акций рассчитывается при присоединении к акционерному обществу юридического лица, созданного в форме:**

- а) АО.
- б) ООО.
- в) Производственного кооператива.
- г) В любом случае при организации дополнительной эмиссии.

**10. Проектирование функциональной модели предшествует:**

- а) Организационно-управленческому анализу.
- б) Построению структурной модели

Ключ: 1а, 2д, 3д, 4б, 5а, 6б, 7а, 8б, 9а, 10а.

**9. Методические рекомендации (указания) для обучающихся по освоению дисциплины**

Методические рекомендации (указания) для обучающихся по освоению дисциплины (рекомендуемый режим и характер учебной работы, в том числе в части выполнения самостоятельной работы) – комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским, практическим занятиям, в том числе проводимым с использованием **активных и интерактивных технологий обучения.**

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

Освоение дисциплины «Управление командой проекта» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным противопожарным правилам и нормам. Аудитории, в которых проходят лекционные и практические занятия по данной дисциплине, оснащены необходимым мультимедийным оборудованием, а также компьютерной техникой, обеспечивающей, в том числе, возможность выхода в Интернет. Оборудование учебного кабинета (аудитории) и рабочих мест кабинета: рабочие учебные столы, доски SMART Board 660, мультимедиа проекторы, компьютеры. Установленное лицензионное программное обеспечение ППП MS Office Project.

Компьютеры (с процессором не ниже Pentium IV, текстовым редактором Microsoft Word, операционной системой Windows XP, 2.66 ГГц, 1Гб оперативной памяти, 250 Гб жёсткий диск) активно используются в целях интенсификации учебного процесса, активизации познавательной деятельности студентов в ходе изучения отдельных тем дисциплины. Для создания и демонстрации компьютерных презентаций применяется приложение PowerPoint. Для проведения тестирования по отдельным темам курса используется раздаточный печатный материал.