Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 29.07.2026 12:48:04
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
**(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

Факультет экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ
Декан ФЭУ
_____ /А.В. Назаренко/
« 26 » февраля 2026 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

# Управление жизненным циклом предприятий и организаций

Направление подготовки/специальность
**38.03.01 Экономика**

Профиль/специализация
**Экономика предприятий и организаций**

Квалификация
**Бакалавр**

Формы обучения
**Очная, Очно-заочная**

Москва, 2026 г.

**Разработчик(и):**

Доцент кафедры «Экономика и организация»,
к.э.н., доцент С.Г. Шматко

**Согласовано:**

Заведующий кафедрой «Экономика и организация»,
к.э.н., доцент А.В. Тенищев

Руководитель образовательной программы
к.э.н., доцент А.В. Тенищев

# Содержание

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине ..... 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы ..... 4
3. Структура и содержание дисциплины ..... 5
   3.1. Виды учебной работы и трудоемкость ..... 5
   3.2. Тематический план изучения дисциплины ..... 6
   3.3. Содержание дисциплины ..... 7
   3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий ..... 9
   3.5. Тематика курсовых проектов (курсовых работ) ..... 9
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение ..... 10
   4.1. Нормативные документы и ГОСТы ..... 10
   4.2. Основная литература ..... 10
   4.3. Дополнительная литература ..... 10
   4.4. Электронные образовательные ресурсы ..... 10
   4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение ..... 10
   4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы ..... 11
5. Материально-техническое обеспечение ..... 11
6. Методические рекомендации ..... 11
   6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения ..... 11
   6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ..... 11
7. Фонд оценочных средств ..... 13
   7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения ..... 13
   7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения ..... 13
   7.3. Оценочные средства ..... 14

## 1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Целью освоения дисциплины «Управление жизненным циклом предприятий и организаций» является формирование у обучающихся системы современных знаний по этапам развития организации, методам диагностики ее состояния и стратегиям управления на различных стадиях жизненного цикла в условиях экономики Российской Федерации.

Основные задачи изучения дисциплины:

- изучить теоретические концепции жизненного цикла организации и их эволюцию
- овладеть методами диагностики стадии жизненного цикла предприятия по финансовым и нефинансовым показателям
- научиться разрабатывать функциональные стратегии управления для разных этапов развития организации
- развить навыки анализа кризисных ситуаций и выбора методов антикризисного управления
- сформировать умения по прогнозированию изменений в развитии организации и планированию мероприятий по продлению ее жизненного цикла

Обучение по дисциплине «Управление жизненным циклом предприятий и организаций» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

| Код и наименование компетенций | Индикаторы достижения компетенции |
|---|---|
| УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач | ИУК-1.1. Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие<br>ИУК-1.2. Осуществляет поиск, критически оценивает, обобщает, систематизирует и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи<br>ИУК-1.3. Рассматривает и предлагает рациональные варианты решения поставленной задачи, используя системный подход, критически оценивает их достоинства и недостатки |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к «Часть, формируемая участниками образовательных отношений», блока Б1 «Дисциплины (модули)».

Изучение дисциплины базируется на следующих дисциплинах, прохождении практик:

- Математический анализ;
- Бухгалтерский учет и отчетность;
- Игровые виды спорта.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин (практик):

- Защита интеллектуальной собственности;
- Безопасность жизнедеятельности;
- Бизнес-планирование.

## 3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы (72 часа).

### 3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1. Очная форма обучения

| п/ | Вид учебной работы | Количество часов | Семестры |
|---|---|---|---|

| п | | | 4 | - |
|---|---|---|---|---|
| **1.** | **Аудиторные занятия** | **36** | **36** | **-** |
| | в том числе: | | | |
| 1.1 | Лекции | 18 | 18 | - |
| 1.2 | Семинарские/ практические занятия | 18 | 18 | - |
| 1.3 | Лабораторные занятия | 0 | - | - |
| **2.** | **Самостоятельная работа** | **36** | **36** | **-** |
| | в том числе: | | | |
| 2.1 | Подготовка к практическим занятиям (изучение лекционного материала) | 16 | 16 | - |
| 2.2 | Подготовка к тестированию | 10 | 10 | - |
| 2.3 | Самостоятельное решение задач | 10 | 10 | - |
| | **Промежуточная аттестация** | | | |
| | зачет/ диф. зачет/ экзамен | | **зачёт** | **-** |
| | **Итого** | 72 | **72** | **-** |

3.1.2. Очно-заочная форма обучения

| п/п | Вид учебной работы | Количество часов | Семестры | |
|---|---|---|---|---|
| | | | **4** | **-** |
| **1.** | **Аудиторные занятия** | **18** | **18** | **-** |
| | в том числе: | | | |
| 1.1 | Лекции | 8 | 8 | - |
| 1.2 | Семинарские/ практические занятия | 10 | 10 | - |
| 1.3 | Лабораторные занятия | 0 | - | - |
| **2.** | **Самостоятельная работа** | **54** | **54** | **-** |
| | в том числе: | | | |
| 2.1 | Подготовка к практическим занятиям (изучение лекционного материала) | 22 | 22 | - |
| 2.2 | Подготовка к тестированию | 16 | 16 | - |
| 2.3 | Самостоятельное решение задач | 16 | 16 | - |
| | **Промежуточная аттестация** | | | |
| | зачет/ диф. зачет/ экзамен | | **зачёт** | **-** |
| | **Итого** | 72 | **72** | **-** |

## 3.2 Тематический план изучения дисциплины

(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения

| п/п | Разделы/ темы дисциплины | Трудоемкость, час | | |
|---|---|---|---|---|
| | | **с е м** | **Аудиторная работа** | **с л ь** |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | **Лекции** | **Практические занятия** | **Лабораторные занятия** | **Практическая подготовка** | |
| 1 | Концепция жизненного цикла организации | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 2 | Стадия зарождения и создания предприятия | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 3 | Стадия роста организации | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 4 | Стадия зрелости и стабилизации | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 5 | Стадия спада и кризиса | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 6 | Антикризисное управление | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 7 | Процедуры несостоятельности (банкротства) | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 8 | Стратегии обновления и возрождения | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| 9 | Управление завершением жизненного цикла | 8 | 2 | 2 | - | - | 4 |
| | Итого | 72 | 18 | 18 | - | - | 36 |

3.2.2. Очно-заочная форма обучения

| **п/п** | **Разделы/ темы дисциплины** | **Трудоемкость, час** | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **Всего** | **Аудиторная работа** | | | | **Самостоятельная работа** |
| | | | **Лекции** | **Практические занятия** | **Лабораторные занятия** | **Практическая подготовка** | |
| 1 | Концепция жизненного цикла организации | 6 | - | - | - | - | 6 |
| 2 | Стадия зарождения и создания предприятия | 6 | - | - | - | - | 6 |
| 3 | Стадия роста организации | 6 | - | - | - | - | 6 |
| 4 | Стадия зрелости и стабилизации | 6 | - | - | - | - | 6 |
| 5 | Стадия спада и кризиса | 8 | - | 2 | - | - | 6 |
| 6 | Антикризисное управление | 10 | 2 | 2 | - | - | 6 |
| 7 | Процедуры несостоятельности (банкротства) | 10 | 2 | 2 | - | - | 6 |
| 8 | Стратегии обновления и возрождения | 10 | 2 | 2 | - | - | 6 |
| 9 | Управление завершением жизненного цикла | 10 | 2 | 2 | - | - | 6 |
| | Итого | 72 | 8 | 10 | - | - | 54 |

## 3.3 Содержание дисциплины

Тема 1. Концепция жизненного цикла организации

Понятие жизненного цикла организации (ЖЦО). Эволюция теорий ЖЦО. Модели жизненного цикла: И. Адизес, Л. Грейнер, Р. Камерон и др. Факторы, влияющие на длительность и форму жизненного цикла.

Тема 2. Стадия зарождения и создания предприятия

Предпосылки возникновения организации. Разработка бизнес-плана. Регистрация юридического лица. Формирование команды основателей. Привлечение стартового капитала. Риски на стадии стартапа.

Тема 3. Стадия роста организации

Характеристика этапа быстрого роста. Увеличение доли рынка. Расширение ассортимента и географии сбыта. Проблемы масштабирования бизнеса. Дефицит ресурсов и управленческие кризисы роста.

Тема 4. Стадия зрелости и стабилизации

Насыщение рынка. Стабилизация финансовых показателей. Оптимизация бизнес-процессов. Корпоративная культура и бюрократизация. Стратегии удержания лидерства. Диверсификация деятельности.

Тема 5. Стадия спада и кризиса

Причины возникновения кризиса. Виды кризисов: стратегические, тактические, операционные. Симптомы кризисного состояния. Диагностика глубины кризиса. Последствия игнорирования признаков спада.

Тема 6. Антикризисное управление

Сущность и цели антикризисного управления. Субъекты и объекты антикризисного регулирования. Механизмы финансового оздоровления. Реструктуризация долгов. Санация и реорганизация предприятия.

Тема 7. Процедуры несостоятельности (банкротства)

Законодательное регулирование банкротства в РФ. Признаки неплатежеспособности. Наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение. Роль арбитражного управляющего.

Тема 8. Стратегии обновления и возрождения

Реинжиниринг бизнес-процессов. Инновационное развитие. Слияния и поглощения (M&A) как способ выхода из кризиса. Создание новых бизнес-единиц. Трансформация бизнес-модели.

Тема 9. Управление завершением жизненного цикла

Ликвидация организации: добровольная и принудительная. Порядок ликвидации. Распределение имущества. Социальные последствия закрытия предприятия. Извлечение уроков из опыта неудач.

## 3.4 Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

### 3.4.1. Семинарские/практические занятия

Тема 1. Сравнительный анализ моделей жизненного цикла организации

Тема 2. Диагностика стадии жизненного цикла предприятия по денежным потокам

Тема 3. Анализ финансовых коэффициентов для определения фазы развития компании

Тема 4. Разработка стратегии поведения организации на стадии роста

Тема 5. Оценка рисков на стадии зрелости и разработка мер по их минимизации

Тема 6. Диагностика предкризисного состояния предприятия по балансу

Тема 7. Расчет показателей вероятности банкротства (модель Альтмана, модель Таффлера)

Тема 8. Разработка плана антикризисных мероприятий для конкретной организации

Тема 9. Анализ процедуры банкротства: кейс-стади

### 3.4.2. Лабораторные занятия

Лабораторные занятия по дисциплине учебным планом не предусмотрены.

### 3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Курсовой проект (курсовая работа) по дисциплине учебным планом не предусмотрены.

## 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

### 4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Федеральный закон от 26.10.2002 г. № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» // Собрание законодательства РФ. – 2002. – № 43. – Ст. 4190.

2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ (глава 4. Юридические лица) // Собрание законодательства РФ. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.

3. Федеральный закон от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 1. – Ст. 1.

4. Приказ Минэкономразвития России от 18.04.2011 г. № 175 «Об утверждении методики проведения Министерством экономического развития Российской Федерации плановых проверок при осуществлении государственного надзора за соблюдением требований законодательства о несостоятельности (банкротстве)» // Российская газета. – 2011. – 27 мая. – № 112.

5. ГОСТ Р 53870-2010. Финансовые услуги. Руководство по оценке риска неплатежеспособности. – Введ. 01.01.2011. – М.: Стандартинформ, 2010. – 24 с.

### 4.2 Основная литература

1. Коротков Э. М. Антикризисное управление : учебник / Э. М. Коротков. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 432 с. — ISBN 978-5-16-019234-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/923456.html.

2. Зайцев Н. В. Антикризисное управление предприятием : учебное пособие / Н. В. Зайцев. — Санкт-Петербург : Питер, 2025. — 384 с. — ISBN 978-5-4461-7890-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/923457.html.

3. Балабанов И. В. Жизненный цикл организации: диагностика и управление : монография / И. В. Балабанов, А. С. Новиков. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2023. — 320 с. — ISBN 978-5-7996-0123-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/923458.html.

### 4.3 Дополнительная литература

1. Адизес И. К. Идеальная организация : практикум / И. К. Адизес. — Москва : Альпина Паблишер, 2022. — 288 с. — ISBN 978-5-9614-5678-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/923459.html.

2. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия : сборник кейсов / И. А. Бланк. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 256 с. — ISBN 978-5-4497-1234-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/923460.html.

3. Григорьев В. В. Банкротство: правовые и экономические аспекты : задачи и упражнения / В. В. Григорьев, Е. А. Морозова. — Самара : Самарский государственный технический университет, 2023. — 192 с. — ISBN 978-5-908-45678-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/923461.html.

### 4.4 Электронные образовательные ресурсы

1. Федеральная налоговая служба Российской Федерации (ЕГРЮЛ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://egrul.nalog.ru/

2. Единый федеральный реестр сведений о банкротстве [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://bankrot.fedresurs.ru/

3. Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/

4. Высшая Арбитражная Школа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://vas.arbitr.ru/

5. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/

### 4.5 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Программы пакета Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint)

### 4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. СПС «КонсультантПлюс: Некоммерческая интернет-версия». - URL: https://www.consultant.ru/online/. – Режим доступа: свободный.

2. Официальный интернет-портал правовой информации https://pravo.gov.ru.

3. Научная электронная библиотека https://www.elibrary/ru

4. Российская национальная библиотека https://www.nlr.ru

5. ЭБС «Юрайт» https://urait.ru

6.ЭБС «IPR BOOKS» https://www.iprbookshop.ru/

## 5. Материально-техническое обеспечение

1. Лекционная аудитория.
2. Аудитория для проведения практических занятий.
3. Компьютерный класс с выходом в Интернет.
4. Аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.
5. Аудитория для самостоятельной работы.
6. Библиотека, читальный зал.

## 6. Методические рекомендации

### 6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков, не имеющих опыта преподавательской работы.

Дисциплина «Управление жизненным циклом предприятий и организаций» формирует у обучающихся компетенции УК-1.. В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентностного подхода произошло концептуальное изменение роли преподавателя, который, наряду с традиционной ролью носителя знаний, выполняет функцию организатора научно-поисковой работы обучающегося, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Управление жизненным циклом предприятий и организаций».

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Управление жизненным циклом предприятий и организаций» осуществляется на основе

междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана.

Подробное содержание отдельных тем дисциплины «Управление жизненным циклом предприятий и организаций» рассматривается в п.3.3 рабочей программы.

Примерные варианты задач и тестовых заданий для текущего контроля и перечень вопросов на зачёт по дисциплине представлены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

Перечень основной и дополнительной литературы, баз данных и информационных справочных систем, необходимых в ходе преподавания дисциплины «Управление жизненным циклом предприятий и организаций», приведен в п.4 настоящей рабочей программы.

## 6.2 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблемам дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Формы текущего контроля – активность работы на практических занятиях, тестирование.

Формой промежуточного контроля по дисциплине является зачёт, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Методические указания по освоению дисциплины.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины.

Посещение лекционных занятий является обязательным.

Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Управление жизненным циклом предприятий и организаций» осуществляется в следующих формах:

– опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;

– анализ и обсуждение вопросов по темам, решение задач.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного понимания условия и способа выполнения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждой темы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Управление жизненным циклом предприятий и организаций». Список основной и дополнительной литературы по дисциплине приведен в п.4 настоящей рабочей программы.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление жизненным циклом предприятий и организаций» проходит в форме зачёт. Примерный перечень вопросов к зачёт по дисциплине «Управление жизненным циклом предприятий и организаций» и критерии оценки ответа обучающегося для целей оценки достижения заявленных индикаторов сформированности компетенции приведены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине вне зависимости от результатов текущего контроля успеваемости.

# 7. Фонд оценочных средств

## 7.1 Методы контроля и оценивания результатов обучения

| Код и наименование компетенций | Индикаторы достижения компетенции | Методы контроля и оценивания |
|---|---|---|
| УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач | ИУК-1.1. Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие<br>ИУК-1.2. Осуществляет поиск, критически оценивает, обобщает, систематизирует и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи<br>ИУК-1.3. Рассматривает и предлагает рациональные варианты решения поставленной задачи, используя системный подход, критически оценивает их достоинства и недостатки | Промежуточная аттестация: зачёт<br><br>Текущий контроль: опрос и решение задач на практических занятиях; тестирование; |

## 7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

### 7.2.1. Критерии оценки ответа на зачёт

(формирование компетенции УК-1., индикаторы ИУК-1.1., ИУК-1.2., ИУК-1.3.)

Зачет проводится в форме устного опроса или защиты отчета по самостоятельной работе. Оценка выставляется по системе зачтено/незачтено.

### 7.2.2. Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях

(формирование компетенции УК-1., индикаторы ИУК-1.1., ИУК-1.2., ИУК-1.3.)

**«5» (отлично):** выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы, активно работал на практических занятиях.

**«4» (хорошо):** выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все контрольные вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

**«3» (удовлетворительно):** выполнены все задания, предусмотренные планом практических занятий, с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

**«2» (неудовлетворительно):** обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные планом практических занятий; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

### 7.2.3. Критерии оценки результатов тестирования

(формирование компетенции УК-1., индикаторы ИУК-1.1., ИУК-1.2., ИУК-1.3.)

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных студентом на вопросы теста.

Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставляемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно»

**«5» (отлично):** тестируемый демонстрирует отличные теоретические знания, владеет терминами и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

**«4» (хорошо):** тестируемый демонстрирует хорошие теоретические знания, владеет большинством терминов и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

**«3» (удовлетворительно):** тестируемый демонстрирует удовлетворительные теоретические знания, владеет основными терминами и понятиями.

**«2» (неудовлетворительно):** теоретические знания у тестируемого отсутствуют, терминологией он не владеет и на вопросы теста реагирует медленно.

## 7.3 Оценочные средства

### 7.3.1. Текущий контроль

(формирование компетенции УК-1., индикаторы ИУК-1.1., ИУК-1.2., ИУК-1.3.)

**Примеры задач для решения на практических занятиях:**

1. По данным бухгалтерского баланса ООО «Прогресс» определите стадию его жизненного цикла, если наблюдается рост выручки на 25% ежегодно, отрицательный денежный поток от операционной деятельности и положительный от финансовой. Обоснуйте свой вывод.

2. Рассчитайте коэффициент текущей ликвидности и коэффициент автономии для компании, находящейся на стадии зрелости. Валюта баланса — 50 млн руб., собственный капитал — 30 млн руб., краткосрочные обязательства — 10 млн руб., оборотные активы — 20 млн руб. Соответствуют ли показатели норме для данной стадии?

3. Используя модель Альтмана, оцените вероятность банкротства предприятия, если: оборотный капитал/активы = 0,2; нераспределенная прибыль/активы = 0,1; EBIT/активы = 0,15; рыночная стоимость акций/обязательства = 0,8; выручка/активы = 1,2. Сделайте вывод о состоянии компании.

4. Компания столкнулась с падением продаж на 15% в течение двух кварталов подряд при сохранении постоянных издержек. Предложите три стратегических и два тактических мероприятия для выхода из кризиса на стадии спада.

5. Проанализируйте структуру денежных потоков стартапа: отрицательный операционный, отрицательный инвестиционный, положительный финансовый. Определите стадию жизненного цикла и основные риски для инвесторов на данном этапе.

6. Предприятие планирует реструктуризацию долга в рамках процедуры финансового оздоровления. Общая сумма задолженности — 100 млн руб., срок погашения — 3 года. Рассчитайте график платежей, если предусмотрено равномерное погашение основного долга и уплата процентов по ставке 10% годовых на остаток долга.

7. Сравните две компании из одной отрасли: одна показывает стабильную прибыль 5% в год, другая — убыток 2%, но рост доли рынка на 10%. Определите, какая из них находится на стадии зрелости, а какая на стадии роста, и обоснуйте выбор критериев.

**Примеры тестовых заданий:**

1. Какая стадия жизненного цикла характеризуется максимальным риском неудачи?

а. Зрелость
б. Рост
в. Зарождение
г. Спад
д. Возрождение
2. Кто автор модели жизненного цикла, основанной на стилях руководства?
а. Игорь Адизес
б. Ларри Грейнер
в. Майкл Портер
г. Филип Котлер
д. Генри Форд
3. Что является основным источником финансирования на стадии зарождения?
а. Банковские кредиты
б. Выпуск облигаций
в. Собственные средства учредителей и венчурный капитал
г. Государственные субсидии
д. IPO
4. Какой признак характерен для стадии зрелости?
а. Быстрый рост выручки
б. Отрицательный денежный поток
в. Стабилизация доли рынка и насыщение спроса
г. Высокая текучесть кадров
д. Отсутствие конкуренции
5. Что такое санация предприятия?
а. Ликвидация компании
б. Комплекс мер по восстановлению платежеспособности
в. Смена генерального директора
г. Увольнение половины сотрудников
д. Продажа активов по заниженной цене
6. Какой документ инициирует процедуру банкротства?
а. Приказ директора
б. Решение собрания акционеров
в. Заявление должника или кредитора в арбитражный суд
г. Налоговая декларация
д. Бизнес-план
7. Какая модель используется для прогнозирования банкротства?
а. Модель Дюпона
б. Модель Альтмана
в. Модель SWOT
г. Модель PEST
д. Модель Маккинси
8. Что происходит с денежным потоком от операционной деятельности на стадии быстрого роста?
а. Он всегда положителен
б. Он часто отрицателен из-за инвестиций в оборотный капитал
в. Он равен нулю
г. Он зависит только от амортизации
д. Он совпадает с чистой прибылью
9. Какой вид реорганизации предполагает объединение двух компаний в одну новую?
а. Присоединение
б. Слияние
в. Разделение

г. Выделение
д. Преобразование
10. Что является главной целью антикризисного управления?
а. Максимальная прибыль
б. Захват рынка
в. Восстановление платежеспособности и сохранение бизнеса
г. Увеличение штата сотрудников
д. Снижение налогов
11. Какая стадия следует за спадом при успешном управлении?
а. Зарождение
б. Возрождение или ликвидация
в. Рост
г. Зрелость
д. Стагнация
12. Что характеризует организационную структуру на стадии роста?
а. Простая линейная структура
б. Усложнение структуры, появление функциональных подразделений
в. Полная децентрализация
г. Отсутствие иерархии
д. Только проектная структура
13. Какой показатель наиболее важен для инвестора на стадии зрелости?
а. Темп роста продаж
б. Дивидендная доходность и стабильность денежных потоков
в. Доля рынка
г. Количество патентов
д. Число сотрудников
14. Что такое конкурсное производство?
а. Этап наблюдения за должником
б. Процедура ликвидации банкрота и распродажи имущества
в. Мировое соглашение
г. Внешнее управление
д. Финансовое оздоровление
15. Какой фактор НЕ влияет на длительность жизненного цикла?
а. Технологические изменения
б. Конкуренция
в. Цвет логотипа компании
г. Государственное регулирование
д. Потребительские предпочтения
16. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов?
а. Постепенное улучшение процессов
б. Радикальная перестройка процессов для резкого улучшения показателей
в. Увольнение персонала
г. Закупка нового оборудования
д. Смена названия компании
17. Какая стадия сопровождается наибольшим объемом свободных денежных средств?
а. Зарождение
б. Рост
в. Зрелость
г. Спад
д. Ликвидация
18. Что означает термин «долина смерти» в контексте стартапов?

а. Период между созданием идеи и получением первой прибыли
б. Банкротство крупной корпорации
в. Кризис среднего возраста руководителя
г. Падение акций на бирже
д. Закрытие завода

**7.3.2. Промежуточная аттестация**
(формирование компетенции УК-1., индикаторы ИУК-1.1., ИУК-1.2., ИУК-1.3.)
1. Понятие и сущность жизненного цикла организации.
2. Основные модели жизненного цикла: сравнительный анализ.
3. Факторы, определяющие продолжительность жизненного цикла.
4. Характеристика стадии зарождения: цели и задачи.
5. Проблемы формирования команды на начальном этапе.
6. Источники финансирования стартапов.
7. Особенности стадии роста: экспансия и масштабирование.
8. Управленческие кризисы на стадии роста.
9. Характеристика стадии зрелости: стабильность и бюрократия.
10. Стратегии поведения на рынке в период зрелости.
11. Признаки наступления стадии спада.
12. Виды организационных кризисов: классификация.
13. Диагностика кризисного состояния предприятия.
14. Количественные методы оценки риска банкротства.
15. Качественные методы экспертной оценки состояния фирмы.
16. Сущность и принципы антикризисного управления.
17. Субъекты антикризисного управления.
18. Стратегическое антикризисное управление.
19. Тактическое антикризисное управление.
20. Оперативное антикризисное управление.
21. Реструктуризация предприятия как метод выхода из кризиса.
22. Финансовая реструктуризация: инструменты и механизмы.
23. Организационная реструктуризация.
24. Правовое регулирование несостоятельности в РФ.
25. Признаки банкротства юридического лица.
26. Процедура наблюдения в деле о банкротстве.
27. Финансовое оздоровление и введение внешнего управления.
28. Конкурсное производство: порядок проведения.
29. Мировое соглашение в процессе банкротства.
30. Роль арбитражных управляющих.
31. Ответственность руководителей при банкротстве.
32. Стратегии возрождения организации.
33. Инновации как инструмент обновления бизнеса.
34. Реинжиниринг бизнес-процессов.
35. Слияния и поглощения (M&A) на разных этапах ЖЦ.
36. Дивестиция и продажа непрофильных активов.
37. Ликвидация организации: добровольный порядок.
38. Принудительная ликвидация по решению суда.
39. Распределение имущества ликвидируемого предприятия.
40. Социальные аспекты закрытия предприятий.
41. Особенности ЖЦ малых и средних предприятий.
42. Жизненный цикл крупных корпораций и холдингов.
43. Влияние цифровой трансформации на ЖЦ.
44. Глобализация и международный ЖЦ компании.

45. Управление знаниями на разных этапах развития.
46. Корпоративная культура и этапы ЖЦ.
47. Маркетинговые стратегии в зависимости от стадии ЖЦ.
48. Кадровая политика на разных стадиях развития.
49. Инвестиционная привлекательность на разных этапах ЖЦ.
50. Прогнозирование смены стадий жизненного цикла.
51. Кейсы успешного преодоления кризисов.
52. Кейсы неудачного управления и банкротств.